Årsrapport 2025



Innhold

I denne rapporten viser Orkla ASA til morselskapet, tidligere omtalt som HK eller hovedkontoret.

Orkla viser til konsernet, inkludert Orkla ASA, porteføljeselskapene og deres datterselskaper, finansielle investeringer, selskaper for felles forretningstjenester, samt konsernets andeler i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter.

1 **Innledning**

Høydepunkter 2025

Konsernsjefen har ordet

2 **Styrets årsberetning**

2.1 Om virksomheten

Om Orkla ASA

Porteføljeselskaper

Strategi og mål

Konsernstruktur

Vår virksomhet

Styret

Ledergruppen

2.2 Resultat

Årets utvikling

Økonomiske resultater

Bærekraftsresultater

Immaterielle eiendeler

Kontantstrøm, kapitalstruktur og finansielle forhold

2.3 Bærekraft

Generelle opplysninger

Grunnlag for utarbeidingen

Bærekraftsstyring

Bærekraftsstrategi og forretningsmodell

Kontakt med interessenter

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter

Miljøinformasjon

Opplysninger om EU-taksonomi

E1: Klimaendringer

E2: Forurensning

E3: Vann og marine ressurser

E4: Biologisk mangfold og økosystemer

E5: Ressursbruk og sirkulærøkonomi

Sosiale forhold

S1: Egen arbeidsstyrke

S2: Arbeidstakere i verdikjeden

S3: Berørte samfunn

S4: Forbrukere og sluttbrukere

Styringsmessige forhold

G1: Forretningsskikk

Vedlegg

3 **Eierstyring og selskapsledelse, samt godtgjørelse for ledende ansatte**

Eierstyring og selskapsledelse

Lønn og godtgjørelse for ledende ansatte

4 **Årsregnskap**

Årsregnskap konsern

Noter konsern

Årsregnskap Orkla ASA

Noter Orkla ASA

Erklæring fra styret i Orkla ASA

Uavhengig revisors beretning

Historiske nøkkeltall

Alternative resultatmål (APM)

5 **Aksjeinformasjon**

6 **Virksomhetsoversikt**

Innledning

01



Høydepunkter 2025

2025 i korte trekk

24/01

Orkla annonserer salget av Hydro Power.

13/02

Orkla annonserer salget av Pierre Robert Group.

28/05

Orkla Home & Personal Care flyttes fra «Exit» til «Anchor».

26/06

Orkla Snacks kommer på TIME Magazines liste over de 100 mest innflytelsesrike selskapene i 2025.

14/11

Orkla igangsetter tilbake-kjøpsprogram for egne aksjer.

25/11

Orkla India blir børsnotert på de indiske børsene BSE (Limited) og National Stock Exchange of India (Limited).

Nøkkeltall

Omsetning (mrd. kroner)	Resultat før skatte-kostnad (mrd. kroner)	Resultat per aksje (justert), utvannet (kr)	Netto kontantstrøm (mrd. kroner)	Netto rentebærende gjeld / EBITDA
71,5	8,4	6,83	2,0	1,4

Aksjekurs[1] (kr)	Markedsverdi (mrd. kroner)[1]	Avkastning (TSR)	Utbytte (per aksje[2]) (kr)	Effektiv skattesats[3]
112,5	112,7	24,2 %	6,0	23,3 %

Bærekraft

Reduksjon i klimagass-utslipp (Scope 1 og 2) siden 2016	Andel resirkulerbart innhold i produkt-emballasje	Andel fornybar energi i totalt energiforbruk
65,6 %	88,6 %	53,8 %

Styrer med kjønns-balanse[4] blant aksjonær-valgte styremedlemmer	Kjønnsbalanse i topplederg-rupper[4]	Selskaper med kjønnsbalanse[4]
9 av 11[5]	3 av 11[5]	8 av 11[5]

1 Per 31.12.25
2 Styret i Orkla har til hensikt å foreslå et samlet utbytte på 6,00 kroner per aksje for regnskapsåret 2025, bestående av et ordinært utbytte på 4,00 kroner per aksje og 2,00 kroner per aksje utover Orklas ordinære utbytte
3 Konsolidert skattesats, korrigert for tilknyttede selskaper
4 Kjønnsbalanse er innenfor 40-60 % intervall
5 Inkluderer ti porteføljeselskap og Orkla ASA

Konsernsjefen har ordet

Som et ledende industrielt investeringsselskap har Orkla ASA et ansvar: å skape varige verdier for eiere, ansatte og samfunnet. 2025 har vært et år med god fremdrift i porteføljeselskapene og med viktige strukturelle milepæler. Vi har styrket vår rolle som aktiv eier gjennom en klar strategisk retning, tydelig ansvarliggjøring av selskapene, streng kapitaldisiplin og godt sammensatte styrer.

I en verden i endring holder vi fokus på det viktigste: å drive langsiktig verdiskaping i våre selskaper. Vi ser en positiv utvikling i form av økt organisk vekst, og porteføljeselskapene jobber målrettet med viktige grep for å styrke fremtidig lønnsomhet. Vi har investert i kompetanse, teknologi og bærekraftige løsninger, og jeg ser både mot og gjennomføringsevne til å levere i porteføljeselskapene. Dette gir meg tro på at Orkla er godt rigget for å skape verdi i årene som kommer.

Vi er nå inne i siste fase av strategiperioden 2024–2026, og vi ligger godt an til å levere på målene fra kapitalmarkedsdagen i 2023.

Våre tre prioriteringer ligger fast:

- å øke organisk vekst og verdiskaping i porteføljeselskapene
- å redusere kompleksiteten i porteføljen
- å gjennomføre verdiøkende strukturelle transaksjoner

I år har vi tatt flere viktige steg. Salget av HydroPower og Pierre Robert Group reduserer kompleksitet og frigjør kapital til områder med større verdiskapingspotensial. Samtidig fortsetter vi å utforske det strukturelle mulighetsrommet i porteføljen og vurderer nye investeringsmuligheter der vi kan skape industriell og finansiell verdi.

Jeg vil også trekke frem børsnotering av Orkla India i Mumbai – som det første norske selskapet til å børsnotere et datterselskap i India. Dette markerer både vår evne til å skape verdier i nye markeder og vår ambisjon om å være en internasjonal aktør med et langsiktig perspektiv.

Arbeidet med neste strategiperiode er nå i gang, i tett samarbeid med styret. Vi skal bygge videre på styrkene våre. Orklas driftsmodell kombinerer aktivt eierskap og kapitaldisiplin med langsiktighet og fleksibilitet, forankret i vår industrielle arv innen merkevarebygging. Det endelige resultatet ser vi frem til å presentere på en ny kapitalmarkedsdag mot slutten av 2026.

Vi har lagt et sterkt fundament, og nå handler det om å fortsette å bygge verdier – med mot, inspirasjon og integritet i alt vi gjør.

Jeg er stolt av det solide arbeidet som legges ned i hele Orkla, og takker alle ansatte, tillitsvalgte og styret for innsatsen og samarbeidet gjennom året. Sammen skaper vi verdier for fremtiden.



Vi har lagt et sterkt fundament, og nå handler det om å fortsette å bygge verdier – med mot, inspirasjon og integritet i alt vi gjør.



Nils K. Selte
Konsernsjef

Styrets årsberetning



02

Om virksomheten

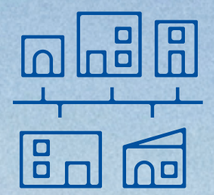
2.1

Langsiktig, bærekraftig verdiskaping gjennom aktivt eierskap av merkevarer og forbruker-orienterte selskaper

Orkla er et ledende industrielt investeringsselskap med vekt på merke-varer og forbrukerorienterte selskaper. Orkla har en langsiktig og strategisk tilnærming til sine investeringer og skaper verdier ved å kombinere sterk merkevarekompetanse med aktivt eierskap. Gjennom frittstående porteføljeselskaper oppnår Orkla strukturell fleksibilitet, med mål om økt langsiktig verdiskaping.

Orkla ASA utøver aktivt eierskap og har en langsiktig, industriell tilnærming til sine porteføljeselskaper. Orkla investerer i og eier selskaper der Orkla kan bidra til ytterligere verdiskaping gjennom bransjeekspertise, forbrukerinnsikt og erfaring med å bygge ledende merkevarer. Orkla ASA er notert på Oslo Børs.

Orklas driftsmodell



Porteføljeselskaper
Selvstendige porteføljeselskaper med tydelig mandat og totalansvar for resultat.



Orkla ASA
Et effektivt Orkla ASA med fokus på eierrollen, kapitalallokering og deling av beste praksis på utvalgte områder gjennom kompetansesentre.



Business service-selskaper
Business service-selskaper innen IT, Innkjøp og finansielle tjenester opprettholder viktige synergier.

Orklas lange historie tilpasset stadige endringer

1654
Løkken gruve i Trøndelag ved elven Orkla starter sin drift.

1904
Orkla Grube-Aktiebolag blir etablert og overtar driften av Løkken gruve.

1904–1986
Orkla blir et ledende selskap innenfor produksjon av blant annet svovelkis og svovel.

1986–2010
Omstilling til et industrielt konglomerat. Orkla konsoliderer nordisk merkevareindustri.

2011–2022
Ledende merkevareselskap. Investerer i merkevareområdet og selger andre virksomheter.

2023
Orkla etableres som et industrielt investeringsselskap innenfor merkevarer og forbrukerorienterte selskaper.

Våre verdier er Modig, Inspirerende og Til å stole på

Vi investerer i å utvikle våre ansatte. Ved å oppmuntre til å ta initiativ, lære og bidra til selskapets fremgang skaper vi et miljø hvor både hver enkelt ansatt og selskapet vokser.



– driver oss fremover og oppmuntrer oss til å ta nødvendige risikoer



– får frem det beste i oss, fremmer engasjement og dedikasjon



– danner grunnlaget for våre handlinger og relasjoner, bygget på tillit og integritet

Orkla investerer i merker og forbrukerorienterte selskaper med sterke posisjoner

Porteføljeselskaper
(sortert etter omsetning 2025)



Jotun

34,3
mrd. kroner (42,7 % eierandel)



Orkla Food Ingredients

21,3
mrd. kroner (59,4 % eierandel)



Orkla Foods

20,9
mrd. kroner



Orkla Snacks

10,5
mrd. kroner



Orkla Health

7,7
mrd. kroner



The European Pizza Company

3,1
mrd. kroner



Orkla India

3,0
mrd. kroner (75 % eierandel)



Orkla Home & Personal Care

2,8
mrd. kroner



Orkla House Care

1,7
mrd. kroner



Health and Sports Nutrition Group

1,3
mrd. kroner

CEO: Morten Fon

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	34 333	34 206
Underliggende vekst i driftsinntekter	6 %	9 %
EBITA	7 081	6 769
EBITA-margin (%)	20,6 %	20,0 %
Årsresultat	5 243	4 449
ROCE	33,9 %	33,6 %
Egenkapitalandel	62 %	62 %
Netto rentebærende gjeld	-2 470	-1 481
NIBD/EBITDA	-0,3	-0,2

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	10 933	10 606
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	1,2	1,7
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	56 %	41 %

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
56 %	44 %	Styret
0 %	100 %	Ledelse
20 %	80 %	Selskapet

Jotun er en av verdens største produsenter av maling og pulverlakk. Det norske selskapet kombinerer 100 års erfaring med premium kvalitet og kontinuerlig innovasjon.

Strategi for 2026-2028

- Jotuns langsiktige strategi er bygget opp rundt tre pilarer: fire segmenter, organisk vekst og differensiert tilnærming. Selskapets positive utvikling over tid bekrefter at denne strategien, støttet av en stabil eierskapsstruktur og sterk bedriftskultur, er svært robust.
- Jotuns mål er en veksttakt og lønnsomhetsutvikling på linje med eller over sammenlignbare aktører i den globale malingsindustrien. I tillegg har selskapet forpliktet seg til å utvikle bærekraftige løsninger som etterlever reguleringer og krav med hensyn til utslipp til luft og vann.
- I tiden som kommer, vil Jotun etterstrebe videre lønnsom vekst innenfor dekorative og beskyttende malinger. Selskapet har også et mål om å beholde sin globale lederposisjon innenfor skipsmaling samt å revitalisere virksomhetsområdet Powder coatings (pulverlakker) for fremtidig vekst.

Høydepunkter i 2025

- 2025 var nok et rekordår for Jotun, med høyere omsetning og driftsresultat enn noen gang. De sterke tallene kom til tross for negative valutaeffekter, ettersom styrkingen av den norske kronen fortsatte å tynge selskapets resultater.
- Den underliggende omsetningsveksten ble hovedsakelig drevet av økt volum, kombinert med høyere salg av premiumprodukter, særlig innenfor dekorative malinger. Alle virksomhetsområder og geografiske regioner bidro positivt, ledet av Nordøst-Asia med høy aktivitet innenfor nybygging av skip.
- Bruttomarginen ble videre støttet av fallende råvarepriser og positive mikseffekter, som motvirket vedvarende press på salgspriser i enkelte markeder.
- Det rekordhøye driftsresultatet skyldtes solid omsetningsutvikling, forbedret bruttomargin og god kostnadskontroll.
- Jotun er godt posisjonert for videre lønnsom vekst og står fast ved sin langsiktige strategi og sine investeringsplaner.

Eierperspektiv

- Jotun er en langsiktig investering for Orkla, som har generert betydelig avkastning og utbetalt over 9. mrd. kroner i utbytte de siste fem årene.
- Orkla vil fortsette å støtte Jotun i dets langsiktige strategi gjennom et aktivt eierskap og i samarbeid med familieaksjonærene.
- Jotun har en solid plattform for fortsatt verdiskaping gjennom sin sterke merkevare og sine gode markedsposisjoner globalt. Jotun har et attraktivt geografisk fotavtrykk med over 50 % av salget i markeder med høy vekst.
- Den sterke bedriftskulturen og den erfarne ledergruppen har bidratt til at selskapet har levert gode resultater over tid.



Foto: Morten Rakke

Klimagassutslipp

Scope 1 (tCO2e)

Direkte utslipp fra egne operasjoner

0,7 % (33 864)

Scope 2 (tCO2e)

Indirekte utslipp fra egne operasjoner

1,0 % (47 510)

Scope 3 (tCO2e)

Kjøpte varer og tjenester	Transport og distribusjon	Behandling av produkter ved avhending	Annet
69,4 % (3 213 391)	**5,4 %** (249 133)	**2,1 %** (98 019)	**21,3 %** (986 246)

98,2 % (4 546 789)

Totale utslipp: 100 % (4 628 163)

CEO: Johan Clarin

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	21 257	19 374
Organisk vekst	7,7 %	0,9 %
EBIT (adj.)	1 506	1 310
Underliggende EBIT (adj.) vekst	11,9 %	8,8 %
EBIT (adj.) margin	7,1 %	6,8 %
ROCE	12,4 %	11,4 %
Kontantstrømkonvertering	88 %	86 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	4 138	4 007
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	6,4	6,9
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	100 %	94,5 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	51,1 %	50,6 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	86,5 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
33 %	67 %	Styret
21 %	79 %	Ledelse
39 %	61 %	Selskapet

Orkla Food Ingredients leverer ingredienser til et bredt spekter av kunder innenfor bakeri-, iskrem- og plantebaserte markeder, og har en ledende posisjon i Europa samt en plattform for vekst i USA.

Strategi for 2024–2026

- Orkla Food Ingredients bygger et ledende europeisk og amerikansk matingredienselskap rettet mot et stort, mangfoldig og robust marked.
- Ambisjonen er å være en ledende leverandør av gode og bærekraftige løsninger som hjelper kundene å vinne.
- Selskapet legger vekt på både å bygge sterke lokale selskaper med gode vekstforutsetninger og å ta ut synergier på tvers av selskapet.
- Med sterke nasjonale posisjoner som grunnlag er målet å fortsette å vinne andeler i de lokale markedene basert på skreddersydde løsninger.
- Orkla Food Ingredients har som mål å øke driftsmarginen mot 2026 gjennom å styrke sortiment og salg, utnytte stordriftsfordeler på tvers av verdikjeden og øke samarbeidet mellom selskapene.
- Orkla Food Ingredients vil fortsette å legge vekt på både organisk og strukturell vekst samt synergiuttak.

Høydepunkter i 2025

- Orkla Food Ingredients leverte solid vekst gjennom året, med styrket posisjon i alle tre segmenter, med en organisk vekst på 7,7 %.
- Underliggende EBIT (adj.) økte med 11,9 %, drevet hovedsakelig av sterk vekst i Sweet Ingredients samt kostnadsforbedringer, og resulterte i en margin for året på 7,1 %
- Kontantstrømkonverteringen var 88 %, med forbedret arbeidskapitalstyring som en viktig bidragsyter, samtidig som selskapet opprettholdt relativt høye investeringer i kapasitet og systemer.
- ERP-utrullingen ble videreført og dekker nå 40 % av virksomheten, noe som gir bedre styringsinformasjon og operasjonell kontroll.
- Porteføljen ble videreutviklet gjennom strategiske oppkjøp av Eurohansa Toruń (Polen), Le Vesuve (Belgia) og Decorgel (Portugal) samt salg av den islandske virksomheten.
- Bærekraftarbeidet ble videreført med økt bruk av fornybar energi og tiltak for reduksjon av klimagassutslipp.

Eierperspektiv

- Ingrediensmarkedet er stort, fragmentert og preget av attraktiv underliggende vekst.
- Orkla Food Ingredients har en sterk multilokal modell som kombinerer produksjon, salg og distribusjon, og som gir klare konkurransefortrinn.
- Selskapet har en veltestet evne til verdiskaping gjennom organisk og strukturell vekst, støttet av en erfaren ledelse og en tydelig plan for marginforbedring og verdiskapende investeringer.
- Partnerskapet med Rhône gir ytterligere kapasitet til å akselerere vekst og styrke posisjonen som en ledende aktør i ingrediensmarkedet.

Klimagassutslipp

Scope 1 (tCO2e)

Direkte utslipp fra egne operasjoner

1,7 % (25 323)

Scope 2 (tCO2e)

Indirekte utslipp fra egne operasjoner

≈0,0 % (454)

Scope 3 (tCO2e)

Kjøpte varer og tjenester	Transport og distribusjon	Behandling av produkter ved avhending	Annet
94,5 % (1 393 498)	**1,1 %** (16 800)	**0,7 %** (10 663)	**1,9 %** (27 419)

98,3 % (1 448 379)

Totale utslipp: 100 % (1 474 157)

Orkla Foods

CEO: Aku Vikström

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	20 864	20 594
Organisk vekst	-0,2 %	1,9 %
EBIT (adj.)	2 621	2 532
Underliggende EBIT (adj.) vekst	2,1 %	14,4 %
EBIT (adj.) margin	12,6 %	12,3 %
ROCE	14,9 %	14,4 %
Kontantstrømkonvertering	95 %	124 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	5 285	5 157
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	4,6	5,5
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	99,6 %	99,4 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	50,0 %	47,5 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	93,8 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
57 %	43 %	Styret
20 %	80 %	Ledelse
49 %	51 %	Selskapet

Orkla Foods tilbyr velkjente lokale merkevarer til konsumenter i Norden, Baltikum og Sentral-Europa, med markedsledende posisjoner på tvers av en rekke attraktive kategorier, deriblant i dypfryst pizza, ketchup, pålegg og ferdigretter.

Strategi for 2024–2026

- Orkla Foods har kommunisert en målsetting fram mot 2026 om EBIT (adj.) margin på 13–14 %, en kontantstrømkonvertering på over 100 %, en avkastning på sysselsatt kapital på over 15 % og en årlig organisk vekst på 2–3 %.
- Forbedret lønnsomhet, økt kontantstrøm og organisk vekst er viktige satsingsområder i strategien for Orkla Foods frem mot 2026.
- Orkla Foods er etter 2025 på vei mot de kommuniserte målsettingene for 2026, med sterk marginvekst og kontantstrømkonvertering under perioden.

Høydepunkter i 2025

- Driftsinntektene til Orkla Foods økte i 2025 med 1,3 %. Korrigert for strukturelle endringer og valutaeffekter var den organiske veksten −0,2 %. Volumtrenden har utviklet seg positivt i flere kjernemarkeder gjennom året, særlig i Sverige og Tsjekkia, mens Norge har hatt svakere volumutvikling for året som helhet.
- EBIT (adj.) utviklingen var positiv, med en vekst på 3,5 %. Korrigert for strukturelle endringer og valutaeffekter var veksten i underliggende EBIT (adj.) 2,1 %. Veksten ble drevet av positiv miks- og produktlønnsomhet, mens de faste kostnadene var relativt stabile. Selskapets EBIT (adj.) margin endte på 12,6 % for 2025, en forbedring på 0,3 prosentpoeng fra 2024.
- Til tross for bedre stabilitet i råvaremarkedet enn de siste årene har markedsprisene på råvarer økt, særlig mot slutten av 2025. Prisøkninger har vært tydeligst i store innkjøpskategorier som kjøtt, fisk og bær. Samtidig har forbedringsprogrammer innenfor innkjøp bidratt til en samlet sett relativt nøytral utvikling gjennom året.
- Fokuset på kontantstrømkonvertering har vedvart gjennom 2025. Underliggende forbedringer i råvarelager og betingelser har bidratt positivt i deler av året, men økt varelager i relasjon til implementering av nytt ERP system i noen markeder har påvirket utgående balanse negativt. Kontantstrømkonvertering endte på 95 % for 2025.
- Avkastningen på anvendt kapital endte på 14,9 % i 2025, mot 14,4 % i 2024.

Eierperspektiv

- Markedet for lokale merkevarer i Norden, Baltikum og Sentral-Europa har vist seg å være stabilt og motstandsdyktig, selv i volatile tider, samtidig som det har levert en solid og bærekraftig underliggende vekst over tid.
- Gjennom lokale, ledende posisjoner i flere markeder har Orkla Foods evnen til å møte lokale krav til smak og kvalitet, samtidig som selskapet har stordriftsfordeler på tvers av virksomheten.
- Med et robust markedsfundament og en tydelig verdiskapingsagenda har Orkla Foods også i 2025 tatt flere steg mot å ytterligere styrke konkurransekraften og levere solid avkastning over tid.

Klimagassutslipp

Scope 1 (tCO2e)
Direkte utslipp fra egne operasjoner
2,8 % (45 608)

Scope 2 (tCO2e)
Indirekte utslipp fra egne operasjoner
≈0,0 % (306)

Scope 3 (tCO2e)

Kjøpte varer og tjenester	Transport og distribusjon	Behandling av produkter ved avhending	Annet
91,5 % (1 511 165)	**2,2 %** (36 980)	**1,1 %** (18 932)	**2,3 %** (37 735)

97,2 % (1 604 812)

Totale utslipp: 100 % (1 650 727)

CEO: Ingvill T. Berg

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	10 481	9 735
Organisk vekst	5,2 %	7,9 %
EBIT (adj.)	1 329	1 273
Underliggende EBIT (adj.) vekst	3,1 %	23,7 %
EBIT (adj.) margin	12,7 %	13,1 %
ROCE	12,1 %	11,7 %
Kontantstrømkonvertering	113 %	112 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	3 151	3 442
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	7,4	8,5
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	98,0 %	97,1 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	51,8 %	50,9 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	97,3 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
33 %	67 %	Styret
36 %	64 %	Ledelse
52 %	48 %	Selskapet

Orkla Snacks tilbyr kjente lokale merkevarer innenfor godteri, snacks og kjeks til konsumenter i Norden, Baltikum og USA.

Strategi for 2024–2026

- Vinne med prioriterte merkevarer: Potensialet for prioriterte merkevarer skal realiseres gjennom tydeligere prioritering av porteføljen. Investeringer i 40 % av merkene skal drive >80 % av veksten til selskapet.
- Frigjøre midler til merkevareinvesteringer: Selskapet vil finansiere merkevareinvesteringer gjennom å legge mer vekt på kostnadsoptimalisering på tvers av verdikjeden og å øke systemverdi gjennom harmonisering og reduksjon av kompleksitet.
- Bygge kritiske kapabiliteter og sikre implementering av ny driftsmodell: Selskapet vil bygge sterke kommersielle kapabiliteter for å styrke både distribusjon og tilstedeværelse i relevante kanaler og at merkevarene er lette å huske og velge i kjøps øyeblikket for konsumentene. I tillegg til å sikre en god implementering av ny driftsmodell for å styrke selskapets evne til å levere økt verdiskaping.

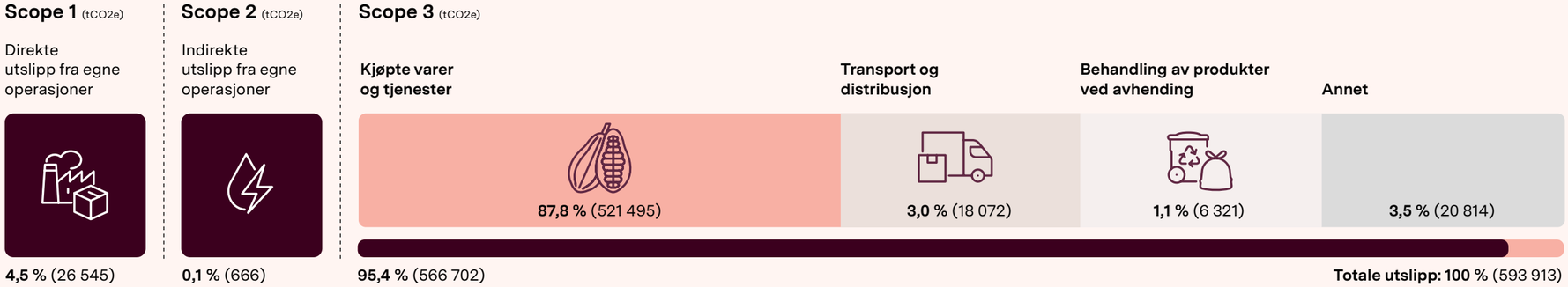
Høydepunkter i 2025

- Selskapet leverte en topplinjevekst drevet av pris på tvers av flere markeder, hvor høye kakaopriser førte til en utfordrende markedsutvikling for sjokolade og fall i volum.
- Kontantstrømkonverteringen landet over målet for 2025, drevet av en forbedring i arbeidskapitalen.
- Selskapet har i 2025 implementert en ny driftsmodell, som muliggjør ytterligere verdiskaping i årene fremover.
- Bubs Godis AB fortsetter den sterke utviklingen i 2025 med lansering i USA og investering i en ny produksjonslinje på fabrikken i Torsvik, som forventes å være klar sommeren 2026.

Eierperspektiv

- Selskapet er en ledende aktør innenfor godteri, snacks og kjeks i Norden og Baltikum, med attraktive muligheter for å styrke merkevarene sine fra utfordrerposisjoner i enkelte markeder og gjennom ekspansjon til nye markeder. Ekspansjonen av Bubs til USA hadde en lovende start i 2025.
- Over de neste årene vil selskapet i tillegg til å generere lønnsom vekst fokusere på å gjennomføre ambisiøse kostnadsreduserende initiativer for å forbedre marginer, finansiere merkevareinvesteringer og sikre flyt av kapital til Orkla.
- Selskapet vil fortsette å arbeide aktivt med å redusere effekten av økte priser på kakao i 2026, jobbe dedikert med ytterligere skalering av Bubs i USA samt utforske potensial i andre markeder.

Klimagassutslipp



CEO: Mats Palmquist

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	7 656	7 343
Organisk vekst	3,1 %	8,4 %
EBIT (adj.)	912	942
Underliggende EBIT (adj.) vekst	-4,8 %	7,8 %
EBIT (adj.) margin	11,9 %	12,8 %
ROCE	9,2 %	9,6 %
Kontantstrømkonvertering	111 %	99 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	1 866	1 867
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	4,6	2,6
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	100 %	100 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	80,5 %	79,9 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	92,8 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
33 %	67 %	Styret
57 %	43 %	Ledelse
59 %	41 %	Selskapet

Orkla Health er en leverandør av merkevarer innenfor helseprodukter i Europa med vekt på kategoriene kosttilskudd, munnhelse, sårpleie og funksjonell personlig pleie.

Strategi for 2024–2026

Orkla Health har en strategi fokusert på lønnsom vekst der de viktigste prioriteringene i nåværende strategi er å

- forbedre selskapets allerede sterke posisjon i Norden gjennom skarpere prioriteringer og fokuserte initiativer per kanal
- forenkle og utnytte synergier på tvers av selskapet for å løfte lønnsomhet
- investere i selskapets vekstmotorer ved å utvide deres omni-kanal-posisjon og investere i utvalgte internasjonale merker
- vurdere og gjennomføre oppkjøp for å levere på strategien

Høydepunkter i 2025

- Organisk topplinjevekst på 3,1 %, hvorav 2,7 % prisvekst og 0,3 % volumvekst.
- Underliggende vekst i dekningsbidrag på 4,2 %, mens EBIT (adj.) så en nedgang på −4,8 %. Underliggende bidragsmargin ble forbedret med 0,7 prosentpoeng, mens underliggende EBIT (adj.) margin falt med 1,0 prosentpoeng i 2025 som følge av økte investeringer både i organisasjon og markedsføring av selskapets merkevarer.
- Innenfor kosttilskudd har det vært god topplinjevekst på tvers av markeder og kanaler, men en mer krevende utvikling på marginsiden grunnet økte råvarepriser på kritiske innsatsfaktorer, herunder torskeleverolje/tran.
- Utviklingen har vært positiv for munnhelse under merkevaren Jordan, hovedsakelig drevet av internasjonale markeder.
- Sårpleie fortsetter å levere vekst på både topp- og bunnlinje på tvers av produktporteføljen bestående av konsumentrettede produkter, B2B under merkevaren Cederroth First Aid og halvfabrikat.
- Selskapet har under året opplevd tilbakegang i salg til utvalgte B2B-kunder innenfor segmentet munnhelse og funksjonell personlig pleie der produktene er produsert og levert under kundens egne merkevarer.
- Ny organisasjons- og driftsmodell utarbeidet i løpet av 2025 gir ytterligere kategorifokus for å levere på den strategiske planen om å styrke lokale posisjoner og bygge internasjonale merkevarer.
- Lederteamet er forsterket, inkludert ansettelse av ny CEO, Mats Palmquist og ny CCO Meelis Reidla.

Eierperspektiv

- Orkla Health er godt posisjonert for å kapitalisere på langsiktige forbrukertrender, spesielt det økende fokuset på god livskvalitet, forebyggende helse og selvpleie. Med en portefølje av sterke, lokalt foretrukne merker, inkludert noen med internasjonalt potensial, er selskapet godt rigget for fremtidig lønnsom vekst.
- En stor del av strategien er å forenkle og integrere de relevante delene av selskapet for å i større grad utnytte plattformens skala for å sikre en robust lønnsomhet over tid.
- Takket være en sterk kontantstrømprofil er Orkla Health selvfinansierende og kan fortsette å investere i organisasjon, produksjon og merker for å utnytte attraktive og lønnsomme vekstmuligheter.
- Den viktigste kortsiktige prioriteten er å levere lønnsom organisk vekst, mens oppkjøpsmuligheter for å akselerere veksten og levere på selskapets strategi vil fortsette å være i fokus fremover.

Klimagassutslipp

Scope 1 (tCO2e)

Direkte utslipp fra egne operasjoner

3,2 % (2 131)

Scope 2 (tCO2e)

Indirekte utslipp fra egne operasjoner

0,2 % (133)

Scope 3 (tCO2e)

Kjøpte varer og tjenester	Transport og distribusjon	Behandling av produkter ved avhending	Annet
73,5 % (49 199)	**9,3 %** (6 204)	**2,9 %** (1 961)	**10,9 %** (7 328)

96,6 % (64 692)

Totale utslipp: 100 % (66 956)

CEO: Tommi Tervanen

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	3 145	3 039
Organisk vekst	2,6 %	0,5 %
EBIT (adj.)	382	336
Underliggende EBIT (adj.) vekst	12,5 %	22,9 %
EBIT (adj.) margin	12,1 %	11,1 %
ROCE	8,6 %	7,7 %
Kontantstrømkonvertering	108 %	131 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	393	364
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	7,5	30,8
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	100 %	100 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	69,2 %	66,9 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	56,2 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
20 %	80 %	Styret
36 %	64 %	Ledelse
45 %	55 %	Selskapet

The European Pizza Company (TEPC) har en portefølje av lokale, markedsledende pizzakjeder som tilbyr høykvalitets-produkter skreddersydd til lokale forbrukerpreferanser, og som drar nytte av internasjonale stordriftsfordeler

Strategi for 2024–2026

Som en av de største aktørene innenfor franchisedrevet pizzavirksomhet i Europa driver TEPC et nettverk på 827 restauranter i Finland, Nederland, Polen og Tyskland. Selskapet er godt posisjonert for videre vekst i et attraktivt og robust pizzamarked.

TEPCs ambisjon er å etablere Europas ledende portefølje av bærekraftige og lokalt forankrede pizzakjeder. Den langsiktige vekststrategien er bygget på tre strategiske hovedpilarer:

- kapitallett ekspansjon i eksisterende virksomhet
- utnyttelse av stordriftsfordeler og synergier gjennom økt integrasjon og mer effektivt samarbeid på tvers av porteføljen
- målrettet strukturell vekst, med disiplinert porteføljeutvikling og selektiv ekspansjon

Høydepunkter i 2025

- Selskapet leverte en organisk omsetningsvekst på 2,6 %, og sterk underliggende EBIT-konvertering, med rapportert vekst i justert EBIT på 12,5 %.
- Underliggende forbrukersalgsvekst var 3,7 % drevet av økt markedsaktivitet, menyinnovasjon og utvidet distribusjon, med hovedtyngde i andre halvår.
- Kotipizza gjennomførte en vellykket rebranding som bidro positivt til omsetningsutviklingen, New York Pizza videreførte sterk tradisjon innenfor markedsaktivering og menyinnovasjoner, og Da Grasso investerte i organisasjon og teknologi for å understøtte det langsiktige vekstpotensialet.
- TEPC leverte sterk kontantstrømkonvertering på 108 %, og ROCE økte til 8,6 %, støttet av restruktureringen av virksomheten i Tyskland.
- En dedikert TEPC-ledelse er fokusert på å akselerere langsiktig vekst gjennom økte porteføljesynergier, og selskapet tok viktige steg innenfor innkjøpssynergier, videreutvikling av ESG-strategien og konvergens mot en standardisert teknologiplattform.

Eierperspektiv

- The European Pizza Company er godt posisjonert for fortsatt vekst i et attraktivt marked og bidrar til å diversifisere Orklas portefølje gjennom direkte forbrukerkontakt i det voksende «out-of-home»-segmentet.
- Orklas eierskapsprioriteringer vil være rettet mot å støtte organisasjonen i å akselerere veksten, realisere synergier for å styrke lønnsomheten og videre forfølge attraktive strukturelle vekstmuligheter.

Klimagassutslipp

Scope 1 (tCO2e)

Direkte utslipp fra egne operasjoner

0,1 % (146)

Scope 2 (tCO2e)

Indirekte utslipp fra egne operasjoner

0,1 % (202)

Scope 3 (tCO2e)

Kjøpte varer og tjenester	Transport og distribusjon	Behandling av produkter ved avhending	Annet
78,5 % (130 499)	**10 %** (16 532)	**0 %** (81)	**11,2 %** (18 686)

99,8 % (165 798)

Totale utslipp: 100 % (166 146)

Orkla India

CEO: Sanjay Sharma

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	2 981	3 106
Organisk vekst	3,4 %	4,4 %
EBIT (adj.)	486	463
Underliggende EBIT (adj.) vekst	13,1 %	19,3 %
EBIT (adj.) margin	16,3 %	14,9 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	2 252	2 671
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	0,5	1,3
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	99,7 %	97,2 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	67,1 %	I/A
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	56,6 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
38 %	62 %	Styret
13 %	87 %	Ledelse
36 %	64 %	Selskapet

Orkla India er et ledende matvareselskap med dype røtter i sørindisk matkultur og tilbyr et bredt utvalg av matvarer både i India og i utvalgte internasjonale markeder. Porteføljen av produkter dekker alle måltidsanledninger, med vekt på krydder, kryddermikser og et bredt spekter av ferdigretter.

Strategi for 2024–2026

- Orkla Indias strategi fokuserer på å styrke de ledende posisjonene innenfor krydder, samtidig som tilbudet av ferdigretter videreutvikles.
- Selskapet har som mål å øke andelen av husholdninger som kjøper selskapets produkter i kjernemarkedene, og å utvide sin internasjonale tilstedeværelse, ved å utnytte sterk merkevarekapital, lokal markedsinnsikt og effektiv distribusjon.
- Operasjonelle effektiviseringstiltak, herunder digitalisering av forsyningskjeden og en mer verdiskapende produktmiks, vil være hoveddriverne for marginforbedring.
- Strategien legger videre vekt på tilpasning til endrede distribusjonskanaler og økt robusthet gjennom en effektiv forsyningskjede og tydelige ESG-prioriteringer.
- Orkla India ser også kontinuerlig etter verdiskapende, strukturelle muligheter, med en disiplinert og fokusert tilnærming til fusjoner og oppkjøp.

Høydepunkter i 2025

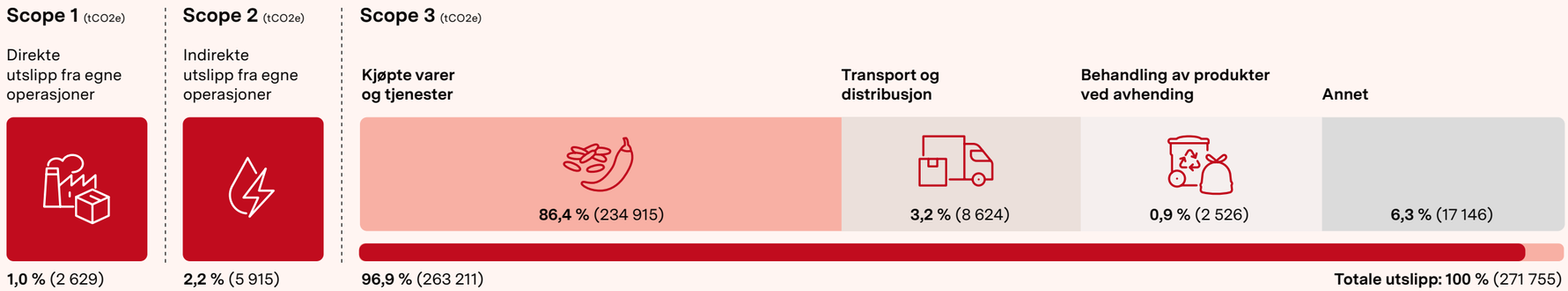
- 2025 var et viktig år for Orkla India, med en vellykket børsnotering på de indiske børsene i november. Orkla fortsetter som majoritetseier og langsiktig støttespiller for videre vekst.
- Det ble etablert et nytt styre med betydelig markedserfaring fra India og bred lederbakgrunn fra globale forbruker- og industriselskaper, som styrker selskapets strategiske kompetanse og sektorkunnskap.
- Underliggende driftsinntekter økte med 3,4 %, drevet av volumvekst på 6 %* totalt for hjemmemarkedet og internasjonalt. Veksten ble delvis motvirket av prisreduksjoner som følge av lavere råvarekostnader, særlig i kryddersegmentet.
- Alle kategorier og forretningsområder leverte positiv volum/miks-vekst. Salg gjennom digitale kanaler økte med 43 %, noe som førte til en høyere andel digitalt salg og strukturelt forbedret kanalmiks.
- Underliggende EBIT (adj.) økte med 13 % og EBIT-marginen ble forbedret med 1,4 prosentpoeng. Driverne av marginforbedringen var høyere dekningsbidrag som følge av gunstig råvareprisutvikling, en forbedret produktmiks og ytterligere operasjonelle effektiviseringstiltak på tvers av virksomheten.
- Kontantstrømkonverteringen var robust og endte på 100 %, hovedsakelig som følge av disiplinert arbeidskapitalstyring, til tross for høyere lagernivåer etter strategiske råvareinnkjøp i en periode med gunstige råvarepriser.

Eierperspektiv

- Orkla India opererer i attraktive og strukturelt voksende kategorier i det indiske markedet for merkevarer innenfor mat, understøttet av sterke strukturelle drivere som økt disponibel inntekt, urbanisering, høyere yrkesdeltakelse for kvinner og et økende behov for mer lettvinte matløsninger.
- Selskapet har ledende posisjoner innenfor krydder i Sør-India og bygger samtidig opp sin posisjon innenfor ferdigretter, med sterke merkevarer, dyp regional forbrukerinnsikt og et omfattende distribusjonsnettverk i både nasjonale og internasjonale markeder.
- En robust forsyningskjede, lokale innkjøpsfordeler, sterk innovasjonsevne og en etablert eksportplattform gir et solid operasjonelt grunnlag for videre skalering, forbedret produktmiks og gradvis marginforbedring.
- Børsnoteringen i 2025 har styrket virksomhetsstyring, transparens og tilgangen til kapital. Samtidig sikrer Orkla ASAs globale standarder høy kvalitet innenfor drift, ESG og risikostyring.
- Som langsiktig eier vil Orkla fortsatt støtte Orkla Indias strategiske prioriteringer og langsiktige verdiskapingsreise.
- Denne kombinasjonen av attraktiv markedseksponering, kategorilederskap, operasjonelle styrker og langsiktig eierskap gir et godt grunnlag for videre organisk vekst, marginutvikling og langsiktig aksjonærverdi.

*** Merk at definisjonen av volumvekst er endret etter Orkla Indias børsnotering. Volumvekst er nå definert som prosentvis økning i solgt tonnasje år over år.**

Klimagassutslipp



CEO: Marcus Larsson

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	2 821	2 686
Organisk vekst	3,2 %	8,7 %
EBIT (adj.)	351	315
Underliggende EBIT (adj.) vekst	9,4 %	40,9 %
EBIT (adj.) margin	12,4 %	11,7 %
ROCE	24,5 %	22,0 %
Kontantstrømkonvertering	112 %	117 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	393	393
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	15,9	3,4
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	100 %	100 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	89,9 %	92,9 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	90,1 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
57 %	43 %	Styret
43 %	57 %	Ledelse
44 %	56 %	Selskapet

Orkla Home & Personal Care (OHPC) er et ledende nordisk selskap innenfor vask og personlig pleie, med sterke lokale merkevarer og en lokal verdikjede, drevet av mennesker med lidenskap for å bygge en bedre fremtid.

Strategi for 2024–2026

- Hovedfokuset i starten av strategiperioden var på å gjenopprette en sunn finansiell posisjon og styrke markedsposisjonene. For å oppnå dette ble flere strategiske endringer gjennomført for å bygge et mer robust og lønnsomt selskap, samtidig som man la til rette for sunn vekst i årene som kommer.
- Med disse strategiske endringene, inkludert økt fokus på investeringer i hero brands, organisatoriske tilpasninger og sterkere kundesamarbeid kombinert med inntektsstyring og kostnadsreduksjonsinitiativer, fullførte selskapet en vellykket snuoperasjon.
- OHPCs mål for 2026 er å fortsette å skape langsiktig lønnsom vekst gjennom økt markedspenetrasjon og merkevareverdi via strategiske investeringer. I tillegg vil det være viktig å utvide selskapets tilstedeværelse i nye kanaler, oppnå operasjonell effektivitet og utnytte fordelene av en effektiv organisasjon.
- Selskapets konkurransefortrinn ligger i sterke lokale merkevarer, markedsledende bærekraftsarbeid, lokale verdikjeder og evnen til å kapitalisere på synergier. Disse styrkene blir avgjørende for å nå de strategiske målene i de kommende årene.

Høydepunkter i 2025

- Organisk omsetningsvekst var 3,2 %, drevet av volumvekst i det norske og svenske markedet samt kontraktsproduksjon.
- EBIT (adj.) viste en underliggende vekst på 9,4 %, fra 315 mill. kroner i 2024 til 351 mill. kroner i 2025, drevet av volumvekst, høyere dekningsgrad og reduksjon i underliggende faste kostnader. For å styrke posisjonene økte OHPC investeringene i merkevarebygging, noe som er gjenspeilet i at reklamekostnadene økte med 15,3 % fra året før.
- Flere initiativer ble gjennomført for å utvide OHPCs tilstedeværelse i nye kanaler og eksisterende markeder, samt for å forbedre operasjonell effektivitet.
- Fortsatt fokus på kapitalkontroll, kombinert med en sterk EBIT-utvikling, resulterte i en kontantstrøm fra drift på 391 mill. kroner, med en tilhørende kontantkonvertering på 112 %.
- Avkastning på sysselsatt kapital endte på 24,5 %, opp fra 22,0 % i 2024.

Eierperspektiv

- Som en ledende leverandør av vaskemidler, rengjøringsutstyr og personlig pleie-produkter i Norden, og med sterke posisjoner i det norske markedet, gir OHPC Orkla en attraktiv kontantstrøm.
- Selskapet har gjennomgått en sterk omstilling de siste årene, som har ført til betydelig forbedret lønnsomhet og styrkede markedsposisjoner. Vårt fokus som eier er derfor endret fra en transformasjon av selskapet til langsiktig verdiskaping gjennom lønnsom vekst og solid kontantstrøm.
- Videre vekst i EBIT (adj.)-margin og sterk kommersiell gjennomføring forblir satsingsområder i 2026.
- Det langsiktige målet er å bygge videre på den sterke posisjonen selskapet har, samt å styrke OHPCs posisjoner i lønnsomme vekstkategorier på tvers av markeder.

DEFINE · Grumme · LANO · Dr. Greve · Sjif · OMO

Klimagassutslipp

Scope 1 (tCO2e)
Direkte utslipp fra egne operasjoner
≈0,0 % (3)

Scope 2 (tCO2e)
Indirekte utslipp fra egne operasjoner
0,1 % (125)

Scope 3 (tCO2e)

Kjøpte varer og tjenester	Transport og distribusjon	Behandling av produkter ved avhending	Annet
56,6 % (113 969)	3,9 % (7 797)	3,7 % (7 350)	35,8 % (72 097)

99,9 % (201 213)

Totale utslipp: 100 % (201 340)

Orkla House Care

CEO: Vicky Philemon

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	1 656	1 646
Organisk vekst	-0,3 %	2,5 %
EBIT (adj.)	215	186
Underliggende EBIT (adj.) vekst	13,7 %	22,6 %
EBIT (adj.) margin	13,0 %	11,3 %
ROCE	14,1 %	12,2 %
Kontantstrømkonvertering	99 %	146 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	652	641
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	5,1	2,4
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	100 %	100 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	70,6 %	84,0 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	75,0 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
40 %	60 %	Styret
25 %	75 %	Ledelse
50 %	50 %	Selskapet

Orkla House Care er en av Europas ledende leverandører av malerverktøy, herunder pensler, ruller og andre forbruksvarer for malerprosjekter, som tape, slipeutstyr, verneutstyr og rengjøringsartikler. Primærmarkedene er Norden, Storbritannia og Benelux, samt eksport til flere enn 50 andre land.

Strategi for 2024–2026

- I 2024 igangsatte Orkla House Care en transformasjonsplan for å styrke sin ledende posisjon i primærmarkedene og bygge en mer skalerbar forretningsplattform for fremtidig vekst.
- Selskapet har gjort strategiske investeringer i kapasitet og ressurser for å levere målrettet produktinnovasjon samt å utvikle nye kategorikonsepter. Videre arbeider selskapet kontinuerlig med å forenkle og optimalisere driften for å styrke potensialet for langsiktig verdiskaping.
- Transformasjonsplanen understøttes videre av kontinuerlig utvikling av systemer, prosesser og kapabiliteter.

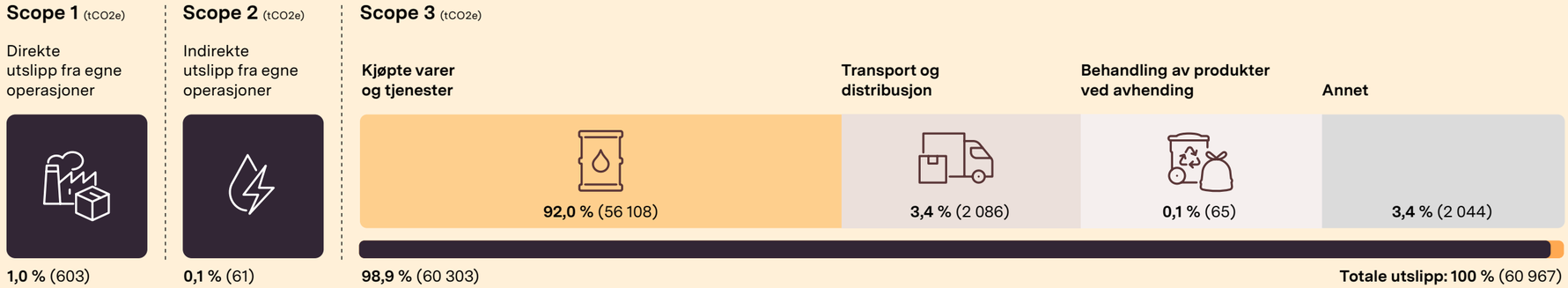
Høydepunkter i 2025

- Orkla House Care leverte en justert EBIT-vekst på 13,7 %, til tross for krevende markedsforhold i primærmarkedene.
- Produkt- og kategoriutviklingsinitiativer bidro til vekst i de fleste primærmarkeder og bidro til å motvirke volumpress som følge av konsolideringer og endringer på kundesiden og forenklet sortiment.
- Selskapet forbedret marginene gjennom positive endringer i kunde- og produktmiks samt stabile priser på innsatsfaktorer.
- Orkla House Care har tatt viktige steg med operasjonelle forbedringer i verdikjeden som har gitt høyere kundeservicenivåer og bedre lagerstyring.
- Strategiske investeringer i transformasjonsprosjekter de siste to årene har styrket interne kapabiliteter, samtidig som optimaliserte arbeidsmetoder har økt operasjonell effektivitet og kostnadsfleksibilitet.
- Ansettelsen av en ny kommersiell direktør markerer ferdigstillelsen av ny lederstruktur som vil være avgjørende for å drive selskapets fremtidige vekstagenda i tråd med de strategiske målene.

Eierperspektiv

- Orkla House Care representerer langsiktige, attraktive og lønnsomme vekstmuligheter med betydelig potensial for ekspansjon i nye markeder, sluttbrukersegmenter og produktkategorier.
- Selv om Orkla House Care er eksponert mot den generelle byggeindustrien, fokuserer selskapet også på det mer robuste ROT-segmentet (renovering, ombygging og tilbygg) og betjener merkelojale sluttbrukere, inkludert profesjonelle malere og gjør-det-selv-entusiaster.
- Selskapet har gjort solid fremgang på sin transformasjonsreise. Fokus fremover vil fortsatt være på å styrke bærekraftig og lønnsom vekst gjennom fortsatt utvikling og gjennomføring av transformasjonsagendaen, som innebærer optimal utnyttelse av kjerneverdier og -kompetanser for å bygge en integrert og skalerbar virksomhet.

Klimagassutslipp



CEO: Johan Görgård

Finansielle nøkkeltall

	2025	2024
Driftsinntekter	1 288	1 258
Organisk vekst	-1,5 %	3,8 %
EBIT (adj.)	54	33
Underliggende EBIT (adj.) vekst	55,9 %	-3,7 %
EBIT (adj.) margin	4,2 %	2,7 %
ROCE	8,2 %	4,9 %
Kontantstrømkonvertering	158 %	291 %

ESG

	2025	2024
Antall ansatte (antall personer)	151	137
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	17,3	30,8
Prosentandel av ansatte som mottar tilstrekkelig lønn	100 %	100 %
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	86,7 %	86,9 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	21,1 %	I/A

Kjønnsfordeling

Kvinner	Menn	
40 %	60 %	Styret
22 %	78 %	Ledelse
53 %	47 %	Selskapet

Health and Sports Nutrition Group (HSNG) er Nordens ledende aktør innenfor sportsernæring, med sterke D2C-plattformer og egne merkevarer i Norge, Sverige, Danmark og Finland.

Strategi for 2024–2026

HSNGs strategi bygger på tre hovedinitiativer for å styrke lønnsomheten og markedsposisjonen:

- **Automatisering:** Distribusjonssenteret i Eskilstuna med Autostore-teknologi gir økt effektivitet og bedre kundeservice.
- **Egne merkevarer:** Økt fokus på egne merkevarer styrker verdikjeden og bruttomarginen.
- **Datadrevet markedsføring:** Optimalisering av budstrategier og CRM, samt målrettet kommunikasjon mot yngre målgrupper.

- Strategien skal sikre forbedret inntjening og kontantstrøm gjennom kostnadseffektivt drift og lønnsom vekst.

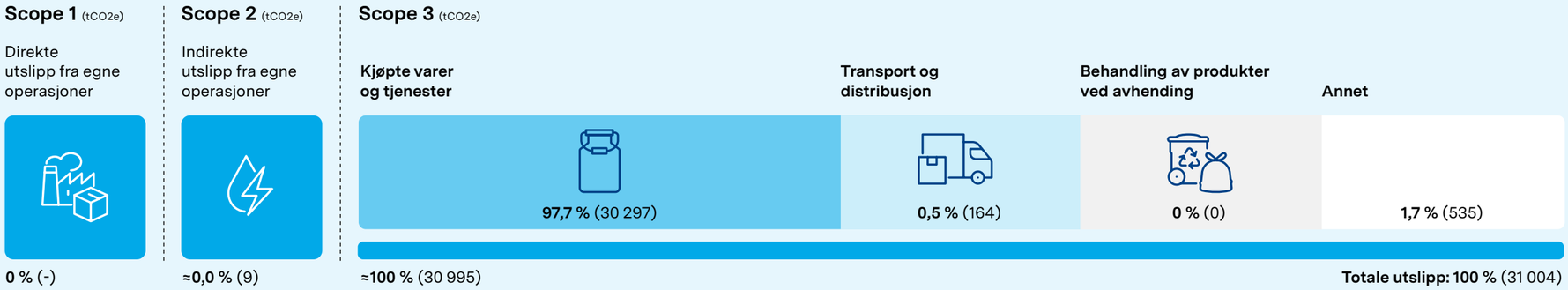
Høydepunkter i 2025

- Omsetning gikk ned omtrent 1,5 % mot fjoråret, men justert for bortfall av kunder innenfor B2B var veksten på rundt 6 %.
- D2C hadde sterk vekst, drevet av Gymgrossisten og Bodystore.
- Omsetningen innenfor B2B falt grunnet bortfall av kunder, men bidro til underliggende marginforbedring.
- Kostnadsoptimalisering på tvers av eksempelvis frakt og SG&A bidro til bedre bruttomargin og kontantstrøm.
- Videre optimalisering av Autostore-lageret i Eskilstuna bidro til lavere enhetskostnader.

Eierperspektiv

- HSNG har i 2025 styrket sin solide posisjon i et attraktivt marked med økende etterspørsel etter sportsernæring og helseprodukter, gjennom å kapitalisere på investeringer i teknologi og merkevarebygging.
- Fokus fremover er på å sikre videre lønnsom vekst, ytterligere marginforbedring og økt kontantstrøm. Orkla vurderer fortløpende strategiske alternativer for å maksimere verdiskaping.

Klimagassutslipp



Finansielle investeringer

Orkla Eiendom

Høydepunkter i eiendom

- Orkla Eiendoms inntekter utgjorde 450 mill. kroner, ned fra 610 mill. kroner i 2024. EBIT (adj.) ble redusert fra 160 mill. kroner til 119 mill. kroner. Hoveddriveren for nedgangen var ferdigstillelse av fase 4 av et utviklingsprosjekt i Oslo i 2024 som resulterte i 53 solgte leiligheter i fjor mot 35 i år.
- Utleieporteføljen bestod av syv eiendommer, hvorav seks på Skøyen i Oslo og en i Kristiansund som ble kjøpt i fjerde kvartal 2024. Den største av disse, Orklahuset, er utleid internt i Orkla, mens de andre eiendommene har eksterne leietakere. Ledigheten for eiendommene utgjorde 11 % ved årets slutt, som er noe høyere enn ledigheten for området.
- Utviklingsporteføljen bestod av to prosjekter i Norge (under konstruksjon) og to prosjekter i Sverige (under regulering). Prosjektene går noe saktere enn planlagt.
- Ledigheten for utleieporteføljen forventes å være på samme nivå i 2026, da det forventes noen nye leietakere, mens andre leieforhold avsluttes.

Utleieportefølje

2,5 mrd. kroner
Markedsverdi des 2025

40 000 m^2
Totalt utleiebart areal

117 mill. kroner
Brutto leieinntekter

Utviklingsportefølje

<1 mrd. kroner
Est. verdi neste fem år

0,2 mrd. kroner
Bokført verdi des 2025

+

<0,8 mrd. kroner
Merverdi neste fem år

Orklas unike forretningsmodell kombinerer en investeringsrettet tilnærming med dyp industrierfaring og forbrukerinnsikt



Langsiktige og fleksible eierstrukturer

Orkla er opptatt av langsiktig verdiskaping og har fleksible investeringshorisonter og eierstrukturer, noe som gir en rekke varierte muligheter for verdiskaping.

Aktivt eierskap

Orkla arbeider for sterke resultater gjennom aktivt eierskap i porteføljeselskapenes styrer og ved å investere i vekst og lønnsomme muligheter

Industrikompetanse

Orkla har dyp industrikompetanse, bygget opp over mange tiår med drift av forbrukerorienterte merkevareselskaper.

Orkla skaper verdi gjennom fem hoveddrivere



Bransjeledende

Målet er alltid å maksimere verdiskapingen gjennom strukturelle muligheter, dynamisk kapitalallokering og nye vekstmuligheter.



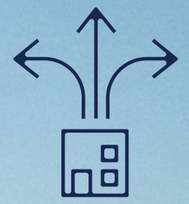
Kombinert ekspertise

Orkla kombinerer eierskapsekspertise, «Business services» og en dyp merkevare-, kunde- og forbrukerinnsikt for å oppnå stordriftsfordeler og bedre resultater.



Aktivt eierskap

Orkla utfordrer sine porteføljeselskaper til å levere mer enn forventet og støtter dem med verktøy og systemer for å lykkes. Selskapet oppmuntrer til økt entreprenørskap.



Fleksibel tilnærming

Orkla tilpasser eierskapsutøvelsen sin for å maksimere verdien av selskapene i porteføljen. Selskapet opererer med en fleksibel investeringshorisont og eierskapsstruktur.



Vårt bærekraftsløfte

Orkla skaper positiv forandring med en ansvarlig overgang til netto nullutslipp og legger til rette for bærekraftig produksjon og forbruk.



Orklas investeringsmandat

Orkla investerer i merkevarer og forbrukerorienterte selskaper med sterke posisjoner og attraktive vekstmuligheter. Over tid har Orkla som ambisjon å utvikle sitt internasjonale fotavtrykk.

Selskapet investerer i eksisterende porteføljeselskaper, både organisk og gjennom fusjoner og oppkjøp (M&A). Målet er økt vekst og å utnytte strategiske muligheter.

Orkla bygger på sin erfaring fra markeder og kategorier selskapet kjenner godt.

Når det oppstår attraktive muligheter til å investere utenfor kjerneområdene, vurderer selskapet dette dersom disse er i tråd med Orklas unike kompetanseområder og investeringsstrategi.

Strategiske prioriteringer



Skape organisk vekst i eksisterende portefølje

- øke lønnsomheten og verdiskapingen i porteføljeselskapene



Optimalisere og forenkle porteføljen

- utvikle en mer balansert og dynamisk portefølje over tid
- allokere kapital til de mest verdiskapende områdene med størst vekstpotensial



Utforske strukturelle muligheter når de oppstår

- ha en fleksibel tilnærming til ulike eierformer, som partnerskap, børsnoteringer, joint ventures og salg
- vurdere strukturelle muligheter, nye plattforminvesteringer og relevante oppkjøp

Orklas mål

Orklas overordnede mål er å skape langsiktige verdier for samfunnet, ansatte og eiere. Gjennom aktivt eierskap skal Orkla sikre aksjonærene en langsiktig verdiutvikling som er bedre enn relevante konkurrerende investeringsalternativer. For aksjonærene fremkommer dette som den langsiktige kursutviklingen av Orkla-aksjen kombinert med utbetalt utbytte.

Vår KPI

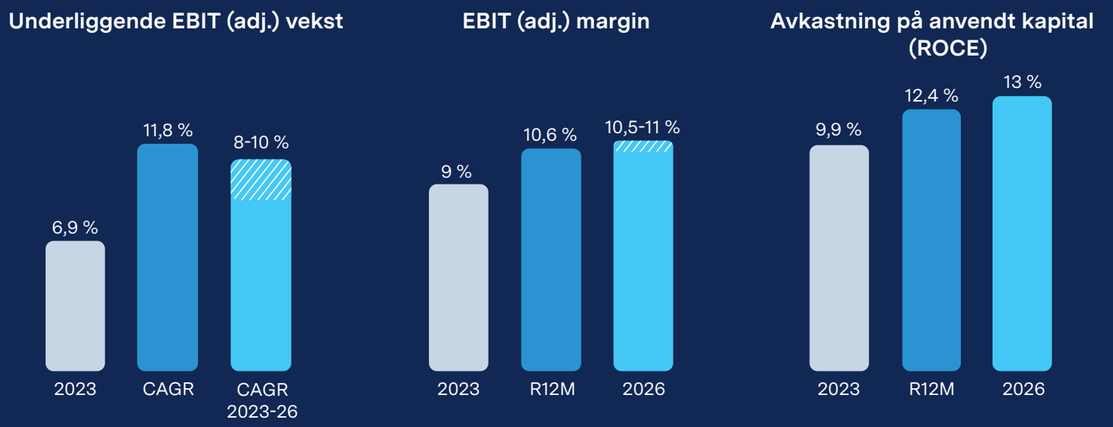
12-14 %

Totalavkastning til aksjonærene (TSR) 2024-2026

Gjennomsnittlig årlig avkastning inkludert reinvestert utbytte per 31. desember 2025

	Orkla	OSEBX
Siste år	24 %	15 %
Siste 3 år	24 %	13 %
Siste 5 år	12 %	12 %
Siste 10 år	11 %	11 %

Status pr 2025 på porteføljeselskapenes mål for 2024-2026 (konsolidert)[1]



1 Konsoliderte porteføljeselskaper inkludert Orkla ASA og Business service-selskaper. Mål som kommunisert på Kapitalmarkedsdagen i november 2023

Mål for årlig totalavkastning

- Målet for Orkla er å levere en årlig totalavkastning på 12-14 % i perioden 2024-2026 for våre aksjonærer.
- Dette målet er basert på et langsiktig perspektiv og beslutningshorisont.

ESG mål for inneværende strategiperiode og resultater i 2025[2]

Mål	Innen 2030, redusere Scope 1 and 2 klimagassutslipp med 70 % sammenlignet med 2016	Innen 2030, redusere Scope 3 klimagassutslipp fra skogs-, land- og jordbruk (FLAG) med 30,3 %, og fra energi og industri (E&I) med 42 % sammenlignet med 2020		Alle matvareselskaper[3] skal ha planer om positiv helsepåvirkning frem mot 2030	Orkla skal ha kjønnsbalanse i selskapets ledergrupper innen 2026
Resultater 2025:	**65,6 %** reduksjon i Scope 1 utslipp	**14,1 %** reduksjon i Scope 3 FLAG utslipp	**2,6 %** økning i Scope 3 E&I utslipp	**4 av 5** matvareselskaper har mål og tiltak for positiv påvirkning av forbrukerhelse	**3 av 11** ledergrupper er i balanse[4]

2 Disse målene blir erstattet med de nye ESG målene presentert i Orklas bærekraftsrapport fra 2026
3 Matvareselskaper inkluderer Orkla Foods, Orkla Snacks, Orkla Food Ingredients, Orkla India og The European Pizza Company.
4 Kjønnsbalanse er innenfor et 40-60 % intervall.

Kilde: Nasdaq

Orklas konsern- og styringsstruktur

Styrende organer

Generalforsamlingen
Valgkomiteen
Revisjonsutvalget
Styret
Kompensasjonsutvalget

Ledergruppe

Konsernsjef

Investeringsdirektør
Investeringsdirektør
Investeringsdirektør
Investeringsdirektør
Finansdirektør
Juridisk direktør

Orkla ASA organisasjon

SVP / Investment Professionals

Kompetansesentre
Salg
Markedsføring og innovasjon
ESG og Bærekraft

Finans
Group Treasury
IR og kommunikasjon
HR

Juridisk, Compliance
Risk Control & Investigations
Cybersikkerhet
Corporate Affairs

Porteføljeselskaper[1]

Jotun[2] 34,3 mrd. kr
Orkla Food Ingredients 21,3 mrd. kr
Orkla Foods 20,9 mrd. kr
Orkla Snacks 10,5 mrd. kr
Orkla Health 7,7 mrd. kr
The European Pizza Company 3,1 mrd. kr
Orkla India 3,0 mrd. kr
Orkla Home & Personal Care 2,8 mrd. kr
Orkla House Care 1,7 mrd. kr
Health and Sports Nutrition Group 1,3 mrd. kr

Finansielle investeringer

Orkla Eiendom

Business service-selskaper

Orkla Procurement
Orkla IT
Orkla Financial Services

Bedriftsdemokrati / Europeisk samarbeidsutvalg

1 Sortert etter omsetning 2025
2 Jotuns omsetning representerer hele selskapets tall for 2025 (100 %). Orkla har en eierandel i Jotun på 42,7 %.

Vår virksomhet

Håndtering av usikkerhet

Styret i Orkla ASA anser systematisk og effektiv risikohåndtering som en forutsetning for langsiktig verdiskaping. I løpet av 2025 har Orkla ASA etablert et helhetlig risikostyringsrammeverk tilpasset rollen som investeringsselskap. Dette rammeverket sikrer at risikostyring er integrert i relevante forretningsprosesser. Det gir tydelige retningslinjer for roller, ansvar og prosedyrer for systematisk og konsistent identifisering, vurdering og håndtering av risiko. Målet er å støtte verdiskaping, beskytte eiendeler og omdømme, samt sikre etterlevelse av lover og regulatoriske krav.

Risikostyringsprosessen i 2025 har involvert relevante fagpersoner, som har identifisert og vurdert risikoer innenfor sine ansvarsområder og definert nødvendige tiltak. Resultatene er diskutert med og forankret hos ledelsen. Det er etablert risikoappetittnivåer for sentrale områder, noe som bidrar til å gi ledelsen et godt beslutningsgrunnlag og sikrer at risikostyringen er tilpasset selskapets strategi og risikoprofil. Orklas samlede risikobilde behandles i styret årlig.

Endringer i politiske rammevilkår, geopolitisk ustabilitet og handelspolitisk usikkerhet utgjør sentrale risikofaktorer for Orkla, som opererer i både stabile og mer volatile markeder. Selskapet arbeider systematisk med myndighetskontakt og scenarioanalyser, og har etablert beredskapsplaner for å håndtere uforutsette hendelser.

Orkla er også eksponert for risiko knyttet til strategiske investeringer og transaksjoner, herunder videreutvikling av porteføljen og identifisering av nye vekstmuligheter. For å håndtere eksponeringen gjennomføres grundige strategiske analyser, due diligence-prosesser og fleksibel kapitalallokering.

Bærekraft og samfunnsansvar er et annet viktig risikoområde. Orkla opererer i bransjer hvor forbrukerhelse, menneskerettigheter i verdikjeden, klima og natur er sentrale temaer. Konsernet har innført systematiske kontroller for produktsikkerhet og ansvarlig markedsføring, samt krav om sertifisering av råvarer. Konsernet har satt vitenskapsbaserte klimamål, gjennomfører regelmessige analyser av klima- og naturrisikoer, og har satt som mål at utvalgte høyrisikoråvarer skal være avskogingsfrie.

Innen informasjons- og cybersikkerhet er trusselbildet blitt mer komplekst og dynamisk, og medfører dermed økt risiko. Orkla har etablert et cybersikkerhetsrammeverk med ulike tiltak, overvåker tredjepartsrisiko og har etablert beredskapsplaner som sikrer forretningskontinuitet.

Videre er Orkla eksponert for etterlevelsesrisiko innen ulike regulatoriske områder, som følge av internasjonal tilstedeværelse, import- og eksportaktivitet, mangfoldig kunde- og leverandørbase og rask regulatorisk utvikling. Konsernet har etablert etterlevelsesprogrammer med nulltoleranse for brudd, varslingskanaler og regelmessige risikovurderinger av tredjeparter.

Når det gjelder risikostyring i Orkla ASA sine majoritetseide porteføljeselskaper, gjennomfører disse egne risikostyringsprosesser og rapporterer resultatene til sine respektive styrer årlig. I 2025 utmerker følgende risikoområder seg på tvers av porteføljen:

- Geopolitiske hendelser, regionale konflikter, politiske endringer og makroøkonomisk volatilitet som kan føre til forsynings-, drifts- og markedsforstyrrelser, inflasjon og usikkerhet rundt kostnadsutvikling.
- Endringer i forbrukeradferd og -preferanser som resulterer i press på volumer, marginer og markedsandeler.
- Klimaendringer og råvarevolatilitet som gir ustabil tilgang og økte priser på sentrale innsatsfaktorer, forsterket av geopolitisk ustabilitet og forstyrrelser i forsyningskjeder.
- Informasjons- og cybersikkerhetsbrudd som kan medføre driftsstans, tap av eiendeler, avbrudd i forretningskontinuitet og lekkasje av sensitiv informasjon.
- Risiko for tap av konkurransekraft dersom selskapene ikke holder tritt med den raske teknologiske utviklingen, særlig innen kunstig intelligens.

Oppsummert har Orkla ASA i 2025 styrket sitt rammeverk for risikostyring, tydeliggjort risikovilje og gjennomført målrettede tiltak for å møte et stadig mer komplekst risikobilde. Selskapet har etablert systemer som gir styret et godt grunnlag for å vurdere risikoeksponering og sikre at nødvendige tiltak iverksettes for å beskytte verdier og støtte langsiktig verdiskaping.

Markedsutvikling og utsikter

Til tross for geopolitisk uro fortsatte de makroøkonomiske forholdene å bedre seg i 2025. Inflasjonen normaliserte seg ytterligere i de fleste markedene som Orklas porteføljeselskaper opererer i. Som følge av avtakende prisvekst ble styringsrenten satt ned i mange land. Samtidig opplevde flere av Orklas porteføljeselskaper at forbrukertilliten var svakere enn normalt, og at forbrukerne fortsatt var prisbevisste etter en periode med svekket kjøpekraft. Det var fremdeles høy konkurranse fra handelens egne merkevarer, og veksten i matvarepriser var høyere enn den generelle inflasjonen. For 2026 forventer markedet at inflasjonen og rentenivået i eurosonen vil stabilisere seg, mens en videre nedgang er ventet i land som India, USA og Storbritannia. Samtidig er det svært usikkert hvilke implikasjoner som kan følge av geopolitisk uro i 2026, blant annet av krigen mellom Iran, USA og Israel.

Kostnadsutviklingen for viktige innsatsfaktorer var polarisert i 2025. Kostnadene falt for flere innsatsfaktorer, blant annet sukker, grønnsaker, plastemballasje, sjøfrakt og energi. På den andre siden var det økte kostnader for sentrale råvarer som kakao, frukt, bær, kjøtt, egg, meieriprodukter og marine råvarer. I sum økte Orklas konsoliderte kostnader til innsatsfaktorer i 2025, men utviklingen varierte på tvers av porteføljeselskapene i tråd med selskapenes bruk av ulike typer innsatsfaktorer. Orkla forventer en svak nedgang i de samlede kostnadene til innsatsfaktorer i 2026, men med polarisert utvikling på tvers av de ulike porteføljeselskapene.

Den norske kronen svekket seg mot både euroen og den svenske kronen i 2025, men styrket seg mot den amerikanske dollaren. Utviklingen i valutakurser førte til netto positive valutaeffekter ved konsolideringen av Orklas selskaper utenfor Norge. Konsernets netto rentebærende gjeld, som blant annet holdes i euro og svenske kroner, økte som følge av valutakursutviklingen.

Styrende organer og tillitsvalgte

Valgkomité[1]

Orklas valgkomité er valgt av generalforsamlingen i henhold til vedtektene § 6. Komiteen består av leder Anders Christian Stray Ryssdal (1 315) og medlemmene Nils-Henrik Pettersson (42 080), Kjetil Houg (0) og Rebekka Glasser Herlofsen (0). Valgkomiteens medlemmer velges for to år av gangen.

Styret og ledelsen

På Orkla ASAs generalforsamling den 24. april 2025 ble Stein Erik Hagen, Liselott Kilaas, Peter Agnefjäll, Christina Fagerberg, Rolv Erik Ryssdal, Caroline Hagen Kjos og Bengt A. Rem gjenvalgt som aksjonærvalgte styremedlemmer. Stein Erik Hagen ble gjenvalgt som styreleder. Samtlige aksjonærvalgte medlemmer av styret ble valgt for en periode på ett år, det vil si frem til den ordinære generalforsamlingen i 2026.

I Orkla ASAs styre er det tre kvinner og fire menn blant de aksjonærvalgte medlemmene. Blant de ansattvalgte styremedlemmene og deres varamedlemmer er begge kjønn representert. Orkla ASA oppfyller dermed kravet i allmennaksjeloven § 6-11 a om representasjon av begge kjønn i styret.

Orkla har tegnet en global styreansvarsforsikring for styremedlemmer, daglige ledere og ledende ansatte i Orkla ASA og Orklas datterselskaper. Forsikringen dekker de enkelte personers økonomiske ansvar i forbindelse med krav fra tredjepersoner eller relevante Orkla-foretak.

Orkla ASA er morselskapet i Orkla-konsernet og består av et investeringsteam og ulike konsernfunksjoner. I tillegg er det tre kompetansesentre til støtte for porteføljeselskapene innenfor områdene salg, markedsføring og innovasjon, og bærekraft. Investeringsteamet utøver investeringsaktivitet og eieroppgaver overfor Orklas porteføljeselskaper. Konsernfunksjoner utøver sentrale eieroppgaver for morselskapet innenfor finans, IR og kommunikasjon, HR, juridisk og compliance.

1 Tall i parentes angir antall aksjer eiet per 31. desember 2025, inklusive aksjer eiet av nærstående.

Orklas ledergruppe består av syv personer, hvorav fire er menn og tre er kvinner. Det har ikke vært endringer i ledergruppen i løpet av 2025.

Revisor
Orklas valgte revisor er Ernst & Young AS. Ansvarlig partner er statsautorisert revisor Kjetil Rimstad.

Bedriftsdemokratiet i Orkla
De ansattes aktive medvirkning i de styrende organer, både på konsernnivå og i det enkelte selskapet, er et viktig element i beslutningsprosessene i Orkla. Det er et mål å ha representasjonsordninger som på en god måte sikrer bred medvirkning og reell innflytelse. Orklas nåværende bedriftsdemokratiordning er nedfelt i en avtale fra 2023 mellom de tillitsvalgte og selskapets ledelse.

I Orklas styre har de ansatte tre av i alt ti styremedlemmer. Samarbeidsordningen med de ansatte i de norske, svenske og danske selskapene i konsernet er organisert i Orklas faglige representantskap (OFR). Ordningen sikrer at konsernets ansatte har bred representasjon, fordelt på porteføljeselskaper og fagorganisasjoner. I Norge er det også egne representantskap for de LO- og funksjonærorganiserte. Representantskapene har regelmessige møter med konsernets ledelse om spørsmål av konsernmessig betydning.

Det er opprettet et europeisk samarbeidsutvalg i Orkla (European Works Council, EWC), og det er etablert kontaktutvalg på porteføljeselskapsnivå.

I tillegg til konsernordningene som er nevnt her, har de ansatte representanter i porteføljeselskapenes styrer i henhold til avtale og lokal lovgivning.

Eierstyring og selskapsledelse (redegjørelse for foretaksstyring)
Orklas foretaksstyring bygger på prinsipper som er nedfelt i den norske anbefalingen om eierstyring og selskapsledelse, og harmonerer i stor grad med gjeldende internasjonale føringer for god foretaksstyring («corporate governance»). En samlet redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse er gitt på side 135-138 i denne årsrapporten. Redegjørelsen vil bli behandlet på den ordinære generalforsamlingen i 2026.



Styret







	Stein Erik Hagen (f. 1956)	Liselott Kilaas (f. 1959)	Peter Agnefjäll (f. 1971)
Posisjon	Styreleder Medlem av kompensasjonsutvalget Innvalgt 2004, styreleder fra 2006	Styremedlem Leder av kompensasjonsutvalget Innvalgt 2017	Styremedlem Innvalgt 2018
Nasjonalitet	Norsk	Norsk	Svensk
Utdannelse	Kjøpmannsinstituttet, Varehandelens høyskole	M.Sc. i matematisk statistikk fra Universitetet i Oslo, Master of Business Administration fra IMD Lausanne	M.Sc. i Business Administration fra Linköping Universitet
Erfaring og øvrige verv	Hagen har omfattende erfaring innenfor varehandel, industri, finansiell investeringsvirksomhet og ledelse. Hagen etablerte sin første egne virksomhet i 1976 og eier flere familieselskaper sammen med sine barn, blant annet Canica AS. Han er aktiv i en rekke av familieselskapene: styreleder i Canica Invest AS, Tvist 1 Invest AS, Tvist 1 AS, Tvist 3 AS, Tvist 5 AS, Tvist 8 AS, Nærutvikling AS og Stein Erik Hagen AS, styremedlem i Canica AS og Canica Eiendom AS og varamedlem i Jernia AS. I tillegg er Hagen styremedlem i familiens veldedige stiftelser. Hagen er leder av valgkomiteen i Anora Group PLC.	Kilaas har lang erfaring innenfor helse og omsorg, medtech, bred internasjonal erfaring fra topplederstillinger, strategi, endringsledelse, general management, B2B, B2C og ESG samt erfaring fra børsnoterte, private og P/E-eide selskaper. Kilaas var konsernsjef i Aleris Group fra 2013 til 2017. Før dette var hun administrerende direktør for Aleris Norge og deretter for Aleris Norge og Danmark. Kilaas er i dag CEO i Evidia Group. Hun er styremedlem og medlem av revisjonskomiteen i Peab AB samt styremedlem i Avonova AB og Varroc Engineering Ltd. I tillegg er hun styreleder i Implantica og medlem av Supervisory Board i IMD. Kilaas har siden 2010 vært en del av EQTs industrielle rådgivernettverk og har vært involvert i flere transaksjoner og hatt ulike roller i flere av EQTs porteføljeselskaper.	Agnefjäll har omfattende og internasjonal erfaring innenfor varehandel og konsumentvarer, strategiarbeid, forretningsutvikling og generell ledelse. Agnefjäll var konsernsjef i IKEA-konsernet (Ingka Holding B.V.) fra 2013 til 2017. Før dette var han administrerende direktør og country manager for IKEA Retail Sweden. Han startet sin karriere som trainee i IKEA i 1995 og har siden den gang hatt en rekke lederstillinger i IKEA-konsernet. Agnefjäll er medlem av Council on Sustainable Transformation, som består av en gruppe erfarne og respekterte ledere fra selskaper, myndigheter og akademia som fokuserer på å akselerere privat sektors håndtering av kritiske bærekraftsutfordringer.
Oppmøte styremøter	8/8	8/8	8/8
Uavhengig av hovedaksjeeiere	Nei	Ja	Ja
Uavhengig av ledelse	Ja	Ja	Ja
Aksjebeholdning[1]	250 386 411	23 900	20 000

1 Aksjebeholdning per 31.12.2025 for styremedlemmet og personlig nærstående.









	Bengt A. Rem (f. 1961)	Christina Fagerberg (f. 1973)	Rolv Erik Ryssdal (f. 1962)	Caroline Marie Hagen Kjos (f. 1984)
Posisjon	Styremedlem Leder av revisjonsutvalget Innvalgt 2024	Styremedlem Medlem av revisjonsutvalget Innvalgt 2022	Styremedlem Innvalgt 2022	Styremedlem Innvalgt 2023, personlig vara for Stein Erik Hagen siden 2016
Nasjonalitet	Norsk	Svensk	Norsk	Norsk
Utdannelse	M.Sc. i Business administration and Finance fra Handelshøyskolen BI, master i Accounting and Auditing fra Norges Handelshøyskole	M.Sc. i Economics and Business fra Stockholm School of Economics	Master of Business Administration fra Insead, M.Sc. fra Handelshøyskolen BI	Bachelor of Business Administration fra Parsons The New School for Design i New York
Erfaring og øvrige verv	Rem har bred finansiell kompetanse, herunder kapitalmarkeds- og transaksjonserfaring. Han har omfattende ledelseserfaring fra roller som CEO og CFO i ulike investerings- og eierselskaper i Norge. Rem er CEO i Kistefos AS. Fra 2009 til 2015 var han i Arctic Securities som Deputy CEO og senere CEO i Arctic Partners, og i perioden 1995 til 2009 i ulike CFO- og CEO-roller i Aker-systemet. Rem startet sin karriere som revisor i Arthur Andersen & Co. Rem er styreleder i Holberg Fondsforvaltning AS, Advanzia Bank S.A., Western Bulk Chartering AS og Viking Supply Ships AB (alle majoritetseid av Kistefos AS). Rem er varamedlem i Oslo Airport City AS.	Fagerberg har bred erfaring med investerings-virksomhet /private equity og transaksjoner (M&A). Fagerberg har bakgrunn fra Goldman Sachs og IK Investment Partners (tidligere Industri Kapital). I 2007 grunnla hun sitt eget investeringsfond, Fagerberg & Dellby. Fagerberg er styremedlem i investeringsselskapet Idun Industrier AB.	Ryssdal har lang erfaring med generell ledelse, vekstselskaper og internasjonal ekspansjon. Han var inntil august 2022 konsernsjef i Adevinta og før dette konsernsjef i Schibsted i perioden 2009–2018. Ryssdal startet sin karriere i Schibsted i 1991 og var administrerende direktør i Aftonbladet (1999–2005) og VG (2005–2008) før han gikk inn i konsernsjefrollen i Schibsted. Ryssdal er styreleder i Spir Group ASA, Simployer Group AS og Ness, Risan & Partners AS.	Hagen Kjos har bred erfaring og kompetanse innenfor internasjonale relasjoner og aktivt eierskap. Hun jobber som prosjektleder i Canica Holding AG i Sveits, der hun er ansvarlig for investeringer og strategi sammen med daglig leder. Tidligere har hun jobbet som prosjektleder innenfor markedsføring og innkjøp i JerniaGruppen. Hagen Kjos er styreleder i Canica AS og styremedlem i Canica Ag og Canica International AG.
Oppmøte styremøter	8/8	8/8	8/8	7/8
Uavhengig av hovedaksjeeiere	Ja	Ja	Ja	Nei
Uavhengig av ledelse	Ja	Ja	Ja	Ja
Aksjebeholdning[1]	15 000	20 000	28 500	250 386 411[2]

1 Aksjebeholdning per 31.12.2025 for styremedlemmet og personlig nærstående.
2 Hagen Kjos har en betydelig eierandel i Canica-selskapene, men hun har ikke bestemmende innflytelse over disse.







	Terje Utstrand (f. 1964)	Roger Vangen (f. 1965)	Ingrid Sofie Nielsen (f. 1974)
Posisjon	Styremedlem, ansattvalgt Medlem av kompensasjonsutvalget Innvalgt 2012	Styremedlem, ansattvalgt Medlem av revisjonsutvalget Innvalgt 2016	Styremedlem, ansattvalgt Innvalgt 2024
Nasjonalitet	Norsk	Norsk	Norsk
Erfaring og øvrige verv	Utstrand har vært ansatt i Orkla Snacks, Nidar, siden 1993, og konserntillitsvalgt siden 2010. Utstrand er leder for de LO-organiserte i Orkla, Orklas faglige representantskap (OFR) og European Works Council. Utstrand har vært sentral tillitsvalgt for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Orkla Snacks Norge AS siden 1999. Utstrand har hatt styreverv i konsernet siden 2004. Utstrand har yrkesfaglig utdannelse med fagbrev i bilfag, utdannet fagoperatør i NM-industrien og har ledelsesutdannelse fra Høyskolen i Oslo og fagskole i HMS.	Vangen har vært ansatt i Orkla Foods siden 1985 og vært lokal tillitsvalgt siden 1989. Han er i dag ansatt i Orkla Foods Norge og er klubbleder for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Orkla Foods Norge, avdeling Stranda. Vangen er også medlem av representantskapet i Orkla Foods Norge, arbeidsutvalget til kontaktutvalget i Orkla Foods, styret for de LO-organiserte i Orkla, Orklas faglige representantskap, representantskapets arbeidsutvalg og European Works Council.	Nielsen har vært ansatt i Orkla Foods siden 1996. Nielsen er hovedtillitsvalgt for Ytre salg og avdelingsleder for Negotia i Orkla Foods Norge. Hun leder representantskapet for funksjonærene i Orkla. Nielsen er også medlem av kontaktutvalget i Orkla Foods, medlem av Orklas faglige representantskap (OFR) og dets arbeidsutvalg samt medlem av European Works Council. Nielsen er ansattvalgt medlem av styret i Orkla Foods Norge AS.
Oppmøte styremøter	7/8	8/8	8/8
Uavhengig av hovedaksjeeiere	Ja	Ja	Ja
Uavhengig av ledelse	Nei	Nei	Nei
Aksjebeholdning[1]	11 174	11 828	1 820

1 Aksjebeholdning per 31.12.2025 for styremedlemmet og personlig nærstående.

Ledergruppen







	Nils K. Selte (f. 1965)	Arve Regland (f. 1972)	Hege Holter Brekke (f. 1969)
Posisjon	Konsernsjef	Finansdirektør	Investeringsdirektør
Nasjonalitet	Norsk	Norsk	Norsk
Utdannelse	Siviløkonom fra Handelshøyskolen BI	MBA, NHH Siviløkonom, Handelshøyskolen BI	Siviløkonom fra Handelshøyskolen BI
Erfaring og øvrige verv	Selte har vært konsernsjef i Orkla siden 11. april 2022. Han kom da fra Canica AS, hvor han var ansatt siden 2001; først som administrerende direktør, deretter som finansdirektør i perioden 2006–2014, og så som administrerende direktør igjen frem til 2022. Selte har tidligere vært group treasurer i ICA Ahold AB (1999–2001) og finanssjef i Hakon Gruppen AS. Fra 1994 til 1996 var han økonomidirektør i Livi Norge AS og fra 1991 til 1994 konsulent i Riksrevisjonen. Selte var inntil 2022 medlem av styret for Orkla ASA, hvor han ble valgt inn for første gang i april 2014.	Regland har vært del av Orklas ledelse siden juni 2024. Han kom fra investeringsselskapet Melesio. I perioden 2019 til 2023 var han CFO i Fredensborg og datterselskapet Heimstaden. Fra 2014 til 2019 var han i Entra, først som CFO og de siste fire årene som CEO. Regland har også jobbet i ABG Sundal Collier og Arthur Andersen/ Ernst & Young.	Brekke kom inn i Orklas ledelse som leder av Orkla Care i januar 2021. Hun kom da fra stillingen som administrerende direktør for Orkla Health. Brekke startet sin karriere i McKinsey & Company før hun begynte i Orkla i 1996. Siden den gang har hun hatt en rekke lederstillinger i Orkla ASA, Nidar, Orkla Foods og Pierre Robert Group. Mellom 2004 og 2014 hadde hun også topplederroller utenfor Orkla: Hun satt i konsernledelsen hos Plantasjen ASA fra 2004 til 2006 og deretter i konsernledelsen hos TINE fra 2007 til 2014. Hun har i tillegg bred erfaring fra både interne og eksterne styrer.
Aksjebeholdning[1]	266 000	100 000	35 098

1 Egen og nærståendes aksjebeholdning pr 31.12.2025









	Maria Syse-Nybraaten (f. 1986)	Øyvind Torpp (f. 1975)	Audun Stensvold (f. 1972)	Camilla Tellefsdal Robstad (f. 1974)
Posisjon	Investeringsdirektør	Investeringsdirektør	Investeringsdirektør	Juridisk direktør
Nasjonalitet	Norsk	Norsk	Norsk	Norsk
Utdannelse	Siviløkonom, Norges handelshøyskole (NHH)	Sivilingeniør, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)	Siviløkonom fra Norges handelshøyskole (NHH)	Cand.jur. fra Universitetet i Oslo
Erfaring og øvrige verv	Syse-Nybraaten har vært en del av Orklas ledelse siden 2022, først som leder av Orkla Consumer & Financial Investments og deretter som konserndirektør for investeringer i Orkla ASA. Hun kom fra stillingen som investment professional i Ferd Capital, hvor hun siden 2013 har hatt ulike posisjoner, blant annet ansvarlig for helseinvesteringer i Norden. Syse-Nybraaten har styreerfaring fra en rekke selskaper. Hun startet karrieren som analytiker i SEB.	Torpp har vært del av Orklas ledelse fra desember 2022, da han kom fra stillingen som direktør i Canica. Torpp jobbet i årene 1999–2022 i Boston Consulting Group (BCG), hvor han var partner fra 2008 og seniorpartner fra 2015. Torpp ledet BCG Norge fra 2014 til 2018 og ledet også i mange år det nordiske og norske consumerteamet. Torpp har bred erfaring med å støtte europeiske consumerselskaper med vekt på strategiutvikling, transaksjoner og større endringsprosesser.	Stensvold har vært del av Orklas ledelse siden november 2022. Fra 2018 til 2022 var han administrerende direktør for Vinestor AS. I perioden 2006–2018 hadde han ulike stillinger i Aker ASA, der han jobbet med aktivt eierskap, transaksjoner, børsnoteringer og regnskap/finans, og han hadde i tillegg flere styreverv i børsnoterte og unoterte selskaper. I en periode var han CFO og investeringsdirektør i Converto, som forvaltet en portefølje med selskaper med Aker som hel- eller deleier. Stensvold var tidligere medlem av strategi- og finansgruppen i Advokatfirmaet Selmer (2002–2006) og finansanalytiker i Gjensidige NOR Equities (1998–2002).	Tellefsdal Robstad ble en del av Orklas ledelse i desember 2022. Hun startet som advokat i Orkla i 2010, med fagansvar for konkurranserett. I 2018 gikk hun inn i rollen som juridisk direktør, og fra 2020 fikk hun også ansvaret for Orklas compliance-funksjon. Hun har vært styresekretær fra 2019. I perioden 2000–2010 var Tellefsdal Robstad advokat i Kvale advokatfirma.
Aksjebeholdning[1]	7 370	120 000	35 370	24 140

1 Egen og nærståendes aksjebeholdning pr 31.12.2025

Resultat

2.2

Resultat

Årets utvikling

Orkla leverte en samlet vekst i resultatet på 88 % i 2025. Resultatfremgangen inkluderte regnskapsmessige gevinster på 5,1 mrd. kroner knyttet til salget av Orklas vannkraftvirksomhet. Orklas konsoliderte porteføljeselskaper, inkludert Orkla ASA og Business service-selskaper, hadde en rapportert EBIT (adj.) vekst på 7,8 % i 2025. Resultatbidraget fra Jotun økte med 17 % som følge av økte salgsvolumer, positive mikseffekter og lavere råvarekostnader.

Utvikling sammenlignet med kommuniserte mål

På Orklas kapitalmarkedsdag i november 2023 ble målene for årene 2024 til 2026 presentert. Orklas overordnede mål er å levere en årlig avkastning til aksjonærene på minimum 12–14 % i perioden 2024–2026. Verdiskaping i Orkla baserer seg på tre strategiske pilarer:

- organisk verdiskaping i den eksisterende porteføljen
- redusert kompleksitet i den eksisterende porteføljen
- verdiskapende strukturelle transaksjoner

For å levere organisk verdiskaping i den eksisterende porteføljen har de konsoliderte porteføljeselskapene individuelle finansielle mål som samlet[1] representerer følgende for perioden 2024–2026:

- årlig underliggende vekst i driftsresultat EBIT (adj.) på 8–10 %
- økning i EBIT (adj.)-margin på 1,5–2 %-poeng til 10,5–11 %
- økning i avkastning på anvendt kapital (ROCE) fra 10 % til 13 %

Ved årsslutt 2025 hadde de konsoliderte porteføljeselskapene inkludert Orkla ASA levert i henhold til målene hittil i strategiperioden. Samlet sett var fremgangen på hvert av de finansielle målene som følger:

- underliggende vekst i driftsresultat EBIT (adj.) på 11,8 % p.a. (årlig gjennomsnittlig vekst)
- økning i EBIT (adj.)-margin på 1,6 %-poeng, fra 9,0 % til 10,6 %
- avkastning på anvendt kapital (ROCE) på 12,4 % på rullerende 12-måneders basis

For å redusere kompleksiteten i porteføljen har Orkla ASA solgt deler av porteføljen. Hittil i strategiperioden er antall porteføljeselskaper redusert fra 12 til 10. I tillegg har Orkla redusert omfanget av sin finansielle portefølje gjennom salget av sine vannkraftsvirksomheter. To transaksjoner ble gjennomført i 2025:

- I januar 2025 kunngjorde Orkla at selskapet hadde inngått avtaler om salg av sin vannkraftsportefølje gjennom to separate transaksjoner. Hafslund AS (90 %) og Svartisen Holding AS (10 %) overtok Sarpsfoss Limited, mens Å Energi AS overtok Orkla Energi AS og Trælandsfos Holding AS. Transaksjonene ble gjennomført i andre kvartal 2025 og ga en regnskapsmessig gevinst på 5,1 mrd. kroner.

- I februar 2025 kunngjorde Orkla en avtale om salg av 100 % av aksjene i porteføljeselskapet Pierre Robert Group til Jotunfjell Partners AS. Transaksjonen ble gjennomført i første kvartal 2025 med et regnskapsmessig tap på 47 mill. kroner.

I 2025 gjennomførte Orkla India en børsnotering for å øke selskapets strukturelle fleksibilitet og dermed styrke selskapets muligheter for verdiskaping i årene som kommer. Orkla India ble notert på BSE Limited og National Stock Exchange of India Limited i november. I forbindelse med børsnoteringen solgte Orkla 20,6 mill. aksjer (15 % av aksjene i Orkla India) gjennom sitt indirekte heleide datterselskap Orkla Asia Pacific Pte. Ltd. Prisen per aksje var INR 730 (ca. NOK 84). Nettoprovenyet etter skatt og transaksjonskostnader var 1,5 mrd. kroner. Etter salget har Orkla 75 % av aksjene i Orkla India.

Sammendratt resultatregnskap

Beløp i mill. kroner	2025	2024
Driftsinntekter	71 547	69 254
EBIT (adj.)	**7 647**	**7 142**
Andre inntekter og kostnader	(561)	(584)
Driftsresultat	**7 086**	**6 558**
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	2 181	1 865
Renter og finansposter, netto	(888)	(1 124)
Resultat før skatt	**8 379**	**7 299**
Skattekostnad	(1 442)	(1 304)
Årets resultat før ikke videreførte virksomheter	**6 937**	**5 995**
Ikke videreførte virksomheter	5 120	404
Årets resultat	**12 057**	**6 399**

Økonomiske resultater

Konsernet

Konsernet hadde i 2025 en økning i driftsinntekter på 3,3 % som følge av organisk vekst i de fleste konsoliderte porteføljeselskapene. Positive valutaomregningseffekter ble motvirket av strukturelle endringer knyttet til salg av virksomheter. Porteføljeselskapenes organiske vekst var drevet av høyere salgsvolumer til kundene og prisøkninger for å kompensere for økte kostnader for innsatsfaktorer.

Konsernets EBIT (adj.) endte i 2025 på 7 647 mill. kroner, en økning på 7,1 % fra 2024. Fremgangen var utelukkende knyttet til de konsoliderte porteføljeselskapene, mens EBIT (adj.) i Orkla Eiendom falt 26 % fra foregående år. Nedgangen i Orkla Eiendom skyldtes betydelige eiendomsleveranser i 2024.

Alle porteføljeselskapene, med unntak av Orkla Health, leverte underliggende vekst i EBIT (adj.). Årets resultatutvikling ble positivt påvirket av volumfremgang, prisøkninger gjennomført i 2024 og 2025 samt høyt prioritert arbeid med kostnadseffektivitet i porteføljeselskapene.

Konsernets «andre inntekter og kostnader» utgjorde −561 mill. kroner i 2025, ned fra −584 mill. kroner i 2024. Andre inntekter var primært regnskapsmessige gevinster fra salg av virksomheter i Orkla Food Ingredients samt salg av eiendom i Orkla Foods og Orkla Food Ingredients. Andre kostnader omfattet blant annet restruktureringskostnader i flere porteføljeselskaper, nedskrivning av varemerker i Orkla Health, nedskrivning av goodwill i den tyske virksomheten til New York Pizza og et regnskapsmessig tap ved salget av Pierre Robert Group. Det var også kostnader relatert til kjøp og salg av selskaper i 2025, inkludert transaksjonene som omfattet Orklas vannkraftsvirksomhet og børsnoteringen av Orkla India. Se note 14 for mer informasjon om konsernets «andre inntekter og kostnader».

1 Konsoliderte porteføljeselskaper inkludert Orkla ASA og Business service-selskaper.

Spesifikasjon av driftsinntekter og EBIT (adj.)[1]

	Driftsinntekter		EBIT (adj.)	
Beløp i mill. kroner	2025	2024	2025	2024
Orkla Foods	20 864	20 594	2 621	2 532
Orkla Snacks	10 481	9 735	1 329	1 273
Orkla Food Ingredients	21 257	19 374	1 506	1 310
Orkla Health	7 656	7 343	912	942
Orkla India	2 981	3 106	486	463
The European Pizza Company	3 145	3 039	382	336
Orkla Home & Personal Care	2 821	2 686	351	315
Orkla House Care	1 656	1 646	215	186
Health and Sports Nutrition Group	1 288	1 258	54	33
Pierre Robert Group[2]	0	535	0	(26)
Lilleborg[3]	0	249	0	26
Elimineringer konsoliderte porteføljeselskaper	(930)	(797)	0	(9)
Konsoliderte porteføljeselskaper	**71 219**	**68 768**	**7 856**	**7 381**
Orkla ASA og Business service-selskaper / elimineringer	27	36	(328)	(399)
Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA og Business service-selskaper	**71 246**	**68 804**	**7 528**	**6 982**
Orkla Eiendom	450	612	119	160
Elimineringer	(149)	(162)	-	-
Orkla	**71 547**	**69 254**	**7 647**	**7 142**

1 Jotun inngår i resultatlinjen «resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper».
2 Pierre Robert Group ble solgt med regnskapsmessig virkning fra 1. kvartal 2025.
3 Lilleborg ble solgt med regnskapsmessig virkning fra 1. juni 2024.

Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper består i hovedsak av Orklas 42,7 % eierandel i Jotun. Investeringen presenteres etter egenkapitalmetoden. Jotuns resultatbidrag var på 2 182 mill. kroner i 2025, tilsvarende en økning på 17 % fra 2024 (322 mill. kroner). Økningen skyldtes topplinjevekst fra økte salgsvolumer kombinert med forbedret bruttomargin som følge av positive mikseffekter og lavere råvarekostnader. Veksten var også positivt påvirket av engangseffekter, særlig knyttet til høye engangskostnader i 2024 som følge av devaluering av det egyptiske pundet.

Renter og finansposter bedret seg fra −1 124 mill. kroner i 2024 til −888 mill. kroner i 2025. Forbedringen skyldtes både lavere gjennomsnittlig lånerente og en reduksjon i gjennomsnittlig brutto rentebærende gjeld (ekskludert leasinggjeld). Den gjennomsnittlige lånerenten falt fra 5,5 % i 2024 til 4,6 % i 2025, mens rentebærende gjeld ble redusert fra 18,5 mrd. kroner i 2024 til 16,7 mrd. kroner i 2025.

Orkla belastes ordinær selskapsskatt i de landene der konsernet har virksomhet. Skatteprosenten (korrigert for resultat fra tilknyttede selskaper) for regnskapsåret 2025 var 23,3 %, mot 24,0 % i 2024. Reduksjonen skyldtes hovedsakelig et høyt nivå på ikke-innregnede skattefordeler i 2024, nedskrivning av goodwill i Latvia og Tyskland uten skatteeffekt i 2024 samt skattefri gevinst på salg av islandske virksomheter i Orkla Food Ingredients i 2025. Se øvrige kommentarer i note 16.

Inntekt fra ikke videreført virksomhet er regnskapsmessige gevinster på 5,1 mrd. kroner fra salget av Orklas vannkraftsportefølje.

Resultater fra utenlandske enheter omregnes til norske kroner basert på månedlige gjennomsnittskurser. Som følge av en svekket norsk krone hadde konsernet i 2025 positive valutaomregningseffekter på driftsinntekter og EBIT (adj.) med henholdsvis 675 mill. kroner og 72 mill. kroner.

Resultat per aksje, utvannet, ble 11,48 kroner i 2025, opp fra 6,06 kroner i 2024. Justert resultat per aksje, utvannet, ble 6,83 kroner, opp fra 6,06 kroner i 2024.

Orkla ASA og Business service-selskaper

EBIT (adj.) fra Orkla ASA og Business service-selskaper ble –328 mill. kroner i 2025, ned fra –399 mill. kroner i 2024. Forbedringen på 71 mill. kroner skyldtes primært redusert kostnadsnivå som følge av færre ansatte, samt betydelig lavere IT-kostnader, i Orkla ASA. I tillegg ble driften av Borregaard Hovedgård overtatt av Classic Norway Hotels i 2025, som medførte lavere driftskostnader for Orkla ASA.

Orkla ASA hadde i 2025 et resultat etter skatt på 9 191 mill. kroner, ned fra 10 362 mill. kroner i 2024. Endringen på –1,2 mrd. kroner var drevet av lavere utbytte og konsernbidrag fra porteføljeselskapene. Dette ble delvis motvirket av høyere netto gevinst ved salg av datterselskaper og lavere netto finanskostnader enn året før.

Orkla ASA hadde totale eiendeler på 83 432 mill. kroner ved årets slutt, ned fra 86 015 mill. kroner i 2024, tilsvarende en reduksjon på 3,0 %. Egenkapitalandelen endte på 78,5 %, mot 78,3 % i 2024.

Bærekraftsresultater

Orklas langsiktige ambisjoner knyttet til bærekraft er å generere positive endringer ved å legge til rette for en ansvarlig overgang til netto nullutslipp og bærekraftig produksjon og forbruk. Selskapet har satt mål om netto nullutslipp innen 2045 og arbeider med å forbedre produktenes helseprofil og sikre ansvarlig innkjøp og markedsføring.

Nedenfor følger noen utvalgte bærekraftsresultater. 2025 er det andre året Orkla rapporterer i henhold til EUs bærekraftsdirektiv, og det første året som gjør det mulig å sammenligne resultater fra år til år for de fleste måleindikatorene.

Miljø

- Klimagassutslipp: Orkla har redusert sine Scope 1- og Scope 2-utslipp med 65,6 % fra 2016-nivået. Dette er oppnådd gjennom energieffektivisering og overgang til fornybar energi. Scope 1- og Scope 2-utslippene er også redusert med 3,7 % fra 2024 til 2025. Hovedårsaken til utslippsreduksjonen fra 2024 til 2025 er mindre bruk av energi på tvers av alle hovedenergikilder (stasjonær forbrenning, elektrisitet, fjernvarme og transport). Fornybar energi utgjorde 53,8 % av det samlede energiforbruket i 2025, sammenlignet med 54,3 % i 2024

- Scope 3-utslipp: Orkla har satt i gang arbeidet for å redusere Scope 3-utslipp, som utgjør en betydelig del av selskapets totale klimagassutslipp. I 2025 var Scope 3-utslippene 6 384 ktonn CO2e, en reduksjon på 1,3 % fra 2024- og 4,7 % fra 2020-nivået. Orkla arbeider kontinuerlig med å forbedre datakvaliteten for å oppnå mer nøyaktige Scope 3-utslippsberegninger og å få innsikt i hvilke tiltak som må til for å oppnå utslippsreduksjoner. Dette arbeidet vil bli styrket, og klimaomstillingsplanen vil bli ferdigstilt. Dette arbeidet vil særlig innebære å engasjere leverandører og være en pådriver for klimaomstilling i fremstillingen og bearbeidingen av viktige råvarer.

- Leverandørengasjement: Orkla har engasjert seg med leverandører for å redusere utslipp i verdikjeden, spesielt innen råvareproduksjon. Dette inkluderer samarbeid om bærekraftig landbrukspraksis og bruk av sertifiserte råvarer.

- Innovasjon i emballasje: Orklas selskaper har utviklet mer bærekraftige emballasjeløsninger for å redusere miljøpåvirkningen og øke resirkulerbarheten. Andelen resirkulert innhold i produktemballasje er 89 % i 2025, sammenlignet med 91 % i 2024. Det forventes mindre endringer fra år til år på grunn av endringer i volum.

- Bærekraftige råvarer: Orklas selskaper hadde en andel bærekraftige biologiske råvarer i produkter på 34,7 % i 2025, sammenlignet med 32,7 % i 2024. Det forventes mindre endringer i denne andelen på grunn av endringer i volum.

Sosiale forhold

- Arbeidsforhold: Orkla har fokusert på å sikre rettferdige lønninger og gode arbeidsforhold for sine ansatte. I 2025 mottok 99,5 % av de ansatte lønn over benchmark for adekvate lønninger. Selv om dette er en forbedring fra 2024, vil Orkla fortsette å arbeide for å sikre at alle ansatte får tilstrekkelige lønninger.

- Mangfold og inkludering: Selskapet har iverksatt tiltak for å forbedre kjønnsbalansen i ledelsen og fremme en inkluderende arbeidskultur. Kjønnsbalansen er generelt sett god, mens kjønnsbalansen i ledergrupper har forbedringspotensial.

- Helse og sikkerhet: Orkla har implementert omfattende helse- og sikkerhetssystemer, med mål om null skader på arbeidsplassen. Antallet registrerbare arbeidsulykker for egen arbeidsstyrke har ligget stabilt på 5 (registrerbar ulykke per 1 million arbeidstimer) i både 2024 og 2025.

- Ansvarlige innkjøp: Orkla har et omfattende program for ansvarlige innkjøp og jobber systematisk for å trygge arbeidsforholdene i leverandørkjeden.

- Matsikkerhet: Orkla-selskaper har et omfattende program for matsikkerhet som omfatter systematiske revisjoner på alle produksjonsfasiliteter for mat, lager og distribusjonsfasiliter og leverandører. I 2025 nådde Orkla-selskaper den viktige milepælen at alle reviderte fabrikker og salgs- og distribusjonsvirksomheter er i den grønne kategorien, inkludert at Orkla-selskaper kjøper alle råvarer kun fra godkjente leverandører. Dette er det høyeste nivået noensinne i Orklas selskaper – og er først og fremst et resultat av sterk innsats på tvers av virksomhetene.

Styringsmessige forhold

- Antikorrupsjon: Orkla har styrket sitt antikorrupsjonsprogram og gjennomført opplæring for å sikre at alle ansatte er bevisste på selskapets etiske retningslinjer.

- Ansvarlig markedsføring: Selskapet har forpliktet seg til ansvarlig markedsføring, spesielt overfor barn, og har vært aktiv i selvregulerende initiativer.

- Leverandørstyring: Orkla har implementert Orklas leverandørportal for å vurdere og overvåke leverandørrisiko, og sikre at leverandører følger selskapets etiske standarder.

Orkla fortsetter å arbeide med å forbedre sine bærekraftsresultater gjennom målrettede tiltak og samarbeid med interessenter for å sikre en ansvarlig og bærekraftig virksomhet. Orkla har iverksatt flere tiltak for å nå sine bærekraftsambisjoner, inkludert:

- Som en del av den doble vesentlighetsvurderingen gjennomførte Orkla en omfattende interessenthåndteringsprosess

- For å forbedre forbrukernes innsikt i bærekraft gjennomførte Orkla en ny runde med Sustainability Life Barometer-undersøkelsen i flere europeiske land.

- Orkla har utviklet veiledningsmateriell for vurdering av menneskerettighetspåvirkninger og gjennomført opplærings- og bevisstgjøringsprogrammer med porteføljeselskaper, ledelse og styrer.

- Implementering av Orklas leverandørportal for å vurdere risiko og sikre at leverandører følger Orklas etiske retningslinjer.

- Orkla har gjennomført opplæringsprogrammer for ansatte om antikorrupsjon, integritetskultur og ansvarlig markedsføring. Andelen av ansatte i funksjoner med risiko som dekkes av opplæringsprogrammer, er 49,4 % i 2025. Orklas obligatoriske antikorrupsjonsprogram gjennomføres annethvert år, og de fleste ansatte i funksjoner med risiko gjennomførte det i 2024.

- Orkla har implementert en konsernomfattende programvareløsning for konsolidering av bærekraftsrapportering.

- Orkla gjennomførte en dialog med interessenter og ferdigstilte sine styregodkjente bærekraftsmål frem mot 2030.

Måleindikatorer[1]	2025	2024
Miljø		
Reduksjon i klimagassutslipp Scope 1 og 2 siden 2016	65,6 %	64,2 %
Reduksjon i klimagassutslipp Scope 3 siden 2020	4,7 %	3,5 %
Prosentdel av fornybare kilder i samlet energiforbruk	53,8 %	54,3 %
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje	89 %	91 %
Andelen av biologiske råvarer brukt i produkter (inkludert emballasje) som er bærekraftig anskaffet	34,7 %	32,7 %
Sosiale forhold		
Kjønnsbalanse i styrene totalt[2]	6 av 11[3]	7 av 12
Kjønnsbalanse blant aksjonærvalgte styremedlemmer	9 av 11[3]	10 av 12
Kjønnsbalanse i toppledergrupper	3 av 11[3]	3 av 12
Kvinnelige toppledere – styreledere	2 av 11[3]	2 av 12
Kvinnelige toppledere – administrerende direktører	2 av 11[3]	4 av 12
Porteføljeselskaper med samlet kjønnsbalanse	8 av 11[3]	9 av 12
Andel kvinnelige ansatte	47 %	46 %
Andel mannlige ansatte	53 %	54 %
Prosent ansatte som tjener mindre enn tilstrekkelig lønn sammenlignet med relevant referanselønnsnivå	0,5 %	0,8 %
Styringsmessige forhold		
Antall bekreftede tilfeller av korrupsjon eller bestikkelser	1	0
Andel av ansatte i funksjoner med risiko som dekkes av opplæringsprogrammer	49,4 %	68,4 %

1 Mer informasjon om måleindikatorer og regnskapsprinsipper finnes i bærekraftsregnskapet, kapittel 2.3
2 Kjønnsbalansen er innenfor et 40–60 % intervall
3 Inkluderer Orklas 10 porteføljeselskaper (inklusivt Jotun) og Orkla ASA

Immaterielle eiendeler

Orkla har identifisert tre sentrale immaterielle ressurser som virksomheten er grunnleggende avhengig av, og som er en kilde til verdiskaping for Orkla ASA og porteføljeselskapene: merkevarene, resepter og de ansattes kompetanse.

Orkla er et industrielt investeringsselskap spesialisert på merkevarer og forbrukerorienterte selskaper, og sterke merkevarer er i kjernen av Orkla sin verdiskaping. Merkevarene representerer et solid fundament for videre kommersiell utvikling og vekst gjennom sin evne til å skape og opprettholde etterspørsel og betalingsvilje. Porteføljeselskapene bygger og videreutvikler sterke merkevarer ved å sikre at merkene til enhver tid er relevante og attraktive for forbrukerne, at de er lette å huske på i en kjøpssituasjon, og at de er fysisk tilgjengelige for forbrukerne når behov oppstår. Orkla og porteføljeselskapene investerer betydelige midler i kommunikasjon, innovasjon, design, markedsundersøkelser og kundesamarbeid. Sterke merkevarer bidrar til stabile og forutsigbare inntekter og større inntektspotensial for Orklas porteføljeselskaper. Det er bare varemerker ervervet via oppkjøp som har bokført verdi, se note 19.

Produktene fra Orklas porteføljeselskaper er basert på unike og nøye utviklede resepter. Disse reseptene er grunnleggende for produktenes kvalitet og – når det gjelder matvarer – smak, som er avgjørende for forbrukertilfredshet og gjenkjøp. Reseptene er en sentral kilde til verdiskaping og konkurransefortrinn, og de er viktige for å møte forbrukernes behov og preferanser.

Å bygge sterke og lønnsomme merkevarer krever betydelig kompetanse og ekspertise. Orkla har gjennom tiår opparbeidet en solid industri- og merkevarekompetanse som gir Orklas porteføljeselskaper et konkurransefortrinn. Derfor investerer Orkla og porteføljeselskapene betydelige ressurser i å videreutvikle og anvende beste praksis innenfor merkevarebygging, innovasjon og salg. De ansattes kompetanse og ferdigheter innenfor kommersiell merkevareutvikling er en avgjørende ressurs for Orkla og porteføljeselskapene som sikrer kontinuerlig forbedring og effektivitet og fremmer innovasjon og utvikling.

Sammendratt kontantstrøm i Orkla-format

Beløp i mrd. kroner	2025	2024
EBIT (adj.)	**7,6**	**7,1**
Avskrivninger	2,7	2,7
Endring netto driftskapital	0,3	0,7
Netto fornyelsesinvesteringer	(2,7)	(2,0)
Kontanteffekt «andre inntekter» og «andre kostnader», samt pensjoner	(0,2)	(0,3)
Kontantstrøm fra driften	**7,8**	**8,1**
Betalte skatter	(1,4)	(1,0)
Mottatte utbytter, finansielle poster og andre betalinger	0,5	(0,2)
Kontantstrøm før kapitalallokering	**6,9**	**7,0**
Betalte utbytter og salg/tilbakekjøp egne aksjer	(11,2)	(6,0)
Ekspansjonsinvesteringer	(0,7)	(0,5)
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(0,6)	(0,6)
Salg av selskaper (enterprise value) / ikke videreførte virksomheter	7,5	3,8
Netto kontantstrøm	**2,0**	**3,6**
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(0,1)	(0,7)
Endring netto rentebærende gjeld	**1,8**	**2,9**
Netto rentebærende gjeld	**14,2**	**16,0**

Kontantstrøm, kapitalstruktur og finansielle forhold

Kontantstrøm

Kommentarene nedenfor er knyttet til kontantstrømoppstillingen i Orkla-format og viser til perioden fra 1. januar til 31. desember 2025. Kontantstrøm i IFRS-format er oppgitt i note 7.

Konsernets kontantstrøm for 2024 har blitt omarbeidet som følge av salget av vannkraftsvirksomheten. Netto kontantstrøm fra vannkraftvirksomheten rapporteres under «Salg av selskaper (enterprise value) / ikke videreførte virksomheter».

Konsernets kontantstrøm fra drift var 7,8 mrd. kroner ved utgangen av 2025, tilsvarende en nedgang på 385 mill. kroner fra året før. Den positive effekten fra EBITDA-vekst ble motvirket av økte netto fornyelsesinvesteringer.

Netto arbeidskapital forbedret seg med 280 mill. kroner i løpet av året, drevet av en økning i leverandørgjeld på tvers av porteføljeselskapene. Flere porteføljeselskaper forbedret sine leverandørbetingelser i 2025. Økte råvarekostnader medførte også høyere leverandørgjeld i enkelte porteføljeselskaper. Orkla Eiendom bidro til årets forbedring i netto arbeidskapital gjennom overlevering av 35 leiligheter i løpet av 2025.

Netto fornyelsesinvesteringer økte med 667 mill. kroner fra året før som følge av høyere investeringer i Orkla Foods, Orkla Snacks, Orkla Food Ingredients og The European Pizza Company. Årets investeringer bestod av fornyelsesprosjekter ved ulike fabrikker, flere nye langsiktige leieavtaler og ERP-prosjekter.

Betalte skatter var høyere i 2025 enn i 2024, i hovedsak på grunn av økte skattebetalinger i Sverige og Norge samt kildeskatt betalt på utbytte fra Orkla India.

Orkla mottok totalt 1,4 mrd. kroner i utbytte fra Jotun i 2025 mot 948 mill. kroner i 2024, hvorav 438 mill. kroner var ekstraordinært utbytte. Finansielle poster og andre betalinger falt med 328 mill. kroner i 2025, som følge av lavere renter og lavere gjennomsnittlig netto rentebærende gjeld sammenlignet med 2024.

Kontantstrøm før kapitalallokering var stabil fra året før på 6,9 mrd. kroner.

Orkla betalte totalt 10,2 mrd. kroner i utbytte i 2025. Det ble utbetalt 10 kroner per aksje i mai, hvorav 6 kroner var utover selskapets ordinære utbytte. Orkla kjøpte tilbake aksjer for 1,2 mrd. kroner i 2025, hvorav 841 mill. kroner var knyttet til et nytt tilbakekjøpsprogram som ble initiert 17. november 2025. Formålet med dette tilbakekjøpsprogrammet er å distribuere overskuddskapital til aksjonærene. De resterende aksjekjøpene var en del av et tilbakekjøpsprogram for bruk i Orklas langsiktige insentivprogram, avsluttet i mars 2025.

Ekspansjonsinvesteringer økte fra 502 mill. kroner i 2024 til 678 mill. kroner i 2025. Årets investeringer var knyttet til økt produksjonskapasitet, hovedsakelig i Orkla Snacks og Orkla Food Ingredients.

Kjøp av selskaper bestod i hovedsak av Orkla Food Ingredients' kjøp av Eurohansa Toruń, Le Vesuve og Decorgel, samt The European Pizza Companys kjøp av aksjer fra minoritetsaksjonærer i DaGrasso og New York Pizza.

Salg av selskaper, inkludert kontantstrøm fra ikke videreførte virksomheter, utgjorde 7,5 mrd. kroner. Beløpet omfatter primært salget av Orklas vannkraftsvirksomhet (5,5 mrd. kroner), nettoprovenyet fra børsnoteringen av Orkla India (1,5 mrd. kroner), samt Orkla Food Ingredients' salg av to islandske virksomheter (432 mill. kroner). Orklas kontantstrøm fra ikke videreførte virksomheter ble negativt påvirket av skattebetalinger i Hydro Power knyttet til Orklas eierperiode.

Samlet utgjorde netto kontantstrøm for konsernet 2,0 mrd. kroner i 2025. Dette var en nedgang fra 3,6 mrd. kroner året før. Nedgangen skyldtes først og fremst betalte utbytter og tilbakekjøp av aksjer.

Negative valutaomregningseffekter som følge av en svekket norsk krone medførte en økning i netto rentebærende gjeld på 126 mill. kroner. Ved utgangen av 2025 utgjorde netto rentebærende gjeld uten leasinggjeld 11,9 mrd. kroner.

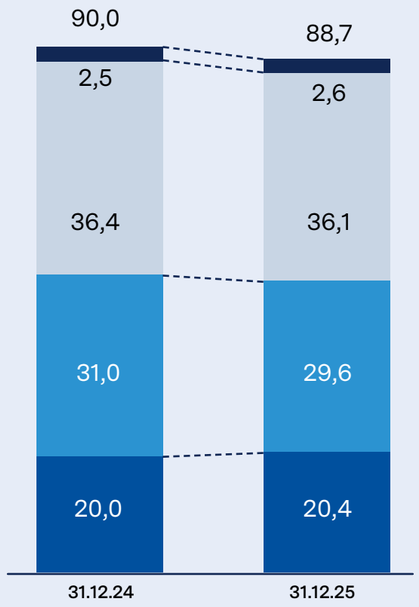
Kapitalstruktur

Konsernets balanse utgjorde 88,7 mrd. kroner ved årets slutt, mot 90,0 mrd. kroner ved utgangen av 2024. Netto rentebærende gjeld ved utgangen av 2025 var 14,2 mrd. kroner inkludert leasinggjeld, mot 16,0 mrd. kroner ved utgangen av 2024. Dette tilsvarer et forholdstall mellom netto rentebærende gjeld og EBITDA siste 12 måneder[1] på 1,4, noe som er innenfor Orklas målsetting om at nøkkeltallet over tid skal ligge innenfor 2,5. I januar 2022 annonserte Orkla en kredittrating fra Scope Ratings GmbH på A–, med stabile utsikter, og denne ble bekreftet senest i januar 2026. Orkla har en robust finansiell stilling med likviditetsreserver, kredittlinjer og fleksibilitet til å understøtte forretningsmessige prioriteringer. Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på rentebærende gjeld og ubenyttede kredittlinjer er 2,9 år.

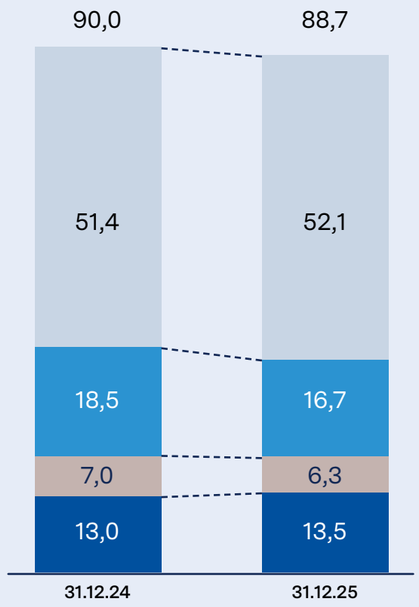
Konsernets egenkapital var 52,1 mrd. kroner ved utgangen av 2025, med en egenkapitalandel på 58,8 % mot 57,1 % foregående år.

1 12 måneders rullerende EBITDA inkludert oppkjøpte selskaper.

Eiendeler
Beløp i mrd. kroner.



Gjeld og egenkapital
Beløp i mrd. kroner.



Kontrakter og finansielle sikringsinstrumenter

Orkla har en rekke innkjøpskontrakter, med en typisk varighet på tre til tolv måneder. Lengden på kontraktene tilpasses utviklingen i leverandørmarkedet og tar høyde for bindingen mot kunder. I forbindelse med styring av valuta- og renterisiko, samt enkelte insentiv- og pensjonsordninger, benyttes finansielle sikringsinstrumenter.

Orkla-aksjen

Totalt antall utestående aksjer var 1 001 430 970 ved utgangen av 2025. Av disse var 11 597 392 egeneide aksjer kontrollert av Orkla.

Antall aksjonærer var 51 998 ved utgangen av 2025, sammenlignet med 47 739 aksjonærer ved utgangen av 2024. Andelen utenlandske aksjonærer utgjorde 48 % av total aksjekapital. Ved utgangen av 2025 stod aksjekursen til Orkla i 112,50 kroner, sammenlignet med 98,35 kroner ved utgangen av 2024. Inkludert utbytte ga Orkla-aksjen en avkastning på 24,2 % for året 2025. Oslo Børs Hovedindeks (OSEBX) hadde til sammenligning en avkastning på 15,4 %. Total omsetning for Orkla-aksjen på Oslo Børs var 31,8 mrd. kroner i 2025. I kapittel 5 er aksje- og aksjonærforhold omtalt nærmere.

Alle Orkla-aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Det foreligger ingen særlige vedtektsfestede omsetningsbegrensninger. I § 4 i vedtektene heter det: «Styret kan helt eller delvis nekte samtykke til aksjeoverdragelse dersom selskapet i henhold til lov, eller forskrift gitt i medhold av lov, er gitt skjønnsmessig adgang til å nekte slikt samtykke eller anvende andre omsetningsbegrensninger.» Omsetning av Orkla-aksjen er nærmere beskrevet på Orklas nettsider.

Regnskapsprinsipper

Konsernregnskapet for 2025 er avlagt i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS accounting standard), som godkjent av EU.

Morselskapets regnskap er utarbeidet i samsvar med regnskapsloven § 3-9 (forenklet IFRS). I orienteringen om regnskapsprinsipper i note 1–4 og i respektive noter beskrives viktige forhold som gjelder den regnskapsmessige behandlingen etter IFRS. Konsernregnskapet er avlagt etter forutsetningen om fortsatt drift. I samsvar med regnskapsloven § 2-2 bekrefter styret at forutsetningen om fortsatt drift er til stede.

Disponering av årets totalresultat

Orkla ASA hadde i 2025 et totalresultat på 9 185 mill. kroner, sammenlignet med 10 361 mill. kroner i 2024.

Styret foreslår følgende disponering:

Foreslått utbytte	5 939 mill. kroner
Overført til egenkapital	3 246 mill. kroner

Orkla ASA hadde per 31. desember 2025 en egenkapital på 65,5 mrd. kroner, mot 67,3 mrd. kroner i 2024. Styret har vurdert at Orkla ASA har en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2025. Styret foreslår at det for regnskapsåret 2025 utdeles et samlet utbytte på 6,00 kroner per aksje, hvorav 2,00 kroner er utover det ordinære utbyttet.

Bærekraft

2.3

Generelle opplysninger

Orklas bærekraftrapport presenterer Orkla-konsernets styring og resultater knyttet til vesentlige bærekraftstemaer. Bærekraftrapporten dekker perioden fra 1. januar til 31. desember 2025.

Kapittelnavigasjon

1. Grunnlag for utarbeidingen
2. Bærekraftsstyring
3. Bærekraftsstrategi og forretningsmodell
4. Kontakt med interessenter
5. Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter



Grunnlag for utarbeidingen

ESRS 2 BP-1

Generelt grunnlag for utarbeiding av bærekraftsrapporter

Orklas bærekraftsrapport er utarbeidet i henhold til de europeiske standardene for bærekrafts-rapportering (ESRS) og i samsvar med regnskaps-loven § 2-3. For 2025-rapporteringen har Orkla anvendt flere overgangsbestemmelser i ESRS tillegg C («Liste over innfasing av opplysningskrav»), som ble gjort gjeldende for 2025-rapporteringen gjennom «quick fix»-endringene i ESRS. Det er også brukt rapporteringslettelser og forenklingstiltak for rapportering i henhold til EU-taksonomien basert på delegert kommisjonsforordning (EU) 2026/73.

Bærekraftsrapporten er basert på det samme konsolideringsgrunnlaget som det finansielle konsernregnskapet og inkluderer alle porteføljeselskaper, finansielle tjenesteselskaper og Business service-selskaper i Orklas portefølje i 2025 der Orkla hadde en kontrollerende eierandel. Disse omtales samlet som «porteføljeselskaper» i rapporten. De selskapene der Orklas porteføljeselskaper hadde en kontrollerende eierandel i 2025, omtales som «Orkla-selskaper».

Bærekraftsrapporten dekker Orklas egen virksomhet og verdikjeden oppstrøms og nedstrøms. Orklas felles-kontrollerte virksomheter og tilknyttede selskaper der Orkla ikke har operasjonell kontroll (for eksempel Jotun) er utelatt fra bærekraftsrapporteringen, med unntak av rapportering under ESRS E1 og Scope 3 kategori 15 i GHG-protokollen. Dette er i samsvar med EFRAGs veiledning for verdikjederapportering når det gjelder rapportering av tilknyttede selskaper med andre forretningsforhold, dvs. investerings-objekter. Der det er relevant, inkluderes utslipp fra disse investeringsobjektene ved bruk av egenkapitalmetoden.

Orkla har ikke utelatt spesifikke opplysninger knyttet til immaterielle rettigheter, knowhow eller resultater av innovasjon, som beskrevet i ESRS 1 avsnitt 7.7. Orkla har heller ikke utelatt opplysninger om forestående utviklinger eller saker under forhandling.

I tillegg til denne bærekraftsrapporten er følgende rapporter tilgjengelige på Orklas nettsider, www.orkla.no:

- Orklas redegjørelse etter åpenhetsloven
- Orklas redegjørelse etter likestillings- og diskrimineringsloven

ESRS 2 BP-2

Opplysninger i forbindelse med særlige omstendigheter

Kilder til estimering og utfallsusikkerhet

Orkla benytter indirekte kilder og ledelsens beste estimater ved vurderinger og beregninger i forbindelse med rapportering av enkelte kvantitative datakrav i denne rapporten. Metodikken bak estimatene kan variere for ulike datapunkter, og detaljer om dette er beskrevet i regnskapsprinsippene i avsnittene om måleindikatorer i de relevante kapitlene. Andre usikkerhetsmomenter i de kvantitative dataene er knyttet til manuell datainnsamling og -behandling og mulige forskjeller selskaper imellom når det gjelder hvordan Orklas regnskapsprinsipper og rapporteringsstandarder tolkes. Tilleggsinformasjon gis i regnskapsprinsippene der det er relevant. All fremtidsrettet informasjon i rapporten er av natur usikker. Orklas overordnede risikovurdering knyttet til bærekraftsrapporteringen for 2025 er også beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-5.

Endringer i utarbeidelse eller presentasjon av bærekraftsinformasjon

Klimadata for perioden før 2024 som presenteres i denne rapporten, er omregnet for å oppfylle kravene i CSRD. Metodene for datainnsamling og beregning er konsistente med dem som ble brukt for 2025-tallene, noe som sikrer direkte sammenlignbarhet.

I 2025 har Orkla justert sine beregninger og omarbeidet 2024-tallene for følgende datapunkter: vannforbruk (E3-4), ikke-gjenvunnet avfall (E5-4), andelen ansatte som ikke får tilstrekkelig lønn (S1-10), antall tapte dager på grunn av arbeidsrelaterte skader og dødsfall (S1-14) og lønnsforskjell mellom kjønnene (S1-16).

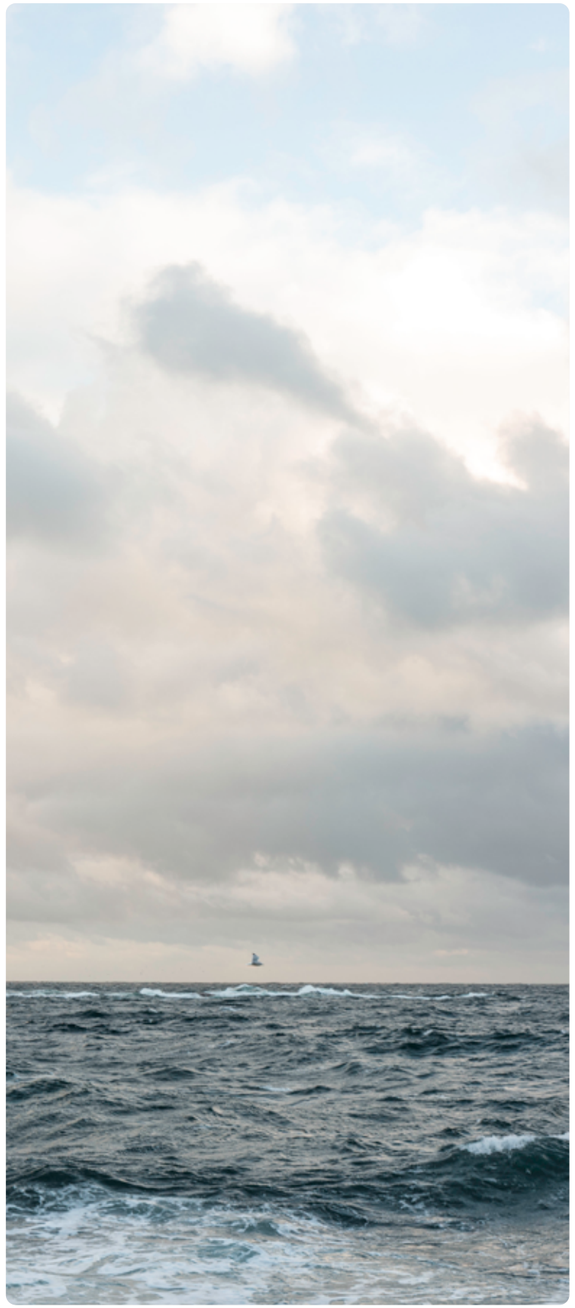
I 2025 forbedret Orkla fullstendigheten av bærekrafts-informasjonen ved å utvide datainnsamlingen utover sentrale innkjøpssystemer (se avsnitt E5-4). Det ble også gjort noen endringer i prosessen for innsamling av Scope 3-utslippsdata (se avsnitt E1-6).

Generelt er endringer knyttet til forbedret data-kvalitet, som bruk av de nyeste og mest relevante utslippsfaktorene for utslippsrapportering, en del av Orklas kontinuerlige program for dataforbedring, og det forventes at disse vil bli videreført. Eventuelle vesentlige effekter på sammenlignbarheten av tall mellom inneværende og forrige år som følge av forbedret datakvalitet kommenteres i forbindelse med tabellene med måleindikatorer i de respektive kapitlene i bærekraftsrapporten.

Inkorporering av ESRS2-krav ved henvisning til andre avsnitt i årsrapporten

En beskrivelse av Orklas viktigste produkt- og tjenestegrupper, markeder og kundegrupper (jf. SMB-1 AR 13), og av nøkkelaktiviteter, ressurser, distribusjonskanaler og kundesegmenter (jf. SMB-1 AR 14), finnes under kapittel 2.1, hvor hvert porteføljeselskap presenteres.

Detaljer om Orklas prinsipper for godtgjørelse og inkludering av ESG-måleindikatorer i ledergodtgjørelses-ordninger (ref. GOV-3, AR29) finnes i kapittel 3, avsnittet «Prinsipper for lønn og godtgjørelse til ledende ansatte», underavsnittene «STI 2025» og «LTI 2025».



Bærekraftsstyring

ESRS 2 GOV-1

Administrasjons-, ledelses- og kontrollorganenes rolle

Orkla ASAs kontrollorganer er generalforsamlingen, valgkomiteen, styret, styrets revisjonsutvalg og styrets kompensasjonsutvalg. Ledelsesorganet er ledergruppen (Orklas investeringskomité). Administrasjonsorganet består av ekspert- og støttefunksjoner på relevante områder.

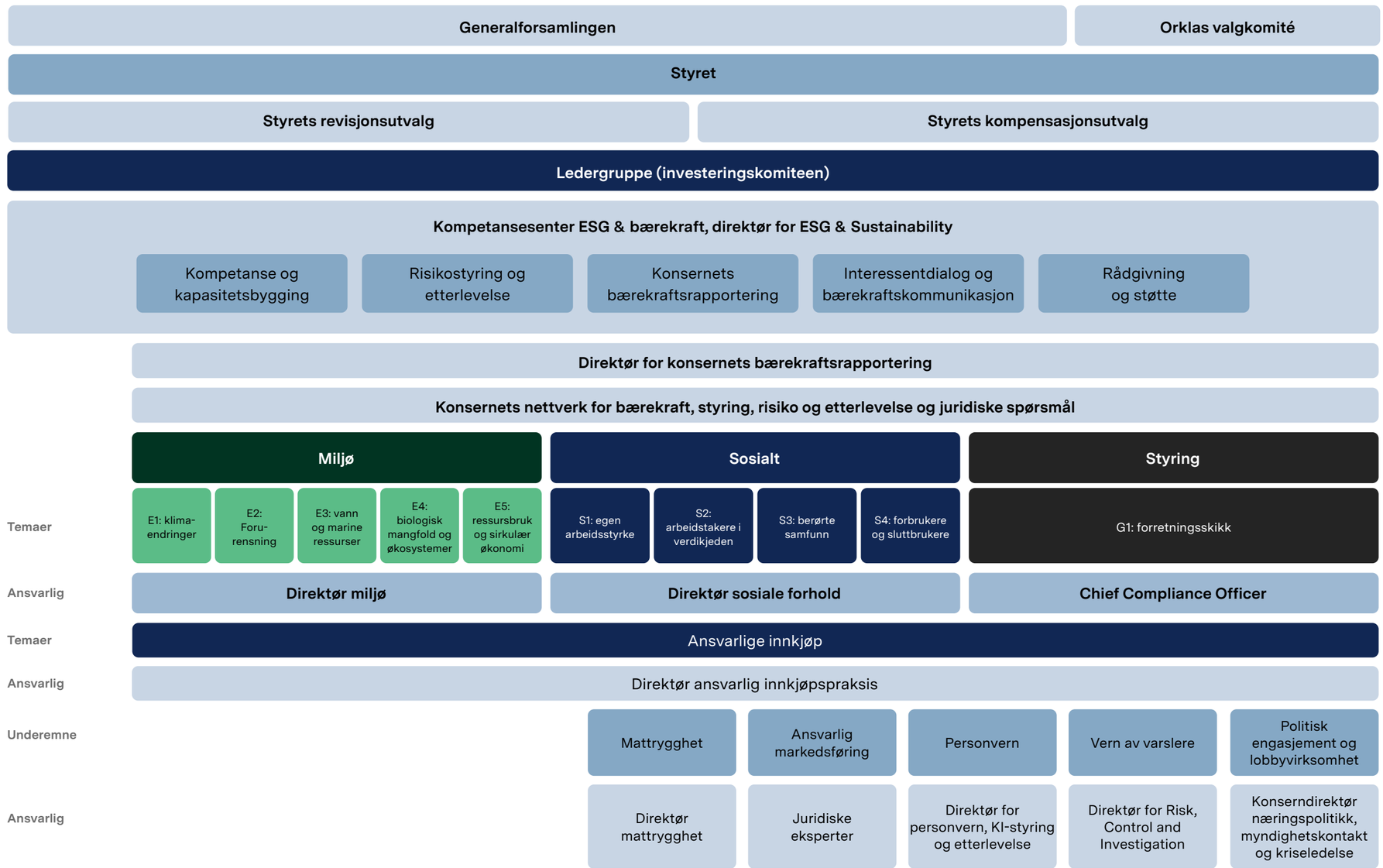
Orkla er forpliktet til å sørge for god virksomhetsstyring og til at styret fører tilsyn med konsernets bærekraftsforhold. **Orklas styre** godkjenner konsernets doble vesentlighetsvurdering og tilhørende strategier, mål og rapportering. Orkla-styrets revisjonsutvalg fungerer som et forberedende og rådgivende arbeidsutvalg for Orklas styre og utfører ledelses- og tilsynsoppgaver knyttet til bærekraftsrapportering, herunder rapporteringsprosesser. Det overvåker også selskapets internkontroll med bærekraftsrapportering.

GOV-1.1

Administrasjons-, ledelses- og kontrollorganenes rolle

	2025	2024
Kjønnsfordelingsrate i styret	**0,67**	**0,75**
Samlet antall styremedlemmer	**10**	**10**
Menn	6	6
Kvinner	4	4
Annet	0	0
Ikke oppgitt	0	0
Andel uavhengige styremedlemmer - styre som består av ett nivå	**50 %**	**50 %**
Antall styremedlemmer med ledelsesansvar	0	0
Antall styremedlemmer uten ledelsesansvar	10	10

ESG-styring og ressurser for Orkla ASA



Tabell GOV-1.1 gir informasjon om sammensetningen av Orklas styre. Det var ingen endringer i sammensetningen av Orklas styre i 2025 sammenlignet med 2024. I 2025 besto Orklas styre av ti medlemmer, seks menn og fire kvinner. Tre av medlemmene var representanter for de ansatte. Av de ti medlemmene i Orklas styre var fem uavhengige (50 %). Orklas styre hadde ingen medlemmer fra selskapets toppledelse i 2025. Styrets kjønnsfordelingsrate er beregnet basert på verdiene fra inneværende og forrige rapporteringsår, og reduksjonen fra 0,75 i 2024 til 0,67 i 2025 skyldes at tallene for 2024 er beregnet basert på styrets sammensetning i 2023.

Medlemmene i Orklas styre presenteres i kapittel 2.1. Her beskrives også medlemmenes erfaring som er relevant for Orklas virksomhet.

Orklas investeringskomité er Orklas toppledelse, som i 2025 besto av syv medlemmer (tre kvinner og fire menn). Orklas konsernsjef er ansvarlig for forvaltningen av vesentlige temaer og operasjonaliseringen av relevante retningslinjer, mål og handlingsplaner.

Ved slutten av 2024 gjennomførte Orklas styre og Orklas investeringskomité en egenvurdering av sin ekspertise og kompetanse innen bærekraft, strukturert etter individuelle ESRS-undertemaer. Resultatene av vurderingen viste at både Orklas styre og Orklas investeringskomité hadde tilstrekkelig ekspertise og kompetanse innen alle vesentlige bærekraftstemaer. Denne vurderingen ble ikke gjentatt i 2025, ettersom det ikke har skjedd noen endringer i styrets eller ledergruppens sammensetning i løpet av rapporteringsåret, og heller ingen endringer i vesentlige bærekraftstemaer eller i bærekraftsstrategien.

I løpet av 2025 ble resultatene av styrets egenvurdering av ESG-kompetanse delt med styrets valgkomité som innspill til evalueringen av styrets sammensetning og kompetanse. I 2025 fortsatte Orklas styre, revisjonsutvalg og investeringskomité å bygge opp sin ESG-kompetanse ved å ta opp ulike ESG-relaterte temaer på sine faste møter og ved å sette av betydelig tid ved behov (se avsnitt GOV-2).

Porteføljeselskapene følger samme styringsstruktur som Orkla ASA, med noen unntak når det gjelder valgkomité, kompensasjonsutvalg og styrets revisjonsutvalg. Alle porteføljeselskapene har et styre bestående av medlemmer av Orklas investeringskomité og uavhengige styremedlemmer. Alle porteføljeselskapene har et ledelsesorgan (en toppledergruppe) og et administrasjonsorgan med ekspert- og støttefunksjoner.

Orkla ASA engasjerer seg aktivt i bedriftsutvikling og hjelper sine porteføljeselskaper med god selskapspraksis og -styring gjennom medlemskap i porteføljeselskapenes styrer og kompensasjons- og revisjonsutvalg, gjennom utøvelse av eierrettigheter under generalforsamlinger og gjennom regelmessig dialog med ledelse og administrasjon. Regelmessig dialog med selskapene kan omfatte investeringsevalueringer, eiermøter og ressursnettverksmøter og evalueringer i forbindelse med kvartals- og årsrapporter. Orkla ASA arbeider for å sikre at Orklas styre og porteføljeselskapenes styrer oppfyller relevante krav til uavhengighet, er mangfoldig sammensatt og har tilgang til ESG-relatert ekspertise.

I 2025 gjennomførte 9 av 10 porteføljeselskaper en vurdering av ekspertisen og kompetansen i sine styrer, i sine ledergrupper og blant ansatte i administrasjonen som er involvert i håndteringen av vesentlige bærekraftstemaer. Resultatet av vurderingen viser at alle selskapene har tilstrekkelig ekspertise og kompetanse, selv om det finnes noen forbedringsområder, som hvert porteføljeselskap vil ta tak i individuelt i tiden fremover.

Ressurser tildelt håndtering av vesentlige bærekraftsspørsmål

Orkla hadde i 2025 følgende ressurser dedikert til håndtering av vesentlige bærekraftsspørsmål og følgende fageksperter på ESG-temaer:

- **Orklas kompetansesenter for ESG og bærekraft** (CoE ESG) med syv fulltidsekvivalenter (FTE)
- **Orkla Procurement** har et team på fire FTE som arbeider med ansvarlig innkjøpspraksis, og 5,3 FTE som arbeider med matsikkerhet. I tillegg bidrar kategorieksperter i arbeidet med å følge opp ESG.
- **Orklas juridisk og compliance-funksjon**, med to FTE med fokus på ansvarlig markedsføring, to FTE med ansvar for selskapsanliggender, én FTE med ansvar for risikostyring, granskning og varsling og to FTE med fokus på compliance og personvern
- Mellom én og fem FTE i alle porteføljeselskaper dedikert til ESG-ledelse

De viktigste data- og programvareressursene var som følger:

- **Orkla Supplier Portal** (OSP) – en digital portal for registrering, risikovurdering og godkjenning av leverandører
- **Sievo SMART** – programvare for innkjøpsanalyse
- **Moody's Compliance Catalyst and Compliance Monitoring** – database og plattform for håndtering av compliance-risiko
- **Sedex** – en ideell organisasjon som tilbyr en dataportal, verktøy og opplæring for vurdering av leverandørers bærekraftspraksis
- **CEMAsys** – et system for registrering, analyse og styring av ESG-data og rådgivning levert av selskapet CEMAsys
- **Tagetik CSRD** for CSRD-datainnsamling og konsolidering. En dataportal for registrering, konsolidering og rapportering av ESG-data i samsvar med ESRS, levert av Wolters Kluwer.
- klimadata og utslippsfaktorer fra **HowGood**[1], **EcoInvent**[2] og **RISE**[3]
- **OSAPIENS** – et system for håndtering av avskogingsrisiko og overholdelse av EUDR, implementert i slutten av 2025

Styrende dokumenter for bærekraft

Orklas etiske retningslinjer

Orklas etiske retningslinjer (The Orkla Code of Conduct) beskriver kravene til forretningsetikk og personlig ansvar som gjelder for alle ansatte og styremedlemmer i Orkla-selskaper. Retningslinjene representerer Orklas grunnleggende forpliktelse til å opptre på en bærekraftig, etisk og sosialt ansvarlig måte, utøve god virksomhetsstyring og overholde alle gjeldende lovkrav.

De etiske retningslinjene godkjennes årlig av styret i Orkla ASA. Det er styret og administrerende direktør i hvert enkelt Orkla-selskap som har ansvaret for å sikre at de etiske retningslinjene implementeres og etterleves i praksis. Det samme gjelder alle interne retningslinjer som bygger på prinsippene i de etiske retningslinjene.

De etiske retningslinjene uttrykker en forpliktelse til å bidra til å nå FNs bærekraftsmål og respektere de universelle menneskerettighetene, beskytte miljøet og opptre med forretningsmessig integritet. Da de etiske retningslinjene ble utarbeidet, ble det tatt hensyn til de viktigste interessentene som påvirkes av Orklas forretningsvirksomhet.

De etiske retningslinjene er oversatt til 24 språk og er offentlig tilgjengelige på Orklas nettsider. De håndheves gjennom tiltak som årlige opplæring- og bevisstgjøringsaktiviteter.

Orklas retningslinjer for bærekraft

Orklas administrasjons-, ledelses- og kontrollorganer utsteder mandater til og støtter Orkla-selskaper for å sikre styring av bærekraft, for å sikre håndtering av påvirkninger, risikoer og muligheter, og for å sikre at bærekraftsrapportering skjer i tråd med kravene i Orklas retningslinjer for bærekraft (The Orkla Sustainability Policy).

Orklas retningslinjer for bærekraft dekker miljømessige, sosiale og styringsmessige (ESG-) påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til Orklas virksomhet og forretningsbeslutninger og Orklas rolle som eier av selskaper. Formålet med retningslinjene er å formidle Orklas ambisjoner og forventninger innen bærekraft til konsernet og alle Orklas investeringer, forretningspartnere og andre interessenter, og å sikre felles handling for å oppnå Orklas bærekraftsambisjoner.

Orklas retningslinjer for bærekraft er basert på følgende rammeverk:

- FNs Global Compact og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, inkludert prinsippene og rettighetene som er nedfelt i de åtte grunnleggende konvensjonene i Den internasjonale arbeidsorganisasjonens erklæring om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet og det internasjonale menneskerettighetsregelverket. Videre er de basert på Verdenserklæringen om menneskerettighetene (1948), den internasjonale konvensjonen om sivile og politiske rettigheter

1 HowGood – kommersiell leverandør av klimadata og -løsninger, støtte for bærekraftsarbeid
2 EcoInvent – kommersiell leverandør av miljødata.
3 RISE (Research Institute of Sweden) – Orkla bruker RISEs klimadata og -verktøy for å vurdere klimaavtrykk.

(1966), den internasjonale konvensjonen om økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter (1966), FNs konvensjon om barnets rettigheter og FNs erklæring om urfolks rettigheter (UNDRIP).
- OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper om ansvarlig næringsliv («OECDs retningslinjer»)
- EUs taksonomiforordning 2019/2088 og EUs direktiv 2022/2464 om bærekraftsrapportering for foretak
- EUs etiske retningslinjer for ansvarlig næringsmiddelvirksomhet og markedsføringspraksis
- åpenhetsloven

Menneskerettigheter[4] er en viktig del av Orklas retningslinjer for bærekraft. De grunnleggende prinsippene i FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter er integrert i alle Orklas retningslinjer, i eierskapskrav og -forventninger og i krav og forventninger til leverandører og forretningspartnere. Videre er prinsippene innarbeidet i relevant veiledningsmateriale og i relevante maler, for eksempel for vurdering av menneskerettighetspåvirkning og aktsomhetsvurderinger.

Orkla-selskaper forventes å respektere og beskytte menneskerettighetene og anstendige arbeidsforhold for alle, overholde minstegarantier[5] og arbeide for å identifisere, forebygge og rapportere om faktiske eller potensielle negative påvirkninger på menneskerettighetene. De skal blant annet forebygge menneskehandel, barnearbeid, tvangsarbeid og moderne slaveri, og de skal beskytte sårbare individer og grupper som arbeidsinnvandrere, andre som kan bli negativt påvirket av Orkla-selskapenes aktiviteter, og personer som uttrykker bekymring for hvordan selskapene driver sin virksomhet.

Orkla-selskaper forventes å anerkjenne og respektere, og å arbeide for å sikre, retten til ytrings-, foreningsog organisasjonsfrihet, fagforeningsrettigheter, rett til kollektive forhandlinger og rett til personvern.

Orkla-selskaper forventes å arbeide for å sikre at de ikke forårsaker eller bidrar til negative påvirkninger ved innkjøp, lisensiering, handel og bruk av teknologi eller utvikling av produkter og tjenester, inkludert innsamling og bruk av data.

Orkla-selskaper forventes å arbeide for anstendige arbeidsforhold, tilby rimelige og lovlige arbeidstider, rettferdig kompensasjon og tilstrekkelig lønn, sikre en god balanse mellom arbeid og fritid, og sørge for ordninger for ferie og permisjoner som ivaretar arbeidstakernes rettigheter, inkludert retten til familierelatert permisjon.

Orkla-selskaper forventes å arbeide for like muligheter, likelønn, en balansert kjønnsfordeling på alle nivåer og økt mangfold og inkludering i hele verdikjeden.

Orkla-selskaper forventes å etterstrebe en inkluderende og åpen kultur der medarbeiderne føler seg involvert og får mulighet til å utvikle seg. Konsernet har nulltoleranse for trakassering eller diskriminering på grunn av rase og etnisk opprinnelse, hudfarge, seksuell legning, kjønnsidentitet, funksjonshemming, alder, religion, politisk oppfatning, nasjonal eller sosial opprinnelse og enhver annen form for diskriminering som omfattes av EU-regelverk eller nasjonal lovgivning, eller på noe annet grunnlag.

Orkla-selskaper forventes å arbeide systematisk for å ivareta helse, sikkerhet og psykisk velvære og å etterstrebe null skader på sine ansatte. Det forventes også at de arbeider kontinuerlig med forbedring på disse områdene. Det forventes at Orkla-selskaper etablerer et HMS-styringssystem basert på anerkjente standarder, som omfatter forebygging av arbeidsulykker og systematisk arbeid for å fremme god helse blant de ansatte.

Orkla-selskaper forventes å gjennomføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, herunder å vurdere og håndtere faktiske og potensielle negative påvirkninger på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Orkla har utarbeidet internt veiledningsmateriell om aktsomhetsvurderinger knyttet til menneskerettigheter. Dette materiellet beskriver trinnene i aktsomhetsvurderinger og prinsippene for vurdering og prioritering av påvirkninger for egen arbeidsstyrke, arbeidstakere i verdikjeden, berørte samfunn og forbrukere og sluttbrukere.

Når det gjelder negativ påvirkning i konflikt- og høyrisikoområder eller økt risiko for grove overgrep, inkludert brudd på internasjonal humanitær rett, forventes det at Orkla-selskaper gjennomfører en forsterket aktsomhetsvurdering. Det betyr at Orkla-selskaper må ta skritt for også å vurdere faktiske eller potensielle negative påvirkninger på konflikter som selskapet kan forårsake eller bidra til gjennom egne aktiviteter, eller som kan knyttes direkte til selskapets virksomhet, produkter eller tjenester.

Orkla-selskaper forventes å etablere effektive mekanismer som interessenter kan bruke til å ta opp bekymringer og behov, interne prosedyrer for å håndtere disse bekymringene og behovene på en aktsom og effektiv måte, og mekanismer for utbedring i tilfeller der Orkla har forårsaket eller bidratt til vesentlige negative påvirkninger.

Hvis et Orkla-selskap forårsaker, bidrar til eller er knyttet til faktiske eller potensielle negative påvirkninger på menneskerettighetene for arbeidstakere i verdikjeden, skal vedkommende selskap iverksette nødvendige tiltak for å avhjelpe faktiske negative påvirkninger og for å stanse, forhindre eller redusere potensielle negative påvirkninger.

Orklas retningslinjer for bærekraft gjennomgås årlig av Orkla-styrets revisjonsutvalg for å fange opp endringer i lovkrav, forventninger fra interessenter og Orklas strategi for vurdering av vesentlige bærekraftsrelaterte påvirkninger, risikoer og muligheter. Retningslinjene er godkjent av Orklas styre. Konsernsjefen er ansvarlig for operasjonalisering, oppfølging og håndhevelse av disse retningslinjene.

Orklas retningslinjer for bærekraft ble sist oppdatert og godkjent av Orklas styre i desember 2025. Retningslinjene er tilgjengelige for alle interessenter på Orklas nettsider.

Orklas kompetansesenter for ESG og bærekraft har følgende ansvarsområder knyttet til Orklas retningslinjer for bærekraft:

- å sikre at retningslinjene er forankret i relevante eksterne forskrifter og Orklas forretningsvirksomhet, og iverksette nødvendige oppdateringer
- å samarbeide med interne fageksperter og andre interne og eksterne interessenter i utviklingen av retningslinjene, og arbeide for å sikre at retningslinjene møter interessentenes behov og forventninger
- å koordinere utvikling av rutiner og verktøy, opplæring og støtte til oppfølging av compliance og internkontroll knyttet til implementering av disse retningslinjene, i samarbeid med relevante compliance-funksjoner i Orkla ASA og porteføljeselskapene
- å delta i rapporteringen til Orklas investeringskomité, Orkla-styrets revisjonsutvalg og Orkla-styret om status for etterlevelse av disse retningslinjene
- å ved behov støtte håndteringen av varslingssaker og undersøkelser knyttet til temaene som dekkes av disse retningslinjene

I arbeidet med Orklas retningslinjer for bærekraft er det tatt hensyn til interesser og behov hos relevante interessenter (egne ansatte, arbeidstakere i verdikjeden, forbrukere og sluttbrukere, folk i berørte samfunn, frivillige organisasjoner som representerer interessene til for eksempel dyr og miljø, investorer og forretningspartnere). Alle interessenter har tilgang til retningslinjene på Orklas eksterne nettsider og kan gi tilbakemeldinger eller ta opp bekymringer knyttet til retningslinjene via etablerte kanaler, som for eksempel Orklas sentrale varslingskanal.

Orkla ASA gjennomførte i 2025 en evaluering av graden av implementering av Orklas retningslinjer for bærekraft i de majoritetseide porteføljeselskapene. Resultatene av denne evalueringen viste at selv om det er noen forskjeller i porteføljeselskapenes modenhetsnivå i bærekraftsarbeidet, arbeider alle selskapene aktivt med å implementere relevante forventninger fra Orklas eiere i egne styrende dokumenter og i den

4 Orkla definerer menneskerettigheter som de menneskerettighetene som er nedfelt i Verdenserklæringen om menneskerettighetene (1948), den internasjonale konvensjonen om sivile og politiske rettigheter (1966), den internasjonale konvensjonen om økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter (1966) og kjernekonvensjonene til den Internasjonale arbeidsorganisasjonen (ILO).

5 **Minstegarantier** innebærer å overholde OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, inkludert prinsippene og rettighetene som er nedfelt i de åtte grunnleggende konvensjonene i Den internasjonale arbeidsorganisasjonens erklæring om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet og det internasjonale menneskerettighetsregelverket. Orkla anerkjenner FNs konvensjon om barnets rettigheter og FNs erklæring om urfolks rettigheter (UNDRIP) og sitt ansvar i henhold til disse dokumentene.

daglige driften. De fleste av Orklas forventninger knyttet til Orklas medarbeidere og Orkla-selskapenes forretningsatferd var fullt ut implementert innen utgangen av 2025. Likevel er det enkelte forventninger knyttet til miljøtemaer og til temaet arbeidstakere i verdikjeden som vil kreve fortsatt innsats.

Som aktiv eier vil Orkla ASA fortsette å følge opp og støtte porteføljeselskapenes implementering av Orkla ASAs forventninger og retningslinjer i tiden fremover.

ESRS 2 GOV-2

Opplysninger som gis til foretakets administrasjons-, ledelses- og kontrollorganer, og bærekraftsforhold som behandles av disse organene

Orkla ASA har integrert ESG i mandatet for Orklas styre og styrets revisjonsutvalg og i årshjulet for Orklas styre og Orkla-styrets revisjonsutvalg. I tillegg til disse punktene er ESG også integrert i behandlingen av ledergodtgjørelses- og -insentivordninger, resultatevaluering av Orklas investeringskomité, aktsomhetsprosesser, transaksjoner og investeringsbeslutninger, evaluering av Orklas styre, rapportering om styring og compliance, årlig evaluering av styrende dokumenter, virksomhetens risikostyring og andre aktiviteter som er relevante for kontrollorganene i løpet av året.

For de fleste av disse agendapunktene har Orkla-styrets revisjonsutvalg en støttende rolle for Orklas styre, med særlig vekt på risikovurdering og internkontroll for bærekraftsrapportering.

Orkla har dessuten etablert en struktur der årshjulene til alle porteføljeselskapenes styrer reflekterer de samme punktene på ESG-agendaen i løpet av året, for å sikre en enhetlig styringsstruktur i konsernet.

Orkla ASAs valgkomité integrerer ESG-hensyn i styreevalueringen og kompetansevurderingen. Styrets kompensasjonsutvalg integrerer ESG-hensyn i insentivordningen for ledelsen, prestasjonsevalueringer og anbefalinger om godtgjørelse. Generalforsamlingen godkjenner styrets beretning, inkludert ESG-rapporteringen i denne beretningen, bærekraftsrapporten for regnskapsåret 2025 og retningslinjene for ledergodtgjørelse, som omfatter ESG-elementer.

Administrasjonen forbereder punktene på ESG-agendaen som skal kommuniseres til Orklas ledelse og kontrollorganer. Orklas investeringskomité eller relevante medlemmer blir alltid informert om ESG-forhold før de legges frem for kontrollorganene. Kontrollorganene informeres under sine regelmessige møter, der det ansvarlige medlemmet av Orklas investeringskomité presenterer relevante punkter på ESG-agendaen, med støtte fra Orkla ASAs direktør for ESG og bærekraft, Chief Compliance Officer og/eller andre fageksperter.

For et selskap som Orkla er det en naturlig del av forretningsagendaen å ta stilling til kompromisser og dilemmaer i forbindelse med ESG. Når ESG-påvirkninger, -risikoer og -muligheter skal håndteres i omfattende og komplekse verdikjeder, må administrasjons-, ledelses- og kontrollorganene balansere kommersielle og økonomiske hensyn med hensynet til menneskene og miljøet.

I 2025 hadde både Orklas investeringskomité, Orkla-styrets revisjonsutvalg og Orklas styre ESG-temaer på møteagendaen og var aktivt involvert i håndteringen av vesentlige bærekraftsspørsmål (se tabell GOV-2).

ESRS 2 GOV-2

Styringsorgan	Bærekraftstemaer behandlet i løpet av 2025	
Orklas investeringskomité	**Q1**	- Utarbeidet Orklas bærekraftsrapport for 2024
		- Utarbeidet Orklas 2024-rapport om aktsomhetsvurdering for menneskerettigheter og arbeidsforhold (i henhold til Åpenhetsloven)
		- Utarbeidet evaluering av bærekraftsprestasjoner for 2024 knyttet til ledergodtgjørelse
	Q2	- Gjennomgikk Orklas utkast til bærekraftsmål
		- Utarbeidet prosess for interessentdialog knyttet til oppdatering av DVA
		- Fikk en oppdatering om sentrale bærekraftsaktiviteter og -regelverk
	Q3	- Utarbeidet forslag til oppdatering av DVA
		- Utarbeidet forslag til Orklas nye bærekraftsmål mot 2030
	Q4	- Utarbeidet forslag til oppdatering av Orklas bærekraftspolicy
		- Gjennomgikk etterlevelsesstatus for handelssanksjoner
Orkla styrets revisjonsutvalg	**Q1**	- Gjennomgikk Orklas bærekraftsrapport for 2024
		- Gjennomgikk Orklas 2024-rapport om aktsomhetsvurdering for menneskerettigheter og arbeidsforhold (i henhold til Åpenhetsloven)
		- Gjennomgikk bærekraftsprestasjoner for 2024 knyttet til ledergodtgjørelse
	Q2	- Gjennomgikk etterlevelsesstatus for personvern / GDPR
	Q4	- Gjennomgikk oppdatering av Orklas DVA for 2025
		- Gjennomgikk forslag til Orklas nye bærekraftsmål mot 2030
		- Gjennomgikk Orklas risikovurdering av rapporteringsprosessen for bærekraft 2025
		- Gjennomgikk forslag til oppdatering av Orklas bærekraftspolicy
		- Gjennomgikk Orklas vurdering av risiko knyttet til mennesker, klima og natur
		- Gjennomgikk etterlevelsesstatus for personvern / GDPR
Orklas styre	**Q1**	- Godkjente Orklas bærekraftsrapport for 2024
		- Godkjente Orklas 2024-rapport om aktsomhetsvurdering for menneskerettigheter og arbeidsforhold (i henhold til Åpenhetsloven)
		- Godkjente Orklas etiske retningslinjer (Code of Conduct)
		- Godkjente bærekraftsprestasjoner for 2024 knyttet til ledergodtgjørelse
	Q2	- Godkjente Orklas 2024-rapportering om likelønn (i henhold til Likestillingsog diskrimineringsloven)
	Q4	- Godkjente Orklas DVA for 2025
		- Godkjente Orklas nye bærekraftsmål mot 2030
		- Godkjente oppdatering av Orklas bærekraftspolicy
		- Gjennomgikk Orklas vurdering av risiko knyttet til menneskerettigheter, klima og natur

ESRS 2 GOV-3

Integrering av bærekraftsrelatert ytelse i insentivordninger

Insentivordninger i Orkla ASA

Orklas retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte definerer rammeverket for godtgjørelse til ansattvalgte medlemmer av Orklas styre, konsernsjefen og Orklas investeringskomité. Det er tydelig nedfelt i retningslinjene, som ble vedtatt av den årlige generalforsamlingen i Orkla ASA 13. april 2023, at ESG skal integreres i det årlige bonusprogrammet og det langsiktige insentivprogrammet. Styrets kompensasjonsutvalg forbereder kompensasjonssaker og anbefaler retningslinjer for godtgjørelse til øverste ledelse til Orklas styre. Generalforsamlingen godkjenner retningslinjene basert på anbefalinger fra Orklas styre.

Det å oppfylle ESG-mål har vært én av Orklas fem strategiske prioriteringer i perioden 2024–2026, slik de ble presentert under kapitalmarkedsdagen i 2023 (se kapittel 2.1). Disse fokusområdene er innlemmet i **programmet for kortsiktige insentiver (STI)** for Orklas investeringskomité, og i et aksjeopsjonsprogram som skal gi langsiktige insentiver – **programmet for langsiktige insentiver (LTI)**.

Orklas **rapport om lønn og godtgjørelse til ledende ansatte** for 2025 (se kapittel 3) beskriver Orklas retningslinjer for ledergodtgjørelse i detalj, inkludert relevante ESG-mål og resultatet av ESG-relaterte prestasjonsevalueringer, som danner grunnlaget for variabel godtgjørelse.

Insentivordninger i Orklas porteføljeselskaper

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper integrerer ESG-relaterte resultater i sine ledergodtgjørelsesordninger. I tillegg har Orkla ASA utarbeidet retningslinjer for godtgjørelse for porteføljeselskaper for å sikre at alle majoritetseide selskaper har et rammeverk for godtgjørelse, og at godtgjørelsen er i samsvar med de forventninger Orkla ASA har som aktiv eier. I henhold til disse retningslinjene skal administrerende direktør og andre medlemmer av ledergruppen i et porteføljeselskap normalt delta i en ordning for kortsiktige insentiver (STI). Resultatmålene som brukes i STI-ordningen, bør være en blanding av finansielle, operasjonelle, ESG-relaterte og individuelle resultatmål. Finansielle resultatmål bør utgjøre minst 50 % av det totale resultatet, ESG-relaterte mål bør utgjøre minst 10 % av det totale resultatet, og individuelle resultatmål bør ikke utgjøre mer enn 30 % av det totale resultatet.

ESRS 2 GOV-4

Erklæring om aktsomhetsvurdering

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper gjennomfører aktsomhetsvurderinger av vesentlige bærekraftsforhold i forbindelse med forretningsaktiviteter, transaksjoner og relasjoner.

I 2025 oppdaterte porteføljeselskapene sine vurderinger av påvirkninger på menneskerettighetene og utviklet langsiktige planer for håndtering av negative påvirkninger på menneskerettighetene. I tillegg rapporterte alle Orkla-selskaper som er underlagt den norske åpenhetsloven, om sine aktsomhetsvurderinger, som ble lagt frem for og signert av styret i hvert selskap. Tabell ESRS 2 GOV-4.1 inneholder en oversikt over hvor i rapporten det finnes informasjon om de ulike trinnene i aktsomhetsprosessen.

ESRS 2 GOV-4.1

Kjerneelementer i Orklas aktsomhetsvurderingsprosess

Kjerneelementer i aktsomhetsvurderingsprosessen	Avsnitt i rapporten
Bygge inn aktsomhetsvurderinger i styring, strategi og forretningsmodell	Generelle opplysninger: avsnitt ESRS2 GOV-1, GOV-4, Sosiale forhold: avsnitt S1-1, S2-1, S3-1, S4-1, Miljøinformasjon: avsnitt E1-1, SBM3-E1, E1-2, E2-1, E3-1, E4-1, E5-1
Samarbeide med berørte interessenter i alle viktige trinn av aktsomhetsvurderingen	Generelle opplysninger: avsnitt SBM-2 Sosiale forhold: avsnitt S1-2, S2-2, S3-2, S4-2
Identifisere og vurdere negative konsekvenser	Generelle opplysninger: avsnitt ESRS2 IRO-1, E2, E3 og E4, E5 IRO-1, G1 IRO-1 Sosiale forhold: avsnitt SBM3-S2, SBM3-S3, SBM3-S4
Tiltak for å håndtere negative konsekvenser	Sosiale forhold: avsnitt S1-4. S2-4, S3-4, S4-4 Miljøinformasjon: E1-3, E2-2, E3-2, E4-3, E5-2 Styringsinformasjon: avsnitt Tiltak
Spore effektiviteten av tiltak og kommunikasjon	Generelle opplysninger: avsnitt ESRS2 GOV-1, GOV-2



ESRS 2 GOV-4.2

Hvordan Orkla jobber med aktsomhetsvurderinger for bærekraft

1

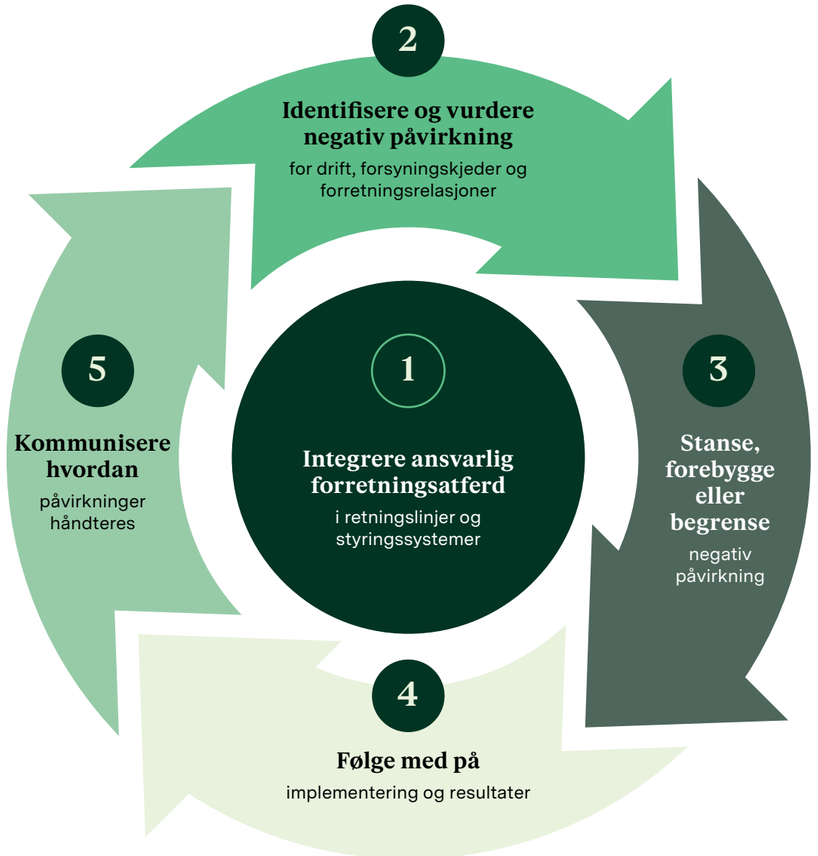
- Orklas retningslinjer for bærekraft slår fast at aktsomhetsvurderinger skal være en integrert del av bærekraftsstyringen og av håndtering av påvirkninger, risiko og muligheter.
- Det forventes at alle selskaper som er eid av Orkla, gjennomfører aktsomhetsvurderinger av vesentlige påvirkninger, risiko og muligheter i forbindelse med forretningsaktiviteter, transaksjoner og relasjoner.

2

- Orklas porteføljeselskaper utarbeider årlig en analyse av påvirkning på menneskerettigheter, som omfatter egen arbeidsstyrke, arbeidere i verdikjeden, lokalsamfunn og forbrukere og sluttbrukere.
- Miljøpåvirkninger identifiseres og vurderes gjennom den doble vesentlighetsanalyse, samt en klima- og naturrisikovurdering.
- Orkla ASA og Orkla Procurement støtter selskapene med veiledning og verktøy

3

- Orklas porteføljeselskaper utarbeider en plan med tiltak for å adressere påvirkninger og risiko. Planen oppdateres regelmessig og ved behov.
- Tiltak for å stanse, forebygge eller begrense negativ påvirkning på mennesker, dyr og miljø planlegges og gjennomføres av selskapene som en del av deres bærekraftsledelse.



4

- Det forventes at Orklas porteføljeselskaper overvåker, evaluerer og rapporterer om fremdriften i arbeidet med etterlevelse og bærekraft til styret minst én gang i året.

5

- Orkla rapporterer offentlig om prosessen med aktsomhets-vurderinger, potensielle og faktiske negative påvirkninger og om tiltak iverksatt gjennom Orklas årsrapport.

6 Sørge for eller samarbeide om utbedring når det er hensiktsmessig

- Orklas selskaper har varslingskanaler i tråd med EUs varslingsdirektiv.
- Orkla krever at leverandører og forretningspartnere gjennomfører aktsomhetsvurderinger og etablerer klagemekanismer gjennom Orklas etiske retningslinjer for leverandører og forretningspartnere.
- Orklas selskapers sertifiseringsordninger for råvarer omfatter prosedyrer for klagebehandling og utbedring

ESRS 2 GOV-5

Risikostyring og internkontroll over bærekraftsrapportering

I 2025 ble aktivitetene nedenfor gjennomført for å sikre nøyaktig og fullstendig bærekraftsrapportering:

- En ny integrasjon mellom Orklas bærekraftsrapporteringssystem Tagetik CSRD og miljø- og HMS-rapporteringssystemet CEMAsys ble implementert for å forbedre dataflyten og unngå manuelle feil.
- Et nytt konsernomfattende dokument med retningslinjer ble utviklet for å sørge for felles definisjoner for datapunktene som Orkla-selskapene skal rapportere om i fellessystemet for konsolidering.
- Nettseminarer med en detaljert gjennomgang av utvalgte rapporteringstemaer ble arrangert i 3. og 4. kvartal 2025. Alle nettseminarene ble gjort tilgjengelige for alle selskaper i ESG-informasjonsportalen på Orklas intranett.
- Det ble gjennomført regelmessige spørsmål-og-svar-økter gjennom hele rapporteringsprosessen. De rapporterende selskapene fikk spesifikke retningslinjer for rapporteringskrav og -prosesser, og selskapenes representanter fikk mulighet til å stille spørsmål og avklare krav og forventninger knyttet til rapporteringsprosessen.

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft er alle Orkla-selskaper pålagt å etablere interne rutiner og systemer for innsamling, registrering, evaluering, konsolidering og rapportering av bærekrafts-datapunkter, for å sikre høy datakvalitet og føre oversikt over dataene og informasjonen som er rapportert. I 2025 vurderte Orklas porteføljeselskaper sine rapporteringsrelaterte risikoer ved hjelp av en felles mal fra Orkla ASA. Formålet var å styrke internkontrollen og understøtte Orklas overordnede risikovurdering for 2025. Porteføljeselskapenes egne risikovurderinger ble kombinert med Orkla ASAs risikovurdering fra et konsernperspektiv for å danne en helhetlig oversikt over de viktigste rapporteringsrisikoene.

Et viktig funn fra denne prosessen var at datakvaliteten representerer et høyrisikoområde, særlig for Scope 3-utslipp. Årsaken er bruk av estimater og manuell aggregering av data. Det ble også identifisert bredere risikoer knyttet til dataenes fullstendighet, systemintegrasjon og prosess-pålitelighet. For å håndtere disse risikoene ble det iverksatt risikoreduserende tiltak for å forbedre datakvaliteten og rapporteringseffektiviteten, inkludert bedre Scope 3-utslippsberegninger, mer fullstendige data, systemintegrasjoner og tidlig involvering av porteføljeselskapene i forberedelsene til rapporteringsprosessen.

Resultatet av risikovurderingen av bærekrafts-rapporteringsprosessen ble presentert for Orkla-styrets revisjonsutvalg i oktober 2025.



Orklas bærekraftsambisjon

Vi skaper positive endringer ved å legge til rette for en ansvarlig omstilling til netto nullutslipp og bærekraftig produksjon og forbruk



Verne om miljøet

Vi arbeider for å minimere og forebygge negativ påvirkning på miljøet og gjør tiltak for å sikre at naturen vernes, bevares og restaureres.



Satse på menneskene

Vi satser på menneskene knyttet til virksomheten vår for å bidra til positiv endring. Vi bygger en mangfolds- og inkluderingskultur og engasjerer oss aktivt i de sosiale utfordringene som er forbundet med verdikjedene våre.



Styring og forretningsetikk

Vi bygger en integritetskultur i alt vi gjør, i alle deler av organisasjonen vår. Vi anerkjenner bare suksess som er oppnådd gjennom høye integritetsstandarder.

Bærekraftsstrategi og forretningsmodell

ESRS 2 SBM-1

Strategi, forretningsmodell og verdikjede

Orkla ASA er et industrielt investeringsselskap som er investert i ti porteføljeselskaper. Selskapene driver hovedsakelig virksomhet innen merkevarer, og de viktigste markedene er Norden, Baltikum og utvalgte markeder i Sentral-Europa og India.

Orklas geografiske tilstedeværelse er nærmere omtalt i porteføljeselskapenes informasjonsark i kapittel 2.1, og antallet ansatte per land er omtalt i avsnitt S1-6. Orklas finansielle resultater i 2025 er beskrevet i kapittel 2.2.

Bærekraftig vekst er et viktig aspekt ved Orklas forretningsstrategi, og Orklas overordnede ambisjon som investeringsselskap er å skape bærekraftige verdier gjennom aktive eierskap i merkevarer og forbrukerselskaper. Bærekraftig verdiskaping er én av de fem hoveddriverne som utgjør Orklas verdiforslag (se kapittel 2.1). Orklas langsiktige ambisjoner knyttet til bærekraft er å generere positive endringer ved å legge til rette for en ansvarlig overgang til netto nullutslipp og bærekraftig produksjon og forbruk.

Orklas bærekraftsambisjoner, som er en integrert del av Orklas overordnede strategi, ble godkjent av styret i 2023 etter en omfattende strategiprosess i forbindelse med at Orkla gikk over til å bli et industrielt investeringsselskap. Orklas verdiforslag og investeringsmandat er nærmere omtalt i kapittel 2.1.

Etter at Orkla ble omdannet til et investeringsselskap, har hvert porteføljeselskap overtatt eierskapet til sin egen bærekraftsagenda, inkludert ansvaret for å fastsette og realisere konkrete tiltak og mål. De overordnede ambisjonene og forpliktelsene til langsiktige mål er fastsatt og godkjent av Orklas styre innenfor alle de tre pilarene i Orklas bærekraftsambisjon. Ett eksempel er vitenskapsbaserte mål for reduksjon av klimagassutslipp, med mål om netto nullutslipp innen 2045.

Det uavhengige styret i hvert enkelt porteføljeselskap har ansvaret for å omsette de overordnede ambisjonene til konkrete mål og handlingsplaner for sitt selskap. Dette er formalisert gjennom Orklas retningslinjer for bærekraft.

Orkla har historisk sett målt fremdriften mot flere bærekraftsmål, deriblant mål for reduksjon av klimagassutslipp godkjent av Science-Based Targets Initiative (SBTi), mål om ingen avskoging og andre mål i forbindelse med ansvarlige innkjøp. Orklas bærekraftsambisjon omfatter dessuten konsernomfattende mål. En rekke av bærekraftsmålene for perioden frem mot 2030 som nylig ble godkjent, er basert på disse historiske målene og konsernomfattende målene, og Orkla vil fortsette å rapportere om fremdriften mot disse målene frem til de nye målene kommer på plass i løpet av 2026. Slik fremdriftsrapportering vil bli gjort i bærekraftsrapporten når det gjelder mål og måleindikatorer i tråd med CSRD-kravene. I andre tilfeller kan fremdriften bli rapportert på Orklas hjemmeside. Noen historiske mål har også vært – og er i dag – i bruk i Orklas insentivordninger for ledere inntil retningslinjene for godtgjørelse kan godkjennes for den nye perioden basert på de nye bærekraftsmålene.

Orklas bærekraftsmål

Etter at direktivet om bærekraftsrapportering (CSRD) ble innført, er denne tilnærmingen til og prosessen for fastsettelse av mål til en viss grad blitt utfordret. Stor variasjon i påvirkninger, risikoer og muligheter, modenhetsnivå og nåværende styringsstruktur gjør det utfordrende for et investeringsselskap med betydelige eierposisjoner i mange ulike selskaper å fastsette målbare, resultatorienterte og tidsavgrensede bærekraftsmål i tråd med CSRD-kravene.

Orkla gjennomførte i 2025 en omfattende dialog med interne og eksterne interessenter for å få innspill til sin doble vesentlighetsvurdering for 2025 (se avsnittet ESRS 2 SBM-2) og for å ferdigstille bærekraftsmålene sine for perioden frem mot 2030. Orklas bærekraftsmål ble godkjent av Orklas styre i oktober 2025.

Orklas bærekraftsmål er delt inn i to kategorier:

- **Målene for Strategiske bærekraftstemaer** (mot 2030) tar for seg vesentlige IRO-er, som krever en omstilling og strategisk endring i måten Orkla ASA og porteføljeselskapene arbeider på. For at Orkla skal oppnå fremgang mot disse målene, er det nødvendig med kollektiv handling fra porteføljeselskapene på områder som er vesentlige for Orkla på et konsolidert nivå. Som eier vil Orkla kreve handling og rapportering. Utviklingen mot disse målene forventes å skje trinnvis, med viktige milepæler på veien mot 2030.
- **Målene for Grunnleggende bærekraftstemaer** gjenspeiler Orklas «license to operate» og uttrykker Orkla ASAs klare forventninger til porteføljeselskapene om å håndtere relaterte IRO-er på en strukturert og rettidig måte. Disse målene anses som «eviggrønne», og det forventes at oppnådde forbedringer kan demonstreres allerede fra 2026.

Se tabell ESRS 2 SBM-1.1 for en oversikt over Orklas nye bærekraftsmål og temakapitlene for en beskrivelse av de ulike målene, inkludert informasjon om hvorvidt målet er i samsvar med ESRS MDR-T-kravene fra og med 2025. Forbedret samsvar kan oppnås i løpet av 2026, når mer spesifikke måleindikatorer utvikles og implementeres for å overvåke fremdriften mot målverdiene, med etablerte basisårsverdier.

I tillegg har Orklas kompetansesenter for ESG og bærekraft begynt å utvikle veiledningsmateriell for å oversette Orklas bærekraftsmål til relevante mål og handlingsplaner for porteføljeselskapene, hvorav mange allerede i 2025 satte egne bærekraftsmål som tilsvarer konsernets. Se avsnitt «Bærekraftsstyring i porteføljeselskaper» i vedlegget til bærekraftsrapporten for en oversikt over porteføljeselskapenes egne bærekraftsmål.

Orklas verdikjede

Orklas porteføljeselskaper har global tilstedeværelse og en kompleks verdikjede med betydelig oppstrøms-, midtstrøms- og nedstrømsvirksomhet, i tillegg til egen virksomhet. Se kapittel 2.1 for å få en beskrivelse av de enkelte porteføljeselskapenes produkter, markeder, strategiske prioriteringer og de viktigste måleindikatorene, inkludert ESG.

Orkla-selskaper kjøper råvarer og andre produksjonsressurser og menneskelige og intellektuelle ressurser, både lokalt gjennom selskapenes egne innkjøpsavdelinger og sentralt gjennom Orkla Procurement. På grunn av Orklas fokus på merkevarer, særlig matvarer, er en betydelig andel av konsernets produksjon avhengig av landbruksråvarer og naturressurser. Orkla har egne produksjons-, lager- og distribusjonsanlegg i mange land over hele verden. Orklas viktigste kunder og samarbeidspartnere er grossister og detaljhandlere, forhandlere og distributører. Sluttbrukerne er private forbrukere og bedrifter. Orkla samhandler med interne og eksterne interessenter, inkludert representanter for myndigheter, interesse- og bransjeorganisasjoner, kunder og sluttbrukere.

Orkla markedsfører ingen produkter eller tjenester som er forbudt i noen markeder. Orkla er ikke aktiv innen fossilt brensel, kjemikalieproduksjon, kontroversielle våpen eller dyrking og produksjon av tobakk, og Orkla mottar ikke inntekter fra disse sektorene.

På grunn av Orklas komplekse forretningsmodell og verdikjede anses et bredt spekter av bærekraftsforhold som vesentlige, og konsernet er eksponert for et betydelig antall påvirkninger, risikoer og muligheter. Orklas verdikjede danner grunnlaget for den doble vesentlighetsvurderingen.

Hvert porteføljeselskap har etablert interne prosesser og ressurser for å håndtere vesentlige bærekraftsforhold i sin verdikjede og i forbindelse med sine spesifikke produkter, markeder og interessenter.

Orkla har illustrert de viktigste verdikjedeelementene som er representative for flertallet av selskapene globalt, ikke minst for å visuelt knytte Orklas påvirkninger, risikoer og muligheter (IRO-er) til verdikjeden. Se illustrasjon ESRS 2 SBM-1.2.

ESRS 2 SBM-1.1

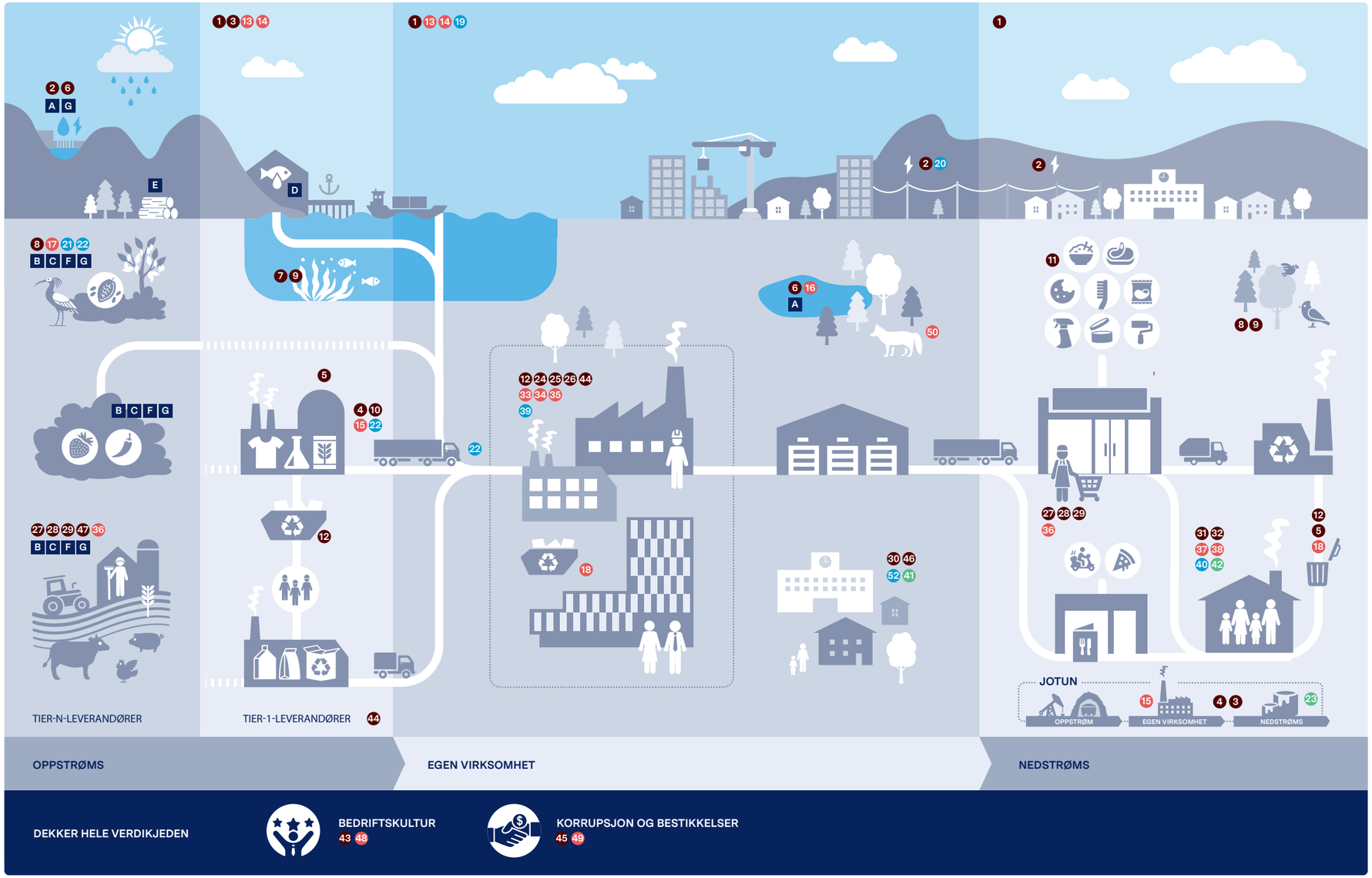
Orklas bærekraftsmål

ESRS-emne	Relevante IRO-er (påvirkninger, risikoer og muligheter) som håndteres av målet	Strategiske mål mot 2030
E1 – Klimaendringer	– Direkte klimagassutslipp: virkeområde 1 (negativ faktisk påvirkning) – Indirekte klimagassutslipp: virkeområde 2 (negativ faktisk påvirkning) – Klimarelatert omstillingsrisiko (risiko) – Klimarelatert fysisk risiko (risiko)	Redusere Scope 1 og 2 klimagassutslippene 70 % sammenlignet med 2016 (SBTi-basert), mot «netto null» i 2045.
	– Indirekte klimagassutslipp: virkeområde 3 (negativ faktisk påvirkning)	Redusere Scope 3 FLAG-utslipp med 30,3 % og Energi & Industri- (E&I) utslipp med 42 % sammenlignet med 2020 (SBTi-basert), mot «netto null» i 2045.
E4 – Biologisk mangfold og økosystemer	– Avskoging som følge av produksjon av jordbruksråvarer (negativ potensiell påvirkning)	Oppnå 100 % avskogings- og konverteringsfrie innkjøp av prioriterte høyrisikoråvarer*. (*høy risiko for avskoging på grunn av storfekjøtt, palmeolje, soya, kakao og tømmer og trefiber innen 2026, i tråd med EUs avskogingsforordning (EUDR))
E5 – Ressursbruk og sirkulærøkonomi	– Bruk av nye og ikke-gjenvinnbare innsatsmaterialer (negativ faktisk påvirkning) – Forbedret ressurseffektivitet (mulighet) – Ikke-gjenvinnbar/ikke-gjenbrukbar emballasje (negativ faktisk påvirkning) – Generering av avfall (negativ faktisk påvirkning og risiko)	Oppnå full overensstemmelse med EUs emballasjeforordning (PPWR) i Europa og at 100 % av emballasjen skal være laget for gjenvinning utenfor Europa.
Tverrtematisk (E4, S2, G1)	– Avskoging som følge av produksjon av jordbruksråvarer (negativ potensiell påvirkning) – Forurensning forbundet med produksjon/foredling av råvarer (negativ potensiell påvirkning) – Direkte utnyttelse forbundet med produksjon/foredling av råvarer (negativ potensiell påvirkning) – Forstyrrelse av dyrelivet (negativ potensiell påvirkning) – Utilsiktet utilstrekkelig lønn for arbeidstakere med lav inntekt (negativ potensiell effekt) – Diskriminering av minoriteter og arbeidsinnvandrere (negativ potensiell påvirkning) – Barnearbeid (negativ potensiell påvirkning) – Tvangsarbeid (negativ potensiell påvirkning)	Sikre at 100 % av de prioriterte høyrisikoråvarene** er sertifisert eller omfattet av programmer. (**Høy risiko for bl.a. barne- og tvangsarbeid, utilstrekkelige arbeidsforhold og lønninger, negativ påvirkning på biologisk mangfold og dyrevelferd)

ESRS-emne	Relevante IRO-er (påvirkninger, risikoer og muligheter) som håndteres av målet	Grunnleggende ”eviggrønne” mål
Tverrtematisk (E1, E3)	– Energiforbruk (negativ faktisk påvirkning) – Energieffektiviseringstiltak (mulighet) – Vannforbruk og vannuttak (negativ faktisk påvirkning)	Redusere vann- og energiforbruket og -intensiteten i egen virksomhet.
S1 – Egen arbeidsstyrke	– Utilsiktet utilstrekkelig lønn for arbeidstakere med lav inntekt (negativ potensiell effekt)	Betale tilstrekkelig lønn til alle ansatte.
	– Helse og sikkerhet på arbeidsplassen (negativ potensiell påvirkning og risiko)	Ingen arbeidsrelaterte dødsfall eller alvorlige skader og et stabilt lavt antall arbeidsrelaterte skader.
	– Utilsiktede lønnsforskjeller, skjevheter i ansettelser og forfremmelser og andre former for diskriminering (negativ potensiell påvirkning og risiko)	40 % representasjon av hvert kjønn i porteføljeselskapenes styrer, toppledelse*** og arbeidsstokk. (***Orkla ASA og porteføljeselskapenes toppledelse)
S4 – Forbrukere og sluttbrukere	– Produktsikkerhetsutfordringer (negativ potensiell påvirkning og risiko)	Ingen alvorlige produktsikkerhetshendelser.
	– Negative fysiske og psykiske helseeffekter fra overforbruk av visse produkter (negativ potensiell påvirkning) – Positive fysiske og psykiske helseeffekter fra forbruk av visse produkter (positiv potensiell påvirkning) – Omstillingsrisiko i forbindelse med klimaendringer (risiko)	Gjøre en kontinuerlig innsats for å forbedre helseprofilen til selskapets portefølje.
G1 – Forretningsskikk	– Manglende overholdelse av Orklas etiske retningslinjer (negativ potensiell påvirkning og risiko) – Bøter knyttet til brudd på internasjonale sanksjoner (risiko)	Gjøre en kontinuerlig innsats for å fremme en kultur preget av integritet og oppslutning om Orklas program for etterlevelse av forretningsskikk.
Tverrtematisk (S2, G1)	– Utilsiktet negativ påvirkning på markedene på grunn av sterk markedsposisjon (negativ potensiell påvirkning og risiko) – Mangel på ansvarlig innkjøpspraksis (negativ potensiell påvirkning) – Utilsiktet tilrettelegging for korrupsjon i verdikjeden (negativ potensiell påvirkning og risiko) – Utilsiktet negativ påvirkning på dyrevelferden (negativ potensiell påvirkning) – Negativ publisitet og redusert salg av visse produkter (risiko)	Gjøre et kontinuerlig arbeid med tilstrekkelig håndtering av tredjepartsrisiko.

ESRS 2 SBM-1.2

Orkla's verdikjede



Miljø

NEGATIV PÅVIRKNING
1 Begrensning av klimaendringer
2 Energi
3 Forurensning av luft, vann og jord
4 Stoffer som gir grunn til bekymring
5 Mikroplast
6 Vann
7 Marine ressurser
8 Direkte påvirkningsfaktorer for tap av biologisk mangfold
9 Påvirkning på arters tilstand
10 Inngående ressurser knyttet til produkter og tjenester
11 Utgående ressurser knyttet til produkter og tjenester
12 Avfall

RISKO
13 Begrensning av klimaendringer
14 Tilpasning til klimaendringer
15 Stoffer som gir grunn til bekymring
16 Vann
17 Direkte påvirkningsfaktorer for tap av biologisk mangfold
18 Avfall

MULIGHET
19 Begrensning av klimaendringer
20 Energi
21 Direkte påvirkningsfaktorer for tap av biologisk mangfold
22 Inngående ressurser knyttet til produkter og tjenester

POSITIV PÅVIRKNING
23 Avfall

Sosialt

NEGATIV PÅVIRKNING
24 Arbeidsvilkår
25 Likebehandling og muligheter for alle
26 Andre arbeidsrelaterte rettigheter
27 Arbeidsvilkår i verdikjeden
28 Likebehandling og muligheter for alle i verdikjeden
29 Andre arbeidsrelaterte rettigheter i verdikjeden
30 Samfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter
31 Personlig sikkerhet for forbrukere og sluttbrukere
32 Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og sluttbrukere

RISKO
33 Arbeidsvilkår
34 Likebehandling og muligheter for alle
35 Andre arbeidsrelaterte rettigheter
36 Arbeidsvilkår i verdikjeden
37 Personlig sikkerhet for forbrukere og sluttbrukere
38 Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og sluttbrukere

MULIGHET
39 Arbeidsvilkår
40 Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og sluttbrukere

POSITIV PÅVIRKNING
41 Samfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter
42 Personlig sikkerhet for forbrukere og sluttbrukere

Styringsmessige forhold

NEGATIV PÅVIRKNING
43 Bedriftskultur
44 Forvaltning av forbindelser med leverandører
45 Korrupsjon og bestikkelser
46 Politisk engasjement
47 Dyrevelferd

RISKO
47 Bedriftskultur
48 Korrupsjon og bestikkelser
50 Dyrevelferd

MULIGHET
51 Forvaltning av forbindelser med leverandører
52 Politisk engasjement

AVHENGIGHETER
A Ferskvann
B Jordfruktbarhet
C Landbruksmaterialer
D Fiskeri
E Skogbruk
F Pollinering
G Klimastabilitet

Kontakt med interessenter

ESRS 2 SBM-2

Interessenters interesser og synspunkter

Viktige interessenter
Interessentgruppene som har størst potensial for å bli direkte eller indirekte berørt av Orkla-selskapenes produkter og virksomhet, er forbrukere og kunder, ansatte, leverandører og andre forretningspartnere, arbeidstakere i verdikjeden og lokalsamfunn.
På gruppenivå påvirker Orklas investerings- og eierskapsvirksomhet Orklas investorer og andre interessenter i finanssektoren. Norske myndigheter og nasjonale myndigheter i landene konsernet driver virksomhet, har også interesse av Orklas strategi, konsekvenshåndtering og etterlevelse av lovpålagte krav.

Orkla anser økonomiske interessenter som primærbrukere av bærekraftsrapporter, som en kilde de kan basere investeringsbeslutninger på. Andre potensielle brukere av bærekraftsrapporter er offentlige myndigheter, forbrukere og kunder, leverandører og andre forretningspartnere til Orklas selskaper, sivilsamfunnet og mediene.

Orkla har regelmessig dialog med disse interessentene på gruppenivå eller på selskapsnivå for å kunne respondere på interessentenes interesser og bekymringer, få innspill og kunne samarbeide på områder som er av felles interesse.

I 2025 gjennomførte Orkla også en omfattende dialog med interessenter som en del av den oppdaterte doble vesentlighetsvurderingen, der alle de ovennevnte interessentgruppene ble intervjuet. Interessentenes perspektiver blir tatt hensyn til i resultater og mål i forbindelse med Orklas doble vesentlighetsvurdering.

Orkla krever at alle av konsernets porteføljeselskaper sørger for god dialog med interessentene og tar hensyn til interessentenes synspunkter og interesser når bærekraftsagendaen utarbeides. Orklas ledergruppe og styre informeres om berørte interessenters synspunkter og interesser gjennom diskusjoner og beslutningstaking rundt Orkla ASAs doble vesentlighetsvurdering og konsekvensanalyse av og planer knyttet til menneskerettighetspåvirkning.

Orkla anser dialog med interessenter som en lederoppgave, og at det er administrerende direktør i hvert porteføljeselskap som har ansvaret for å organisere kommunikasjonen med interessentene. Orklas konsernsjef har ansvaret for dialogen med interessenter i Orkla ASA, med støtte fra teamet for investorrelasjoner og kommunikasjon, teamet for selskapsanliggender, det juridiske teamet og kompetansesenteret for bærekraft.



ESRS 2 SBM-2

Orklas prosess for interessenters medvirkning

Interessentgruppe	Hvordan vi hadde kontakt med interessentene	Viktige temaer som ble tatt opp	Viktigste innsikt / interessentenes forventninger
Investorer og finansinstitusjoner	· Regelmessig dialog gjennom Orklas team for investorrelasjoner · Kapitalmarkedsdagen · Kvartalsvise presentasjoner · Børsmeldinger · Møter mellom kompetansesenteret for ESG og investorer	· Klimaomstilling · Avskoging · Vår definisjon på sunne produkter · Levelønn · Menneskerettigheter	· Styrke vektleggingen av klima, natur, sunne produkter, menneskerettigheter og levelønn · Tilpasse strategien og rapporteringen i tråd med etterspørselen i markedet og regelverket · Klimamålene som er tilpasset SBTi, er tilstrekkelige, men det gjenstår fortsatt utfordringer ved håndtering av påvirkningene på verdikjeden
Ansatte	· Sentral bedriftsdemokratiordning med europeisk samarbeidsutvalg og konsernkomité, basert på lovpålagte krav og avtaler · Høringskomiteer og medbestemmelsesorganer i de fleste porteføljeselskaper · Regelmessige medarbeiderundersøkelser for å identifisere forbedringsområder innen arbeidsmiljø og ledelse · Allmøter, intranett og digitale plattformer for kontinuerlig dialog og deltakelse · Strukturerte HMS-dialoger og en årlig HMS-uke for å skape bevisstgjøring og dialog om problemstillinger knyttet til helse, miljø og sikkerhet i de fleste porteføljeselskaper · Møter mellom kompetansesenteret for ESG og bærekraftsansvarlige i alle porteføljeselskaper for å innhente tilbakemeldinger på den doble vesentlighetsvurderingen og Orklas bærekraftsmål	· HMS-prioriteringer på arbeidsplassen · Arbeidsmiljø, trivsel blant de ansatte og lederpraksis · Kompetanseutvikling, opplæringsbehov og rettferdige arbeidsvilkår · De ansattes tilbakemeldinger og innspill til den doble vesentlighetsvurderingen og Orklas bærekraftsmål	· Forbedre sikkerheten på arbeidsplassen, ledelsespraksis og rettferdige arbeidsforhold gjennom tilbakemeldinger fra de ansatte · Styrke mangfold, inkludering og kompetanseutvikling ved hjelp av vurderinger av konsekvenser for menneskerettighetene · Generelle innspill til Orkla ASAs doble vesentlighetsvurdering og mål
Forbrukere	· Forbrukerundersøkelser for å kartlegge produktrelaterte behov og preferanser · Sosiale mediekanaler for løpende dialog med forbrukere · Overvåking av forbrukernes oppfatninger om ESG-spørsmål gjennom undersøkelser og syndikerte rapporter · Årlig OSLB-undersøkelse (Orkla Sustainable Life Barometer) på tvers av de nordiske og baltiske markedene for å kartlegge bærekraftsspørsmål i 2025	· Holdninger til bærekraft og emballasje · Bærekraft i hverdagen · Kostholdsvaner · Informasjonskilde for selskapers arbeid med bærekraft	· Veiledning i produktinnovasjon og merkevarestrategier med innsikt i forbrukertrender · Prioritering av temaer som klima- og naturpåvirkning, helse, emballasjeavfall og arbeidsforhold i verdikjeden basert på forbrukeres bekymringer
Kunder	· Møter mellom kompetansesenteret for ESG og nøkkelkunder	· Scope 3-data og reduksjonsmål · Høyrisikoråvarer, sertifiseringer og etterlevelse av EUDR · Sosiale forhold i leverandørkjeden · Sirkularitet og emballasje · Datadeling og sterke leverandørstandarder	· Sterkere bærekraftsdata og åpenhet: økende forventninger til detaljerte utslippsdata i Scope 3, sporbarhet av råvarer, bærekraftig emballasje og kontinuerlig ESG-rapportering · Tettere samarbeid om risikostyring i forbindelse med klima og leverandørkjeden
Leverandører og arbeidstakere i verdikjeden	· Innkjøpsteam som krever at direkteleverandører signerer etiske retningslinjer for leverandører · Møter mellom kompetansesenteret for ESG og nøkkelleverandører · Samarbeid med sertifiseringsorganisasjoner (RSPO, Rainforest Alliance) og medlemsgrupper (AIM Progress, SAI Platform, Etisk handel Norge) for å håndtere utfordringer med miljø og menneskerettigheter	· Scope 3-utslipp · Klimaomstillingsplaner · Reduksjon av utslipp fra landbruket · Etterlevelse av EUDR · Programmer for sosial bærekraft for bønder og leverandører	· Forbedre risikostyringen for avskoging, utslipp, emballasjeavfall og menneskerettigheter gjennom samarbeid med leverandører · Generere leverandørrelasjoner og strategier for tilpasning til klimaendringer ved hjelp av innsikt i engasjement, med vekt på å redusere Scope 3-påvirkninger
Lokalsamfunn	· Lokale selskaper har rutiner for å besvare henvendelser fra enkeltpersoner, organisasjoner og virksomheter i lokalsamfunnene der produksjonen skjer · Selskaper har dialog med lokale tilsynsmyndigheter om mattrygghet og andre forhold knyttet til driften, for å få veiledning og diskutere relevante problemstillinger · Selskaper samarbeider med lokalsamfunn gjennom ulike initiativer som har som mål å skape positive tiltak for lokalsamfunnet · Selskaper deltar i prosjekter som støtter lokal utvikling, sysselsetting og miljømessig bærekraft	· Bekymringer og henvendelser fra lokalsamfunnet · Spørsmål om mattrygghet og operativ veiledning · Lokal utvikling, sysselsetting og miljømessig bærekraft	· Informere om investeringer og lokale initiativer med innspill fra lokalsamfunnet · Ta hensyn til sysselsetting og økonomiske bidrag i planleggingen av driften

Interessentgruppe	Hvordan vi hadde kontakt med interessentene	Viktige temaer som ble tatt opp	Viktigste innsikt / interessentenes forventninger
Offentlige myndigheter	· Gir innspill til høringsprosesser om viktige forhold knyttet til regelverk · Politisk engasjement hovedsakelig gjennom bransjeforeninger · Deltar i partnerskap mellom myndighetene og matvarebransjen, som Orkla Foods deltakelse i intensjonsavtalen for et sunnere kosthold[1] og arbeidet med å redusere matsvinn · Aktivt engasjement i initiativer som støtter folkehelse, bærekraft og overholdelse av regelverk	· Utvikling i regelverket · Folkehelse og ernæring · Mattrygghet · Etterlevelse av bærekraftskrav · Reduksjon av avfall	· Utforme strategier for folkehelse og avfallsreduksjon gjennom samarbeid med myndighetene · Tilpasse til EUs ESG-regelverk med organisasjonsomfattende implementeringstiltak
Sivilsamfunnet og organisasjoner	· Orkla og flere av porteføljeselskapene har kontakt med interesseorganisasjoner for å diskutere og få innspill om ulike ESG-temaer · Flere av Orklas selskaper er medlemmer av bransjeorganisasjoner, flerpartsinitiativer og produsentansvarsgrupper · Orkla og flere andre selskaper deltar i initiativer som FNs Global Compact, Etisk handel Norge, AIM Progress, SAI Platform, Sedex og Science Based Targets Network for å fremme læring og samarbeid om bærekraftspørsmål · Flere porteføljeselskaper er involvert i en rekke organisasjoner med base i Brussel for å påvirke bærekraftsarbeidet i hele Europa	· Klima og natur · Emballasjeavfall · Dyrevelferd · Mangfold og inkludering · Arbeidstakere i verdikjeden · Forbrukerhelse · Biologisk mangfold	· Forbedre strategier for forbrukernes helse og bærekraft ved hjelp av innsikt fra samarbeidsplattformer · Håndtere avskoging, avfall og klimautfordringer med bidrag fra eksterne partnere

1 Intensjonsavtalen for et sunnere kosthold er en avtale mellom norske helsemyndigheter og matvaresektoren. Avtalen inneholder spesifikke mål for redusert inntak av salt, tilsatt sukker og mettet fett samt mål for økt inntak av frukt og bær, grønnsaker, grove kornprodukter, fisk og sjømat.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter

ESRS 2 IRO-1

Beskrivelse av prosessen for å identifisere og vurdere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter

Orkla har gjennomført doble vesentlighetsvurderinger i flere år. 2025-vurderingen bygger på fjorårets doble vesentlighetsvurdering og anvender en metode i samsvar med CSRD-rammeverket. Det sikrer kontinuitet og konsistens i vår metode. Vurderingen er ett sentralt element i en rekke risikovurderinger som gjennomføres i løpet av året, og utgjør et vesentlig grunnlag for vår bærekraftsrapportering. I tillegg til den doble vesentlighetsvurderingen har Orkla gjennomført en vurdering av menneskerettighetspåvirkning og en klima- og naturrelatert finansiell risikoanalyse. Alle disse analysene danner også grunnlag for den overordnede vurderingen av virksomhetens risikostyring. I tillegg fortsetter vurderingene å gi viktige innspill til utformingen av Orklas strategi, og de er behandlet av Orklas ledelse og Orklas styre.

Orkla gjennomførte vesentlighetsvurderingen i fire faser, i tråd med ESRS 1 og EFRAGs retningslinjer for implementering. Målet var å identifisere, vurdere, prioritere og overvåke både potensielle og faktiske påvirkninger på mennesker og miljø samt risikoer og muligheter som kan påvirke selskapet økonomisk på kort (opptil 12 måneder), mellomlang (1–5 år) eller lang sikt (mer enn 5 år). Vurderingen ble utført på konsernnivå, slik at alle porteføljeselskaper ble dekket på en måte som gjorde det mulig å identifisere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter på en upartisk måte.

Interessenters innspill til Orklas doble vesentlighetsvurdering

Som en del av den doble vesentlighetsvurderingen som ble utarbeidet for 2025, innhentet Orkla synspunkter på hva interessenter anser som vesentlige emner fra utvalgte investorer, banker, kunder, leverandører, ansatte og andre. Andre informasjonskilder som brukes til å vurdere potensielle påvirkninger og interesser hos interessentene, er blant annet:

- oversikt over emner som forbrukerne i de nordiske og baltiske landene er opptatt av gjennom Orkla Sustainable Life Barometer 2025, gjennomført av Ipsos
- møter og annen dialog med investorer etter forespørsel i 2025 om Orklas tilnærming til utvalgte ESG-emner
- vurderinger av Orkla utarbeidet av eksterne analytikere, inkludert S&P Global, Sustainalytics, CDP, Global Child Forum og World Benchmarking Alliance
- Science Based Targets Networks verktøy for vesentlighetsscreening
- oversikt over EU-regelverksinitiativer av særlig viktighet

Vesentlighetsvurderingen presenteres og godkjennes av Orklas styre, og relevante innspill fra interessenter (se tabellen «Orklas prosess for interessenters medvirkning for oversikt over relevante interessenter») blir indirekte ivaretatt gjennom vurderingen av påvirkninger, risikoer og muligheter.

Anvendte metoder og antakelser

De viktigste kildene til innspill til vurderingen har vært som følger:

- Orklas doble vesentlighetsvurderingen som ble utarbeidet i 2024
- Orklas klimarisikovurdering fra 2023
- en dobbel vesentlighetsvurdering av Orkla utarbeidet av konsulentselskapet Upright i 2025 basert på Orkla-data og eksterne vitenskapelige kilder
- doble vesentlighetsvurderinger utarbeidet av Orklas porteføljeselskaper i 2024 og 2025.

Vurderingen av miljøkonsekvenser ble utarbeidet ved hjelp av et verktøy for vesentlighetsscreening som er utviklet av Science Based Targets Network (SBTN). Verktøyet dekker ulike miljøbelastningsområder på tvers av verdikjedene og inneholder informasjon om påvirkningsfaktorer for forskjellige sektorer og råvarer. Denne informasjonen ble brukt som utgangspunkt for vurderingen av Orklas påvirkning knyttet til klima, biologisk mangfold og økosystemer, vann- og marine ressurser og forurensning, og justert for Orklas spesifikke forhold gjennom diskusjoner med interne nøkkelpersoner og eksterne konsulenter.

I 2023 utarbeidet Orkla en klimarisikovurdering som dekket tre scenarioer, og som var en verdifull kilde til informasjon også for Orklas vurdering av klimarisiko i den doble vesentlighetsvurderingen i 2025. Klimarisikovurderingen er utarbeidet i samsvar med klimarisikorammeverket TCFD (Taskforce on Climate Financial Disclosure) og med bruk av NGFS' (Network for Greening the Financial System) klimascenariodatabase og REMIND-modellen (Regional Model of Investment and Development).

Vurderingen av påvirkning på menneskerettigheter som ligger til grunn for den doble vesentlighetsvurderingen, ble utarbeidet i 2024 i tråd med FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, inkludert en vurdering av alvorlighetsgrad (omfang, rekkevidde, uopprettelighet) og sannsynlighet. Vurderingen ble supplert av relevante risikovurderinger, egenvurderinger fra leverandører og revisjoner, interne målinger av arbeidsmiljøet og innspill fra porteføljeselskapene.

I tillegg er det i den finansielle risikovurderingen tatt hensyn til eksisterende og fremtidig ESG-lovgivning, ESG-vurderinger av Orkla utarbeidet av eksterne analytikere og intern risikofaktorrapportering fra Orklas selskaper.

Oversikt over prosessen for å identifisere, vurdere, prioritere og overvåke påvirkninger på mennesker og miljø, risikoer og muligheter

Vesentlighetsvurderingen er basert på kravene i ESRS 1 og er utarbeidet av Orklas kompetansesenter for ESG, med veiledning fra et eksternt konsulentfirma. Prosessen følger prinsippene i EFRAGs implementeringsveiledning for dobbel vesentlighet. Vesentlighetsvurderingsprosessen omfattet høringer med ulike interessenter, inkludert synspunkter fra egne ansatte, investorer, banker, kunder, leverandører og andre, for å forstå de potensielle konsekvensene for mennesker og miljø.

Fase 1: Forstå
I fase 1 leverte Orkla data om sin produktportefølje, råvarer, geografiske markeder, inntektsfordeling og andre relevante aspekter til Upright, som utarbeidet en datadrevet, vitenskapelig basert vurdering av Orklas påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til de miljømessige, sosiale og styringsmessige emnene som er listet opp i ESRS. Uprights vurdering omfattet alle Orklas porteføljeselskaper samt hele verdikjeden.

Orkla hadde møter med Upright for å forstå resultatene av den datadrevne vurderingen og diskutere begrensningene ved metoden. Orkla innhentet også andre typer innspill som ble brukt som et supplement til Upright-vurderingen, blant annet tidligere risikovurderinger av klima, vann, menneskerettigheter og compliance. En kartlegging av Orklas verdikjede og viktige avhengigheter vises i avsnitt ESRS 2 SBM-1.

Fase 2: Identifiser
I fase 2 ble det identifisert en liste over påvirkninger, risikoer og muligheter, som dekker hele Orklas verdikjede. I denne fasen samarbeidet vi med interne interessenter for å sikre at vi hadde den riktige detaljeringsgraden av påvirkninger, risikoer og muligheter (IRO-er). Orkla tok utgangspunkt i den doble vesentlighetsvurderingen fra 2024 og gjennomgikk IRO-ene basert på Upright-vurderingen og annen informasjon som ble innhentet i fase 1, inkludert innspill fra interne og eksterne interessenter (se tabell ESRS 2 SBM-2).

Fase 3: Evaluer
I fase 3 ble de identifiserte IRO-ene evaluert og rangert i samsvar med CSRD-metodikken.

Rangeringsprosessen brukte tall fra 1 til 5 for både påvirkningsvesentlighet og økonomisk vesentlighet. I konsekvensanalysen ble det tatt hensyn til både alvorlighetsgraden og sannsynligheten for miljømessige, sosiale og styringsrelaterte konsekvenser som allerede har oppstått eller som vurderes som sannsynlige. Vurderingen av finansiell vesentlighet er basert på omtrentlige estimater av de potensielle finansielle effektene av viktige risikofaktorer og kommersielle muligheter. De finansielle effektene knyttet til de respektive emnene er klassifisert som lave, middels og høye basert på deres estimerte innvirkning på Orklas EBIT i et kort, mellomlangt eller langsiktig perspektiv. Kriteriene for finansielle estimater er i tråd med Orklas kriterier for vurdering av andre typer forretningsrisiko.

Orkla har også vurdert sine viktigste avhengigheter. Avhengigheter som immaterielle ressurser er beskrevet i kapittel 2.2 Immaterielle eiendeler og inkluderer merkevarer, oppskrifter, humankapital og sentrale forretningsforhold. Andre avhengigheter for Orkla inkluderer økosystemtjenester som tilgang til jordøkosystemer, ferskvannstilgang og pollinering (se avsnitt E2-, E3- og E4 IRO-1 og SMB-3 E4).

Fase 4: Beslutt
I fase 4 ble vesentlighet fastsatt basert på en kombinasjon av alvorlighetsgrad og sannsynlighet, med spesifikke terskler etablert for å identifisere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter (IRO-er). Denne fasen innebar en gjennomgang og validering av den endelige listen over IRO-er, inkludert vurdering av påvirkninger som kan oppstå som følge av forretningsrelasjoner, samt IRO-er med lav sannsynlighet, men høy potensiell påvirkning og/eller finansielle konsekvenser. Orklas forretningsmodell – som kjennetegnes av høy diversitet og bred geografisk tilstedeværelse, men i mange tilfeller begrenset og isolert påvirkning og risiko – ble også tatt i betraktning. Denne vurderingen resulterte i lavere terskler for vesentlighet av interessenters synspunkter og for rapporteringsmessige hensyn.

Ved bruk av kvalitative terskler fastsatte Orkla hvilke påvirkninger og tilhørende bærekraftstemaer som er vesentlige for rapporteringsformål. De strategiske implikasjonene av vurderingen ble også diskutert, og Orkla gjennomgikk målene som var etablert for vesentlige temaer. Noen av målene ble justert for bedre å samsvare med interessentenes forventninger og ESRS-kriteriene. Styret i Orkla godkjente bærekraftsmålene for perioden frem til 2030.

Integrering med Orklas helhetlige risikostyring
Den doble vesentlighetsvurderingen danner grunnlaget for Orklas overordnede risikostyring. De finansielle tersklene og metodene ble samkjørt, og de mest vesentlige finansielle risikoer og muligheter som ble identifisert, er inkludert i den helhetlige risikostyringsprosessen og rapporteringen.

Emnespesifikke vesentlighetsbeskrivelser

E1 IRO-1

Identifisering og vurdering av klimarelaterte påvirkninger, risikoer og muligheter

Orkla gjennomgår aktivitetene i alle våre porteføljeselskaper for å identifisere faktiske og potensielle kilder til klimagassutslipp fra egen virksomhet og verdikjeden, med særlig vekt på oppstrømsaktiviteter. Orkla bruker CEMAsys til klimaregnskap og datainnsamling, og gir porteføljeselskapene bistand gjennom opplæring og retningslinjer for å styrke utslippsrapporteringen.

Orkla identifiserer og vurderer klimarelatert risiko basert på anbefalingene fra Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), som omfatter fysisk risiko og omstillingsrisiko. Vurderingen tar utgangspunkt i relevante klimascenarioer og tidshorisonter på kort, mellomlang og lang sikt, i tråd med forventet levetid til eiendelene og strategisk planlegging. Fysiske risikoer vurderes ved hjelp av geodata for å evaluere eksponering og sensitivitet på tvers av lokasjoner og forsyningskjeder. Omstillingsrisikoer vurderes på tvers av politiske, teknologiske, markedsmessige og omdømmemessige faktorer, basert på scenarioer som er i tråd med 1,5 °C, inkludert IEAs scenario med netto nullutslipp innen 2050, samt innspill fra tidligere vurderinger, TCFD-rapporter og CDP-svar.

I 2025 gjennomførte Orkla en oppdatert klimarisikoanalyse og styrket utslippskartleggingen på tvers av Scope 1, 2 og 3. Den oppdaterte analysen er beskrevet mer detaljert i avsnitt E1 og vil bli tatt med i neste oppdatering av den doble vesentlighetsvurderingen.

E2-, E3-, E4 IRO-1

Identifisering og vurdering av påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forurensning, vann og biologisk mangfold

For å identifisere og vurdere faktiske og potensielle vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forurensning, vann- og marine ressurser, biologisk mangfold og økosystemer har Orkla screenet sine lokasjoner, forretningsaktiviteter som inngår i egen virksomhet, og verdikjeden oppstrøms og nedstrøms ved hjelp av Science Based Targets Network (SBTN) Materiality Screening Tool (MST), SBTN High-Impact Commodity List, Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)-veiledningen og en natur- og klimarisikovurdering. Andre kilder er data om vannuttak ved Orklas anlegg samt oppstrøms vannforbruk i landbruket fra HowGood Latis Platform, knyttet til råvarer som brukes til å produsere Orkla-produkter. Vannrisiko er analysert ved hjelp av WWFs Water Risk Filter og WRI Aqueduct Water Risk Atlas-verktøyet.

I tillegg ble data om klimagassutslipp, ferskvannsforbruk og arealbruk for egen virksomhet og oppstrøms verdikjede brukt som faktagrunnlag. Det ble også gjennomført en innledende scenarioøvelse for et utvalg viktige landbruksvarer ved hjelp av to scenarioer: et «business-as-usual»-scenario og et scenario med dyrkingssystemer som støtter og støttes av biologisk mangfold.

MST-en gir innsikt i hvert enkelt miljøbelastningsområde, både for oppstrøms og egen virksomhet. For nedstrømspåvirkning ble vurderingen gjort ved hjelp av informasjon om verdikjeden og intern ekspertise. MST-en omfatter følgende pressområder: endringer i bruk av land, vann og hav, ressursutnyttelse, klimaendringer, forurensning og invaderende arter. Alle resultatene ble gjennomgått og i noen tilfeller justert med tanke på Orklas spesifikke forhold.

Resultatene for pressområdene ble koblet til ESRS-temaene for å passe til strukturen som ble brukt i den doble vesentlighetsvurderingen. Orkla gjennomførte ikke høringer av berørte samfunn om bærekraftsvurdering av felles biologiske ressurser og økosystemer i 2025 som en del av den doble vesentlighetsvurderingen eller i forbindelse med råvareinnkjøp.

Avhengighet av biologisk mangfold og økosystemer og deres tjenester er identifisert ved hjelp av TNFD og en natur- og klimarisikovurdering. Orkla er blant annet avhengig av jordøkosystemer, ferskvannstilgang og pollinering i sin oppstrøms verdikjede, først og fremst i landbruket, som Orkla henter mye råvarer fra. Orkla verken eier eller driver jordbruksarealer, skogbruk eller fiskeri og har derfor ikke slike avhengigheter på egne lokaliteter.

Omstillingsrisikoer, fysiske og systemiske risikoer, samt muligheter knyttet til biologisk mangfold og økosystemer, er identifisert og vurdert i en natur- og klimarisikovurdering. Vurderingen dekker hele verdikjeden og benytter kortsiktige, mellomlangsiktige og langsiktige tidshorisonter for klimascenarioer: 2030, 2040 og 2050. Vurderingen er basert på vanlige forutsetninger innen biologisk mangfold og økosystemtjenester, inkludert konseptuelle og etiske grunnlag for økosystemtjenestekonseptet, forutsetninger om datainnsamling, indikasjon, kartlegging og modellering samt samfunnsøkonomisk verdsetting og verdikonsolidering. Eksterne interessenter ble ikke involvert i vurderingen. Se også avsnitt E1 IRO-1.

Orklas anlegg inkluderer produksjonsfasiliteter for mat og andre produkter samt lager og kontorer. Disse produksjonsanleggene er ofte lokalisert i industrielle områder, og de fleste anleggene er mellomstore i størrelse (5 000 m^2 – 50 000 m^2). Fasilitetene befinner seg innendørs i et kontrollert miljø, håndterer hovedsakelig naturlige materialer og har et moderat energiforbruk. Orkla driver ingen landbruks- eller skogbruksaktiviteter ved sine anlegg. Forurensning, marine ressurser, biologisk mangfold og økosystemer anses derfor ikke som vesentlige for selskapets egen virksomhet.

E5 IRO-1

Identifisering og vurdering av påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til sirkulærøkonomi

Orkla gjennomgår sine eiendeler og aktiviteter for å identifisere faktiske og potensielle påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til ressursbruk og sirkulærøkonomi. Orkla Procurement screener råvarer for å sikre bærekraftig ressursbruk og minimere påvirkninger ved hjelp av verktøy som Sedex Radar, List of Goods Produced by Child Labour and Forced Labour fra det amerikanske arbeidsdepartementet, SAI Platform's Farm Sustainability Assessment (FSA), CDPs liste over råvarer og land knyttet til avskoging samt SBTN High Impact Commodity List.

Hver råvare vurderes for miljømessige belastninger som arealbruk, vannforbruk og forurensning. Menneskerettighetsrisikoer, som arbeidsforhold og barnearbeid, blir også evaluert for å sikre etiske innkjøp. Resultatene fra denne vurderingen brukes til å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til ressursstrømmer. Innkjøpsteamet har et spesielt fokus på kartlegging og innsikt i materialene og produktene som brukes. Dette innebærer en

vurdering av mengde, opprinnelsesland og miljø-messige og sosiale konsekvenser av ressursene.

Orkla har også en systematisk tilnærming til vurdering av gjenvinnbarheten av emballasjematerialer, hvor det tas hensyn til materialenes tekniske gjenvinnbarhet, tilgjengeligheten av relevant gjenvinningsinfrastruktur og om materialene kommer fra fornybare kilder. Det har ikke blitt gjennomført konsultasjoner med eksterne interessenter for årets identifisering av påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til sirkulærøkonomi.

G1 IRO-1

Identifisering og vurdering av påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forretningsskikk

For effektivt å identifisere og vurdere styringsrelaterte påvirkninger, risikoer og muligheter sikrer Orkla en grundig evaluering av alle relevante faktorer. Dette inkluderer vurdering av aspekter som regulatorisk etterlevelse, etiske standarder, interessentengasjement, åpenhet og ansvarlighet. Orkla vurderer styringsrisikoer spesifikt for hvert geografisk område der selskapene opererer, med hensyn til lokale regulatoriske rammeverk, politisk stabilitet og kulturelle faktorer.

Ulike forretningsaktiviteter medfører ulike styringsrisikoer, og Orkla evaluerer disse basert på aktivitetens art, for eksempel produksjon, distribusjon eller innkjøp. Som en multisektor-organisasjon tar Orkla hensyn til sektorspesifikke styringsutfordringer, inkludert overholdelse av bransjestandarder og etisk forretningspraksis. Orkla analyserer transaksjonsstrukturer, med særlig fokus på fusjoner, oppkjøp og partnerskap, for å identifisere potensielle styringsrisikoer.

ESRS 2 IRO-2

Opplysningskrav i ESRS-standarder som er omfattet av foretakets bærekraftsrapport

Orklas bærekraftsregnskap er basert på obligatoriske opplysningskrav og utvalgte enhetsspesifikke opplysninger, som illustrerer Orklas innsats på de områdene som er vesentlige for Orkla, men som ikke er dekket av den gjeldende versjonen av ESRS. Som hovedregel er frivillige opplysninger ikke inkludert.

Følgende datapunkter rapporteres ikke basert på «innfasingsbestemmelser» som gjelder for 2025-rapporteringen:

- forventede finansielle effekter for alle miljømessige og sosiale spørsmål
- kjennetegn ved ikke-ansatte arbeidstakere i egen arbeidsstyrke
- opplysninger om trygd
- opplysninger om personer med funksjonsnedsettelser
- rapportering av arbeidsrelaterte sykdomstilfeller og antall tapte arbeidsdager som følge av skader, ulykker, dødsfall og arbeidsrelatert sykdom
- oppdeling av rapporteringen om helse og sikkerhet basert på egne ansatte og ikke-ansatte

Orkla har utelatt rapportering av følgende obligatoriske opplysninger basert på en vurdering av at den innsatsen som kreves for å samle inn data, ville være uforholdsmessig stor i forhold til nytten eller vesentligheten av informasjonen:

- biogene utslipp av CO2 fra forbrenning eller biologisk nedbrytning av biomasse som skjer i verdikjeden oppstrøms og nedstrøms (E1-5, AR 45(e))
- beskrivelse av foretakets standardvilkår for betaling i antall dager per hovedkategori av leverandører og prosentandelen av betalinger som er i tråd med disse standardvilkårene (G1-6, § 33 bokstav b))

Se tabell ESRS 2 IRO-2.1 for en oversikt over opplysningskravene som er omfattet av bærekraftsrapporten, basert på resultatet av vesentlighetsvurderingen. Se vedlegget, tabell ESRS 2 IRO-2.2, for en oversikt over alle datapunktene som følger av annen EU-lovgivning (jf. DR IRO-2, §56).



ESRS 2 IRO-2.1

Innholdsfortegnelse basert på ESRS

Vesentlig ESRS-tema	Opplysningskrav	Side
ESRS 2	BP-1: Generelt grunnlag for utarbeiding av bærekraftsrapporter	43
	BP-2: Opplysninger i forbindelse med særlige omstendigheter	43
	GOV-1: Administrasjons-, ledelses- og kontrollorganenes rolle	44
	GOV-2: Opplysninger som gis til foretakets administrasjons-, ledelses- og kontrollorganer, og bærekraftsforhold som behandles av disse organene	47
	GOV-3: Integrering av bærekraftsrelaterte resultater i insentivordninger	48
	GOV-4: Erklæring om aktsomhetsvurdering	48
	GOV-5: Risikostyring og internkontroll over bærekraftsrapportering	50
	SBM-1: Strategi, forretningsmodell og verdikjede	52
	SBM-2: Interessenters interesser og synspunkter	55
	SBM-3: Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	62
	IRO-1: Beskrivelse av prosessen for å fastsette og vurdere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter	58
	IRO-2: Opplysningskrav i ESRS-standarder som er omfattet av foretakets bærekraftsrapport	60
Opplysninger om EUs Taksonomi		64
E1 Klimaendringer	GOV-3-E1 Integrering av bærekraftsrelaterte resultater i insentivordninger	68
	E1-1: Omstillingsplan for begrensning av klimaendringer	68
	SBM-3-E1 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	69
	E1-2: Retningslinjer relatert til begrensning av og tilpasning til klimaendringer	70
	E1-3: Tiltak og ressurser relatert til begrensning av og tilpasning til klimaendringer	70
	E1-4: Mål knyttet til begrensning av og tilpasning til klimaendringer	72
	E1-5: Energiforbruk og energimiks	73
	E1-6: Brutto klimagassutslipp innenfor Scope 1, 2, 3 og samlede klimagassutslipp	74
E2 Forurensning	SBM-3-E2 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	77
	E2-1: Retningslinjer relatert til forurensning	77
	E2-2: Tiltak og ressurser relatert til forurensning	78
	E2-3: Mål knyttet til forurensning	77
E3 Vann og marine ressurser	SBM-3-E3 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	79
	E3-1: Retningslinjer relatert til vann og marine ressurser	79
	E3-2: Tiltak og ressurser relatert til vann og marine ressurser	80
	E3-3: Mål knyttet til vann og marine ressurser	81
	E3-4: Vannforbruk	81
E4 Biologisk mangfold og økosystemer	SBM-3-E4 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	82
	E4-1: Omstillingsplan og ivaretakelse av biologisk mangfold og økosystemer i strategi og forretningsmodell	82
	E4-2: Retningslinjer relatert til biologisk mangfold og økosystemer	85
	E4-3: Tiltak og ressurser relatert til biologisk mangfold og økosystemer	85
	E4-4: Mål knyttet til biologisk mangfold og økosystemer	86
E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi	SBM-3-E5 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	88
	E5-1: Retningslinjer relatert til ressursbruk og sirkulær økonomi	88
	E5-2: Tiltak og ressurser relatert til ressursbruk og sirkulær økonomi	88
	E5-3: Mål knyttet til ressursbruk og sirkulær økonomi	90
	E5-4: Inngående ressurser	90
	E5-5: Utgående ressurser	91
S1 Egen arbeidsstyrke	SBM-3-S1 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	93
	S1-1: Retningslinjer relatert til egen arbeidsstyrke	93
	S1-2: Rutiner for kontakt med egne arbeidstakere og arbeidstakerrepresentanter om påvirkninger	94
	S1-3: Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der egen arbeidsstyrke kan gi uttrykk for bekymringer	94
	S1-4: Tiltak og ressurser relatert til egen arbeidsstyrke	94
	S1-5: Mål knyttet til egen arbeidsstyrke	96
	S1-6: Opplysninger om foretakets ansatte	96
	S1-7: Opplysninger om arbeidstakere i foretakets egen arbeidsstyrke som ikke er ansatt	97
	S1-8: Kollektivavtalers dekning og dialog mellom partene i arbeidslivet	98
	S1-9: Mangfold	98
	S1-10: Tilstrekkelig lønn	99
	S1-14: Arbeidsmiljø	99
	S1-15: Balanse mellom arbeid og fritid	100
	S1-16: Godtgjøring	100
	S1-17: Hendelser, klager og alvorlige menneskerettighetsbrudd	100
S2 Arbeidstakere i verdikjeden	SBM-3-S2 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	101
	S2-1: Retningslinjer relatert til arbeidstakere i verdikjeden	101
	S2-2: Rutiner for kontakt med arbeidstakere i verdikjeden om påvirkninger	102
	S2-3: Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der arbeidstakere i verdikjeden kan gi uttrykk for bekymringer	102
	S2-4: Tiltak og ressurser relatert til arbeidstakere i verdikjeden	102
	S2-5: Mål knyttet til arbeidstakere i verdikjeden	104
S3 Berørte samfunn	SBM-3-S3 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	105
	S3-1: Retningslinjer relatert til berørte samfunn	105
	S3-2: Rutiner for kontakt med berørte samfunn om påvirkninger	105
	S3-3: Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der berørte samfunn kan gi uttrykk for bekymringer	105
	S3-4: Tiltak og ressurser relatert til berørte samfunn	106
	S3-5: Mål knyttet til berørte samfunn	106
S4 Forbrukere og sluttbrukere	SBM-3-S4 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	108
	S4-1: Retningslinjer relatert til forbrukere og sluttbrukere	108
	S4-2: Rutiner for kontakt med forbrukere og sluttbrukere om påvirkninger	109
	S4-3: Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der forbrukere og sluttbrukere kan gi uttrykk for bekymringer	109
	S4-4: Tiltak og ressurser relatert til forbrukere og sluttbrukere	110
	S4-5: Mål knyttet til forbrukere og sluttbrukere	111
G1 Forretningsskikk	GOV-1-G1: Administrasjons-, ledelses- og kontrollorganenes rolle	113
	SBM-3-G1 Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell	113
	G1-1: Retningslinjer relatert til forretningsskikk og bedriftskultur	114
	G1-2: Forvaltning av forbindelser med leverandører	115
	G1-3: Forebygging og avdekking av korrupsjon og bestikkelser	116
	G1-4: Tilfeller av korrupsjon eller bestikkelser	118
	G1-5: Politisk innflytelse og lobbyvirksomhet	118
	G1-6: Betalingspraksis	118
	Tiltak og ressurser relatert til forretningsskikk	117
	Mål knyttet til forretningsskikk	119

ESRS 2 SBM-3

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Den doble vesentlighetsvurderingen som ble utarbeidet for Orkla som konsern, bekreftet at alle de viktigste ESRS-temaene har betydning. Totalt 13 miljømessige, 9 sosiale og 5 styringsmessige underemner på tvers av de 10 ESRS-emnestandardene ble vurdert som vesentlige.

Orklas strategi og forretningsmodell har en vesentlig miljøpåvirkning. Negative påvirkninger omfatter klimagassutslipp, energiforbruk, vannforbruk og -uttak samt avfall generert fra egen virksomhet og verdikjeden, mens det er identifisert indirekte negativ påvirkning på biologisk mangfold og økosystemer fra bruken av matråvarer. De økonomiske effektene av miljørisikoer vurderes som vesentlige på kort, mellomlang og lang sikt.

Orklas avhengighet av landbruksbaserte, animalske og marine råvarer skaper en finansiell risiko gjennom økende råvarekostnader og redusert tilgang til enkelte råvarer. Kostnadene knyttet til kjøp av sertifikater for fornybar energi forventes også å øke i årene som kommer, og det samme gjelder kostnadene knyttet til EUs avskogingsforordning og andre fremtidige miljøreguleringer og -avgifter.

Totalt har Orkla rundt 18 600 ansatte, og flere arbeidsrelaterte temaer er vurdert som vesentlige både fra et påvirkningsperspektiv og et finansielt perspektiv. Områder med potensiell negativ påvirkning inkluderer arbeidshelse og sikkerhet, anstendig lønn og like muligheter. Orkla har også vesentlig samfunnspåvirkning og potensiell negativ menneskerettighetspåvirkning på arbeidstakere i verdikjeden, inkludert alvorlige menneskerettighetsbrudd som barnearbeid og tvangsarbeid i enkelte verdikjeder.

Orkla kan også ha en vesentlig påvirkning på folkehelsen, med potensielt negativ påvirkning knyttet til salg av matvarer med høyt innhold av sukker, salt og mettet fett. Strengere regulering av markedsføring av godteri og snacks anses som en finansiell vesentlig risiko i et femårsperspektiv. Samtidig finnes det et potensial for økte inntekter ved å bruke forbrukerinnsikt til å tilpasse produktene til nye trender som helse, bærekraft og plantebasert mat på mellomlang og lang sikt.

Kommersielle muligheter drevet av forbrukerinnsikt representerer en vesentlig mulighet og en potensiell kilde til inntektsvekst på mellomlang og lang sikt.

Orklas strategi og forretningsmodell innebærer omfattende innkjøpsaktiviteter for å sikre innsatsfaktorer til produksjonen av selskapets merkevarer. Med rundt 25 000 Tier-1-leverandører samt komplekse verdikjeder globalt har flere styringsrelaterte spørsmål blitt vurdert som vesentlige både fra et påvirkningsperspektiv og et finansielt perspektiv. Potensielle negative påvirkninger og finansielle risikoer inkluderer mulige brudd på ansvarlig forretningsskikk (som korrupsjon) og brudd på personvern- og sanksjonsregelverk, hvor de finansielle konsekvensene vurderes som vesentlige på kort og mellomlang sikt. Orkla håndterer risiko knyttet til sine Tier-N-leverandører gjennom en systematisk tilnærming til oppfølging og styring av sine Tier-1-leverandører.

Med egen virksomhet på mer enn 100 lokasjoner har Orkla også positive økonomiske ringvirkninger for lokalsamfunnene, men potensielle negative påvirkninger som lukt, trafikk, støy og utslipp kan også forekomme.

Orklas strategi og forretningsmodell anses også som robust når det gjelder konsernets evne til å håndtere sine vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. Orklas fleksible driftsmodell som et industrielt investeringsselskap med eierandeler i porteføljeselskaper gir for eksempel eksponering mot en diversifisert portefølje av forbruksvarer og merkevarer. Over tid kan Orkla bruke denne fleksibiliteten til å utvikle porteføljeinvesteringene og til å styre hvordan hvert porteføljeselskap utvikler sin portefølje av forbruksvarer og merkevarer.

Orkla håndterer sine vesentlige bærekraftstemaer gjennom policyforpliktelser, bærekraftsmål, tydelige forventninger til porteføljeselskapene og systematisk oppfølging gjennom styredeltakelse, rapporteringsrutiner og risikostyringsprosesser, som beskrevet i avsnitt GOV-1 og SBM-1. Veiledning og støtte gis av Orkla ASA (kompetansesenteret for ESG, juridisk og compliance og selskapsanliggender) og Orkla Procurement. Orklas matsikkerhetsstandarder gjelder for alle selskaper som produserer eller selger matvarer og administreres av et sentralt matsikkerhetsteam i Orkla Procurement.

Orklas bærekraftsmål (se avsnitt SBM-1, tabell SBM-1.1) ble vedtatt i slutten av 2025 basert på resultatene fra den oppdaterte doble vesentlighetsvurderingen, og tar dermed hensyn til alle relevante vesentlige temaer og påvirkninger, risikoer og muligheter.

Orklas vesentlige bærekraftspåvirkninger, -risikoer og -muligheter, som er identifisert gjennom den doble vesentlighetsvurderingen for 2025, presenteres i hvert emnekapittel i bærekraftsregnskapet («Miljø», «Samfunn» og «Styring»), inkludert hvilke underemner påvirkningene, risikoene og mulighetene er knyttet til, om de identifiserte påvirkningene, risikoene og mulighetene forekommer i Orklas egen virksomhet eller i konsernets verdikjede (oppstrøms eller nedstrøms), om påvirkningene er positive eller negative, og om de er faktiske eller potensielle.

Tidshorisontene er definert på følgende måte:

- Kort sikt: opptil 12 måneder
- Mellomlang sikt: 1–5 år
- Lang sikt: mer enn 5 år



Miljøinformasjon

En sentral del av Orklas bærekraftsambisjon er å beskytte miljøet ved å minimere og forebygge negative påvirkninger og å ta aktive grep for å bevare, beskytte og gjenopprette naturen.

Kapittelnavigasjon

1. Opplysninger om EUs taksonomi
2. Klimaendringer
3. Forurensning
4. Vann og marine ressurser
5. Biologisk mangfold og økosystemer
6. Ressursbruk og sirkulærøkonomi



Opplysninger om EUs taksonomi

Rapport om EUs-taksonomi for bærekraftige økonomiske aktiviteter

Disse opplysningene om EUs taksonomi er en del av Orkla ASAs bærekraftsrapport for regnskapsåret 2025 og er utarbeidet i samsvar med artikkel 8 i forordning (EU) 2020/852 og tilhørende delegerte rettsakter. For rapporteringsåret 2025 har Orkla tatt i bruk de forenklingene som ble innført gjennom EU-kommisjonens Omnibus-pakke som ble publisert i juli 2025[1]. EU-taksonomirapporteringens omfang er derfor blitt vesentlig redusert sammenlignet med tidligere år.

Orklas kjernevirksomhet – produksjon av mat og forbruksvarer – er ennå ikke klassifisert i EUs taksonomi og kan derfor ikke vurderes som verken omfattet eller forenlig. Ved vurdering av omfattede aktiviteter for Orkla er omfanget derfor begrenset.

Orklas taksonomiomfattede og -forenlige aktiviteter
Orkla har vurdert hvilke av sine aktiviteter som faller inn under taksonomiens virkeområde og dermed er omfattede (tabell 1). Bare én aktivitet som er klassifisert som omfattet, er vesentlig på grunn av de relevante finansielle tallene (omsetning, investeringsutgifter og driftsutgifter) og utgjør mer enn 10 % av Orklas totale investeringsutgifter, driftsutgifter eller omsetning.

Vesentlighetsvurderingen er basert på både kvantitative og kvalitative faktorer. Ettersom driftsutgifter, som definert i EUs taksonomiforordning, bare utgjør ca. 2,4 % av samlet omsetning og ca. 6,9 % av samlede lønnsutgifter og andre driftsutgifter i konsernregnskapet, anses driftsutgifter ikke å være relevante for forretningsmodellen eller av økonomisk betydning. Når det gjelder omsetning, er alle økonomiske aktiviteter som potensielt kan være omfattede, hver for seg og samlet sett under terskelen på 10 % og derfor uvesentlige.

Ikke-vesentlige aktiviteter er hovedsakelig innen bygge- og anleggsvirksomhet, fast eiendom og energi.

Denne vurderingen er basert på Orklas kvalifiserte økonomiske aktiviteter ved bruk av taksonomitallene for 2024, ettersom det ikke har skjedd noen vesentlige endringer i sammensetningen av omsetning og investeringsutgifter. Uvesentlige aktiviteter er estimert basert på tall for 2024.

I tillegg har Orkla solgt vannkraftvirksomheten (Orkla Energy) i løpet av rapporteringsperioden. Ettersom vannkraft har vært en sentral taksonomiomfattet aktivitet i tidligere år, påvirker denne avhendingen sammensetningen av rapporterte omfattede aktiviteter betydelig sammenlignet med 2024.

Tabell 2 presenterer hvor stor andel av Orklas nettoomsetning, investeringsutgifter og driftsutgifter som kan tilskrives taksonomiomfattede og taksonomiforenlige økonomiske aktiviteter som omfattes av de seks miljømålene i taksonomiforordningen i regnskapsåret 2025.

1 Forenklingspakken publisert 4. juli 2025

Tabell 1

Orklas vesentlige økonomiske aktiviteter

Taksonomisektor	Taksonomiaktivitet	Beskrivelse	NACE-kode	Relevante porteføljeselskaper	Relevant miljømål
Bygge- og anleggsvirksomhet og fast eiendom	7.7 Anskaffelse og eierskap av bygninger	Anskaffelse og eierskap av bygninger inkluderer kjøp og leasing av bygninger, der Orkla utøver eierskap til bygningene for bruk i sin forretningsvirksomhet. Aktiviteten er omfattet ettersom den er relevant for Orkla Foods, Orkla Food Ingredients og Orkla Snacks. For 2025 er én av Orkla-bygningene fra Orkla Food Ingredients forenlig, ettersom den oppfyller de relevante forenlighetskriteriene for bygninger som er bygget før 2021.	NACE M68	OF, OFI, OS	Begrensning av klimaendringer

Tabell 2

Orklas andel av taksonomiomfattede eller taksonomiforenlige økonomiske aktiviteter

Regnskapsår (N)	2025														
KPI	Totalt	Andel av aktiviteter som er omfattet av taksonomien	Taksonomiforenlige aktiviteter	Andel av taksonomiforenlige aktiviteter	Fordeling av taksonomiforenlige aktiviteter etter miljømål						Andel muliggjørende aktiviteter	Andel omstillingsaktiviteter	Ikke vurderte aktiviteter som anses som uvesentlige	Taksonomiforenlige aktiviteter i foregående regnskapsår (N-1)	Andel taksonomiforenlige aktiviteter i foregående regnskapsår (N-1)
					Begrensning av klimaendringer	Tilpasning til klimaendringer	Vann	Sirkulærøkonomi	Forurensning	Biologisk mangfold					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
Tekst	1 000 NOK	%	1 000 NOK	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	1 000 NOK	%
Omsetning	71 547 000	0 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2,06 %	3 977	0,01 %
Investeringsutgifter	3 708 000	10,58 %	255	0,01 %	0,01 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6,54 %	76 630	2,78 %
Driftsutgifter	1 704 000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	2 083	0,20 %

Avstemming
Nevneren i KPI-en for omsetning er basert på Orklas konsoliderte nettoomsetning i henhold til IAS 1 avsnitt 82 bokstav a.

Nevneren for investeringsutgifter er summen av «investeringer» og «Oppkjøp av selskaper» for 2025 (ekskl. goodwill) i tabellene i note 19, 20 og 21 i regnskapet.

Samlede investeringsutgifter for 2024 ble feilaktig oppgitt i EU-taksonomirapporten for 2024 (2 760 000 mot 2 122 000 rapportert). Nevneren for fjoråret var basert på linjen «Netto fornyelsesinvesteringer» i note 7 i regnskapet, men dette tallet inkluderte ikke alle tilganger i varige driftsmidler, immaterielle eiendeler og leieavtaler. Den korrigerte nevneren er derfor hentet fra note 19, 20 og 21 i årsregnskapet. Kolonne 16 i sammendragstabellen ovenfor er følgelig justert (endret fra 3,61 % til 2,78 %).

Det har ikke vært noen strukturelle endringer i de økonomiske aktivitetene innen CCM 7.7 fra året før. Endringer i rapporterte beløp er utelukkende knyttet til investeringsutgifter som er påløpt i løpet av rapporteringsperioden.

2. Grunnlag for utarbeiding og metodikk

Det ble sendt ut forespørsler om data til relevante porteføljeselskaper for å identifisere potensielt omfattede aktiviteter og for å samle inn underliggende tekniske data. Dataene ble gjennomgått og konsolidert sentralt.

Vurderingen av taksonomiforenlighet for rapporterte investeringsutgifter ble utført ved å evaluere hver enkelt omfattet aktivitet opp mot de gjeldende tekniske screeningkriteriene, inkludert krav til vesentlig bidrag, kriterier for å ikke gjøre betydelig skade (DNSH) og minstegarantier.

3. Vurdering av taksonomiforenlighet

3.1 Vurdering av vesentlig bidrag til begrensning av klimaendringer

I henhold til EUs delegerte rettsakt om klimamålene i taksonomien må bygninger som er oppført før 31. desember 2020, enten ha et EPC klasse A eller være blant de 15 % mest energieffektive bygningene i den nasjonale eller regionale bygningsmassen, uttrykt som driftsmessig primærenergibehov (kWh/m²/år).

I rapporteringsperioden var alle omfattede bygninger oppført før 2021. Orkla vurderte forenlighet ved hjelp av gyldig EPC-dokumentasjon. Hvis et EPC klasse A ikke var oppfylt, ble den dokumenterte driftsmessige energiytelsen (kWh/m²/år) sammenlignet med relevante nasjonale referanseverdier for å avgjøre om bygningen oppfylte kravene til 15 %-terskelen. Bygninger som oversteg denne terskelen, ble vurdert som ikke-forenlige, og underlagsdokumentasjon og henvisninger til referanseverdier er beholdt som revisjonsbevis.

Blant de omfattede bygningene ble én leaset bygning i Storbritannia, TW Unit 2 innen Orkla Food Ingredients (leiekontrakten fornyes i 2025) vurdert som taksonomiforenlig og oppfylte kriteriene for forenlighet i EUs taksonomi for aktivitet 7.7, kravene til energiytelse for bygninger oppført før 2021. Bygningen ble oppført før 2021 og har et EPC klasse B. Basert på den gjeldende britiske referansen som brukes til å vurdere om en bygning er blant de 15 % mest energieffektive nasjonale bygningsmassene, konkluderte Orkla med at bygningen oppfyller 15 %-kriteriet.

3.2 Vurdering av prinsippet om å ikke gjøre betydelig skade for tilpasning til klimaendringer

Som beskrevet i avsnitt 3.4 gjennomførte Orkla en klimarisiko- og sårbarhetsanalyse som omfattet de relevante aktivitetene. Vurderingen konkluderte med at den fysiske klimarisikoen ikke er vesentlig.

Ettersom det ikke ble identifisert noen vesentlige risikoer, og det ikke var behov for tilpasningstiltak, anses aktivitetene å være i samsvar med kriteriene for å ikke gjøre betydelig skade for tilpasning til klimaendringer i EUs taksonomi.

3.3 Minstegarantier

Taksonomiforordningen beskriver minstegarantier i tråd med prinsippene definert i OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper, FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UNGP), ILOs erklæring om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet, ILOs åtte kjernekonvensjoner og det internasjonale menneskerettighetsregelverket. Både Orklas doble vesentlighetsvurdering, retningslinjer for bærekraft og krav til aktsomhetsvurderinger er forankret i de samme internasjonale standardene. Hvordan Orkla operasjonaliserer disse kravene i konsernet, er grundig beskrevet i bærekrafts-erklæringen under ESRS 2 IRO-1, ESRS 2 GOV-1 og ESRS 2 GOV-4.

Korrupsjon
Orkla har et strengt forbud mot bestikkelser og korrupsjon i alle selskaper, som beskrevet i Orklas etiske retningslinjer og eierskapskrav. Orkla har etablert interne etiske retningslinjer, etiske retnings-linjer for forretningspartnere og retningslinjer for bærekraft for å forebygge korrupsjon. For å hånd-heve de etiske retningslinjene og eierskapskravene krever Orkla at alle porteføljeselskaper innfører Orklas antikorrupsjonsprogram, som blant annet omfatter risikovurdering av forretningspartnere, opplæring, overvåking og rapportering.

Orkla ASA eller selskapets ledelse er ikke dømt i retten for korrupsjon i 2025.

Skatt
Den nye desentraliserte strukturen i Orkla innebærer at hvert porteføljeselskap er ansvarlig for å følge opp skatteforvaltningen og skatterisikostyringen og sørge for at den er i tråd med konsernets skatte-strategidokument. Betydelige pågående skattetvister skal rapporteres internt i hvert porteføljeselskap i henhold til etablerte selskapsstyring og til Orklas konsernskatteavdeling, som holder oversikten over betydelige skattetvister i konsernet.

Det er ingen identifiserte og rapporterte tiltaler eller domfellelser mot Orkla-selskaper i 2025.

Rettferdig konkurranse
Orkla har en nulltoleransepolicy for brudd på konkurranselovgivningen i alle sine selskaper, noe fremgår av både de etiske retningslinjene og eierskapskravene. For å understøtte denne policyen er alle Orklas selskaper pålagt å implementere en konkurranserettshåndbok og opplæring av relevant personell. Orkla gjennomfører obligatorisk opplæring for ansatte i Orkla ASA, og porteføljeselskapene bruker også denne opplæringen for relevante grupper av ansatte. Orkla tilbyr også skreddersydd opplæring og spesifikk juridisk rådgivning for porteføljeselskaper på forespørsel.

Verken Orkla eller selskapets ledelse er dømt for brudd på konkurranselovgivningen i 2025.

3.4 Arbeid for å unngå dobbelttelling opp mot miljømålene

Orkla har gjennomført en klimarisiko- og sårbarhets-vurdering på tvers av alle konsernets aktiviteter i 2025 og har konkludert med at klimaendringer utgjør en uvesentlig risiko for de aktivitetene som omfattes av denne rapporten. Som følge av dette har tilpasningsløsninger ikke blitt vurdert som nødvendige, og Orkla har derfor kun vurdert forenlighet med miljømål 1 «Begrensning av klimaendringer». Følgelig er det ingen risiko for dobbelttelling ved fordeling av KPI-er på økonomiske aktiviteter opp mot miljømål i forordningen.

4. Regnskapsprinsipper: investeringsutgifter

Nevner (samlede investeringsutgifter): Tilganger i materielle og immaterielle eiendeler i løpet av regnskapsåret, før avskrivninger og verdifall, unntatt endringer i virkelig verdi. Det omfatter anskaffelser av materielle eiendeler (IAS 16), immaterielle eiendeler (IAS 38) og bruksretteiendeler (IFRS 16).

Teller (taksonomiomfattede/-forenlige investeringsutgifter): Investeringsutgifter knyttet til eiendeler eller prosesser som er forbundet med taksonomiomfattede og -forenlige økonomiske aktiviteter

Orkla har ingen rapporteringspliktig investeringsutgiftsplan for å utvide taksonomiforenlige økonomiske aktiviteter eller investeringsutgifter knyttet til kjøp av produksjon fra taksonomiforenlige økonomiske aktiviteter og enkeltstående tiltak som muliggjør målrettet avkarbonisering.

KPI-en for investeringsutgifter beregnes som andelen taksonomiomfattede og/eller taksonomiforenlige investeringsutgifter i telleren delt på samlede investeringsutgifter i nevneren. Telleren for investeringsutgifter består av registrerte tilganger i konsernregnskapet basert på de spesifikke kostnadene for disse prosjektene, slik de er rapportert av de relevante porteføljeselskapene.

Tabell 3 viser en kvantitativ spesifikasjon på aggregert nivå av telleren for KPI-en for investeringsutgifter for hver økonomisk aktivitet.

Tabell 3

Kvantitativ spesifikasjon av forenlige investeringsutgifter i telleren

	Tilgang i varige driftsmidler (1 000 NOK)
Tilganger i varige driftsmidler	0
Internt genererte eller kjøpte immaterielle eiendeler	0
Bruksretteiendeler	255
Herav ervervet gjennom virksomhetssammenslutninger	**0**
Totalt	**255**

Tabell 4

Finansielle nøkkeltall (KPI-er)

Rapportert KPI		Investeringsutgifter											
Regnskapsår (N)		2025											
Økonomiske aktiviteter	Kode	Taksonomiomfattet KPI (andel av taksonomiomfattede investeringsutgifter)	Taksonomiforenlig KPI (pengeverdi av investeringsutgifter)	Taksonomiforenlig KPI (andel av taksonomiforenlige investeringsutgifter)	Miljømål for taksonomiforenlige aktiviteter						Muliggjørende aktivitet	Omstillingsaktivitet	Andel av taksonomiforenlige aktiviteter som er taksonomiomfattede
					Begrensning av klimaendringer	Tilpasning til klimaendringer	Vann	Sirkulærøkonomi	Forurensning	Biologisk mangfold			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
Tekst		%	1 000 NOK	%	%	%	%	%	%	%	(E hvis det er aktuelt)	(T hvis det er aktuelt)	%
Anskaffelse og eierskap av bygninger	CCM 7.7	10,58 %	255	0,01 %	0,01 %	0,0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	0,0 %	0,0 %	0,1 %
Sum av forenlighet per mål					0,01 %	0,0 %	N/A	N/A	N/A	N/A			
Total KPI (investeringsutgifter)		10,58 %	255	0,01 %	0,01 %	0,0 %	N/A	N/A	N/A	N/A	0,0 %	0,0 %	0,1 %

E1: Klimaendringer

GOV-3 E1

Integrering av bærekraftsrelatert ytelse i insentivordninger

Orklas klimamål er inkludert i Orklas bærekrafts-ambisjoner for strategiperioden 2024–2026, og klimarelaterte hensyn er en del av godtgjørelsen for medlemmer av det administrative og ledende organet. Medlemmer i Orklas styre mottar ikke resultatbasert godtgjørelse. Resultatbasert godtgjørelse vurderes opp mot målene for reduksjon av klimagassutslipp rapportert under avsnitt E1-4 og E1-6. Målet for reduksjon av klimagassutslipp for Scope 1 og 2 er inkludert i lederlønn og i resultatvurderinger samt mulig bonusutfall målt mot et 2016-basisår. Klima-relaterte hensyn og målet for utslippsreduksjon kan bidra med opptil 5 % av bonusutfallet. Målet for 2025 var 65 % og 70 % i 2030, målt mot et 2016-basisår.

Se avsnitt ESRS 2 GOV-3 og avsnittet ”STI 2025” og ”LTI 2025” i kapittel 3 for mer detaljert informasjon om integrering av bærekraftsrelatert ytelse i insentiv-ordninger, lederlønn og resultatvurdering.

E1-1

Omstillingsplan for begrensning av klimaendringer

Orklas plan for omstilling til netto nullutslipp (NZTP) er under utvikling og oppfyller ennå ikke fullt ut de detaljerte kravene som stilles i ESRS E1 til en omstillingsplan.

I 2025 fortsatte Orkla sitt NZTP-arbeid. Orkla har lagt et solid grunnlag for omstillingsplanen, men planen er ikke formelt godkjent av ledelses- og tilsynsorganene. Orkla er forpliktet til å videreutvikle planen for å sikre nødvendig støtte og ressurser for implementering.

Orkla har jobbet systematisk med å begrense klima-endringene i flere år. Det inkluderte en oppdatert godkjenning av klimamålene i 2024 fra Science-Based Target-initiativet (SBTi)[1].

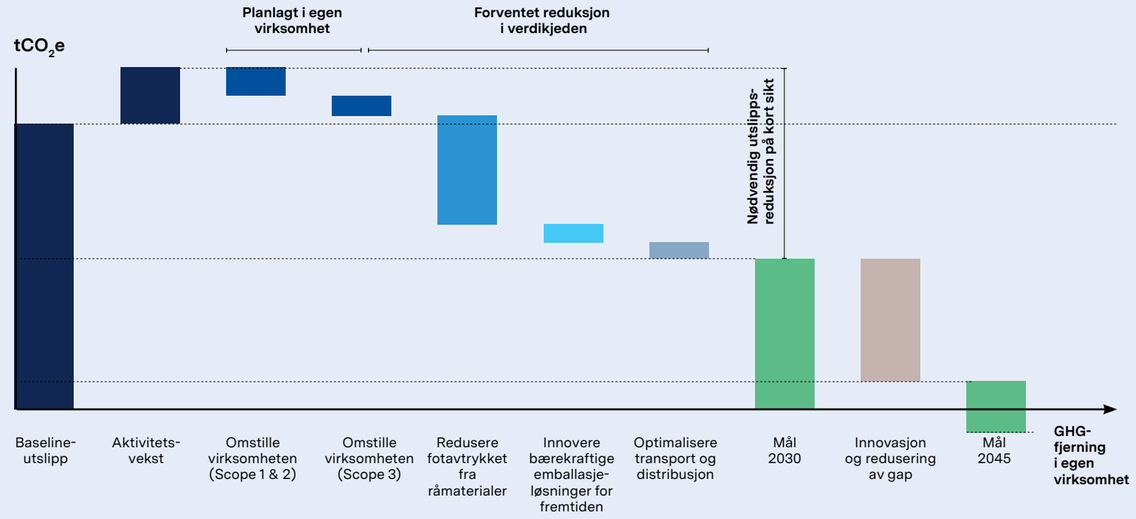
Orkla har ambisjoner om å begrense selskapets bidrag til klimaendringene, noe som innebærer å redusere utslipp av klimagasser i verdikjeden og å etablere omstillingstiltak forenlig med en bærekraftig økonomi og med målet om å begrense den globale oppvarmingen til 1,5 °C i tråd med Parisavtalen. Orkla erkjenner at selskapets aktiviteter påvirker klimaet. Klimaendringene representerer både en strategisk risiko og en mulighet for Orkla og er derfor et element i Orklas strategi som potensielt vil påvirke beslutnings-taking, forretningsutvikling og fremtidige forretnings-modeller.

Orkla har identifisert et sett med viktige avkarbo-niseringstiltak for å håndtere klimaendringene og redusere klimagassutslippene på en effektiv måte. Dette har blitt gjort i nært samarbeid med alle porteføl-jeselskapene for å sikre at alle relevante aktiviteter og utslippskilder er dekket. Orklas karbonavtrykk stammer hovedsakelig fra oppstrømsdelen av verdikjeden, og størstedelen er knyttet til produksjonen av råvarer som brukes Orklas produksjon av forbruksvarer. Mer enn 80 % av Orklas utslipp kommer fra oppstrømsdelen av Orklas verdikjede.

Figur E1-1 viser Orklas tiltak for å redusere karbon-utslippene. Den fremhever fem primære virkemidler med vekt på å endre driften, både innenfor egen virksomhet, når det gjelder direkte kontroll (Scope 1 og 2) og på tvers av oppstrøms og nedstrøms verdi-kjeder (Scope 3). Viktige tiltak går ut på å utvide bruken av lavkarbonenergi, sikre fornybar energi med energiattributtsertifikater[2] eller lignende godkjente instrumenter, optimalisere produksjonsprosesser og involvere leverandører for å oppnå utslippsreduksjoner i produksjon av råvarer. I tillegg kan utslippene redu-seres gjennom satsing på nyskapende emballasje-løsninger og optimalisering av transportlogistikken. Det viktigste neste skrittet går ut på å samarbeide med leverandører av kritiske råvarer om å redusere klima-gassutslippene og fortsette innovasjonen av produkter med lavere karbonavtrykk. Så langt har arbeidet først og fremst vært konsentrert rundt tiltak som er nødvendige for å nå 2030-målene, som illustrert på figur E1-1, som viser fordelingen av planlagt arbeid i forhold til virkemidlene. Tiltak som ble gjennomført i 2025, og tiltak som er planlagt fremover, omtales nærmere i avsnitt E1-3. Etter hvert som Orkla utar-beider omstillingsplanen og forbereder seg på 2045, vil flere viktige tiltak bli identifisert og innarbeidet i planen. Dette vil også omfatte nødvendige strategiske endringer i produktporteføljen, produktinnovasjon og innføringen av nye teknologier. Det forventes at de identifiserte virkemidlene fortsatt vil være relevante, med en lignende fordeling av de nødvendige utslipps-reduksjonene.

E1-1

Orklas tiltak for å redusere karbonutslipp



De nødvendige investeringene for å oppnå netto null-utslippsbanen og tilpasse seg klimarelaterte risikoer ble vurdert i løpet av 2025. Økte kostnader knyttet til klimaendringer eller klimarisikoer, inkludert omstillingsrisikoer og fysiske risikoer, ble anslått til 565 millioner kroner. De forventede investeringene relatert til netto nullutslipp og tilpasning til klimarelaterte risikoer er anslått til totalt 820 millioner kroner. Investeringene er knyttet til energieffektiviserings-tiltak, omstilling fra fossilbaserte til fornybare energi-kilder, kjøp av relevante elsertifikater for å sikre fornybar elektrisitet og til Scope 3-innovasjons-prosjekter, inkludert samarbeidsprosjekter med leverandører for å utvikle lavkarbonprodukter. Disse tallene er estimert gjennom veiledede nedskrivnings-tester utført av porteføljeselskaper og konsolidert på konsernnivå (se note 3 i konsernregnskapet).

Kun mindre potensielle innelåste klimagassutslipp er identifisert for Orklas egen virksomhet (Scope 1 og 2), primært knyttet til investeringer i fossilbaserte energiløsninger, som varmekjeler. Orkla har ikke undersøkt potensielle innelåste klimagassutslipp for Scope 3 eller overgangsrisikoene knyttet til disse utslippskildene. Disse utslippene kan sette oppnåelsen av målene for reduksjon av klimagassutslipp i fare og øke overgangsrisikoen. Imidlertid, gitt Orklas forretningsmodell, mangfoldige og fleksible produkt-portefølje og engasjement med et bredt spekter av leverandører av kritiske råvarer fra ulike regioner, bidrar dette til å redusere risikoen for fremtidige inne-låste klimagassutslipp. Videre oppfyller ikke Orkla noen av eksklusjonskriteriene i EUs Paris-tilpassede referanseindekser.

1 SBTi hjelper selskaper med å fastsette mål for reduksjon av klimagassutslipp i samsvar med klimavitenskapen og Parisavtalen. Organisasjonen tilbyr veiledning og uavhengig validering for å sikre at målene bidrar til å begrense den globale oppvarmingen til 1,5 °C eller godt under 2 °C.
2 Energiattributtsertifikater sertifiserer bruken av fornybar energi ved å spore energiens opprinnelse. Vanlige typer er opprinnelsesgarantier i Europa, elsertifikater i Nord-Amerika og internasjonale elsertifikater globalt. Ved å kjøpe energisertifikater kan selskaper vise at de bruker fornybar energi, støtte utviklingen av grønn energi og bidra til en økonomi med lavere karbonutslipp.

SBM-3 – E1

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Klimaendringene er den største langsiktige trusselen mot naturen og menneskeheten. Klimaendringene representerer både en strategisk risiko og en mulighet for Orkla og har dermed stor innflytelse på Orklas strategi og beslutninger. Orklas karbonavtrykk genereres først og fremst i verdikjeden oppstrøms. Mer enn halvparten av alle direkte råvarer som Orkla bruker, kommer fra landbruket. Orkla ser at fysiske risikoer, som tap av biologisk mangfold, hyppigere ekstremvær og høyere gjennomsnittstemperaturer kombinert med overutnyttelse av landområder, i økende grad påvirker avlingene. Energibruken både i Orklas egen virksomhet og i verdikjeden bidrar til utslipp av klimagasser. Orkla erkjenner at konsernets aktiviteter har en betydelig påvirkning på klimaet, og er forpliktet til å arbeide for å redusere disse effektene.

Orklas siste klimarisikoanalyse fra 2025 la vekt på å identifisere både de fysiske risikoene og omstillingsrisikoene forbundet med klimaendringene for konsernets egen virksomhet og verdikjede. En viktig forbedring i årets vurdering var en mer finmasket tilnærming enn i analysen som ble gjennomført i 2024, med fokus på prioriterte råvarer, egen virksomhet og viktige logistikkanlegg som ble vurdert individuelt for hvert porteføljeselskap.

Når det gjelder fysiske risikoer, tok analysen for seg 46 av Orklas driftssteder, 27 logistikkanlegg og 138 forsyningssteder for produkter og råvarer (inkludert minst to ulike forsyningssteder per råvare, valgt ut på grunnlag av utgiftsdata og andre strategiske hensyn). Disse stedene ble vurdert mot ulike klimafarer.

Når det gjelder omstillingsrisikoer og -muligheter, ble fire kategorier av såkalte omstillingshendelser analysert kvalitativt: politikk, marked, teknologi og omdømme. Flere omstillingshendelser og prioriteringer ble identifisert innenfor hver kategori, og deretter ble mulige risikoer og muligheter som kan være relevante for Orkla som følge av slike hendelser, analysert.

IRO.E1

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Reduksjon av klimaendringer	Direkte klimagassutslipp: Scope 1	Faktisk negativ påvirkning		●		●	●	●
	Indirekte klimagassutslipp: Scope 2	Faktisk negativ påvirkning		●		●	●	●
	Indirekte klimagassutslipp: Scope 3	Faktisk negativ påvirkning	●		●	●	●	●
	Utvikling av lavkarbonprodukter og -tjenester	Mulighet		●			●	
	Overgangsrisikoer relatert til klima	Risiko	●	●			●	
Tilpasning til klimaendringer	Fysiske klimarisikoer	Risiko	●	●		●	●	●
Energi	Energiforbruk	Faktisk negativ påvirkning	●	●	●	●	●	●
	Tiltak for energieffektivitet	Mulighet		●			●	●

Scenarioanalyse ble brukt både til analysene av fysiske risikoer og analysene av omstillingsrisikoer.

Når det gjelder klimarelaterte fysiske risikoer, ble det brukt et klimamodelleringsverktøy som bygger på klimarisikodata og vitenskapelige kilder i samsvar med FNs klimapanel[3].

Omstillingsrisikoene ble vurdert mot Det internasjonale energibyrået scenario for netto nullutslipp i 2050, «Net Zero Emissions by 2050 Scenario», og NGFS' REMIND-scenario for nasjonalt fastsatte bidrag (NDC)[4]. Analysen av omstillingsrisikoene tar høyde for Det internasjonale energibyrået antakelser om makroøkonomiske utviklingstrekk, energiforbruk og den tekniske utviklingen for å begrense den globale oppvarmingen til 1,5 °C. Tidshorisontene (kort, mellomlang og lang sikt) er tilpasset Orklas forretningsscenarioer og mål for reduksjon av klimagassutslipp. Dette sikrer strategisk innsikt i mulige fremtider og gir dermed et grunnlag for både forretnings- og overgangsplanlegging.

Disse scenarioene er valgt ut for å sikre at de mest relevante dimensjonene knyttet til fysiske risikoer og omstillingsrisikoer for Orkla er dekket. IPCCs høyoppvarmingsscenario ble valgt for å vurdere alvorlige, men plausible fysiske klimapåvirkninger i Orklas virksomhet, forsyningskjede og logistikk, mens IEAs 1,5 °C netto null- og NGFS NDC-scenarioer ble valgt for å fange opp både ambisiøse omstillingsbaner og mer sannsynlige politiske utviklingsbaner som er relevante for Orklas portefølje og investeringshorisont.

De klimascenarioene som er brukt, er kompatible med de klimarelaterte forutsetningene i finansregnskapet, og klimarelaterte finansielle risikoer anses ikke å ha en vesentlig innvirkning på levetiden til eksisterende anleggsmidler oppført i Orklas balanse.

Orkla har ikke identifisert noen risikoer som er utelatt med hensyn til omfanget av klimarisikovurderingen og den doble vesentlighetsanalysen. Når det er sagt, er Jotun, som representerer en betydelig finansiell eksponering for Orkla, men ikke en kontrollerende enhet som konsolideres, kun inkludert på et overordnet nivå. Derfor er risikoer knyttet til Jotun delvis utelatt fra disse vurderingene.

Resultatene av analysene og implikasjonene for Orklas robusthet

Funnene tyder på at det er behov for målrettede klimatiltak i forsyningskjeden selv om driftsstedene viser robusthet. Mer enn halvparten av alle direkte råvarer som brukes av Orkla, kommer fra landbruket. Orkla observerer at risikoer som tap av biologisk mangfold, hyppigere ekstreme værhendelser og økende gjennomsnittstemperaturer, kombinert med overutnyttelse av landarealer, i økende grad påvirker avlingsutbyttet. Dette kan føre til høyere kostnader og begrense tilgangen til viktige materialer, noe som i sin tur kan føre til press på marginene og driftsforstyrrelser på grunn av mangel på forsyninger. Høyere priser til forbrukerne kan i neste omgang dempe etterspørselen blant forbrukerne. Det kan føre til reduserte inntekter for virksomheten.

Ytterligere ekstremvær og værforhold som fører til strømbrudd, flom, varme og tørke, kan forårsake produksjonsstans og mangel på, og/eller økte priser på, råvarer. Basert på en vurdering av klimascenarioer i 2025 og risikoanalysen for 2024 forventer Orkla for øyeblikket en lav risiko for at klimaendringsrelaterte hendelser vil påvirke Orklas egen virksomhet.

Scenarioanalysen for 2025 viser at varme og endrede nedbørsmønstre er de mest alvorlige og utbredte klimarelaterte fysiske risikoene på tvers av alle analyserte råvarer, steder og scenarioer. På kort sikt er omstillingsrisikoer som nye reguleringer og markedsendringer vurdert som mer fremtredende for Orkla. De påvirker kostnader, investeringer og driftsbeslutninger, noe som er særlig relevant for Orkla med tanke på konsernets avhengighet av energi og landbruk. Selv om fysiske risikoer kan være alvorlige, er de mer usikre og vil sannsynligvis oppstå senere. Det gjør dem mindre vesentlige på kort sikt.

3 Scenarioene som inngår i vurderingen, er basert på ett scenario med lave utslipp og ett med høye utslipp, FNs klimapanels SSP1-2.6 og SSP5-8-8. Det førstnevnte innebærer at den gjennomsnittlige globale oppvarmingen holder seg under 2 °C i år 2100, mens det sistnevnte innebærer at den når 4 °C innen 2100.

4 NGFS – Network for Greening the Financial System er et nettverk av sentralbanker og finansielle tilsynsmyndigheter som jobber med klima og miljø for finanssektoren. De utvikler blant annet klimascenarier, basert på integrerte vurderingsmodeller som REMIND, som kobler økonomi, energisystemer, utslipp og klima for å analysere mulige utviklingsbaner for energiomstillingen.

Årets vurdering bygger på fjorårets analyse gjennom en mer detaljert vurdering av prioriterte råvarer, egen virksomhet og viktige logistikkanlegg for hvert porteføljeselskap. Som en del av 2025-prosessen ble det foretatt kalibreringer av Orkla ASA og porteføljeselskapene, og risikovurderingene ble justert i tilfeller der porteføljeselskapene i løpet av vurderingsdialogen fremhevet risikoreduserende tiltak som allerede var på plass, og som ble vurdert å redusere eksponeringen. Denne kalibreringen var ikke uttømmende, ettersom vurderingen ikke systematisk fanget opp eller validerte alle risikoreduserende tiltak i hele porteføljen på det aktuelle tidspunktet.

I tiden fremover vil det bli gjort ytterligere vurderinger av nødvendige klimatilpasningstiltak for å danne et bedre beslutningsgrunnlag og styrke robustheten. Disse vurderingene skal gjøres ved å kombinere eksisterende innsikt med analyser av risikoer, muligheter og allerede eksisterende klimatiltak i Orklas porteføljeselskaper. I 2026 vil dette arbeidet bli fulgt opp med målrettet veiledning til porteføljeselskapene med konkrete tiltak som kan iverksettes for å redusere vesentlig fysisk risiko og omstillingsrisiko ytterligere. Dette inkluderer tiltak knyttet til Orklas innkjøpsaktiviteter og -retningslinjer, sikringspraksis, forsikringsordninger, porteføljeog produktsammensetning.

Orkla regnes som motstandsdyktig på grunn av sin evne til å justere og tilpasse sin strategi og forretningsmodell til klimaendringer på kort, mellomlang og lang sikt. Dette inkluderer å sikre kontinuerlig tilgang til finansiering til en overkommelig kapitalkostnad, evnen til å omdisponere, oppgradere eller avhende eksisterende eiendeler samt tilpasse investeringer, produkt- og tjenesteporteføljen og oppskrifter. Orkla er forpliktet til å sikre løpende tilgang til finansiering og fleksibilitet til å tilpasse Orklas eiendelsportefølje. Dette innebærer å forstå de forventede finansielle effektene av klimarisikoer og implementere målrettede avbøtende tiltak og tilpasningstiltak for å styrke selskapets samlede motstandsdyktighet.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter identifisert gjennom den doble vesentlighetsanalysen er oppført i tabell IRO-E1. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

E1-2

Retningslinjer relatert til begrensning av og tilpasning til klimaendringer

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS2 GOV-1) forventes det at Orkla-selskaper streber etter å begrense og tilpasse seg klimaendringene og håndtere klimarelaterte påvirkninger, risikoer og muligheter.

De bør organisere sitt arbeid slik at det er i samsvar med målene i FNs rammekonvensjon om klimaendringer (Parisavtalen) og veien mot 1,5 grader. Det er forventet at Orkla-selskaper etablerer handlingsplaner og bidrar til Orklas ambisjon om å nå netto nullutslipp innen 2045 i hele verdikjeden.

Det er forventet at Orkla-selskaper gjennomfører klimarisiko- og mulighetsvurderinger regelmessig og ved større eller betydelige endringer i virksomhetens omfang eller drift.

Det er forventet at Orkla-selskaper streber etter å oppnå energieffektivitet og bruker fornybar energi i virksomheten og verdikjeden.

Temaet begrensning av klimaendringer og klimatilpasning er også inkludert i Orklas etiske retningslinjer for leverandører/forretningspartnere (beskrevet i avsnitt G1-1). I disse retningslinjene oppfordres leverandører og forretningspartnere til å sette vitenskapsbaserte mål for reduksjon av klimagassutslipp for Scope 1, 2 og 3 samt til å måle karbonavtrykket til produktene som selges til Orkla.

I tillegg må leverandører og forretningspartnere overvåke, spore og dokumentere utslippene til luft, vann og jord fra egne anlegg samt avløpsvannet som genereres av driften. Målet er å identifisere aspekter som de kan kontrollere og påvirke, og som skaper forbedringsmuligheter, og fastsette mål for å minimere utslippene. Alle resultater må overvåkes, spores og dokumenteres.

E1-3

Tiltak og ressurser relatert til klimaendringer

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern. Orklas selskaper gjennomfører en rekke små og store tiltak for å redusere klimaavtrykket og tilpasse seg en stadig mer skiftende miljøsituasjon.

Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har iverksatt i 2025 for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til klimaendringer. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene. Det kan være utfordrende å kvantifisere de spesifikke resultatene av noen av tiltakene, og Orkla ASA vil fortsette å samarbeide med porteføljeselskapene for å forbedre denne prosessen fremover, f.eks. ved å bruke en felles database for planlagte eller pågående vesentlige tiltak.

For å sikre gjennomføring av nødvendige tiltak for å møte og håndtere virkningene av klimareduksjonsmålene i 2030, og videre fremgang mot netto null i 2045, begynte Orkla å jobbe på sin Netto-null-overgangsplan (NZTP) i 2024. I 2025 fortsatte Orkla utviklingen av NZTP, med fokus på identifisering og prioritering av virkemidler og tiltak for avkarbonisering.

Følgende tiltak er knyttet til virkemiddelet «**Omstille virksomheten (Scope 1 og 2)**» og bidrar til å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til **begrensning av klimaendringer** og **energi**. Disse tiltakene er rettet mot faktiske negative påvirkninger fra Orklas egen virksomhet relatert til direkte klimagassutslipp som er identifisert under den doble vesentlighetsvurderingen.

I **Orkla Foods Sverige** har Fågelmara-fabrikken skiftet energikilde fra flytende petroleumsgass (LPG) til biopellets. Konverteringen har ført til en estimert årlig reduksjon på 2000 tCO_2, med en reduksjon på 833 tCO_2 i 2025. Anslåtte investeringsutgifter for prosjektet var cirka 24 millioner SEK (26 millioner NOK), hvorav 11 millioner SEK kom fra det statlige støtteprogrammet Klimatklivet.



Ketchup-produksjon på Fågelmara-fabrikken. Foto: Orkla

I tillegg har **Orkla Foods Sverige** investert 5 millioner SEK i et frekvensstyrt ventilasjonsanlegg ved fabrikken i Kumla. Ventilasjonssystemet gir en forventet årlig reduksjon på 1000 MWh elektrisitet og 2000 MWh trepellets, noe som tilsvarer 22 tCO_2.



Filipstad-fabrikken, Orkla Snacks Norge. Foto: Orkla

I 2025 besluttet **Orkla Snacks** å investere i en fossilfri Filipstad-fabrikk i Sverige innen 2027, med støtte fra det statlige programmet Klimatklivet. Prosjektet utgjør en total investering på cirka 90–110 millioner SEK og har som mål å redusere cirka 6000 tCO_2 årlig innen 2028.

I 2025 ble det iverksatt tiltak i Orklas selskaper for å håndtere faktiske negative påvirkninger fra Orklas egen virksomhet knyttet til energiforbruk.

I **Orkla Foods Norge** ble gamle kompressorer byttet ut på fabrikken i Arna, noe som ga økt energieffektivitet (redusert forbruk av flytende naturgass) og gjenvinning av overskuddsvarme ved at alle kompressorene ble flyttet til et nytt bygg. Tiltaket krevde en investering på 10 millioner NOK og er anslått å føre til en årlig reduksjon på 111 tCO_2.

I **Orkla Food Ingredients** ble det installert solcellepaneler av **Nic UK**, **Ekvia**, **Kanakis** og **Credin Poland**. I Kanakis er den forventede besparelsen i strømforbruket 310 MWh, eller 60 % per år fra 2026. I Credin Poland og Nic UK forventes solcellepanelene å dekke henholdsvis 30 % og 20 % av energiforbruket i fremtiden.



Clean Max-prosjektet i delstaten Karnataka. Foto: Orkla India

Orkla India inngikk en Group Captive-avtale med CleanMax for å kunne gå over til 100 % fornybar energi i delstaten Karnataka, med en estimert årlig reduksjon på ca. 700 tCO_2, hvorav 412 tCO_2 ble oppnådd fra juni til desember 2025.

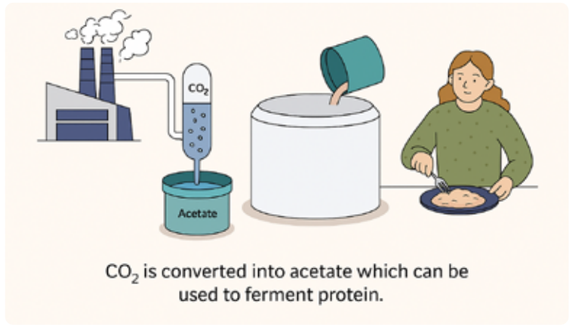
Orkla Snacks bruker fortsatt lokal solcellestrøm i to fabrikker, en i Latvia og en i Sverige. 11 av 13 fabrikker oppgraderte utstyret i 2025, noe som førte til lavere energiforbruk og bedre energieffektivitet. Ved Adazi-fabrikken ble det installert tre nye pakkemaskiner til en investering på cirka 11 millioner kroner for å redusere strømforbruket og trykkluftforbruket, noe som forventes å gi en årlig besparelse på 39 tCO_2.
I tillegg ble varmegjenvinningen ved Vaajakoski-fabrikken forbedret ved at det ble installert en ny hovedkompressor som førte til lavere strømforbruk. Forventet årlig resultat er 54,5 tCO_2 og en besparelse på 244 MWh i elektrisitet og 250 MWh fra gjenvunnet varme. Investeringen var på 5,2 millioner NOK, noe som gir en estimert kostnadsbesparelse på 470 000 NOK/år.

Følgende tiltak er knyttet til virkemidlene «**Omstille virksomheten (Scope 3)**» og «**Redusere fotavtrykket fra råmaterialer**» og bidrar til å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til **begrensning av klimaendringer** og **energi**. Disse tiltakene er rettet mot faktiske negative påvirkninger fra Orklas egen virksomhet knyttet til indirekte klimagassutslipp som er identifisert under den doble vesentlighetsvurderingen.

Gjennom medlemskapet i Food & Bio Cluster Denmark deltok **Easyfood** i **Orkla Foods** i programmet Start Up Partnerships for Sustainable Growth, tilrettelagt av Agrinexus i 2025. Engasjementet er en mulighet til å utvikle lavkarbonprodukter og -tjenester og har ført til nye partnerskap med tre nystartede ingrediensselskaper og produktutvikling basert på oppsirkulering og bruk av biprodukter, f.eks. en scone basert på et biprodukt fra kornforedling.

Orkla Denmark, som også er en del av **Orkla Foods**, har sluttet seg til The Acetate Consortium, der CO_2 omdannes til acetat som kan brukes til å fermentere protein. Hovedleveransene er identifisering og vurdering av potensielle matvarekategorier for anvendelse, konseptutvikling og testing, utvikling av prototyper med Spora og utvikling av en kostnads- og skaleringsmodell. Prosjektet er finansiert av Novo Nordisk Foundation og Gates Foundation.

Begge initiativene i Easyfood og Orkla Denmark har som mål å bidra til utviklingen av mer bærekraftige produkter (førstnevnte gjennom bruk av biprodukter som i dag behandles som avfall, og sistnevnte gjennom utvikling av protein basert på CO_2). På dette stadiet er det ikke definert noen mål for disse produktene som skal erstatte eksisterende råvarer eller produkter, og det er ikke beregnet noen estimater for en potensiell utslippsreduksjon på dette tidspunktet.



Orkla Denmark og The Acetate Consortium. Illustrasjon: Orkla

Orkla Foods Česko a Slovensko lanserte et prosjekt innen porteføljen for kjølte ferdigretter, med fokus på saftigere kjøtt gjennom mørnings- og injeksjonsteknikker. Gjennomføringen startet ved Kunovice-fabrikken i 2025, og Hněvotín-fabrikken vil følge etter i 2026. Resultatet er en årlig reduksjon på 5 % i mengden storfekjøtt og svinekjøtt som brukes i produksjonen (henholdsvis 2,8 tonn og 5,7 tonn), og en estimert reduksjon av Scope 3-utslipp på 134 tCO_2.

I The European Pizza Company (TEPC) gjennomførte **Euro Pizza Products** for første gang en livssyklusanalyse (LCA) av frossen og fersk pizzadeig som en del av Better Pizza Dough Initiative. LCA gjør det mulig å definere områder med særlig høy påvirkning på klima og biologisk mangfold i produksjonen av pizzadeig samt tiltak for å redusere avtrykket. Dette initiativet forventes å ha en positiv innvirkning på miljøprestasjonen til alle TEPCs merkevarer, ettersom de alle bruker pizzadeig fra Euro Pizza Products. LCA gjør det også mulig for andre deigkunder å foreta mer velfunderte og bærekraftige innkjøp av pizzadeig. TEPC jobber for tiden med å forbedre kvaliteten på beregningen av utslippsreduksjoner fra LCA-initiativet.



Foto: The European Pizza Company

I 2025 fokuserte **Orkla Home and Personal Care** (OHPC) på digitalisering og innhenting av data om karbonavtrykk på produktnivå for å sikre målrettet innovasjon og effektive utslippsreduksjoner. Derfor innføres et LCA-verktøy i hele OHPCs produktportefølje. I tillegg lanserte OHPC utslippsreduserende tiltak i Scope 3-kategoriene «bruk av solgte produkter» og «innkjøpte varer og tjenester» gjennom optimalisering av oppskrifter og anbefalt dosering i oppvasktabletter og vaskepulver. Disse tiltakene anslås å ha resultert i en reduksjon på 2 % i utslippene fra OHPC-råvarer i 2025.

Orkla IT igangsatte initiativet «Digital Sobriety», som blant annet omfatter tiltak som å tilby alternativer til bruk av nettskylagring for å løse problemer med økt lagring og strømforbruk knyttet til data, og slutte å overlevere ved å rapportere om oppetid og nedetid på serverne. I tillegg lanserte Orkla IT informasjonskampanjen «Orkla IT working for a greener future - Every Action Counts» rettet mot Orkla-konsernets egne ansatte for å skape en bevisst kultur og innarbeide miljøvennlige rutiner for bruk av elektronisk utstyr, og dermed bidra til Orklas utslippsreduksjon i Scope 3. Utslippsresultatet overvåkes gjennom reduksjon i karbonintensitet, målt i $mtCO_2e$ per bruk, i alle Orkla-selskaper som bruker Orkla ITs tjenester. For Microsoft Azure-tjenester ble karbonintensiteten redusert med 16 % i 2025 sammenlignet med 2024. For Microsoft 365-tjenester er det ingen tilgjengelige data for 2024, men fra januar 2025 til desember 2025 ble det observert en reduksjon på 16,64 %.

I 2025 hjalp **Orkla Procurement** Orklas selskaper med å redusere deres Scope 3-utslipp ved å forbedre utslippsberegningene, gi en oversikt over leverandørenes muligheter for utslippsreduksjon og gjennom å engasjere leverandørene via utslippsrapporteringstjenesten til HowGood.

E1-4

Mål knyttet til begrensning av og tilpasning til klimaendringer

Begrensning av og tilpasning til klimaendringer er et vesentlig tema for Orkla, og mål knyttet til klimaendringer har vært en del av Orklas ESG-mål historisk. Orkla fikk sine første vitenskapsbaserte mål godkjent av Science Based Targets Initiative (SBTi) i 2022.

I løpet av 2024 fikk Orkla sine mål oppdatert og på nytt godkjent av SBTi som følge av endrede krav for selskaper med en betydelig andel av utslippene knyttet til skog, arealbruk og landbruk (FLAG-sektoren). De oppdaterte og godkjente målene fra SBTi dekker kortsiktige mål for 2030 og netto null-mål for 2045 samt FLAG-utslippsmål for Scope 3. Orklas kortsiktige mål for reduksjon av Scope 1- og 2-utslipp og netto nullmål er tilpasset en 1,5 °C-bane for å begrense global oppvarming. Scope 3 FLAG-målene bygger på en sektorspesifikk 1,5 °C-bane for utslipp fra skog, arealbruk og landbruk. Målene er utviklet og validert basert på SBTi-kriteriene og -anbefalingene (kriterieversjon 5.2) samt SBTi FLAG-veiledningen.

Orkla har ved strukturering av sine mål fulgt SBTi-retningslinjene per 31. oktober 2024: 1) som krever et overordnet netto nullmål, 2) godkjente kortsiktige vitenskapsbaserte mål og 3) godkjente langsiktige vitenskapsbaserte mål, som i hvert tilfelle dekker utslipp fra energi og industri (E&I) og, hvis det er relevant, FLAG-utslipp. Alle kortsiktige, overordnede netto nullmål og langsiktige mål som presenteres her, er godkjent av SBTi, med mindre annet er oppgitt.

- **Overordnet netto nullmål:** Orkla forplikter seg til å oppnå netto nullutslipp av klimagasser i hele verdikjeden innen 2045.
- **Kortsiktig mål (energi og industri):** Orkla forplikter seg til å redusere absolutte klimagassutslipp i Scope 1 og 2 med 65 % innen 2025 og 70 % innen 2030, med 2016 som basisår. Orkla forplikter seg også til å redusere absolutte klimagassutslipp i Scope 3 med 42 % innen 2030, med 2020 som basisår. Målgrensen inkluderer landrelaterte utslipp og opptak fra bioenergiråvarer.
- **Kortsiktig mål (FLAG):** Orkla forplikter seg til å redusere absolutte FLAG-klimagassutslipp i Scope 3 med 30,3 % innen 2030, med 2020 som basisår. Orkla ASA forplikter seg også til ingen avskoging for alle sine primære avskogingsrelaterte råvarer, med måldato 31. desember 2025. Målet inkluderer FLAG-utslipp og -opptak.
- **Langsiktig mål (energi og industri):** Orkla forplikter seg til å redusere absolutte klimagassutslipp i Scope 1 og 2 med 90 % innen 2045, med 2016 som basisår. Orkla forplikter seg også til å redusere absolutte klimagassutslipp i Scope 3 med 90 %, med 2020 som basisår. Målgrensen inkluderer landrelaterte utslipp og opptak fra bioenergiråvarer.
- **Langsiktig mål (FLAG):** Orkla forplikter seg til å redusere absolutte FLAG-klimagassutslipp i Scope 3 med 72 % innen 2045, med 2020 som basisår. Målet inkluderer FLAG-utslipp og -opptak.

Orkla er forpliktet til å nå klimamålene, men Scope 3-utslippene påvirkes av faktorer som ligger utenfor Orklas direkte operasjonelle kontroll, og krever derfor samarbeid på tvers av verdikjeden, inkludert med leverandører, forretningspartnere, kunder og konsumenter. Med dagens globale utslippstrender og en forventet oppvarming på over 2 grader opplever selskaper utfordringer med å nå sine Scope 3-klimamål. I arbeidet med å ferdigstille sin omstillingsplan vil Orkla forplikte seg til konkrete tiltak for å redusere Scope 3, men erkjenner samtidig at det er usikkert om dette vil være tilstrekkelig til å nå målene, i hvert fall på kort sikt.

Orkla følger SBTis krav om gjennomgang og ny beregning av referansescenario minst hvert femte år. For å kunne følge fremdriften mot de vitenskapsbaserte målene på en presis måte justerer Orkla utslippsregnskapet for basisåret for å ta høyde for vesentlige endringer, hvis endringene fører til en økning/reduksjon i utslippene på mer enn 5 %. Orkla kan også velge å beregne referansescenarioet på nytt for endringer som er mindre enn 5 %, spesielt når det forekommer strukturelle endringer. Regnskapsprinsippene beskrives nærmere i avsnitt E1-6.

Oppfølgingen av de samlede resultatene i hele Orklas verdikjede er knyttet til de validerte målene, og Orkla følger utviklingen basert på prosentvis reduksjon av klimagassutslipp for Scope 1 og 2 samlet, og den kombinerte reduksjonen av Scope 3-kategorier.

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon). Målene knyttet til begrensning av og tilpasning til klimaendringer er basert på Orklas SBTi-godkjente mål, men er foreløpig ikke i tråd med ESRS-kravene: Basisåret er eldre enn tre år (Orkla bruker 2016 som basisår som utslippsreduksjonen i Scope 1 og 2 måles opp mot), og det samlede reduksjonsmålet for Scope 1 og 2 er et kombinert mål, uten fordeling mellom Scope 1- og Scope 2-utslipp.

I tillegg satte Orkla et mål knyttet til årlig reduksjon av vann- og energiforbruk og -intensitet i egen virksomhet, noe som anses som et vesentlig tema for Orkla-konsernet, og der Orkla ASA som eier forventer at alle selskaper viser kontinuerlig forbedringsarbeid. Et spesifikt mål for utgangen av 2026 vil bli fastsatt basert på dataene som er samlet inn i løpet av 2025-rapporteringen.

E1-4

Orklas fremdrift mot E1 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	2025 verdi	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Redusere Scope 1 og 2 klimagassutslippene med 70 % sammenlignet med 2016 (SBTi-basert), mot «netto null» i 2045.	Brutto Scope 1- og Scope 2 (marketbaserte) utslipp av klimagasser (tCO2ekv.)	2016	2030	322 180	110 868	96 654	I rute. Reduksjonen i 2025 sammenlignet med basisåret er 65,6 %.	Nei (spesifikk fordeling mellom Scope 1 og 2 er ikke fastsatt; samsvar med SBTi, men ikke ESRS)
		2016	2045	322 180	110 868	32 218		
Redusere Scope 3 FLAG-utslipp med 30,3 % og E&I-utslipp med 42 % sammenlignet med 2020 (SBTi-basert), mot «netto null» i 2045.	Scope 3 FLAG utslipp av klimagasser (tCO2ekv.)	2020	2030	2 918 192	2 505 503	2 033 980	I rute. Reduksjonen i 2025 sammenlignet med basisåret er 14 %.	Nei (basisår eldre enn 3 år; i samsvar med SBTi, men ikke ESRS)
		2020	2045	2 918 192	2 505 503	817 094		
	Scope 3 E&I utslipp av klimagasser (tCO2ekv.)	2020	2030	3 780 843	3 878 730	2 192 889	Ingen fremgang. Økning i utslipp sammenlignet med basisåret.	
		2020	2045	3 780 843	3 878 730	378 084		
Redusere vann- og energiforbruket og -intensiteten i egen virksomhet (reduksjon fra år til år).	Skal fastsettes I løpet av 2026	2026	2027	Skal fastsettes I løpet av 2026				Nei (målparametere ikke fastsatt)

E1-5

Energiforbruk og energimiks

I 2025 gikk det totale energiforbruket i Orklas egen virksomhet noe ned sammenlignet med 2024. Tross reduksjonen i forbruket økte andelen energi fra ikke-fornybare kilder i samme periode. Dette er et resultat av endringer i energiforbruksmiksen. I 2025 økte forbruket av fossilt brensel noe i absolutte tall, hovedsakelig på grunn av høyere forbruk av råolje og petroleumsbaserte produkter, noe som oppveide reduksjonen i forbruket av naturgass.

E1-5.1

Orklas energiforbruk og energimiks

	2025	2024
Samlet fossilt energiforbruk (MWh)	**470 542**	**465 956**
Brenselforbruk fra kull og kullprodukter (MWh)	0	0
Brenselforbruk fra råolje og petroleumsprodukter (MWh)	195 866	186 933
Brenselforbruk fra naturgass (MWh)	250 086	254 482
Brenselforbruk fra andre fossile kilder (MWh)	0	0
Forbruk av kjøpt eller ervervet elektrisitet, varme, damp og kjøling fra ikke-fornybare kilder (MWh)	24 590	24 541
Prosentandel av fossile kilder i samlet energiforbruk (%)	46,2 %	45,7 %
Totale kjernekraftkilder	**0**	**0**
Kjernekraftkilder	0	0
Samlet fornybart energiforbruk (MWh)	**547 257**	**554 314**
Brenselforbruk for fornybare kilder, herunder biomasse (MWh)	89 804	84 018
Forbruk av kjøpt eller ervervet elektrisitet, varme, damp og kjøling fra fornybare kilder (MWh)	453 197	466 435
Forbruk av egenprodusert fornybar energi som ikke er brensel (MWh)	4 256	3 860
Prosentandel av fornybare kilder i samlet energiforbruk (%)	53,8 %	54,3 %
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet (MWh)	**1 017 799**	**1 020 270**

E1-5.2

Orklas energiintensitet fra aktiviteter i sektorer med høy klimapåvirkning

	2025	2024
Energiintensitet (samlet energiforbruk per 1 mill NOK netto inntekter)	14	14

E1-5

Regnskapsprinsipper

Energiforbruket til egen virksomhet omfatter strøm, varme og drivstoff og overvåkes ved hjelp av måler-avlesninger eller fakturaer. Fornybar energi måles gjennom kraftkjøpsavtaler, sertifikater og leverandørdata.

Fossilt energiforbruk omfatter stasjonær forbrenning (hovedsakelig naturgass) og fossilt drivstoff til intern transport og firmabiler.

Fornybart energiforbruk omfatter innkjøpt elektrisitet, varme, damp og kjøling fra fornybare kilder, beregnet ved hjelp av markedsbaserte utslippsfaktorer. Orkla dokumenterer fornybare energikilder som sol og vind gjennom energiattributtsertifikater, og har ingen direkte kjernekraftkilder. Andelen fornybar energi beregnes som en prosentandel av det samlede energiforbruket. Data dokumenteres hovedsakelig av leverandører eller måleravlesninger og danner grunnlaget for beregning av klimagassutslipp for Scope 1 og 2, som omfatter fossilt brensel, biodrivstoff, elektrisitet og fjernvarme i Orklas selskaper.

Energiintensiteten beregnes som det samlede energiforbruket delt på årlige driftsinntekter (MWh/NOK mill). Se kapittel 4, Årsregnskap konsern, Resultatregnskap, for nærmere informasjon om driftsinntektene som inngår i beregningen.

E1-6.1

Orklas klimagassutslipp

	Retrospektivt					Milepæler og målår				
	Basisår	Sammenligning	N	% N/N-1	%N/Basisår	2025	2030	2045	Årlig % Mål (2030) / Basisår	Årlig % Mål (2045) / Basisår
Klimagassutslipp innenfor Scope 1										
Brutto klimagassutslipp innenfor Scope 1 (tonn CO2-ekv.)	154 125	108 116	102 987	-4,7 %		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Andel av klimagassutslipp innenfor Scope 1 fra regulerte ordninger for handel med utslippskvoter (%)	11 %	11 %	11,2 %	0,2 %						
Klimagassutslipp innenfor Scope 2										
Brutto lokasjonsbaserte Scope 2 klimagassutslipp (tonn CO2-ekv.)	91 358	46 925	47 739	1,7 %		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Brutto markedsbaserte Scope 2 klimagassutslipp (tonn CO2-ekv.)	168 055	7 003	7 881	12,5 %		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Klimagassutslipp innenfor Scope 1 og 2 (markedsbasert) (tonn CO2-ekv.)	322 180	115 119	110 868	-3,7 %	-65,6 %	112 763	96 654	32 218	5 %	3,1 %
Klimagassutslipp innenfor Scope 3										
Samlede indirekte brutto klimagassutslipp innenfor Scope 3 (tonn CO2-ekv.)	6 699 034	6 467 449	6 384 234	-1,3 %	-4,7 %					
1. Innkjøpte varer og tjenester	4 481 485	3 924 713	4 041 174	3,0 %						
2. Investeringsvarer	94 097	96 424	57 129	-40,8 %						
3. Brensel og energirelaterte aktiviteter	45 269	44 204	43 740	-1,0 %						
4. Oppstrøms transport og distribusjon	50 081	48 879	25 599	-47,6 %						
5. Avfall generert under drift	18 552	7 514	6 574	-12,5 %						
6. Forretningsreiser	1 307	2 723	4 548	67,0 %						
7. Pendling for ansatte	6 633	8 878	17 819	100,7 %						
8. Oppstrøms leasede eiendeler	16 642	12 655	180	-98,6 %						
9. Nedstrøms transport og distribusjon	109 569	107 234	87 660	-18,3 %						
10. Bearbeiding av solgte produkter	N/A	N/A	N/A	N/A						
11. Bruk av solgte produkter	83 185	72 852	60 168	-17,4 %						
12. Behandling av kasserte solgte produkter	147 878	132 841	47 898	-63,9 %						
13. Nedstrøms leasede eiendeler	N/A	N/A	N/A	N/A						
14. Franchise	147 600	154 980	15 516	-90,0 %						
15. Investeringer	1 496 736	1 853 552	1 976 228	6,6 %						
Samlede FLAG klimagassutslipp innenfor Scope 3 (tonn CO2-ekv.)	2 918 192	2 582 843	2 505 503	-3,0 %	-14,1 %	N/A	2 033 980	817 094	3,0 %	2,9 %
Samlede klimagassutslipp innenfor Scope 3 fra energi og industri (tonn CO2-ekv.)	3 780 843	3 884 606	3 878 730	-0,2 %	2,6 %	N/A	2 192 889	378 084	4,2 %	3,6 %
Samlede klimagassutslipp										
Samlede klimautslipp (lokasjonsbasert) (tonn CO2-ekv.)	6 944 517	6 622 490	6 534 960	-1,3 %						
Samlede klimautslipp (markedsbasert) (tonn CO2-ekv.)	7 021 214	6 582 567	6 495 102	-1,3 %						

E1-6

Brutto klimagassutslipp innenfor Scope 1, 2, 3 og samlede klimagassutslipp

I 2025 ble verdiene fra basisåret for Scope 1, 2 og 3 oppdatert (en endring på under 1 %) på grunn av mindre endringer i utslippsfaktorer og strukturelle endringer i Orklas selskaper.

I 2025 fortsatte Orkla fremgangen mot sine mål for utslippsreduksjon. Utslippene fra egen virksomhet (Scope 1 og 2) ble redusert med 65,6 % sammenlignet med basisåret 2016, og med 3,7 % mot 2024. Hovedårsaken til utslippsreduksjonen fra 2024 til 2025 er redusert energibruk på tvers av de viktigste energikildene (stasjonær forbrenning, elektrisitet, fjernvarme og transport).

I 2025 ble Scope 3 FLAG-utslippene redusert med 14 % sammenlignet med basisåret 2020. Disse reduksjonene i Scope 3-utslipp skyldes hovedsakelig oppdaterte utslippsfaktorer, metodeforbedringer samt forbedret datakvalitet og -dekning. Samtidig har Orkla oppnådd begrenset fremgang i reduksjonen av Scope 3 utslipp fra energi og industri sammenlignet med basisåret 2020. Utslipp knyttet til kategori 15 Investeringer har økt, noe som har motvirket reduksjonene som er oppnådd i andre kategorier.

E1-6.2

Orklas biogene utslipp

	2025	2024
Biogene utslipp fra forbrenning eller biologisk nedbrytning av biomasse som ikke er inkludert i Scope 1-klimagassutslipp (tonn CO2-ekv.)	28 003	N/A

E1-6.3

Bruk av kontraktsinstrumenter

	2025	2024
Andel av kontraktsinstrumenter som brukes for salg og kjøp av energi som er koplet sammen med instrumenter for energiproduksjon, knyttet til klimagassutslipp innenfor Scope 2 (%)	7,8 %	20,5 %
Andel av kontraktsinstrumenter som brukes for salg og kjøp av energi som ikke er koplet sammen med instrumenter for energiproduksjon, knyttet til klimagassutslipp innenfor Scope 2 (%)	79,7 %	67,4 %
Andel av kontraktsfestede instrumenter, klimagassutslipp innenfor Scope 2 (%)	87,5 %	87,9 %
Andel av markedsbaserte klimagassutslipp innenfor Scope 2 knyttet til kjøpt elektrisitet som er koblet sammen med instrumenter (%)	0 %	0 %

E1-6.4

Klimagassintensitet

	2025	2024
Klimagassintensitet, lokasjonsbasert (samlede klimagassutslipp per NOK 1 million driftsinntekter)	91,2	93,7
Klimagassintensitet, markedsbasert (samlede klimagassutslipp per NOK 1 million driftsinntekter)	90,7	93,2

E1-6 Regnskapsprinsipper

Alle enheter der Orkla har kontroll over virksomheten, er inkludert i Scope 1, 2 og 3. Orklas karbonregnskap er basert på standarden Greenhouse Gas Protocol (GHG) utviklet av World Resources Institute (WRI) og World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, 2021). Regnskapet er også basert på prinsippene fra Science Based Targets Initiative (SBTi) og deres veiledning Corporate Net-Zero Standard og FLAG Guidance. For å følge opp fremdriften mot utslippsreduksjonsmålene rapporteres klimagassutslippene som CO2-ekvivalenter (CO2e) som dekker: CO2 (karbondioksid), CH4 (metan), N2O (dinitrogenoksid), SF6 (svovelheksafluorid), HFK (hydrofluorkarboner), PFK (perfluorkarboner) og NF3 (nitrogentrifluorid). I tillegg til CO2 er metan og nitrogenoksid de største klimagassene knyttet til Orklas virksomhet og verdikjede. Utslippene fra kjølemedier er også inkludert.

Orkla tilstreber å benytte representative og oppdaterte utslippsfaktorer i klimaregnskapet basert på flere eksterne kilder, blant annet World Resource Institute (WRI/USA), International Energy Agency (IEA/OECD), Department for Environment Food & Rural Affairs (DEFRA), Environmental Protection Agency (EPA), EcoInvent LCI Database, RISE Food Climate Database og HowGood Carbon Accounting-systemet og -databasene.

Det er iboende usikkerhet i utslippsrapporten på grunn av estimering, ekstrapolering, generiske sekundære utslippsfaktorer og manuell håndtering av inndata.

Orkla vil fortsette å forbedre datakvaliteten og nøyaktigheten ved å engasjere leverandører for å innhente faktiske data og primære utslippsfaktorer. Fremover vil Orkla beregne og offentliggjøre andelen av de samlede utslippene i Scope 1, 2 og 3 som er basert på primærdata.

Brutto klimagassutslipp i Scope 1:
Scope 1-utslipp omfatter alle direkte klimagassutslipp fra Orkla, hovedsakelig fra forbrenning av brensel i kjeler (naturgass, diesel, olje, biodrivstoff og trepellets), bruk av kjølemedier i driften samt drivstoff som brukes til intern transport og selskapets kjøretøy. Energiforbruket overvåkes gjennom direkte målinger som måleravlesninger eller leverandørinformasjon (fakturaer), med minimale antakelser. Utslippene beregnes ved å multiplisere drivstofforbruket med relevante DEFRA-utslippsfaktorer, inkludert for intern transport.

Utslippene innenfor EU ETS-systemet er verifisert av en tredjepartsleverandør, FORCE Certification.

Brutto lokasjons- og markedsbaserte klimagassutslipp i Scope 2:
Scope 2-utslipp omfatter indirekte klimagassutslipp knyttet til produksjonen av elektrisitet og fjernvarme samt varme og damp som kjøpes inn og forbrukes av Orkla. Energien som forbrukes, overvåkes gjennom direkte målinger som måleravlesninger og leverandørfakturaer, med minimale antakelser.

I samsvar med GHG-protokollen beregnes Scope 2-utslipp for elektrisitet ved hjelp av både lokasjonsbaserte og markedsbaserte utslippsfaktorer. For lokasjonsbaserte utslipp multipliseres forbruket av elektrisitet og fjernvarme med utslippsfaktorer for de respektive landene (IEAs landfaktorer, 2025-versjon). Markedsbaserte utslipp beregnes ved hjelp av markedsspesifikke utslippsfaktorer. Orkla bruker kontraktsinstrumenter som opprinnelsesgarantier, elsertifikater og kraftkjøpsavtaler for å sikre og dokumentere fornybar elektrisitet.

Brutto klimagassutslipp i Scope 3:
Scope 3-regnskapet inkluderer og redegjør for alle andre indirekte klimagassutslipp fra Orklas verdikjede og investeringer, og rapporteres i henhold til ESRS-kravet og GHG-protokollen. Kategori 10 (Prosessering av solgte produkter) og kategori 13 (Utleide lokaler/utstyr) anses som uvesentlige siden Orkla har et begrensede antall mellomprodukter og eiendeler utleid til andre som ikke allerede er inkludert i Scope 1 og 2.

Regnskapet er basert på en kombinasjon av beregningsmetoder som er tilpasset de ulike kategoriene samt aktivitetsdata og tilgjengelige utslippsfaktorer. Leverandørspesifikke utslippsfaktorer er under utvikling, slik at kun en mindre del av utslippene for øyeblikket beregnes ved hjelp av primærdata innhentet fra leverandørene. Orklas metodikk er i tråd med GHG-protokollen for Scope 3 og følger en kombinert tilnærming, med aktivitetsbaserte, hybridbaserte og utgiftsbaserte metoder.

Scope 3-beregninger går ut på å bruke skjønn og estimater, inkludert generiske utslippsfaktorer. De fleste utslippene beregnes ved hjelp av den utgiftsbaserte metoden. Når kvaliteten eller tilgangen på data er begrenset, blir aktivitetsdataene estimert (f.eks. basert på utgifter eller produksjonsomfang) eller utledet fra representative utvalg og ekstrapolert til hele utvalget.

Kategori 1 Innkjøp av varer og tjenester: Utslipp knyttet til råvarer, emballasje og andre varer og tjenester som kjøpes inn og brukes i Orklas virksomhet. Utslippene beregnes ved at man multipliserer aktivitetsdata (volum av materialer) eller utgiftsdata for andre materialer med relevante klimagassutslippsfaktorer. Utslippsfaktorer gjøres tilgjengelig fra HowGood-systemet og -databasen. Utslippsfaktorene fra HowGood er en kombinasjon av volumbaserte utslippsfaktorer og EEIO-faktorer. Noen underkategorier i kategori 1 beregnes utenfor HowGood ved hjelp av andre kildedata (f.eks. indirekte innkjøpte varer og tjenester og IT-tjenester), som ikke er vesentlige sammenlignet med råvarer og handelsvarer som beregnes av HowGood.

Kategori 2 Anleggsmidler: Utslipp knyttet til verdien av innkjøpte balanseførte eiendeler fra eksterne leverandører, hovedsakelig maskiner, bygninger og utstyr. Indirekte utgifter konverteres til klimagassutslipp ved hjelp av den gjennomsnittlige utgiftsbaserte metoden multiplisert med relevante (gjennomsnittsbaserte) utslippsfaktorer.

Kategori 3 Utslipp relatert til energiproduksjon: Utslipp knyttet til oppstrøms klimagassutslipp fra drivstoff, oppvarming og elektrisitet. Utslippene beregnes ved hjelp av faktisk forbruk av drivstoff og energi basert på fakturaer eller måleravlesninger, multiplisert med relevante utslippsfaktorer for overførings- og distribusjonstap fra IEA og DEFRA.

Kategori 4 Kjøpt transport og distribusjon: Kjøpt transport og distribusjon omfatter klimagassutslipp knyttet til alle innkjøpte transport- og distribusjonstjenester som utføres av tredjeparts logistikkleverandører og kjøpes av Orkla. Utslippene beregnes ved hjelp av primærdata som innhentes direkte fra de største logistikkleverandørene, eller ved hjelp av estimater basert på generiske utslippsfaktorer for drivstoff/transport og tilbakelagt avstand. Der det ikke finnes tilgjengelige data, beregnes utslippene basert på økonomiske utgifter, multiplisert med relevante utgiftsbaserte utslipp eller ekstrapolering for å dekke hele datasettet. Alle utslipp knyttet til denne kategorien konverteres og beregnes som well-to-wheel-klimagassutslipp.

Kategori 5 Avfallshåndtering: Utslippene beregnes ved å bruke faktiske avfallsdata på fakturaer fra avfallsanlegg eller leverandør, multiplisert med relevante klimagassutslippsfaktorer for håndtering av avfallskategoriene.

Kategori 6 Forretningsreiser: Forretningsreiser omfatter klimagassutslipp fra transport av ansatte i alle Orklas selskaper i forbindelse med tjenesterelaterte reiseaktiviteter. Data samles inn fra reisebyråsystemet eller andre eksterne systemer for administrasjon av forretningsreiser. Regnskapet er basert på en hybrid av aktivitets- og utgiftsdata, primært flyreisedata, multiplisert med relevante klimagassutslippsfaktorer, og ekstrapoleringer for å dekke hele datasettet.

Kategori 7 Ansattes reiser til og fra jobb: Transport av ansatte mellom hjem og arbeidssted. Utslippene beregnes på grunnlag av estimater av gjennomsnittlig tilbakelagt avstand og reisemåte (f.eks. bil, tog, buss) multiplisert med relevante utslippsfaktorer og antallet ansatte.

Kategori 8 Leide lokaler/utstyr: Utslipp fra leide lokaler/utstyr beregnes basert på energiforbruk eller heltidsansatte på hvert kontor multiplisert med relevant utslippsfaktor. Det meste av leide lokaler/utstyr forvaltes av Orkla, og utslippene fra disse er inkludert i Scope 1 og 2.

Kategori 9 Nedstrøms transport og distribusjon: Utslippene fra nedstrøms transport og distribusjon kommer fra transport av solgte varer og distribusjon fra lageraktivitet der Orkla ikke har operasjonell kontroll. Beregningen er basert på ekstrapolering fra faktisk andel av transportrelaterte utgifter, der gjennomsnittlige utslipp per pall eller per arealenhet i kjøle- eller tørrlager benyttes.

Kategori 11 Bruk av solgte produkter: Utslipp fra bruk av solgte produkter er kun relevant for en liten andel av Orklas produkter. Utslippene beregnes ved å multiplisere de gjeldende klimagassutslippsfaktorene med antallet solgte produkter, samtidig som det tas hensyn til produktspesifikk design, funksjonalitet og typiske bruksmønstre basert på data.

Kategori 12 Sluttbehandling av solgte produkter: Utslipp knyttet til avfallshåndtering og behandling av solgte produkter, som for Orkla er produktemballasje. Utslippene beregnes ved å multiplisere de gjeldende klimagassutslippsfaktorene med volumet av de ulike emballasjematerialene.

Kategori 14 Franchiser: Utslippene fra driften av franchiserestaurantene til The European Pizza Company (TEPC) skyldes først og fremst energi- og gassforbruk. Disse utslippene er estimert basert på data fra utvalgte restauranter i hvert driftsland, inkludert faktisk gass- og strømforbruk, multiplisert med det totale antallet restauranter og de tilsvarende utslippsfaktorene. Alle andre utslipp fra TEPCs restauranter, inkludert råvarer og avfall, er inkludert i andre Scope 3-utslipp. I Scope 3 kategori 14 redegjør TEPC derfor kun for Scope 1 og 2 for sine franchiserestauranter.

Kategori 15 Investeringer: Utslipp fra Orklas investeringer utenfor virksomhetskontroll, hvorav Jotun er den mest vesentlige. Inkludering av Scope 1-, 2- og 3-utslipp fra disse investeringene gjøres ved hjelp av egenkapitalmetoden.

Samlede klimagassutslipp (lokasjonsbaserte og markedsbaserte) (tCO2e): Det samlede klimagassutslippet er basert på summen av Scope 1 og 2 (henholdsvis lokasjons- og markedsbasert).

Prosentandel av avtalefestede instrumenter: Andelen avtalefestede instrumenter for Orklas Scope 2-utslipp inkluderer hvor mye av det totale energiforbruket som kommer fra elektrisitet produsert gjennom opprinnelsesgarantier (GO-sertifikater), som i henhold til GHG-protokollen regnes som det samme som sertifikater for fornybar energi (RECS).

Klimagassintensitet (lokasjonsbasert og markedsbasert)
Samlede klimagassutslipp (lokasjonsbasert og markedsbasert) uttrykt i tonn CO2e per NOK 1 million i årlige driftsinntekter. Se kapittel 4, Årsregnskap konsern, Resultatregnskap, for nærmere informasjon om driftsinntektene som inngår i beregningen.

Biogene utslipp Scope 1
Biogene CO^2-utslipp fra forbrenning eller biologisk nedbrytning av biomasse i egen virksomhet rapporteres separat og er ikke inkludert i de totale Scope 1-klimagassutslippene. Biogene CO^2-utslipp i Scope 1 beregnes ved å bruke relevante biogene CO^2-utslippsfaktorer på mengden biomassebasert drivstoff som brukes i egen virksomhet, for eksempel flis, pellets, biogass og biodrivstoff. Utslippsfaktorene er hentet fra DEFRA 2025.

E2: Forurensning

SMB-3 E2

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Orklas verdikjede omfatter produksjon av råvarer og emballasje. **Forurensning av luft, vann og jord** representerer en vesentlig potensiell negativ påvirkning på grunn av dyrking, høsting, bearbeiding og transport av råvarer.

Potensielle negative påvirkninger knyttet til **stoffer av bekymring eller særlig høy bekymring** er hovedsakelig forbundet med bruk av kunstgjødsel og plantevernmidler, som forekommer i produksjonen av landbruksråvarer, og med bruk av kjemiske stoffer i produksjonen av andre råvarer, hovedsakelig knyttet til Jotuns virksomhet. Det å fase ut stoffer som gir grunn til svært alvorlig bekymring, fra elementer i Orklas verdikjede kan kreve betydelige investeringer for å kunne oppdatere produktsammensetninger, erstatte farlige bestanddeler og oppfylle strengere sikkerhetsregler. Dette utgjør i tillegg en finansiell risiko.

Plastprodukter og emballasje spiller en avgjørende rolle i ulike deler av Orklas verdikjeder oppstrøms og nedstrøms, og risikoen for påvirkning fra **mikroplast** anses derfor som vesentlig.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.E2. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

IRO.E2

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Forurensning av luft, vann og jord	Forurensning av luft	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●		
	Forurensning av vann	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●		
	Forurensing av jord	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●		
Stoffer av bekymring og svært høy bekymring	Bruk av bekymringsfulle stoffer	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●		
	Bruk av stoffer med svært høy bekymring	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●		
		Risiko	●		●		●	
Mikroplast	Mikroplast	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●	●	●

E2-1

Retningslinjer relatert til forurensning

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1) forventes Orkla-selskaper å håndtere sine vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forurensning av luft, vann og jord, inkludert bruk og utslipp av mikroplast og andre farlige stoffer, i egen virksomhet og i verdikjedene oppstrøms og nedstrøms, inkludert forebygging, kontroll og utbedring.

Orkla-selskaper skal arbeide for å sikre streng kontroll med utslipp i egen virksomhet og egne verdikjeder, erstatte og minimere disse stoffene, og fase ut stoffer som gir grunn til svært alvorlig bekymring. Dette gjelder spesielt i tilfeller der de ikke er essensielle eller benyttes i forbrukerprodukter i verdikjedene oppstrøms og nedstrøms, inkludert forebygging, kontroll og utbedring. Orklas retningslinjer inneholder ikke en liste over alle forurensende stoffer som er relevante for alle Orklas selskaper, men det forventes at Orklas selskaper har fokus på de forurensende stoffene og stoffene som gir grunn til bekymring, og som er relevante for deres virksomhet.

Det er forventet at Orkla-selskaper gjennomfører forebyggende og kontrollerende tiltak for å minimere risikoen for ulykker, søl og utslipp og etablerer prosesser for rapportering og håndtering av avvik og manglende overholdelse i samsvar med Orklas beredskapsplan. Orkla-selskaper skal strebe etter å unngå hendelser og nødssituasjoner, og dersom og når de oppstår, skal de kontrollere og begrense påvirkningen de har på mennesker og miljøet.

Forebygging av forurensning er også inkludert i Orklas etiske retningslinjer for leverandører/ forretningspartnere (beskrevet i avsnitt G1-1). I henhold til disse retningslinjene skal leverandører og andre forretningspartnere identifisere, merke og håndtere kjemikalier, avfall og andre materialer som utgjør en fare for mennesker eller miljøet, og sikre trygg håndtering, flytting, lagring, bruk, materialgjenvinning eller ombruk og sluttbehandling.

Leverandører som anskaffer landbruksråvarer, må gjennomføre og fremme redusert bruk av kjemikalier og gjødsel i hele forsyningskjeden og overfor bøndene. I tillegg må andre leverandører og forretningspartnere overvåke, spore og dokumentere utslippene til luft, vann og jord fra egne anlegg samt avløpsvannet som genereres av driften. Målet er å identifisere aspekter som de kan kontrollere og påvirke, og som skaper forbedringsmuligheter, og sette mål for å minimere utslippene.

Alle resultater må overvåkes, spores og dokumenteres. Leverandører og andre forretningspartnere må ta hensiktsmessige skritt og sette mål for å bevare jordkvaliteten og minimere påvirkningen på jorda så langt det er mulig.

Leverandører som anskaffer landbruksråvarer, må gjennomføre og fremme god landsbrukspraksis i hele forsyningskjeden og overfor bøndene.

E2-3

Mål knyttet til forurensning

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon). Det ble imidlertid ikke satt spesifikke mål knyttet til forurensning på konsernnivå i Orkla.

E2-2

Tiltak og ressurser relatert til forurensning

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes Orkla-selskaper å iverksette tiltak og allokere ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forurensning. Forurensning er identifisert som vesentlig i Orklas verdikjede oppstrøms og nedstrøms, som omfatter Jotun.

Luft-, vann- og jordforurensning

I 2025 engasjerte ikke Orklas selskaper seg i vesentlig grad med leverandørene sine for å håndtere potensielle påvirkninger og risikoer relatert til luft-, vann- og jordforurensning.

Stoffer som gir grunn til bekymring og svært høy bekymring

I 2025 faset **Jotun** ut en rekke produkter som inneholder per- og polyfluoralkylstoffer (PFAS). PFAS er en gruppe kjemikalier som gir grunn til bekymring på grunn av persistens og bioakkumulering. Selv om de har en rekke fordeler for maling, for eksempel bedre holdbarhet, strammes det globale regelverket inn. Jotun overholder regelverket gjennom sin proaktive kjemikaliestrategi og fortsetter å fase ut PFAS gjennom innovasjon, samtidig som produktenes ytelse og kvalitet ivaretas. Følgende tiltak tar for seg faktiske negative påvirkninger som er identifisert i den doble vesentlighetsvurderingen fra Orklas verdikjede nedstrøms relatert til stoffer som gir grunn til bekymring og svært alvorlig bekymring.

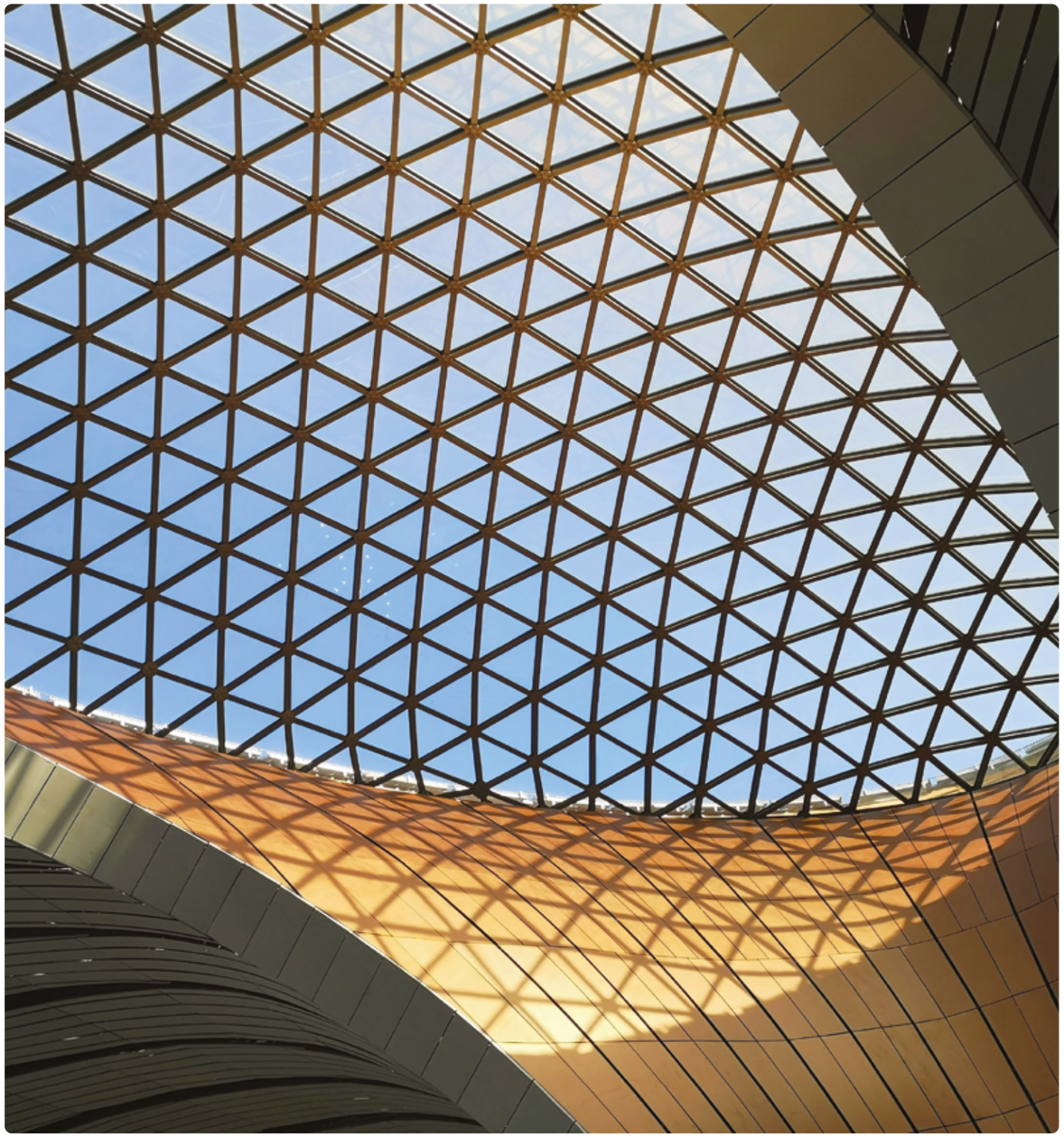


Foto: Torgeir Rørvik

Mikroplast

I 2025 engasjerte Orklas selskaper seg ikke i vesentlig grad med leverandørene sine for å håndtere potensielle påvirkninger og risikoer relatert til mikroplast.

Orkla Home & Personal Care (OHPC) er et eksempel på et Orkla-selskap som har iverksatt tiltak i egen virksomhet for å redusere potensielle negative påvirkninger relatert til mikroplast i verdikjeden nedstrøms. OHPC fortsatte sitt årlige arbeid med å fjerne ingredienser som kan falle inn under den stadig skiftende definisjonen av «mikroplast», slik at alle ingredienser som gir grunn til bekymring, blir skiftet ut før forbudet trer i kraft.



Pulverlakkering brukt på utvendige paneler og glassrammer. Foto: Jotun/Katie Yang.

E3: Vann og marine ressurser

SBM-3 E3

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Med en bred portefølje av selskaper og produkter er Orkla avhengig av å ha tilgang til nok ferskvann av høy kvalitet. **Vann** brukes til mange formål i verdikjedene til Orklas porteføljeselskaper og er særlig viktig for vanning av avlinger i landbruket og for prosessering av råvarer som brukes i Orklas produkter. Vann brukes også som en direkte innsatsfaktor i mange av Orklas produkter og i viktige rengjøringsprosedyrer i produksjonsprosessene.

Vannforbruk og -uttak representerer en faktisk negativ påvirkning både i Orklas oppstrømsvirksomhet og egen virksomhet. I egen drift er vannforbruket relativt lavt og hovedsakelig forbundet med rengjøring, kjøling og oppvarming, og det meste av vannet returneres til systemet. Den største påvirkningen skjer i verdikjeden, der landbruksråvarer har et betydelig vannforbruk. Landbruket står for rundt 70 % av det globale forbruket av ferskvann. Mange av Orklas råvarer hentes fra Nord-Europa, der vannmangel er et mindre problem. Orklas bruk av vannintensive produkter – som grønnsaker og kjøtt fra storfe – bidrar likevel til det samlede vannforbruket.

Tilgangen til vann vurderes som den største fysiske naturrisikoen når det gjelder råvarer som er kritiske for Orklas produksjon. Den viktigste potensielle vann-relaterte omstillingsrisikoen er potensielle endringer i rammedirektivet for vann eller andre regelverk. Slike endringer kan påvirke kravene leverandørene må overholde, som igjen kan øke markedspresset på Orkla.

Marine ressurser som fisk, fiskeolje, rogn og skalldyr er viktige råvarer for flere Orkla-selskaper. Noen av de marine ressursene hentes fra regioner som er sterkt påvirket av overfiske. Dette gir begrensede muligheter for innkjøp av sertifiserte råvarer som er bærekraftig fremskaffet. På denne måten kan Orkla forårsake en potensiell negativ påvirkning på marine ressurser i verdikjeden oppstrøms.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.E3. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

IRO.E3

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Vann	Vannforbruk og uttak	Faktisk negativ påvirkning	●	●		●	●	
	Vannutslipp	Potensiell negativ påvirkning	●			●		
		Risiko		●			●	
	Vannmangelens effekt på produksjon/foredling av råvarer	Risiko	●			●	●	
Marine ressurser	Uttak og bruk av marine ressurser	Potensiell negativ påvirkning	●			●	●	

E3-1

Retningslinjer relatert til vann og marine ressurser

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1) er det forventet at Orkla-selskaper streber etter å beskytte, bevare og bruke vann- og havressurser på en bærekraftig måte, beskytte vannkvaliteten og støtte ferskvanns- og marine økosystemers motstandskraft i egen virksomhet og gjennom hele verdikjeden og å håndtere påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til dette.

Det forventes at Orkla-selskaper sikrer ansvarlig bruk og uttak av vann og marine ressurser, implementerer effektiv praksis for vannforvaltning, sørger for at tilstrekkelig vannbehandling er på plass, og forebygger og reduserer eventuell vannforurensning som følge av aktivitetene sine.

Det forventes at Orkla-selskaper streber etter å sikre at produkter og tjenester er utformet med tanke på vannrelaterte problemer og bevaringen av marine ressurser, og forplikter seg til å redusere vesentlig vannforbruk i områder med vannrisiko i egen virksomhet og oppstrøms og nedstrøms i hele verdikjeden.

Vann og marine ressurser er også inkludert i Orklas etiske retningslinjer for leverandører/forretnings-partnere (beskrevet i avsnitt G1-1). I henhold til disse retningslinjene må leverandører og forretningspartnere ta nødvendige skritt og sette mål for å minimere forbruket av naturressurser som råvarer og vann samt iverksette strategier for å spare på disse ressursene. Utviklingen må overvåkes, spores og dokumenteres. I tillegg må leverandører og forretningspartnere overvåke, spore og dokumentere utslippene til vann og jord fra egne anlegg og avløpsvannet som genereres av driften. Målet er å identifisere aspekter som de kan kontrollere og påvirke, og som kan fremme forbedringsmuligheter og sette mål for å minimere utslippene. Alle resultater må overvåkes, spores og dokumenteres. Leverandører og forretningspartnere må ta hensiktsmessige skritt og sette mål for å bevare jordkvaliteten og minimere påvirkningen på jorda så langt det er mulig. Leverandører som anskaffer landbruksråvarer, må gjennomføre og fremme god landsbrukspraksis i hele forsyningskjeden og overfor bøndene.

E3-2

Tiltak og ressurser relatert til vann og marine ressurser

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til vann og marine ressurser. Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har gjennomført i 2025. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

Vann

Størstedelen av Orklas aktiviteter i 2025 var relatert til å håndtere faktiske negative påvirkninger og risikoer knyttet til vannforbruk og utslipp i egen virksomhet. Orklas selskaper jobber med vannreduserende tiltak over hele verden. I 2025 ble det ikke rapportert vesentlige tiltak i de områdene der man har identifisert særlig vannmangel i Orklas doble vesentlighets-vurdering. Andre steder ble det imidlertid iverksatt viktige vannsparingstiltak.

Vannsparingsteknologier og prosessovervåkings-systemer ble implementert ved seks av **Orkla Snacks** fabrikker i 2025 for å redusere det samlede vann-forbruket med en samlet effekt på 7 % reduksjon sammenlignet med 2024. Vaajakoski-fabrikken i Finland gikk over til et system med sirkulert vann-kjøling og implementerte optimalisering av kjølevanns-systemet for lakristilberedning. Haraldsby-fabrikken i Finland implementerte en forbedret detaljeringsgrad i målingene av vannforbruket, satte spesifikke mål for hvert produktsegment og identifiserte lekkasjer for å redusere unødvendig vannforbruk. Kalev-fabrikken i Estland har gjennomført en renovering av røropplegget, med fokus på vannforbruk, reduksjon av lekkasjer og rør som er ute av bruk.

Orkla Home and Personal Care har godkjent en investering på cirka 95 millioner SEK i et prosjekt for rensing av avløpsvann fra fabrikken i Falun for å minimere belastningen på vannressursene og redusere energiforbruket. Alt prosessavløpsvann vil bli behandlet og gjenbrukt til rengjøring. Det vil redusere vannuttaket med 20 000 m3 i året, energiforbruket med 800 MWh og transporten i forbindelse med vannhåndtering med 95 %. Pilotfasen av renseprosessen starter i 2026, mens fullskaladrift forventes fra 2027.

Marine ressurser

Følgende tiltak er rettet mot potensielle negative påvirkninger relatert til uttak og bruk av marine ressurser i Orklas verdikjede oppstrøms. Tiltakene gjennomføres i egen virksomhet for å redusere potensiell negativ påvirkning i verdikjeden oppstrøms.

Orkla Foods har oppdatert sine marine retningslinjer og satt et nytt strategisk mål for bærekraftig innkjøp av sild og makrell frem mot 2030. KPI-en for sild og makrell er i tråd med Science Based Targets Networks (SBTN) havveiledning, og **Orkla Foods Sverige** er valgt ut av SBTN som et av pilotselskapene for validering av havmål. Ved å delta i piloten vil Orkla Foods Sverige styrke sin risiko- og mulighetsvurdering for å støtte vitenskapsbaserte tiltak for å håndtere utfordringer i verdikjeden for sjømat og redusere de negative potensielle påvirkningene.



Orkla Foods Norges populære makrell-produkt Stabburet 'Makrell i tomat'. Foto: Orkla Foods/Bjorn Wad



E3-3

Mål knyttet til vann og marine ressurser

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon). Som en del av dette har Orkla satt et mål knyttet til årlig reduksjon av vann- og energiforbruk og -intensitet i egen virksomhet, noe som anses som et vesentlig tema for Orkla-konsernet, og der Orkla ASA som eier forventer at alle selskaper viser kontinuerlig forbedringsarbeid (se tabell E3-3). Indikatorer for å følge forbedringene og de spesifikke målene for utgangen av 2026 vil bli fastsatt basert på resultatene fra 2025.

E3-4

Vannforbruk

I 2025 styrket Orkla metodikken for vurdering av vannforbruk og tilknyttet vannrisiko. Vurderingen for 2024 ble kjørt på nytt ved hjelp av forbedrede data på anleggsnivå og utvidet dekning, samt en mindre korrigering i formellen for utregning av vannforbruk. Tallene for 2024 er derfor justert for å gjenspeile forbedret datakvalitet og et mer komplett utvalg av Orkla-anlegg.

Samlet vannforbruk økte noe i 2025 sammenlignet med året før. Dette skyldes blant annet nye produksjonssteder som er inkludert i rapporteringen, forbedrede interne rapporteringsrutiner og bedre geografisk kartlegging. I tillegg økte andelen vannforbruk i områder med vannrisiko, først og fremst fordi flere anlegg ble inkludert, f.eks. anlegg som tilhører Orkla India, og som er klassifisert som å operere i områder med høyt vannstress. Samtidig gikk Orklas samlede vannuttak og -utslipp ned mellom 2024 og 2025.

E3-3

Orklas fremdrift mot E3 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Redusere vann- og energiforbruket og -intensiteten i egen virksomhet (reduksjon fra år til år).	Skal fastsettes I løpet av 2026	2026	2027	Skal fastsettes I løpet av 2026			Nei (målparametere ikke fastsatt)

E3-4

Orklas vannforbruk

	2025	2024
Samlet vannuttak (m3)	**6 624 800**	**6 745 297**
Samlet vannforbruk (m3)	**1 894 778**	**1 803 688**
Vannforbruk i områder med vannrisiko (m3)	316 248	234 444
Områder med høy vannbelastning	153 198	90 386
Andre områder med vannrisiko	163 050	144 058
Vannforbruk i alle andre områder (m3)	1 578 530	1 569 244
Vannintensitetsforhold (vannforbruk per NOK 1 million i driftsinntekter)	26,5	25,5
Samlet vannutslipp (m3)	**4 730 022**	**4 941 610**
Samlet mengde vann som gjenvinnes og gjenbrukes (m3)	**292 955**	**286 780**

E3-4

Regnskapsprinsipper

Samlet vannforbruk beregnes som samlet vannuttak minus samlet vannutslipp.

Når det gjelder **vannforbruk i områder med vannrisiko**, bruker Orkla verktøyet WRI Aqueduct Water Risk Atlas og indikatoren Baseline Water Stress (BWS), som er basert på geolokaliseringen av Orklas anlegg. Anlegg som vurderes som «Høy» og «Ekstremt høy» i disse verktøyene, rapporteres som «Områder med høyt vannstress», mens områder som vurderes som «Middels høy», rapporteres som «Andre områder med vannrisiko». Vannforbruket per risikokategori er satt sammen fra anleggsrapporteringen i Cemasys og aggregert på porteføljeselskapsnivå. Vannintensitetsforholdet er basert på vannforbruk uttrykt i kubikkmeter (m3) per million kroner nettoinntekt hentet fra Orklas finansregnskaper.

Samlet vannuttak og -utslipp er hovedsakelig basert på direkte målinger (f.eks. måleravlesninger og leverandørfakturaer), supplert med estimater der det er nødvendig. For mindre lokaliteter der det ikke finnes utslippsdata, er det antatt at vannutslipp er lik vannuttak.

Samlet resirkulert og gjenbrukt vann er den vannmengden som har blitt brukt mer enn én gang ved produksjonsanleggene før det slippes ut, hovedsakelig basert på måleravlesninger med mindre estimerte mengder. Det gjenstår en viss usikkerhet på grunn av estimering og manuell databehandling.

Vannintensitet beregnes som totalt vannforbruk dividert med årlige driftsinntekter (MWh/NOK millioner). Se kapittel 4, Konsernregnskap for Orkla-konsernet, resultatregnskapet, for informasjon om Orklas driftsinntekter som er brukt i beregningen av vannintensitet.

E4: Biologisk mangfold og økosystemer

SBM-3 E4

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Orklas viktigste påvirkninger, avhengigheter og muligheter knyttet til biologisk mangfold og økosystemer er relatert til konsernets oppstrøms verdikjede, særlig primærproduksjon i landbruket der en stor del av råvarene kommer fra. Ifølge rapporter fra blant annet FNs miljøprogram er det globale matvaresystemet den viktigste driveren bak tapet av biologisk mangfold, og landbruket alene er identifisert som trusselen mot 24 000 av de 28 000 (86 %) artene som står i fare for å bli utryddet.

I tabell E4-1 finnes en oversikt over råvarer som er relevante for Orklas virksomhet og kan være forbundet med høy risiko fra et miljømessig og sosialt perspektiv, avhengig av opprinnelsesland.

Orklas viktigste potensielle negative påvirkninger i verdikjeden oppstrøms er forbundet med **direkte påvirkningsfaktorer for tap av biologisk mangfold.** Dette kan være påvirkninger knyttet til avskoging, endret arealbruk og benyttelse av kunstgjødsel og plantevernmidler, noe som bidrar til forringelse av skog og jordsmonn og akselererer tapet av biologisk mangfold.

Biologisk mangfold og økosystemer er avgjørende for produksjonen av råvarene som Orkla er avhengig av til matvarer og andre produkter. Dette betyr at tap av biologisk mangfold og forringelse av økosystemer utgjør en betydelig finansiell risiko, og påvirker dermed Orklas strategi og beslutningstaking. Orkla er også eksponert for omstillingsrisiko som følge av endrede lovkrav og markedsendringer. Dette kan føre til økte kostnader.

Samtidig skaper det økende presset på økosystemene en mulighet for bedrifter som er avhengige av biobaserte råvarer, til å bli mer robuste. Ved å investere i bærekraftige innkjøpsstrategier, for eksempel regenerativt landbruk, leverandørmangfold eller biosyntetiske alternativer, kan Orkla-selskapene redusere de langsiktige svingningene i råvarekostnadene og gjøre leverandørkjeden mer stabil.

IRO.E4

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Oppstrøms	Egne operasjoner	Nedstrøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Direkte påvirkningsdrivere for tap av biologisk mangfold	Avskoging forårsaket av produksjon av landbruksråvarer	Potensiell negativ påvirkning	●				●	
		Risiko	●			●	●	
	Forurensning knyttet til produksjon/foredling av råvarer	Potensiell negativ påvirkning	●		●		●	
	Direkte utnyttelse knyttet til produksjon/foredling av råvarer	Potensiell negativ påvirkning	●				●	
	Fysiske risikoer for biologisk mangfold	Risiko	●			●		
	Økosystembevisste anskaffelser (f.eks. regenerativt landbruk)	Mulighet	●					●
Påvirkning på arters tilstand	Forstyrrelse av dyreliv	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●		●

Aktiviteter i Orklas verdikjede (landbruk og industri) kan også ha en negativ påvirkning på tilstanden til arter. Dette skyldes potensiell forstyrrelse av vill natur, både dyr og planter. Matproduksjon påvirker vanligvis det biologiske mangfoldet på en indirekte måte, for eksempel gjennom avskoging, mens industrivirksomhet som varefrakt kan påvirke det på en mer direkte måte. Skipsfart bidrar til forurensning i form av støy, kjemikalieutslipp og kollisjoner mellom fartøy og marine dyr. Alt dette kan forstyrre de marine økosystemene. Innen ulike sektorer fører menneskelig aktivitet til at leveområder går tapt og økosystemer forstyrres. Dette understreker hvor viktig det er å ta hensyn til biologisk mangfold i ulike bransjer.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.E4. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

Avhengigheter

Orklas forretningsmodell og strategi er avhengige av at det dyrkes landbruksråvarer som legger beslag på betydelige landområder og ferskvann for å vokse. Forretningsmodellen og strategien er imidlertid like avhengige av en natur i balanse som kan produsere økosystemtjenester som er nødvendige for livet på planeten – som nedbør, temperaturer og et klima som er egnet for dyrking av avlinger, pollinering og et rikt biologisk mangfold.

Basert på Orklas vurdering av sine avhengigheter, gjennomført i tråd med TNFDs (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) rammeverk, er Orkla avhengig av naturressurser og økosystemtjenester gjennom hele verdikjeden. Dermed er selskapet sårbart for risiko forbundet med tap av biologisk mangfold, klimaendringer og ressursmangel.

Dette er Orklas viktigste avhengigheter:

- **Råvarer:** Orkla er avhengig av landbruk (hvete, soya, palmeolje, kakao, grønnsaker), fiskeri og skogbruk for emballasje og produkter.
- **Vann- og jordhelse:** Ferskvann, jordfruktbarhet og næringssykluser er avgjørende for matproduksjon og bærekraftig ressursbruk.
- **Pollinering og klimastabilitet:** Mange ingredienser krever naturlig pollinering, og stabile klimaforhold sikrer pålitelige forsyningskjeder.

Å håndtere disse avhengighetene reduserer risiko i verdikjeden, forbedrer bærekraftsprestasjoner og styrker Orklas langsiktige motstandsdyktighet.

Naturrelatert finansiell risiko

Tilgang til vann vurderes som den viktigste fysiske naturrisikoen for råvarer, men også andre risikoer som jordforhold, endringer i arealbruk, sykdommer og pollinering utgjør en høy risiko for visse råvarer.

Flere av disse risikoene kan også utvikle seg systemisk, der forringelse eller kollaps av én økosystemtjeneste utløser forringelse eller kollaps av andre økosystemtjenester, og dermed skaper en dominoeffekt.

De viktigste potensielle omstillingsrisikoene som er identifisert, er:

1. **Naturrelaterte regelverk** som EUs avskogingsforordning (EUDR), EUs biodiversitetsstrategi og aktsomhetsdirektivet (CSDDD) kan føre til økte innkjøps- og driftskostnader når Orkla søker etter alternativer eller sertifiserte materialer. I tillegg kan frivillige rapporteringsstandarder som TNFD øke kravene til data og rapportering.
2. **Omstilling til avskogingsfrie og avskogings- og konverteringsfrie forsyningskjeder** kan føre til forsyningsknapphet, forsinkelser eller økte innkjøpskostnader.
3. **Potensielle endringer i EUs rammedirektiv for vann** kan føre til strengere krav som leverandørene må overholde, som igjen kan få konsekvenser for kostnadene.

Økte krav fra kunder og investorer om bærekraftige innkjøp kan kreve at innkjøpsstrategiene endres, og dette kan føre til økte kostnader.

For å bygge robusthet for disse risikoene arbeider Orkla med bærekraftssertifiseringer for høyrisikoråvarer. Orkla stiller også miljøkrav til leverandørene og sørger for at innkjøpsstrategiene er fleksible, slik at det er mulig å endre forsyningssted for råvarene.

Orklas anlegg inkluderer produksjonsfasiliteter for mat og andre produkter, lager og kontorer. Orkla driver ingen landbruks- eller skogbruksaktiviteter ved sine anlegg. Orkla har driftssteder som ligger i nærheten av områder som er følsomme for biologisk mangfold, men har ikke identifisert noen vesentlige negative påvirkninger med hensyn til forringelse av naturlige habitater eller habitater for arter, jordforringelse, ørkenspredning eller jordforsegling eller truede arter på egne driftssteder.

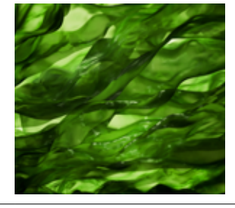
E4.1

Liste over råvarer med høy risiko

Kategori		Viktigste identifiserte risikoer
Palmeolje		• Sosiale forhold: dårlige arbeidsvilkår, lav lønn for arbeidstakere, tvangs- og barnearbeid, urfolks rettigheter, migrantarbeid. • Miljømessige forhold: avskoging og tilknyttede spørsmål (tap av biologisk mangfold, CO2-utslipp, jorderosjon).
Kakao		• Sosiale forhold: lav lønn, arbeidsvilkår, barne-/tvangsarbeid. • Miljømessige forhold: avskoging og tilknyttede spørsmål (tap av biologisk mangfold, CO2-utslipp, jorderosjon), uansvarlig bruk av plantevernmidler.
Kokosnøtt		• Sosiale forhold: fattigdom blant bønder, HMS-spørsmål, barnearbeid, få fagforeninger. • Miljømessige forhold: generell mangel på god landbruksspraksis, jorderosjon.
Sukker(rør)		• Sosiale forhold: dårlige arbeidsvilkår, forekomst av tvangs- og barnearbeid, mangel på fagforeninger. • Miljømessige forhold: store monokulturer som fører til tap av biologisk mangfold og jorderosjon.
Soya		• Sosiale forhold: i enkelte opprinnelser er avskoging en risiko som igjen medfører at urfolks rettigheter er utsatt. • Miljømessige forhold: avskoging og omlegging av mark og monokulturpraksis med tilknyttede spørsmål (CO2-utslipp, jorderosjon, tap av biologisk mangfold).
Hasselnøtt		• Sosiale forhold: utnyttelse av migrantarbeidere med dårlige arbeidsvilkår, barnearbeid.

Kategori		Viktigste identifiserte risikoer
Cashewnøtt		• Sosiale forhold: dårlig arbeidsforhold og arbeidsvilkår, forekomst av tvangs- og barnearbeid, mangel på fagforeninger og kollektive forhandlinger. • Miljømessige forhold: god landbruksspraksis mangler, CO2-utslipp på grunn av kompleks forsyningskjede, lav lønn for arbeidere, dårlige arbeidsforhold og arbeidsvilkår.
Sesamfrø		• Sosiale forhold: lav lønn for arbeidere, dårlige arbeidsforhold og arbeidsvilkår. • Miljømessige forhold: uansvarlig bruk av plantevernmidler som kan føre til forurensning av omkringliggende plantefelt.
Gresskarfrø		• Sosiale forhold: dårlig arbeidsforhold og arbeidsvilkår, diskriminering av minoritetsgrupper.
Hvete		• Sosiale forhold: dårlige arbeidsforhold og arbeidsvilkår. • Miljømessige forhold: høy vannbelastning noe som kan føre til utarming av grunnvann.
Skogsbær		• Sosiale forhold: dårlige arbeidsvilkår og levekår for migrantarbeidere.
Jordbær		• Sosiale forhold: Arbeidsvilkår og dårlig levekår for sesongarbeidere, utnyttelse av migrantarbeidere. Miljømessige forhold: høy vannbelastning, uansvarlig bruk av plantevernmidler, dårlig jordhelse.

Kategori		Viktigste identifiserte risikoer
Sitrusfrukter		• Sosiale forhold: diskriminering, lønn, lange arbeidsdager, dårlige arbeidsvilkår og mangel på fagforeninger, utnyttelse av migrantarbeidere. • Miljømessige forhold: plantevernmidler, monokulturer og biologisk mangfold.
Tropiske frukter		• Sosiale forhold: arbeidstid, beskyttelse mot varme og plantevernmidler, kjønnsdiskriminering, mangel på fagforeninger, utnyttelse av migrantarbeidere. • Miljømessige forhold: plantevernmidler, monokulturer og vannforurensning.
Andre frukter og bær		• Sosiale forhold: ulike avhengig av opprinnelse og frukt-/bærtype. • Miljømessige forhold: ulike avhengig av opprinnelse og frukt-/bærtype.
Tomat-produkter		• Sosiale forhold: diskriminering av minoritetsgrupper kan være en risiko i noen innkjøpsregioner. Lange arbeidsdager og HMS-relaterte forhold. • Miljømessige forhold: vanning – tomater dyrkes i tørt klima.
Ris		• Sosiale forhold: i lavinntektsland barnearbeid, lønn under levelønn, diskriminering, HMS-spørsmål og rett til kollektive forhandlinger. • Miljømessige forhold: metanutslipp, bruk av landbrukskjemikalier, jord-/vannforurensning og tap av biologisk mangfold alle steder.
Grønnsaker		• Sosiale forhold: ulike avhengig av opprinnelse og grønnsakstype. • Miljømessige forhold: ulike avhengig av opprinnelse og grønnsakstype.

Kategori		Viktigste identifiserte risikoer
Meieri-produkter		• Miljømessige forhold: klima, avfall (gjødsel), avskoging og biologisk mangfold tilknyttet soya- og palmekomponenter i fôr. • Dyrevelferd.
Kjøtt fra dyr		• Miljømessige forhold: klima, avfall (gjødsel), avskoging og biologisk mangfold tilknyttet soya- og palmekomponenter i fôr. • Dyrevelferd.
Fisk		• Miljømessige forhold: utarming av bestander på grunn av overfiske (ofte på grunn av mangel på avtale om bærekraftige kvoter). Forstyrrelse av marine økosystemer og tap av biologisk mangfold er konsekvenser. • Sosiale forhold: forekomst av tvangsarbeid primært i Sørøst-Asia.
Egg		• Miljømessige forhold: klima, avfall (gjødsel), avskoging og biologisk mangfold tilknyttet soya- og palmekomponenter i fôr. • Dyrevelferd.
Tang og gummivarer		• Sosiale forhold: avhengig av artikkel og opprinnelse. • Miljømessige forhold: avhengig av artikkel og opprinnelse. • Pågående kartlegging.
Enkelt-krydder		• Sosiale forhold: avhengig av artikkel og opprinnelse. • Miljømessige forhold: avhengig av artikkel og opprinnelse. • Pågående kartlegging.

E4-2

Retningslinjer relatert til biologisk mangfold og økosystemer

Orkla vil arbeide for å sikre at jord, ferskvann, hav, luft og biologisk mangfold beskyttes og restaureres. Orklas strategi legger både vekt på å unngå og redusere negative belastninger på naturen og på å bidra til økt biologisk mangfold gjennom restaurering og gjenoppbygging av økosystemer i samarbeid med partnere i verdikjeden.

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1) er Orkla-selskaper forpliktet til å redusere belastningene på natur, biologisk mangfold og økosystemer på land, i ferskvann og i hav og innsjøer, spesielt i eller i nærheten av områder som er følsomme for biologisk mangfold, og i områder med høy verneverdi, i skoger med høyt karbonlager, i torvmyrer og våtmarker samt i leveområder for potensielt utrydningstruede arter. Det er forventet at Orkla-selskaper bidrar til økt biologisk mangfold ved å restaurere og gjenoppbygge natur i samarbeid med leverandører og andre forretningspartnere.

Det er forventet at Orkla-selskaper gjennomfører mål og handlingsplaner for å få slutt på avskoging, konvertering og andre former for forringelse av naturlige økosystemer[1], deriblant forringelse av torvmyrer og andre områder med høy verneverdi, i forbindelse med egen virksomhet og innkjøp av råvarer. Disse bør være basert på løpende risikovurderinger og ta hensyn til viktige påvirkningsfaktorer for biologisk mangfold og økosystemer forbundet med direkte aktiviteter og forsyningskjeder. Dette gjelder spesielt endringer i arealbruk, bruk av ferskvann og hav, direkte utnyttelse av arter, introduksjon av fremmede arter og forurensning.

Det er forventet at Orkla-selskaper bidrar til sporbarhet av produkter, komponenter og råvarer som har en vesentlig faktisk eller potensiell påvirkning på biologisk mangfold og økosystemer i verdikjedene.

Biologisk mangfold er også inkludert i Orklas etiske retningslinjer for leverandører/forretningspartnere (beskrevet i avsnitt G1-1). I henhold til disse retningslinjene må leverandører og andre forretningspartnere iverksette nødvendige tiltak for å sikre at biologisk mangfold bevares gjennom hele deres virksomhet og leverandørkjede. I tillegg oppfordres leverandører og forretningspartnere til å sette vitenskapsbaserte mål for reduksjon av klimagassutslipp for Scope 1, 2 og 3 samt til å måle karbonavtrykket til produktene de selger til Orkla. Leverandører og forretningspartnere må også ta nødvendige skritt og sette mål for å bevare jordkvalitet og minimere sin påvirkning på jordsmonnet så langt det er mulig. Leverandører som anskaffer landbruksråvarer, må gjennomføre og fremme god landsbrukspraksis i hele forsyningskjeden og overfor bøndene.

Orklas retningslinjer for biologisk mangfold og økosystemtjenester er utformet for å sikre at Orkla reduserer og håndterer identifiserte påvirkninger, risikoer og muligheter og for økt motstandsdyktighet. Ved å adressere sentrale områder som biologisk mangfold, avskoging, jordkvalitet, sosiale konsekvenser av biologisk mangfold – slik som landrettigheter og marginaliserte befolkningsgrupper – samt utslipp til luft, vann og jord i sine retningslinjer og krav til leverandører og forretningspartnere, arbeider Orkla for å sikre at disse retningslinjene blir etterlevd i hele verdikjeden.

E4-3

Tiltak og ressurser relatert til biologisk mangfold og økosystemer

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes Orkla-selskaper å iverksette tiltak og allokere ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern.





Noen av Orkla's mange sjokolademerkevarer.
Foto: Orkla Snacks/Bjørn Wad

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til biologisk mangfold og økosystemer som er identifisert som en del av Orklas verdikjeder oppstrøms, og i noen tilfeller nedstrøms. Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene Orklas selskaper har iverksatt i 2025, særlig når det gjelder **direkte påvirkningsfaktorer for tap av biologisk mangfold.** Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene. Orklas selskaper rapporterte ingen vesentlige tiltak for å håndtere potensielle negative påvirkninger på **arters tilstand** i 2025.

I 2025 deltok **Orkla Foods** i North Atlantic Pelagic Advocacy Groups (NAPA) Fishery Improvement Project for Mackerel and Atlanto-Scandian Herring. Målet med prosjektet er å få beslutningstakere i kyststater til å bli enige om bærekraftige fiskekvoter.

I 2025 jobbet mange Orkla-selskaper systematisk med å sikre sertifisering av råvarene sine for å redusere negative potensielle påvirkninger i verdikjedene knyttet til avskoging, forurensning og direkte utnyttelse i forbindelse med produksjon eller bearbeiding av råvarer. For eksempel var over 95 % av kakaoen og kakaoproduktene som **Orkla Snacks** kjøpte inn i 2025, sertifisert av Rainforest Alliance, og 75 % av palmeoljen som **Orkla India** kjøpte inn, og 100 % av den rene palmeoljen som **Orkla Snacks** kjøpte inn, var RSPO-sertifisert.

Som en del av **The European Pizza Companys (TEPCs)** «Better Pizza Dough Initiative» ble 53 % av hveten som brukes i pizzadeig i TEPC-fabrikken, produsert gjennom regenerativt landbruk i 2025. For å unytte muligheten som økosystembevisste innkjøp gir har TEPC i samarbeid med selskapets deigprodusent et mål om å nå 100 % innen utgangen av 2027. I tillegg er det estimert at den regenerative hveten kan ha opptil 25 % lavere karbonavtrykk enn tradisjonelt hvetemel.

Orkla Home and Personal Care (OHPC) har siden 2020 vært medlem i Action for Sustainable Derivatives (ASD), et bransjeledet samarbeid drevet av derivatbrukere av palmeolje for å endre leverandørkjedene deres ved å øke åpenheten, vurdere og overvåke risikoer, engasjere sektoren og skape resultater på bakken. I 2025 utvidet OHPC sitt arbeid med åpenhet til å omfatte mer enn palmeolje ved å bli med i Coconut Transparency Investigation, der fokus er på kjemikalier avledet av kokosnøtt og tilhørende påvirkninger. Dette gir et viktig grunnlag for å håndtere spørsmål relatert til avskoging og menneskerettigheter i verdikjeden og gjør det mulig å vurdere risiko knyttet til klimaendringer.



Orkla Snacks og **Orkla Foods** bidro til miljøvern i lokalsamfunnene ved å inngå et samarbeid med den ideelle organisasjonen «Hela Sverige Blommar», som jobber for å støtte biologisk mangfold og skape bedre forhold for pollinerende insekter i det svenske landbruket. I 2025 ble det delt ut 500 sekker med frø til flerårige planter. Det er en ressurs som ellers er

1 som definert i Accountability Framework Initiative

vanskelig tilgjengelig for mange bønder, og det ga 5853 hektar med blomstrende landskap i Sør-Sverige. Orkla Snacks Sverige støttet også prosjektet «Gården i centrum», som ser på hvordan flere aktører i en verdikjede kan samarbeide og finansiere tiltak på gårder for å redusere utslipp og øke karbonlagringen.

Orkla Foods har gjennomført et nytt pilotprosjekt om natur og biologisk mangfold, støttet av 3Keel, der målet er å styrke forståelsen av naturrelaterte påvirkninger og risikoer i landbrukets leverandørkjeder. Etter en innledende kartlegging var fokus i prosjektet å vurdere hvordan prioriterte landbruksvarer påvirket naturen. Kartleggingen omfattet 80 kombinasjoner av råvarer og innkjøpsområder. Metodikken var i tråd med Science Based Targets for Nature (SBTN)-rammeverket og ble brukt til å identifisere områder med særlig høy påvirkning på biologisk mangfold, prioriterte geografiske innsatssteder samt sentrale naturrelaterte pressfaktorer og fysiske risikoer i porteføljen. Resultatene ble brukt som grunnlag for fastsettelse av naturmål, og nye naturmål for Orkla Foods ble godkjent av ledelsen i Orkla Foods i mai 2025.

E4-4

Mål knyttet til biologisk mangfold og økosystemer

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon).

Målene knyttet til biologisk mangfold og økosystemer tar for seg vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter, noe som krever en omstilling og strategisk endring i måten Orkla og porteføljeselskapene arbeider på.

Orkla har satt mål knyttet til råvarer som anses å være forbundet med høy risiko for avskoging og konvertering globalt. Disse råvarene omfatter blant annet råvarer som omfattes av EUs avskogingsforordning. Dette er ambisiøse mål som gjenspeiler Orklas forpliktelse til å jobbe for avskogings- og konverteringsfrie innkjøp i porteføljen, og som stiller klare forventninger til porteføljeselskapene. I tillegg er målet om 100 % avskogingsfrie innkjøp et krav i Orklas SBTi-godkjente mål for utslippsreduksjon. Disse målene fokuserer på innkjøp oppstrøms, som er identifisert som en kilde til økte risikoer for det biologiske mangfoldet. Målene fokuserer på å unngå og minimere påvirkningen på det biologiske mangfoldet gjennom forbedringer i innkjøpspraksis og sertifiseringer. Målene er ikke basert på bruk av kompensasjon for biologisk mangfold. Orkla har ikke benyttet kvantifiserte økologiske terskler ved fastsettelse av disse målene.

I tillegg har Orkla satt et mål knyttet til sertifisering av alle råvarer som anses å være forbundet med høy risiko av en lang rekke årsaker, ikke bare fordi de bidrar til avskoging og konvertering. Listen over disse materialene kan variere fra år til år basert på risikovurderingen utført av Orkla Procurement og de enkelte porteføljeselskapene samt spesifikke innkjøpssteder. Sertifisering er påkrevd bare for råvarer som kommer fra land som er forbundet med høy risiko. Porteføljeselskapene kan prioritere hvilke spesifikke råvarer de fokuserer på i sertifiseringsarbeidet, men det forventes at de oppnår 100 % sertifiseringsdekning basert på prioriteringen innen 2030.

Se tabell E4-1 for en oversikt over råvarer som er forbundet med høy risiko for det biologiske mangfoldet i enkelte land i 2025.

E4-4

Orklas fremdrift mot E4 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Oppnå 100 % avskogings- og konverteringsfrie innkjøp av prioriterte høyrisikoråvarer*. (*Høy risiko for avskoging på grunn av storfekjøtt, palmeolje, soya, kakao og tømmer og trefiber innen 2026, i tråd med EUs avskogingsforordning (EUDR)).	Andel av avskogingsfrie innkjøp av prioriterte høyrisikoråvarer (%)	2026	2026	Skal fastsettes i løpet av 2026	100 %	Skal fastsettes i løpet av 2026	Nei (mål-parametere ikke fastsatt)
	Andel av avskogingsfrie og konverteringsfrie innkjøp av prioriterte høyrisikoråvarer (%)	2026	2030		100 %		
Sikre at 100 % av de prioriterte høyrisikoråvarene er sertifisert eller omfattet av programmer.** (**Høy risiko for bl.a. barne- og tvangsarbeid, utilstrekkelige arbeidsforhold og lønninger, negativ påvirkning på biologisk mangfold og dyrevelferd)	Andel av prioriterte høyrisikoråvarer som er sertifisert eller omfattet av programmer.	2025	2030	62,8 %	100 %	I rute	Yes

ORK.E4

Håndtering av høyrisikoråvarer

Basert på den risikovurderingen som Orklas selskaper og Orkla Procurement gjennomførte i 2025, var 27,8 % av alle råvarer som ble kjøpt inn av Orklas selskaper, representert av enkeltråvarer som ble vurdert som «høy risiko» (se ORK.E4 Regnskapsprinsipper for definisjoner). 51,6 % av disse volumene ble rapportert som prioriterte av Orklas selskaper for sertifiseringer eller programmer for å redusere risiko forbundet med dem. 62,8 % av de prioriterte volumene var omfattet av gyldige sertifiseringer eller programmer i løpet av 2025. Resultatene varierer mellom Orklas porteføljeselskaper basert på det enkelte selskaps erfaring med sertifiseringer, innkjøpsmarkeder og produktportefølje. Orklas selskaper skal jobbe systematisk for å øke andelen sertifiserte høyrisikoråvarer frem mot 2030.

På grunn av endringer i aksepterte metoder, som ikke lenger tillater at innkjøp fra lavrisikoland brukes som en indikator på avskogingsfrie innkjøp, og utsettelsen av EUs avskogingsforordning (EUDR), kan ikke Orkla måle sin reelle fremgang når det gjelder avskogings- og konverteringsfrie innkjøp for 2025. Det vil fortsatt være en prioritering i tiden fremover å oppfylle EUDR-kravene samt forbedre sporbarhet, leverandørdata og sertifiseringsdekning. Orkla vil rapportere om fremdriften fra 2026.

ORK. E4

Håndtering av høyrisikoråvarer

	2025
Andel av høyrisiko enkelt-råvare i totale innkjøpte volumer (%)	27,8 %
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer (%)	51,6 %
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass (%)	**62,8 %**

ORK-E4

Regnskapsprinsipper

«Råvarer» henviser til alle direkte materialer (unntatt emballasjematerialer) som brukes ved produksjon av et produkt, enten i produktets opprinnelige eller ubearbeidede tilstand, eller som en bearbeidet komponent, for eksempel tilsetningsstoffer eller kjemikalier. De kan være naturlige (fra jordbruk, skogbruk, gruvedrift eller fiske) eller syntetiske (produsert gjennom industrielle eller kjemiske prosesser). «Handelsvarer» er direkte materialer (unntatt emballasjematerialer), enten ubearbeidede eller ferdige varer, som Orkla-selskapene kjøper og selger.

Enkeltråvarer er materialer som består av kun ett stoff eller én bestanddel, uten noen bevisst kombinasjon eller formulering med andre materialer. De brukes vanligvis i sin naturlige eller rene form (noen ganger med minimal bearbeiding som tørking, maling eller rensing). Alle enkeltråvarer som kjøpes inn som ferdigpakkede varer eller som engrosvarer, er omfattet av Orklas rapportering.

Høyrisiko-enkeltråvarer henviser til enkeltråvarer som anses å være forbundet med høy risiko i forbindelse med Orklas vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter, som avskoging, barnearbeid, tvangsarbeid osv. Listen over «høyrisiko»-enkeltråvarer oppdateres årlig av Orkla Procurement på vegne av Orkla ASA. De enkelte porteføljeselskapene kan legge til flere råvarer på denne listen, basert på lokalt innkjøpte råvarer som de anser å være forbundet med høy risiko for sin virksomhet.

«Prioriterte» råvarer er en delmengde av høyrisikoråvarer som Orklas porteføljeselskaper har valgt ut for sertifisering basert på definerte prioriteringskriterier, f.eks. den identifiserte risikoens alvorlighetsgrad, nærhet til merkevaren, innkjøpsvolum, sertifiseringskostnader og potensialet for å påvirke positivt og bidra til endring. Prioriteringskriteriene kan variere mellom Orklas porteføljeselskaper for å gjenspeile det enkelte selskapets strategi og forretningsmodell.

Volumer som rapporteres som «med sertifiseringer eller programmer på plass», gjenspeiler innkjøpte volumer i perioden, der hver sertifisering var gyldig i rapporteringsåret. Orkla ASA godkjenner årlig listen over sertifiseringer som porteføljeselskapene kan bruke til rapporteringsformål. Det sikrer at bare relevante, tredjepartsverifiserte sertifiseringer blir rapportert.

Dataene er basert på utgiftsdata mottatt fra Orkla-selskapenes ERP-systemer, konvertert til volum (kg) i Sievo SMART og supplert med inndata fra enkelte Orkla-selskaper som ikke er koblet til SMART. SMART-data er hentet ut for perioden 1. september i foregående rapporteringsår til 31. august i inneværende rapporteringsår, og data for 4. kvartal fra foregående år brukes som et estimat for 4. kvartal i inneværende rapporteringsår.



E5: Ressursbruk og sirkulær økonomi

SBM-3 E5

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Som en ledende leverandør av forbruksvarer erkjenner Orkla den betydelige påvirkningen inngående ressurser, for eksempel bruken av nye materialer og dyrking av landbruksråvarer, har på miljøet. Effektiv ressursbruk er vesentlig for Orkla ut fra både et bærekraftperspektiv og et kommersielt perspektiv.

Orklas **inngående ressurser** er mangfoldige og gjenspeiler selskapets store utvalg av forbrukerprodukter, fra mat til personlig pleie og husholdningsartikler. Disse inngående ressursene er hovedsakelig kategorisert som råvarer og emballasje, i tillegg til materialer og forbruksvarer for produksjonsvirksomhet. Inngående materialer omfatter landbruksvarer som sukker, mel og korn, ris, krydder og urter, vegetabilsk olje, kakao, tømmer, kjøttprodukter og meieriprodukter, nøtter og bær samt ikke-biologiske materialer som syntetiske filamenter og tekstiler, plastkomponenter og epoksy samt metallkomponenter.

Generelt utstyr som brukes av Orklas fabrikker, kan omfatte bakeriutstyr og -ovner, frysere og kjølere, kjeler, tørkere, blandemaskiner for væsker og tørre produkter, pasteurisatorer, fyllemaskiner for væsker, flaskeblåsere, emballeringsmaskiner for tørre og frosne varer, palleterings- og depalleteringsmaskiner, plukkroboter, røntgenapparater og metalldetektorer, automatiske lagerløsninger, AGV-er og gaffeltrucker. Annet utstyr kan omfatte kjeler og brennere for brensel, solcellepaneler, renseanlegg og varmegjenvinningssystemer.

Emballasjematerialene er også en betydelig del av inngående ressurser, og de velges ut fra behovene for produktbeskyttelse og presentasjon. Emballasjematerialene kan omfatte flerlagslaminater, papirbaserte kartonger, metallbokser, glass- og plastbeholdere og plastfilmer. Noen av innsatsmaterialene er nye og/eller ikke-resirkulerbare materialer. Når Orkla-selskapene bruker disse, kan det bidra til ressursmangel og lineær økonomi.

IRO.E5

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Inngående ressurser, herunder ressursbruk	Bruk av jomfruelige og ikke-resirkulerbare innsatsmaterialer	Faktisk negativ påvirkning	●	●		●	●	●
	Forbedret ressurseffektivitet	Mulighet	●	●			●	
Utgående ressurser knyttet tl produkter og tjenester	Ikke-resirkulerbar/ikke-gjenbrukbar emballasje	Faktisk negativ påvirkning			●	●		
Avfall	Generering av farlig avfall	Potensiell negativ påvirkning			●	●		
	Generering av avfall	Faktisk negativ påvirkning		●		●	●	
		Risiko		●	●		●	
	Matsvinn	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●	●	
	Forlengelse av levetiden til et annet produkt	Potensiell positiv påvirkning			●	●		

Orkla har forpliktet seg til å kjøpe bærekraftige materialer og øke bruken av resirkulert innhold i emballasjen for å redusere potensiell negativ påvirkning og utnytte de økonomiske mulighetene forbundet med mer effektiv bruk av ressurser.

I tillegg er det viktig å håndtere **utgående ressurser**, inkludert emballasje og **avfall**, for å etterleve regelverket og oppfylle forbrukernes forventninger. Orklas egen virksomhet genererer både matavfall og annet avfall, mens generering av farlig avfall fra maling, lakk og rengjøringsmidler i hovedsak er forbundet med nedstrømsvirksomhet og produktbruk. Avfall oppstår i produksjonsprosessene og sorteres i fraksjoner. Mesteparten av avfallet omdirigeres fra deponering og går til forbrenning med energigjenvinning, materialgjenvinning, gjenbruk, dyrefôr, kompostering eller anaerob nedbrytning/biogass. Det er bare den industrielle inerte avfallsfraksjonen og deler av restavfallet som kan deponeres. Mange Orkla-selskaper sporer og håndterer sitt avfall før forbruk for å sikre at det håndteres på en ansvarlig måte. De samarbeider tett med avfallshåndteringspartnere for å sikre at avfallet resirkuleres, gjenbrukes eller avhendes på en forsvarlig måte. Se avsnitt E5-5 for en oversikt over Orklas avfallsfraksjoner.

Selskapene er imidlertid utsatt for omstillingsrisiko knyttet til strengere reguleringer. Dette krever betydelige investeringer innen forskning og utvikling av produkter og emballasje, oppgraderinger av anlegg eller avfallsbehandling og mer effektiv ressursbruk.

Samtidig bidrar noen av Orklas produkter, som malerverktøy og overflatebehandling, til å forlenge andre produkters levetid og til redusert avfalls- og ressursbruk i virksomheten nedstrøms. Mer effektiv ressursbruk i egen virksomhet anses også som en vesentlig finansiell mulighet for Orkla.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.E5. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

E5-1

Retningslinjer for ressursbruk og sirkulær økonomi

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1) forventes det at Orklas selskaper håndterer vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til ressursbruk og sirkulærøkonomi i egen virksomhet og langs verdikjeden oppstrøms og nedstrøms.

Det forventes at Orklas selskaper har som mål at all emballasje skal være resirkulerbar, arbeider for å redusere bruken av nye ressurser og øker bruken av gjenbrukte, resirkulerte eller fornybare ressurser i produkter og emballasje.

Det forventes at Orklas selskaper forebygger og reduserer avfallsmengden i hele verdikjeden og under avhending av emballasje.

Det forventes at Orklas selskaper etterstreber bærekraftige innkjøp og bruk av fornybare ressurser og sørger for at bærekraftsertifiseringer eller andre avbøtende tiltak er på plass for råvarer med høy risiko for negativ påvirkning.

Orklas etiske retningslinjer for leverandører (beskrevet i avsnitt G1-1) stiller også kravene til leverandørene. Med hensyn til ressurseffektivitet må leverandører og forretningspartnere ta nødvendige skritt og sette seg mål for å minimere forbruket av naturressurser som råvarer, energi og vann, samt iverksette strategier for å spare på disse ressursene. Utviklingen må overvåkes, spores og dokumenteres. Når det gjelder avfallshåndtering, må leverandørene implementere en systematisk tilnærming for å identifisere, håndtere, redusere og avhende eller resirkulere fast avfall på en ansvarlig måte.

E5-2

Tiltak og ressurser relatert til ressursbruk og sirkulær økonomi

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes Orkla-selskaper å iverksette tiltak og allokere ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til ressursbruk og



Cederroth førstehjelpsstasjoner og dispensere. Foto: Orkla Health

sirkulær økonomi. Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har gjennomført i 2025. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

Inngående ressurser

Flere selskaper har iverksatt tiltak for å redusere bruken av nye og ikke-resirkulerbare innsatsfaktorer, noe som er identifisert som en faktisk negativ påvirkning i Orklas egen virksomhet.

Orkla Health har byttet ut ny plast med resirkulert plast i alle Cederroths førstehjelpsstasjoner og dispensere i kjernesortimentet, både grønnfargede og gjennomsiktige deler. Dette har redusert forbruket av ny plast med 170 tonn, noe som tilsvarer en estimert årlig reduksjon på 480 tCO2e.



Panda-sjokolade fra pilot for papirinnpakning. Foto: Petri Blomqvist.

Orkla Snacks Norge reduserte plastfolien på Laban- og Skipper-posene, noe som påvirket 8,5 tonn plastemballasje (2,5 millioner poser) og førte til 1,25 tonn plastreduksjon på årsbasis.

Orkla Suomi i **Orkla Snacks** i Finland gjennomførte en pilot for en ny papirinnpakning for Panda melkesjokolade. I løpet av den seks måneder lange pilotfasen erstattet papirinnpakningen den tradisjonelle plastinnpakningen av polypropylen (PP). Papirinnpakningen er beregnet å spare 740 kg plast, og prosjektet er allerede blitt belønnet med ScanStar 2025 og førstepremien i kategorien matemballasje ved Packnorth Award 2025.

Orkla Procurement fortsatte å støtte porteføljeselskapene i deres arbeid for mer bærekraftig emballasje gjennom analyse av emballasjevolumdata, forbedret kvaliteten på emballasjedataene ytterligere og fulgte nøye med på utviklingen av nye reguleringer, som EUs PPWR, og hvordan det påvirker Orklas selskaper.

Utgående ressurser

Orklas selskaper har i mange år arbeidet med å forbedre resirkulerbarheten av emballasjen til produktene sine, noe som er identifisert som en vesentlig negativ påvirkning i Orklas verdikjede nedstrøms.

I 2025 ble **Orkla Healths** Sana-sol det første produktet i det norske pantesystemet som ikke er en drikkevare. Når pantesystemet åpnes for andre produkter enn drikkeflasker, er det en systemendring som forhåpentlig vil øke gjenvinningsgraden for plast. Det forventes at pantesystemet vil føre til at 16 tonn PET resirkuleres hvert år, noe som innebærer en estimert årlig reduksjon på 30 tCO2e.



Sana-sol-flaske i panteautomat. Foto: Orkla Health

I tillegg gikk **Orkla Health** over fra farget til gjennomsiktig PET på alle firkantede krukker. Dette har forbedret designet for resirkulerbarhet for ca. 72 tonn PET-krukker og en estimert reduksjon på 70 tCO2 per år.



Proteinfabrikken. Foto: HSNG

Health and Sports Nutrition Group (HSNG) er i ferd med å legge om all emballasje for egne merkevarer til fullstendig resirkulerbare materialer innen 2028. I 2025 endret **Proteinfabrikken** emballasjen sin til å bli fullstendig resirkulerbar, og 16 % av egne merkevarer (basert på salg) hadde resirkulerbar emballasje.

Orkla Foods Romania, en del av **Orkla Food Ingredients (OFI)**, reduserte mengden papp som ble brukt til margarinbrett og -esker med 4800 kg gjennom et palleoptimaliseringsprosjekt, noe som reduserte forbruket av papp til margarinbrett med 12,5 %.

Orkla Foods Norge har deltatt i et forskningsprosjekt om gjenbruk av emballasje i dagligvarehandelen, finansiert av Handelens Miljøfond. Prosjektet ser på skalerbare løsninger for gjenbrukbare emballasjesystemer som kan redusere engangsplast og støtte en sirkulær økonomi.

I motsetning til resirkulering, som ofte krever energikrevende prosesser, holder gjenbruk materialene i omløp lenger og reduserer behovet for nye råmaterialer. I dagligvarehandelen kan gjenbrukbar emballasje også forbedre logistikkeffektiviteten og redusere kostnadene over tid. Gjennom dette initiativet har Orkla Foods Norge bidratt til å utvikle praktiske modeller for gjenbruk som er i tråd med fremtidige myndighetskrav og forbrukernes forventninger til bærekraftig emballasje.

Avfall

Generering av avfall er identifisert som en faktisk negativ påvirkning i Orklas egen virksomhet og som en potensiell negativ påvirkning i verdikjeden oppstrøms og nedstrøms. Flere selskaper rapporterte om tiltak for å redusere negativ påvirkning i egen virksomhet og verdikjeden nedstrøms i 2025.

I løpet av 2025 ble det satt i gang avfallsreduserende prosjekter (matsvinn, bioavfall, emballasjeavfall) ved fem av **Orkla Snacks** fabrikker for å redusere avfall og øke utbyttet på hele produksjonslinjer for potetgull. Det forventede resultatet er å redusere avfall og kostnader, med full implementering fra 2026.

Implementering av mål for reduksjon av kassasjonskostnader i **Orkla Foods Česko a Slovensko** resulterte i redusert avfall fra kvalitetsrelatert kassasjon, som ofte oppstår på grunn av for høye lagre av råvarer og emballasje. Målet er en årlig reduksjon av kassasjonskostnadene på 10 %, og ved utgangen av september 2025 var det oppnådd en reduksjon på 21 % sammenlignet med 2024.

Ved fabrikken i Örebro i **Orkla Foods Sverige** ble risråvaren endret tilbake til tidligere kvalitet for å forbedre produksjonen og dermed redusere matsvinnet gjennom redusert kassasjon og økt prosessutbytte. Estimert besparelse i forbindelse med matsvinn er 3,2 millioner SEK, tilsvarende 250 tonn (4 % av totalt produsert volum).

Som en del av et større prosjekt i **Orkla Foods Ingredients (OFI)** for å redusere 30 % svinn i verdikjeden for bakervarer har et av **Sonnevelds** håndverksbakerier tatt i bruk nytt utstyr og begynt å bruke Quattro Enzyme Solutions-enzymer til å omdanne stivelse fra brødavfall til sukker, med teknisk støtte fra Sonneveld/OFI FoU-senter og Bakery Sweets Center. I 2026 planlegger OFI å skalere denne løsningen ved å implementere den i et stort industribakeri samt i flere håndverksbakerier. Parallelt samarbeider OFI med et økologisk bakeri i en pilotfase for å teste bruken av forsukret økologisk brød i kjeks produsert av Van Eigen Deeg.

E5-3

Mål knyttet til ressursbruk og sirkulær økonomi

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon).

Orkla har fulgt utviklingen knyttet til EUs emballasje- og emballasjeavfallsforordning (EU PPWR) for å forstå hva overholdelse av de ulike elementene vil bety for selskapene frem mot 2030. Implementering og etterlevelse av denne forordningen krever betydelige tiltak og ressurser for Orklas selskaper, og Orklas styre har derfor vedtatt et spesifikt etterlevelsesmål for å sikre at dette arbeidet får nødvendig oppmerksomhet og ressurser. I løpet av 2026 vil det bli fastsatt spesifikke indikatorer for å måle fremdriften.

Et eget mål knyttet til emballasjeutforming og resirkulerbarhet er satt for å fremme en målrettet innsats for Orklas selskaper som holder til utenfor EU og ikke er berørt av EUs PPWR.

E5-4

Inngående ressurser, inkludert ressursbruk

I 2025 sørget Orkla for mer fullstendig bærekrafts-informasjon ved å utvide datainnsamlingen utover de sentrale innkjøpssystemene (Orklas leverandørportal, Sievo SMART og Orkla Packaging Tonnage Tool). Dette har forbedret dekningen i konsernet og redusert data-manglene for datapunktene i E5-4 om materialbruk (inkludert emballasje). I tillegg har Orkla oppdatert sin klassifisering av biologiske og ikke-biologiske råvarer, som brukes i beregningene av datapunkter for E5-4.

E5-3

Orklas fremdrift mot E5 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Oppnå full overensstemmelse med EUs emballasjeforordning (PPWR) i Europa og at 100 % av emballasjen skal være laget for gjenvinning utenfor Europa.	Skal fastsettes i løpet av 2026	2026	2030	Skal fastsettes i løpet av 2026			Nei (målparametere ikke fastsatt)

E5-4

Inngående ressurser

		2025	2024
Totalvekt av produkter og teknisk og biologisk materialer som ble brukt i rapporteringsperioden (inkl. råvarer, handelsvarer, emballasje)	metrisk tonn	1 318 450	1 186 649
Biologisk materiale som brukes til å produsere foretakets produkter og tjenester, og som er bærekraftig fremskaffet	prosentandel av totalvekt (%)	34,7 %	32,7 %
Sekundære gjenbrukte komponenter eller resirkulerte komponenter, sekundære mellomprodukter og sekundære materialer	metrisk tonn	55 218	98 022
	prosentandel av totalvekt (%)	4,2 %	8,3 %

E5-4 Regnskapsprinsipper

Produkter og materialer som ble brukt i løpet av rapporteringsperioden, omfatter handelsvarer, emballasje, råvarer, biodrivstoff brukt til andre formål enn energi, tilhørende prosessmaterialer og halvfabrikata eller deler.

Biologisk materiale er materiale av biologisk opprinnelse, med unntak av materiale som er innleiret i geologiske formasjoner eller omdannet til fossilt materiale . Dette omfatter både levende og dødt organisk materiale, som trær, avlinger, gress, alger, dyr og biologisk avfall som husdyrgjødsel. Bare «rene» biologiske materialer er inkludert i rapporteringen, unntatt blandede materialer, f.eks. trevirke med plast- eller metallkomponenter, blandede enkeltkilde-grupper med både biologiske og ikke-biologiske råmaterialer, der det ikke er mulig å verifisere om mesteparten av innholdet er biologisk eller ikke.

Sekundære gjenbrukte eller resirkulerte komponenter er anskaffede produkter og materialer som enten er basert på avfall eller resirkulerte materialer.

Dataene er primært hentet fra Sievo SMART (1. september – 31. august), mens emballasjen er hentet fra Orklas tonnasjeverktøy (1. november – 31. oktober), og 4. kvartal fra året før er brukt som et estimat der det er nødvendig. Usikkerheten skyldes estimering og manuell datahåndtering.

E5-5

Utgående ressurser knyttet til produkter og tjenester

Andelen resirkulerbart innhold i Orklas produktemballasje hadde en mindre nedgang fra 2024 til 2025. Orklas selskaper har likevel startet prosessen med å forberede emballasjen for å oppfylle EUs PPWR-krav, og Orkla vil følge med på utviklingen av relaterte måleindikatorer fremover. Hovedutfordringen for Orklas matproduksjonsselskaper når det gjelder resirkulerbar emballasje, er å finne en balanse mellom resirkulerbarhet og mattrygghetsrelaterte egenskaper ved produktemballasjen og overholdelse av regelverket for mattrygghet. Der det ikke er mulig med kompromisser, går hensynet til mattrygghet foran resirkulerbarhet.

I 2025 gjennomgikk Orkla beregningen av ikke-gjenvunnet avfall og inkluderte flere kategorier av avfallsbehandling, f.eks. avfall som brukes til dyrefôr eller kompostering, i definisjonen av avfallsgjenvinning. Andelen ikke-gjenvunnet avfall i 2024 ble derfor oppdatert fra 88 % til 58 %.

E5-5.1

Produktemballasje

	2025	2024
Andel gjenvinnbare materialer i produktemballasje (%)	**88,6 %**	**90,9 %**
Vekt av gjenvinnbare materialer i produktemballasje (metrisk tonn)	151 375	150 271

E5-5.2

Avfall

	2025	2024
Avfall utledet fra sluttbehandling (metrisk tonn)	**109 754**	**93 315**
Andel avfall utledet fra sluttbehandling (%)	96,0 %	95,3 %
Farlig avfall (metrisk tonn)	468	312
Forberedelse til ombruk	0	0
Materialgjenvinning	28	17
Annen gjenvinning	440	295
Ikke-farlig avfall (metrisk tonn)	109 286	93 003
Forberedelse til ombruk	2 216	0
Materialgjenvinning	12 430	11 662
Annen gjenvinning	94 640	81 341
Avfall rettet mot sluttbehandling (metrisk tonn)	**4 571**	**4 616**
Farlig avfall (metrisk tonn)	0	0
Forbrenning	0	0
Deponi	0	0
Annen sluttbehandling	0	0
Ikke-farlig avfall (metrisk tonn)	**4 571**	**4 616**
Forbrenning	0	0
Deponi	4 571	4 616
Annen sluttbehandling	0	0
Ikke-gjenvunnet avfall (metrisk tonn)	**67 437**	**57 576**
Prosentandel ikke-gjenvunnet avfall (%)	59,0 %	57,8 %
Samlet avfallsmengde generert (metrisk tonn)	**114 325**	**97 931**
Samlet mengde farlig avfall (metrisk tonn)	**468**	**312**

E5-5 Regnskapsprinsipper

Andelen resirkulerbart innhold i produktemballasjen beregnes for å vurdere hvor stor andel av emballasjen som er resirkulerbar i henhold til RecyClass-metodikken. Dette omfatter emballasje som er definert som resirkulerbar basert på klassifisering i kategoriene A, B eller C for resirkulerbarhet. Beregningen utføres ved å dele det resirkulerbare innholdets vekt på emballasjematerialets samlede vekt.

Dataene er i stor grad basert på Orklas tonnasjeverktøy. Dataene dekker perioden fra 1. november året før til 31. oktober inneværende år, og data fra 4. kvartal året før brukes som et estimat for inneværende år. For enheter som ikke er inkludert i tonnasjeverktøyet, leveres data fra de lokale innkjøpsavdelingene.

Avfall kategoriseres i to hovedtyper: farlig avfall og ikke-farlig avfall, med fokus på avfall rettet mot og utledet fra sluttbehandling, inkludert materialer som sendes til gjenvinning og resirkulering. Samlet avfallsmengde er summen av alt materiale som kastes, unntatt internt resirkulerte materialer. **Gjenvunnet avfall** består av farlig avfall utledet fra sluttbehandling, avfall utledet til materialgjenvinning eller avfall brukt som dyrefôr eller kompost. **Ikke-gjenvunnet avfall** består av alt avfall rettet mot sluttbehandling på fyllinger, forbrenning med eller uten energigjenvinning eller annen sluttbehandling samt avfall som brytes ned anaerobt for produksjon av biogass.

Avfallsdata er først og fremst basert på informasjon fra avfallshåndtering, gjennom fakturaer og portvekter. Der avfallsdata ikke er tilgjengelig, er estimatene basert på volumer, målinger eller annen tilgjengelig informasjon. Det er iboende usikkerhet i alle data som rapporteres knyttet til avfall, både på grunn av en stor grad av estimering og på grunn av manuell håndtering av rapporterte inndata. Dataene er relevante for å måle resultater og effektivitet knyttet til tiltak som reduserer negativ påvirkning og reduserer risiko for utgående ressurser.

Sosiale forhold

En viktig del av Orklas bærekraftsambisjon er å styrke menneskene som er knyttet til selskapets virksomhet, slik at de kan bidra til positiv endring. Orkla bygger en kultur for mangfold og inkludering og engasjerer seg aktivt i de sosiale utfordringene knyttet til selskapets verdikjede.

Kapittelnavigasjon

1. Egen arbeidsstyrke
2. Arbeidstakere i verdikjeden
3. Berørte samfunn
4. Forbrukere og sluttbrukere



S1: Egen arbeidsstyrke

SBM-3 S1

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Orkla har en total arbeidsstyrke på rundt 18 600 ansatte og 3 800 ikke-ansatte, fordelt på 31 land. De fleste porteføljeselskaper har egne produksjonsanlegg, og en betydelig andel av Orklas ansatte jobber innenfor produksjon, vedlikehold og logistikk. Andre viktige funksjoner i selskapene inkluderer markedsføring, produktutvikling, salg, bærekraft, forretningsutvikling, finans, IT, HR og kommunikasjon. Alle medlemmer av Orklas arbeidsstyrke som kan bli vesentlig påvirket av selskapet, er inkludert i omfanget av dette kapittelet. Orkla har ikke identifisert noen ansatte eller ikke-ansatte med spesifikke karakteristikker, som arbeider i spesielle kontekster eller utfører bestemte aktiviteter, som kan være utsatt for økt risiko for skade. Generelt vurderes de potensielle negative påvirkningene for Orklas egen arbeidsstyrke som verken utbredte eller systematiske.

Et av områdene der Orklas selskaper har en potensiell negativ påvirkning, er arbeidsforholdene til egen arbeidsstyrke. Begrenset rett til familierelatert permisjon er identifisert som en faktisk negativ påvirkning i 2025 basert på resultatene fra 2024-rapporteringen, der det ble identifisert at 17,2 % av Orklas globale arbeidsstyrke ikke hadde rett til alle typer familierelatert permisjon, slik det er definert av ESRS. Andre potensielle negative påvirkninger innen dette området er knyttet til lønnspraksis, standarder og praksis for helse og sikkerhet på arbeidsplassen eller begrensede muligheter for kollektive forhandlinger og dialog mellom partene i arbeidslivet for arbeidstakere. Potensielle brudd på arbeidsmiljøregelverket kan utgjøre en ytterligere risiko knyttet til overholdelse av regelverket og økonomisk risiko, på grunn av økte driftskostnader til oppgradering av utstyr, compliance-revisjoner eller kostnader til juridiske utbedringstiltak, i tillegg til kostnader til sykefravær.

Orkla er avhengig av å tiltrekke seg, utvikle og beholde riktig arbeidskraft for å lykkes med sin strategi for langsiktig verdiskaping, og har derfor identifisert både risikoer og muligheter knyttet til turnover. Flere av Orklas selskaper har hatt høy turnover de siste årene, delvis på grunn av strukturelle prosesser og delvis utilsiktet. Orklas ansatte anses ofte som attraktive, og sentrale personer kan enkelt bli headhuntet. Utilsiktet turnover kan føre til økte kostnader og forsinkelser i gjennomføringen av prosjekter. På den annen side kan planlagt turnover sikre ny og etterspurt kompetanse blant Orklas ansatte, noe som ikke alltid er mulig å utvikle internt, og dette representerer en forretningsmulighet.

Strenge interne retningslinjer og prosedyrer for overholdelse av GDPR-regelverket er implementert i alle Orklas selskaper. Med tanke på det store antallet forretningsenheter og ansatte i Orklas portefølje er det imidlertid en iboende risiko for at personopplysninger kan bli lagret eller delt på en måte som ikke er i tråd med interne retningslinjer. Det kan føre til utilsiktede brudd på personvernet og følgelig negativ påvirkning for de berørte ansatte og økonomiske bøter for Orkla.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter (IRO-er) er oppført i tabell IRO.S1 og anses som relevante for alle medlemmer av Orklas egen arbeidsstyrke, uten å være spesifikke for enkelte grupper. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1. I denne prosessen har Orkla vurdert vesentlige risikoer og muligheter som oppstår fra påvirkninger og avhengigheter knyttet til egen arbeidsstyrke.

IRO.S1

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Arbeidsvilkår	Begrenset rett til familierelatert permisjon	Faktisk negativ påvirkning		●			●	
	Utilsiktet utilstrekkelig lønn for lavinntektsarbeidere	Potensiell negativ påvirkning		●		●	●	
	Arbeidsmiljø og sikkerhet	Potensiell negativ påvirkning		●		●	●	
		Risiko		●		●	●	
	Begrenset kollektiv forhandling og sosial dialog	Potensiell negativ påvirkning		●			●	
	Turnover og attraktivitet som arbeidsgiver	Risiko		●		●	●	
		Mulighet		●			●	
Lik behandling og like muligheter for alle	Utilsiktede lønnsgap, skjevheter i ansettelser og opprykk og andre former for diskriminering	Potensiell negativ påvirkning		●			●	
		Risiko		●			●	
Andre arbeidsrelaterte rettigheter	Utilsiktet brudd på personvern	Potensiell negativ påvirkning		●		●	●	
		Risiko		●		●	●	

S1-1

Retningslinjer relatert til egen arbeidsstyrke

Orklas retningslinjer knyttet til egen arbeidsstyrke og menneskerettigheter er inkludert i Orklas etiske retningslinjer og i Orklas retningslinjer for bærekraft, som er beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1. Disse retningslinjene handler om hvordan Orkla håndterer sine vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til egen arbeidsstyrke. Disse retningslinjene gjelder for alle ansatte, ikke bare for bestemte grupper. Retningslinjene beskriver Orklas forpliktelser overfor sin egen arbeidsstyrke, og omfatter prosesser og mekanismer for å sikre etterlevelse av viktige internasjonale rammeverk, som FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, ILO-erklæringen om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper om ansvarlig næringsliv. Som arbeidsgiver for rundt 22 400 ansatte i 31 land må Orkla sikre at retningslinjene for egen arbeidsstyrke og menneskerettigheter dekker alle relevante rettigheter som er inkludert i disse sentrale internasjonale rammeverkene, uavhengig av om disse rettighetene anses som vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter for Orkla. Disse rettighetene anses som globale, universelle menneske- og arbeidstakerrettigheter som gjelder for alle arbeidstakere, uavhengig av virksomhetens aktiviteter.

Orklas retningslinjer inkluderer en tydelig forpliktelse til å respektere menneskerettigheter og arbeidstakerrettigheter for medlemmene av egen arbeidsstyrke, involvere interessenter, gjennomføre aktsomhetsvurderinger, å stanse og rette opp faktiske negative konsekvenser, og forebygge eller begrense potensielle negative konsekvenser. Retningslinjene adresserer eksplisitt kritiske spørsmål som tvangsarbeid, menneskehandel og barnearbeid, samtidig som de legger sterk vekt på sikkerhet på arbeidsplassen, forebygging av ulykker og krav til et strukturert ledelsessystem for å opprettholde disse standardene.

En sentral del av Orklas forpliktelse til menneskerettigheter er eliminering av diskriminering og trakassering samt fremming av like muligheter, mangfold og inkludering. Orklas retningslinjer for bærekraft slår tydelig fast at ingen form for trakassering eller diskriminering basert på rase, etnisitet, hudfarge, seksuell orientering, kjønnsidentitet, funksjonsnedsettelse, alder, religion, politisk oppfatning, nasjonal eller sosial opprinnelse eller andre faktorer beskyttet av EU-regelverk eller nasjonal lovgivning skal tolereres. I tillegg inneholder retningslinjene en forpliktelse til å arbeide for en inkluderende og

åpen arbeidskultur der ansatte føler seg verdsatt, har muligheter for utvikling, og hvor sårbare grupper, som migrantarbeidere, er beskyttet.

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orklas selskaper jobber systematisk for å ivareta helse, sikkerhet og psykososialt velvære samt streber etter null skader blant sine ansatte og kontinuerlig forbedring innen disse områdene. Orkla-selskaper forventes å etablere et HMS-styringssystem (helse, miljø og sikkerhet) basert på anerkjente standarder, som inkluderer forebygging av arbeidsulykker og systematiske tiltak for å fremme god helse blant ansatte. Orkla har en egen standard for helse, miljø og sikkerhet som beskriver minstekravene til etterlevelse, og som er basert på internasjonalt anerkjente standarder for HMS-styringssystemer. I 2025 ble det igangsatt et prosjekt med HMS-ekspertise fra Orkla ASA og Orklas porteføljeselskaper for å oppdatere standarden i samsvar med endringer i lovkrav og Orklas nye driftsmodell. Den oppdaterte versjonen ble ferdigstilt i 4. kvartal 2025.

Orkla-selskapene forventes å engasjere seg med sine ansatte gjennom regelmessig dialog mellom ledere og arbeidstakere, formelle konsultasjonskanaler som Det europeiske samarbeidsutvalget (ESU), og regelmessige medarbeiderundersøkelser.

Orklas retningslinjer implementeres gjennom ulike tiltak for å sikre at diskriminering forebygges, reduseres og håndteres når det oppdages, samt for å fremme mangfold og inkludering generelt. Dette gjøres gjennom blant annet opplæring og bevisstgjøring, aktiv overvåking og rapportering av mangfold, lønn og lønnsforskjeller på tvers av stillingsnivåer samt rapportering om kjønnsbaserte lønnsforskjeller.

For å sikre robuste prosedyrer for personvern har Orkla ASA etablert en policy og retningslinjer for behandling av personopplysninger, som gjelder for alle Orkla-selskaper innenfor EØS. Orklas personvernpolicy definerer roller og ansvarsområder og fastsetter obligatoriske krav for Orkla-selskaper, inkludert, men ikke begrenset til, kravet om å etablere og opprettholde en oversikt over alle aktiviteter knyttet til behandling av personopplysninger i henhold til artikkel 30 i EUs personvernforordning (GDPR), å loggføre og redusere GDPR-risikoer, å sikre at det foreligger et lovlig grunnlag for behandlingen, å inngå databehandleravtaler med alle databehandlere, å gi de registrerte obligatorisk informasjon om databehandlingen, å håndtere forespørsler fra registrerte på en korrekt måte samt å administrere en formalisert prosess for personvernbrudd, inkludert varsling til tilsynsmyndigheter der det er påkrevd.

Ansvar for etterlevelse av GDPR ligger hos styret i hver juridisk enhet. Ansvaret for daglig veiledning og støtte ligger hos hver virksomhets GDPR-koordinator. Operasjonelt ansvar for GDPR-overholdelse i den daglige driften ligger hos den navngitte prosesseieren for de behandlingsaktivitetene de er ansvarlige for. Overordnet veiledning og støtte for Orkla-selskapenes arbeid med GDPR-overholdelse gis av Orkla ASA.

S1-2

Rutiner for kontakt med egne arbeidstakere og arbeidstakerrepresentanter om påvirkninger

Orkla er opptatt av samarbeid mellom eierrepresentanter, ledelsen og ansattrepresentanter. Det at de ansatte deltar aktivt i styrende organer, er et viktig element i Orklas beslutningsprosesser. Orkla ønsker å involvere ansatte og ansattrepresentanter i de årlige vurderingene av konsekvenser for menneskerettighetene. Som en del av sitt styreverv er arbeidstakerrepresentanter aktivt involvert i vurdering, kontroll og godkjenning av bærekraftsrelaterte saker, inkludert spørsmål knyttet til menneskerettighetene til egne arbeidstakere.

Orklas involveringsprosess med interessenter, inkludert ansatte, er også nærmere beskrevet i avsnitt ESRS 2 SBM-2.

Det forventes at Orkla-selskapene etablerer formelle kanaler for konsultasjon med de ansattvalgte representantene. Det er variasjoner mellom porteføljeselskapene og de operative enhetene når det gjelder hvordan konsultasjonskanalene er strukturert, og hvilke tema som tas opp, men kanalene brukes generelt til regelmessige oppdateringer om virksomhetens resultater og til å diskutere arbeidsrelaterte spørsmål.

Orkla oppfordrer porteføljeselskapene til å ha dialog med ansattrepresentanter og andre relevante interessenter som en del av den årlige aktsomhetsprosessen for å få en god forståelse av deres interesser og synspunkter. Orkla-selskapene gjennomfører jevnlig medarbeiderundersøkelser for å følge med på de ansattes trivsel og oppdage bekymringsverdige forhold på arbeidsplassen. Disse undersøkelsene sammen med medarbeidersamtalene og den tilhørende prosessen brukes som kanaler for å få innsikt i perspektivene til medarbeidere som kan være spesielt utsatt for påvirkning, for eksempel enslige forsørgere eller personer med nedsatt funksjonsevne.

Orkla ASAs konserndirektør for juridisk og compliance har det operative ansvaret for å sikre at Orkla har tilstrekkelige rutiner på plass for dialog med egne arbeidstakere og arbeidstakerrepresentanter om påvirkning og for vurdering av hvor effektiv denne dialogen er. Rollen har også ansvaret for avtalen mellom Orkla og arbeidstakerorganisasjonene og for ledelse av Orklas kontaktutvalg og samarbeidsutvalg. Den nåværende avtalen ble fornyet i 2025 og gjelder i to år. Partene kan be om at avtalen reforhandles etter to år, hvis ikke forlenges den automatisk med to nye år. Se avsnitt S-8 for mer informasjon om sosial dialog i Orkla.

For å sikre en produktiv dialog mellom Orklas ledelse og de ansatte er det vanlig at Orklas selskaper har et arbeidsmiljøutvalg med representanter fra ledelsen, medarbeidere som er valgt ut av de ansatte, og bedriftshelsetjenesten. Komiteen er en formell kanal for å diskutere alle spørsmål knyttet til arbeidsplassen.

S1-3

Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der egen arbeidsstyrke kan gi uttrykk for bekymringer

Ifølge Orklas retningslinjer for bærekraft er det forventet at Orklas selskaper skal gjennomføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, herunder å vurdere og håndtere faktiske og potensielle negative påvirkninger på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold på egen arbeidsstyrke (se avsnitt ESRS2 GOV-1).

Hvis et av Orklas selskaper forårsaker, bidrar til eller er knyttet til faktiske eller potensielle negative påvirkninger på menneskerettighetene for sine ansatte, skal vedkommende selskap iverksette nødvendige tiltak for å avhjelpe påvirkningene. Dette inkluderer å stanse og forhindre eventuelle negative påvirkninger som de forårsaker eller kan forårsake, å stanse, forhindre og redusere eventuell negativ påvirkning som de bidrar til eller kan bidra til, og dessuten å forebygge eller redusere påvirkning som de er direkte knyttet til, ved å bruke sin påvirkningskraft. Orkla-selskaper forventes å avhjelpe negative påvirkninger som de forårsaker eller bidrar til.

Eventuelle observerte eller mistenkte brudd på Orklas etiske retningslinjer eller Orklas retningslinjer for bærekraft skal rapporteres på lavest mulig ledernivå i organisasjonen, eller via Orklas sentrale eller lokale varslingsmekanismer. Orklas ansatte har tilgang til de sentrale og lokale varslingsmekanismene via Orklas intranett og eksterne nettsted. I tillegg krever Orkla at alle selskaper setter opp plakater med QR-koder og lenker til relevante varslingskanaler på alle steder på det lokale språket, i tråd med kravene i Orklas retningslinjer for varsling. Mer informasjon om Orklas retningslinjer og mekanismer for varsling finnes i avsnitt G1-3.

S1-4

Tiltak og ressurser relatert til egen arbeidsstyrke

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert enkelt selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til egen arbeidsstyrke. Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har gjennomført i 2025. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

Arbeidsvilkår

Alle Orklas selskaper arbeider kontinuerlig med å forbedre arbeidsvilkårene for sine ansatte i egen virksomhet. Flere selskaper adresserte temaet om de ansattes rett til familierelatert permisjon, noe som ble identifisert som en vesentlig faktisk negativ påvirkning i Orklas doble vesentlighetsvurdering. Dette har ført til at den samlede andelen av Orklas ansatte som har rett til familierelatert permisjon, har økt fra 2024 til 2025.

I tillegg har flere selskaper iverksatt tiltak for å redusere den potensielle negative påvirkningen på helse og sikkerhet på arbeidsplassen.

Orklas selskaper forventes å etablere relevante styringssystemer for bærekraft i tråd med internasjonale standarder som ISO 14001, SA8000 og ISO 45001. Mange Orkla-selskaper har implementert Orklas helse-, miljø- og sikkerhetsstandard (HMS-standarden) for å håndtere sine HMS-relaterte vesentlige påvirkninger og risikoer. I løpet av 2025 har Orkla revidert og oppdatert sin HMS-standard for å oppfylle nye krav. Den nye HMS-standarden bli rullet ut i Orklas selskaper i løpet av 2026.

HMS-opplæring er en grunnleggende del av systematisk HMS-arbeid og inkluderer å øke bevisstheten om risikofaktorer knyttet til helse og sikkerhet på arbeidsplassen samt dele beste praksis. Slik opplæring gjennomføres jevnlig av porteføljeselskapene. I 2025 iverksatte flere porteføljeselskaper tiltak for å optimalisere og standardisere HMS-opplæringen for å gjøre den mer effektiv.

De fleste porteføljeselskapene gjennomførte «HMS-uke»-aktiviteter i 2025. HMS-ukene arrangeres hvert år som et viktig bidrag til ambisjonen om å utvikle en sterk HMS-kultur og nå visjonen om null skader.

Orklas selskaper jobber systematisk med forebyggende tiltak for å redusere sykefraværet, og alle selskaper har iverksatt aktiviteter for å redusere sykefraværet i 2025. Aktivitetene omfatter blant annet systematisk måling og god oppfølging av sykmeldte, tett samarbeid mellom ledelse og HR og dialog med fagforeningene for å finne løsninger sammen.

Likebehandling og like muligheter for alle

Orklas selskaper jobber for inkludering og ikke-diskriminering langs flere dimensjoner, inkludert kjønn, alder, etnisitet, funksjonsevne, seksuell legning og kjønnsidentitet. Inkludering av ansatte som er mindre fysisk til stede på arbeidsplassen, har dessuten vært et fokusområde for mange av porteføljeselskapene i årene etter pandemien. Følgende eksempler illustrerer tiltak som tar sikte på å redusere potensielle negative påvirkninger knyttet til mangfold, likestilling og inkludering.



Fra HMS-uken i Orkla Foods. Foto: Orkla

Orkla Foods Česko a Slovensko utviklet og implementerte en egen kommunikasjonsapp som en del av et prosjekt for mangfold, likestilling og inkludering. Appen gir de ansatte enkel tilgang til bedriftsnyheter, interne oppdateringer og karrieremuligheter. Det sikrer at alle ansatte, også de som er borte fra arbeidsplassen, kan holde seg oppdatert og informert, noe som bidrar til å redusere følelsen av isolasjon og styrke følelsen av tilhørighet. I tillegg ble det utarbeidet en foreldreveiledning for å støtte de ansatte under svangerskaps- og foreldrepermisjon. Målet med veiledningen er å skape engasjement og inkludering blant foreldre, sikre at de forblir en aktiv del av bedriftens fellesskap og bidra til en mer omsorgsfull, sammensveiset og inkluderende arbeidsplasskultur.

Alle Orklas selskaper arbeider systematisk med talentledelse og kompetanseutvikling gjennom etablerte strukturer og prosesser.

I 2025 startet **Orkla Foods** og **Orkla Snacks** utrullingen av et fornyet rammeverk for resultatstyring. Den nye modellen har som mål å koble sammen prestasjoner og engasjement gjennom en sterkere tilbakemeldingskultur, bedre målsetting, bredere talentfokus og åpenhet. Etter engasjementsundersøkelsen som ble gjennomført i hele konsernet i 2024, gjennomførte Orkla Foods og Orkla Snacks hyppige «pulsundersøkelser» i 2025, som vil bli supplert med årlige undersøkelser fra 2026 for å følge utviklingen og støtte målrettede tiltak. Disse initiativene skal sammen bidra til en inkluderende, vekstorientert og prestasjonsrettet kultur, samtidig som de fremmer bevissthet og etterlevelse av prinsipper for et respektfullt arbeidsmiljø.

I tillegg har **Orkla Foods**, **Orkla Snacks** og **Orkla Health** implementert et rammeverk i hele konsernet for å øke åpenheten, forbedre konsekvensen i rolleevalueringen og styrke rapporteringspraksisen. Initiativet bidrar til å etterleve EUs likelønnsdirektiv og bidrar til å redusere risikoen knyttet til utilsiktede lønnsforskjeller, skjevheter i ansettelses- og forfremmelsesprosesser og andre former for diskriminering. Alle stillinger i alle selskapene ble evaluert, kalibrert og målt som en del av dette prosjektet i 2025.

Orkla er opptatt av å sikre at alle ansatte får en tilstrekkelig lønn som sikrer en anstendig levestandard. Noen porteføljeselskaper har implementert handlingsplaner for å sikre en tilstrekkelig lønn i 2025 som en del av handlingsplanen for menneskerettigheter. For å styrke den interne bevissthet og støtte Orklas selskaper i arbeidet med å sikre implementering og rapportering av tilstrekkelig lønn arrangerte **Orkla ASA** i november 2025 et internt webinar med WageIndicator Foundation, som presenterte sin metodikk og betydningen av tilstrekkelig lønn for arbeidstakeres trivsel og ansvarlig forretningsskikk. Materialet ble deretter gjort tilgjengelig på intranettet.

Andre arbeidsrelaterte rettigheter

Følgende eksempler illustrerer tiltak som tar sikte på å redusere potensielle negative påvirkninger relatert til ansattes brudd på personvernet.

I 2025 oppdaterte Orkla-selskapene kartleggingen av de aktivitetene som kreves i henhold til personvernforordningen (GDPR). Denne prosessen støtter arbeidet med etterlevelse og sørger for at ansatte i selskapene behersker grunnleggende krav til personvern når de behandler personopplysninger. Samtidig med denne kartleggingen identifiseres, loggføres, kategoriseres og reduseres de operasjonelle risikoene knyttet til personvern. Orkla ASA har bidratt med webinarer, veiledningsdokumenter og annet materiell som støtte til aktivitetene. Det er spesielt utarbeidet et omfattende sett med veiledningsvideoer for å støtte effektive, kvalitative og målrettede aktiviteter på personvernområdet. **Orkla ASA** overvåker fremgangen via et sentralt administrert personvernverktøy, via KPI-rapportering og via GDPR-koordinatornettverket. I 2025 ble det gjennomført ytterligere aktiviteter for å hjelpe Orklas selskaper med å implementere en grunnleggende styringsmodell for bruk av verktøy for generativ kunstig intelligens, med særlig fokus på vern av personopplysninger.



S1-5

Orklas fremdrift mot S1 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Betale tilstrekkelig lønn til alle ansatte.	Andel av ansatte som får tilstrekkelig lønn.	2025	2026	99,5 %	100 %	I rute	Ja
Ingen arbeidsrelaterte dødsfall eller alvorlige skader og et stabilt lavt antall arbeidsrelaterte skader.	Antall arbeidsrelaterte dødsfall	2025	2026	0	0	I rute	Nei (målverdi for «stabilt lavt antall» ikke fastsatt)
	Skal fastsettes I løpet av 2026	2026	2027	Skal fastsettes I løpet av 2026			
40 % representasjon av hvert kjønn i porteføljeselskapenes styrer, toppledelse* og arbeidsstokk. (*Orkla ASA og porteføljeselskapene)	Antall styrer i porteføljeselskaper med 40–60 % kjønnsbalanse	2025	2026	6 av 11	Alle	God fremgang	Ja
	Antall toppledergrupper i porteføljeselskaper med 40–60 % kjønnsbalanse	2025	2026	3 av 11	Alle	Begrenset fremgang	
	Antall selskaper med 40-60 % kjønnsbalanse blant sine ansatte	2025	2026	8 av 11	Alle	I rute	

S1-5

Mål knyttet til egen arbeidsstyrke

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon).

Flere av målene gjelder emner som påvirker Orklas globale arbeidsstyrke, blant annet tilstrekkelig lønn, helse og sikkerhet i virksomheten og kjønnsbalanse blant ansatte, ledelse og styrer. Dette er emner der Orkla stiller tydelige krav til selskapene og forventer en kontinuerlig innsats for å sikre og opprettholde disse standardene i alle sine markeder, og vil følge opp resultatene i selskapene regelmessig (se tabell S1-5).

Målene ble drøftet med de ansattes representanter i Orklas samarbeidsordning med de ansatte og i det europeiske samarbeidsutvalget, samt med representanter for Orklas porteføljeselskaper, som en del av Orklas dialog med interessenter i 2025, beskrevet i avsnitt ESRS 2 SBM-2.

Orkla er forpliktet til å sikre at alle ansatte i porteføljeselskapene får tilstrekkelig lønn. Det «eviggrønne» 100 %-målet er satt for å demonstrere denne forpliktelsen. Orkla har også som mål å ha en balansert kjønnssammensetning i styrene, ledergruppene og blant de ansatte i alle Orklas selskaper. I tillegg har Orkla fastsatt en nullvisjon for arbeidsrelaterte dødsfall og alvorlige skader samt en ambisjon om å holde arbeidsrelaterte skader på et stabilt lavt nivå. Basert på resultatene fra 2025-rapporteringen vil det bli fastsatt måleindikatorer for å følge opp utviklingen på dette området, og det vil bli satt konkrete mål for 2026.

S1-6 S1-7

Opplysninger om ansatte og ikke-ansatte arbeidstakere i foretakets egen arbeidsstyrke

Endringer i sammensetningen og størrelsen på Orklas egen arbeidsstyrke følger strukturelle og operasjonelle endringer i de enkelte selskapene. En av de største endringene i størrelsen på Orklas arbeidsstyrke mellom 2024 og 2025 er knyttet til nedleggelsen av to fabrikker i Orkla India. Dette resulterte i en reduksjon i bemanningen, både blant egne ansatte og ikke-ansatte, som utgjør en betydelig andel av arbeidsstyrken på fabrikkene i India.

S1-6.1

Antall ansatte fordelt etter kjønn (antall personer)

	2025	2024
Menn	9 958	10 372
Kvinner	8 657	8 697
Annet	0	0
Ikke oppgitt	1	11
Samlet antall	**18 616**	**19 080**

S1-6.2

Antall ansatte etter ansettelsestype (antall personer)

	2025	2024
Fulltidsansatte	**17 541**	**17 866**
Menn	9 592	9 890
Kvinner	7 948	7 975
Annet	0	0
Ikke oppgitt	1	1
Deltidsansatte	**1 075**	**1 214**
Menn	365	483
Kvinner	710	721
Annet	0	0
Ikke oppgitt	0	10
Samlet antall	**18 616**	**19 080**

S1-6.3

Antall ansatte etter ansettelsestype og kjønn (antall personer)

	Kvinner	Menn	Annet	Ikke oppgitt	Samlet antall
Antall faste ansatte - 2025	8 117	9 269	0	1	17 387
Antall faste ansatte - 2024	8 000	9 618	0	1	17 619
Antall midlertidige ansatte - 2025	475	569	0	0	1 044
Antall midlertidige ansatte - 2024	525	518	0	0	1 043
Antall ansatte uten garantert arbeidstid - 2025	65	120	0	0	185
Antall ansatte uten garantert arbeidstid - 2024	172	236	0	10	418
Samlet antall - 2025	**8 657**	**9 958**	**0**	**1**	**18 616**

S1-6.4

Antall ansatte etter region og land (antall personer)

	2025	2024
Norden	**8 532**	**8 550**
Sverige	3 029	2 930
Danmark	1 829	1 845
Finland	733	779
Island	120	131
Norge	2 821	2 865
Baltikum	**1 847**	**2 151**
Estland	520	782
Latvia	1 189	1 235
Litauen	138	134
Resten av Europa	**5 233**	**4 944**
Østerrike	143	169
Belgia	41	23
Tsjekkia	1 719	1 572
Frankrike	7	10
Tyskland	125	106
Hellas	97	98
Ungarn	178	177
Italia	10	9

	2025	2024
Nederland	458	433
Polen	776	666
Portugal	95	93
Romania	402	400
Slovakia	201	207
Spania	141	125
Sveits	45	40
Storbritannia	708	728
Guernsey	87	88
Asia	**2 849**	**3 285**
Malaysia	367	398
Singapore	5	0
De forente arabiske emirater	18	18
Kina	225	216
India	2 234	2 653
Sør-Korea	0	0
Andre	**155**	**150**
USA	**155**	**150**
Samlet antall	**18 616**	**19 080**

S1-6.5

Personalgjennomtrekk

	2025	2024
Personalgjennomtrekk (%)	**15,2 %**	**17,2 %**
Antall ansatte som har forlatt foretaket (antall personer)	**2 837**	**3 284**
Frivillig	1 774	2 209
På grunn av oppsigelse	879	858
På grunn av pensjonering	166	196
På grunn av dødsfall	18	21

S1-7

Opplysninger om arbeidstakere i foretakets egen arbeidsstyrke

	2025	2024
Samlet antall ikke-ansatte	3 801	4 028

S1-6 S1-7

Regnskapsprinsipper

Ansatte omfatter alle personer som er ansatt i Orkla selskapene i både heltids- og deltidsstillinger, faste og midlertidige stillinger, samt ikke-garanterte timelønnede. Definisjonene av heltidsansatt, deltidsansatt, fast ansatt, midlertidig ansatt og ansatt uten garantert arbeidstid kan variere fra land til land. Alle Orklas selskaper bruker definisjonene i henhold til den nasjonale lovgivningen i de landene der de ansatte er basert for å beregne data på landnivå.

Alle tall er basert på antall ansatte per 31.12. i rapporteringsåret. Ansatte som er sagt opp på grunn av overtallighet inngår i rapporteringen frem til oppsigelsestiden utløper. Dataene hentes fra bedriftenes personalsystemer, og det kan forekomme noen feil på grunn av manuell databehandling. Det er særlig knyttet usikkerhet til antallet midlertidig ansatte, fordi rutinene for registrering og rapportering av disse dataene ennå ikke er fullt ut implementert i alle Orkla-selskaper.

Personalgjennomtrekk er basert på antall ansatte som har sluttet i løpet av rapporteringsåret, sammenlignet med totalt antall ansatte ved utgangen av rapporteringsperioden, fordelt på avgangsårsak. Ansatte som er sagt opp på grunn av omstrukturering eller organisasjonsendringer, er inkludert som «på grunn av oppsigelse», og ansatte som har sluttet etter en oppsigelsesavtale, er inkludert uavhengig av avtalen.

Ikke-ansatte er typisk selvstendig næringsdrivende som arbeider for selskapet, eller personer som stilles til rådighet av foretak som først og fremst driver med ansettelsesvirksomhet. Disse ikke-ansatte utfører oppgaver som er nært knyttet til selskapets kjernevirksomhet. Ikke-ansatte har ikke en personlig ansettelsesavtale med Orkla. De får ikke direkte lønn fra Orkla, men mottar lønn fra sin egen arbeidsgiver (eller seg selv, hvis de er selvstendig næringsdrivende). Orkla betaler for deres tjenester ved å betale arbeidsgiveren deres, f.eks. i form av fakturaer.

De registrerte kjennetegnene på ansatte og ikke-ansatte er relevante for å måle resultater og effektivitet knyttet til tiltak som reduserer negative påvirkninger og reduserer risiko på områder som trygg ansettelse, arbeidstid og balanse mellom arbeid og fritid, uønsket gjennomtrekk og mangfold.

S1-8.1

Kollektivavtalers dekning

	2025	2024
Antall arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler (antall personer)	10 623	10 864
Prosentdel av alle arbeidstakere som er omfattet av kollektiv-avtaler (%)	57,1 %	56,9 %

S1-8.2

Kollektivavtalers- og sosial dialogsdekning

	Kollektivavtaler				**Dialog mellom partene i arbeidslivet**	
Dekningsgrad	Ansatte i EØS land med minst 50 ansatte, som representerer minst 10 % av foretakets samlede antall ansatte		Ansatte i land utenfor EØS med minst 50 ansatte, som representerer minst 10 % av foretakets samlede antall ansatte		Ansatte i EØS land med minst 50 ansatte, som representerer minst 10 % av foretakets samlede antall ansatte	
	2025	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
0-19 %						
20-39 %			India	India	Sverige	Sverige
40-59 %						
60-79 %	Norge	Norge				Norge
80-100 %	Sverige	Sverige			Norge	

S1-9.1

Kjønnsfordeling i toppledelsen (antall personer)

	2025	2024
Menn	86	99
Kvinner	44	56
Annet	0	0
Ikke oppgitt	0	0
Samlet antall	**130**	**155**
Menn	66,2 %	63,9 %
Kvinner	33,8 %	36,1 %
Annet	0 %	0 %
Ikke oppgitt	0 %	0 %
Samlet prosentandel (%)	**100 %**	**100 %**

S1-9.2

Fordeling av ansatte etter alder (antall personer)

	2025	2024
Under 30 år	2 473	2 595
30-50 år	9 532	9 896
Over 50 år	6 611	6 589
Samlet antall	**18 616**	**19 080**
Under 30 år	13,3 %	13,6 %
30-50 år	51,2 %	51,9 %
Over 50 år	35,5 %	34,5 %
Samlet prosentandel (%)	**100 %**	**100 %**

S1-8 Regnskapsprinsipper

Orklas selskaper følger forhandlede nasjonale tariffavtaler i land der slike avtaler eksisterer. I land uten nasjonale eller bransjespesifikke tariffavtaler fastsettes lønn og vilkår gjennom forhandlinger med lokale organiserte arbeidstakere og/eller ved bruk av benchmark-verktøy. I noen tilfeller gir slike avtaler rettigheter til alle ansatte som jobber i samme selskap eller på samme produksjonssted, ikke bare de som formelt er en del av avtalen.

Orkla har etablert et europeisk samarbeidsutvalg (European Works Council – EWC), og det er opprettet samarbeids-utvalg i porteføljeselskapene.

Dekningsgraden for kollektive forhandlinger beregnes som antall ansatte som er omfattet av tariffavtaler i og utenfor EØS, delt på det totale antallet ansatte. Dette er basert på rapportering fra de juridiske enhetene innen Orklas porte-føljeselskaper, men det er en viss usikkerhet knyttet til data-ene på grunn av manglende eksakte tall i enkelte enheter. Selskaper som ikke har en nøyaktig oversikt over alle tariffavtaler som gjelder for deres ansatte, inkludert avtaler som regulerer andre ansettelsesvilkår enn lønn, rapporterer antall ansatte som mottar tariffavtalt eller lokalt forhandlet lønn.

Informasjon om dekningsgraden for kollektive forhandlinger og sosial dialog er relevant for å måle ytelse og effektivitet knyttet til tiltak for å redusere negative påvirkninger og mini-mere risikoer relatert til arbeidsforhold, likebehandling og like muligheter for alle.

S1-9

Orkla arbeider for en jevn kjønnsbalanse på alle nivåer. Dataene er samlet inn og konsolidert som beskrevet i avsnitt S1-6, der også usikkerheter i tallene er oppgitt. Toppledelsen er definert som ledergruppen i hver av Orklas portefølje-selskap eller Orkla ASA.

Kjønnsfordelingen i antall ansatte på toppledernivå rapporteres som faktiske tall per 31 desember (antall ansatte) og inkluderer kategoriene menn, kvinner, annet og ikke rapportert. Dataene er relevante for å måle resultater og effektivitet knyttet til tiltak for å redusere negativ påvirkning og redusere risiko tilknyttet mangfold, likestilling og inkludering.

S1-10

Tilstrekkelig lønn

I 2025 oppdaterte Orkla referanseindeksen som brukes til å vurdere tilstrekkelig lønn. Orkla fortsetter å bruke tall for levelønn for en typisk familie (to voksne og et landspesifikt antall barn basert på fruktbarhetstall). I 2024 ble estimater for levelønn (øvre intervall) fra WageIndicator brukt som referanse i de tilfellene der tallene for det nedre intervallet var lavere enn den nasjonale minstelønnen. For 2025-rapporteringen brukte Orkla den nasjonale lovbestemte minstelønnen som referanse der den oversteg det nedre intervallet for levelønn fra WageIndicator.

Bruk av den oppdaterte referanseindeksen på 2024-dataene resulterte i at 0 % av de ansatte i Storbritannia og Nederland ble betalt under referanseindeksen, ettersom den lovbestemte minstelønnen oversteg det nedre intervallet for levelønn på disse stedene. I India er antallet ansatte som tjener under den gjeldende referanseindeksen i 2024 revidert fra 74 til 22, ettersom helseforsikring nå inngår i beregningen. Som følge av dette har andelen ansatte som får lønn under referanseindeksen i India gått ned fra 2,8 % til 0,8 % for 2024. Orklas samlede andel ansatte som ikke fikk betalt tilstrekkelig lønn i 2024, ble derfor i denne rapporten justert fra 2,2 % til 0,8 %, basert på denne metodeendringen.

Andelen ansatte som ikke fikk betalt tilstrekkelig lønn var 0,5 % i 2025, blant annet som følge av at noen selskaper har iverksatt tiltak for å tette gapet som en del av lønnsvurderingsprosessen.

S1-14

Arbeidsmiljø

I 2025 justerte Orkla beregningene og antall tapte dager på grunn av arbeidsrelaterte skader og dødsfall i 2024 fra 5 234 til 2 910. Formålet var å korrigere en overvurdering i det tidligere rapporterte tallet.

S1-10

Prosentandel av ansatte som mottar lønn under den gjeldende tilstrekkelige lønnsbenchmarken

	2025	2024
Samlet prosentandel (%)	**0,5 %**	**0,8 %**
Tsjekkia	0 %	1,8 %
India	0,3 %	0,8 %
Latvia	7,0 %	8,0 %
Andre land	0 %	0 %

S1-14.1

Arbeidsmiljø relatert til egen arbeidsstyrke

	2025	2024
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	174	189
Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke	4,8	5,3
Antall dødsfall i egen arbeidsstyrke som følge av arbeidsrelaterte skader og arbeidsrelatert sykdom	0	0
Antall dødsfall som følge av arbeidsrelaterte skader og arbeidsrelatert dårlig helse blant andre arbeidstakere som arbeider på foretakets produksjonssteder	0	0
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	90,7 %	90,9 %

S1-14.2

Arbeidsmiljø relatert til egne ansatte

	2025	2024
Sykefravær for egne ansatte (kort- og langsiktig)	3,9 %	N/A
Antall tapte dager på grunn av arbeidsrelaterte skader og dødsfall som følge av arbeidsrelaterte ulykker, arbeidsrelatert dårlig helse og dødsfall som følge av dårlig helse knyttet til ansatte	2 368	2 910

S1-10

Regnskapsprinsipper

Orkla vurderer tilstrekkelig lønn ved hjelp av eksterne referansedata fra WageIndicator. WageIndicator er en anerkjent akademisk organisasjon som tilbyr regionale data om levekostnader og levelønn i flere enn 200 land.

Orklas referanse for tilstrekkelig lønn er basert på levelønnstall for en typisk familie, definert som to voksne og et landspesifikt antall barn som bestemmes av fruktbarhetstall. Orklas selskaper bruker den lovbestemte minstelønnen som referanse der den overstiger det relevante estimatet for levelønn, ellers brukes levelønn som referanse.

Ettersom dataene samles inn og håndteres manuelt, er det en iboende usikkerhet i de rapporterte tallene. Dataene om lønnsforskjeller er relevante for å måle resultater og effektivitet i forbindelse med tiltak for å redusere negativ påvirkning og redusere risikoer innen emner som gjelder likebehandling og muligheter for alle.

S1-14

Tallene i tabell S1-14.1 inkluderer egne ansatte og ikke-ansatte, som definert i avsnitt S1-6 og S1-7.

Registrerbare arbeidsrelaterte ulykker for egen arbeidsstyrke inkluderer arbeidsrelaterte skadehendelser som oppfyller kriteriene for registrering, som dødsfall, skader med fravær og andre skader. **Forekomst av registrerbare arbeidsrelaterte ulykker** representerer antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker per 1 million arbeidstimer utført av egen arbeidsstyrke.

Dødsfall inkluderer dødsfall som følge av arbeidsrelaterte skader og arbeidsrelatert dårlig helse som følge av eksponering for farer på arbeidsplassen på selskapets anlegg, i tråd med ILOs liste over yrkessykdommer. Andre arbeidstakere som arbeider på selskapets anlegg, kan være teknisk vedlikeholdspersonell, eksterne kantinearbeidere og sikkerhetsansatte.

Tallene i tabell S1-14.2 inkluderer kun egne ansatte.

Sykefravær (%) rapporteres som totalt antall sykefraværsdager i rapporteringsperioden delt på antall tilgjengelige arbeidsdager, multiplisert med 100. Sykefravær (dager) rapporteres som det totale antallet sykefraværsdager og beregnes som summen av korttidsfravær (dag 1–14 i en sykefraværsperiode) og langtidsfravær (dager utover dag 14 i samme sykefraværsperiode).

Tapte dager beregnes som kalenderdager med fravær for ansatte på grunn av arbeidsrelaterte skader, arbeidsrelaterte ulykker og relaterte dødsfall. Selskapet regner fra og med første hele fraværsdag til og med siste fraværsdag. Det brukes kalenderdager, noe som betyr at dager som ikke er arbeidsdager (f.eks. helger og helligdager), er inkludert. Arbeidsrelaterte ulykker er hendelser som fører til skade eller dødsfall.

Tallene i begge tabellene er forbundet med en viss grad av usikkerhet på grunn av variasjoner i tolkningen av rapporteringskravene på tvers av selskapene. Dataene er relevante for å måle ytelse og effektivitet knyttet til tiltak for å redusere negativ påvirkning og minimere risikoer innen helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen.

S1-16

Godtgjøring

I 2025 justerte Orkla sin metode for å beregne lønnsforskjellen mellom kjønnene til å bruke vektet gjennomsnittlig bruttolønn fra alle selskapene og ta hensyn til antall ansatte i hvert selskap som gjennomsnittslønnen rapporteres for. Basert på denne endringen justerte Orkla lønnsforskjellen mellom kjønnene for 2024 fra 14,1 % til 9,2 %.

S1-15

Familierelatert permisjon

	2025	2024
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	**87,2 %**	**82,8 %**
Andel av ansatte med rett til familierelatert permisjon som tok familierelatert permisjon	**11,6 %**	**10,6 %**
Menn	5,1 %	4,8 %
Kvinner	6,5 %	5,9 %
Annet	0 %	0 %
Ikke oppgitt	0 %	0 %
Antall ansatte med rett til familierelatert permisjon som tok familierelatert permisjon	**1 884**	**1 677**
Menn	836	752
Kvinner	1 048	925
Annet	0	0
Ikke oppgitt	0	0

S1-16

Godtgjøring

	2025	2024
Lønnsforskjell mellom kjønnene (%)	4,9 %	9,2 %
Årlig samlet godtgjøringsgrad	50	48

S1-17

Hendelser, klager og alvorlige menneskerettighetsbrudd

Basert på rapportering fra Orklas selskaper og klager mottatt via Orklas varslingskanaler har det vært to tilfeller av opplevd diskriminering eller trakasserende atferd på arbeidsplassen i 2025. I en av sakene ble en Orkla-ansatt utsatt for trakassering av en ekstern person som var leid inn til et firmaarrangement. Saken ble håndtert internt i tråd med Orklas rutiner for håndtering av bekymringsmeldinger. Den resulterte ikke i rettssak eller bøter. I den andre saken ble en gravid midlertidig ansatt i et Orkla-selskap ikke ansatt da selskapet bestemte seg for å gjøre stillingen om til en fast stilling. En fagforening var involvert i vurderingen og mente at beslutningen om ikke å ansette den aktuelle medarbeideren var diskriminering. Orkla-selskapet var ikke enig i avgjørelsen, men betalte erstatning til den aktuelle medarbeideren.

Orkla vurderer at det ikke har vært alvorlige menneskerettighetsproblemer eller hendelser knyttet til Orklas egen arbeidsstyrke i 2025 som utgjør brudd på FNs veiledende prinsipper og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper.

Én klage ble levert til OECDs nasjonale kontaktpunkt i Latvia I 2025 og gjaldt et datterselskap av Orkla Snacks. Kontaktpunktet avviste saken under sin første vurdering. Selskapet håndterte saken i tråd med interne prosedyrer, blant annet ved å iverksette korrigerende tiltak.

Totalt 102 klager ble rapportert til Orkla gjennom de kanalene som er etablert for egne ansatte for å ta opp bekymringer på gruppe- og selskapsnivå. Disse ble behandlet i tråd med Orklas rutiner for behandling av bekymringer og varslinger fra ansatte.

S1-17

Hendelser, klager og alvorlige menneskerettighetsbrudd

	2025	2024
Antall tilfeller av forskjells-behandling	2	4
Antall klager inngitt via kanaler for personer i foretakets egen arbeidsstyrke for å gi uttrykk for bekymringer	102	93
Antall klager inngitt til nasjonale kontaktpunkter for ansvarlig næringsliv	1	2
Bøter, sanksjoner og skades-erstatning som følge av tilfeller av diskriminering, herunder trakassering og klager (NOK)	118 430	0
Antall alvorlige hendelser knyttet til menneskerettigheter i forbindelse med foretakets arbeidsstyrke	0	0
Antall alvorlige hendelser knyttet til menneskerettigheter i forbindelse med foretakets arbeidsstyrke som gjelder tilfeller av manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper	0	0
Beløp for bøter, sanksjoner og skadeserstatning for alvorlige menneskerettighetsbrudd og hendelser knyttet til egen arbeidsstyrke (NOK)	0	0

S1-15

Regnskapsprinsipper

Ansatte regnes som «ansatte med rett til familierelatert permisjon» kun i tilfeller der de har rett til alle former for familiepermisjon, i samsvar med ESRS AR 96, DR S1-15, inkludert svangerskapspermisjon, pappapermisjon, foreldre-permisjon og omsorgspermisjon i henhold til nasjonal lov-givning og/eller tariffavtaler. Hvis de ansatte bare har rett til én, to eller tre av disse permisjonstypene, rapporterer enheten «0» for denne måleindikatoren.

Antall ansatte som har rett til familierelatert permisjon er basert på faktisk antall ansatte per 31 desember. Opplysningene er samlet inn og konsolidert som beskrevet i avsnitt S1-6, der også usikkerheter i tallene er oppgitt. Opplysningene er relevante for å måle resultater og effektivitet knyttet til tiltak for å redusere negativ påvirkning og for å redusere risiko for temaer innenfor arbeidsforhold og likebehandling.

S1-16

Tabellen omfatter ansatte og ikke-ansatte slik dette er definert i avsnitt S1-6 og S1-7, i ulike stillingsnivåer. **Lønnsgapet mellom kjønnene** beregnes som forskjellen i gjennomsnittlig brutto timelønn mellom kvinnelige og mannlige ansatte, uttrykt som en prosentandel av gjennomsnittlig brutto timelønn for mannlige ansatte. Gjennomsnittlig timelønn inkluderer brutto-lønn, det vil si alle lønnselementer og annen godtgjørelse, enten i kontanter eller naturalytelser, mottatt direkte eller indirekte, som for eksempel fastlønn, bonus, aksjetildelinger, opsjons-tildelinger, kompensasjon gjennom insentivordninger uten egenkapital, endring i pensjonsverdi og ikke-kvalifisert utsatt kompensasjon, samt provisjoner, overtidsbetaling, tillegg og overskuddsdeling. Ansatte som inngår, er fast ansatte, midlertidig ansatte og ansatte uten garantert arbeidstid.

For hver juridiske enhet beregnes lønnsgapet mellom kjønnene som: (Gjennomsnittlig brutto timelønn for mannlige ansatte – gjennomsnittlig brutto timelønn for kvinnelige ansatte) / gjennomsnittlig brutto timelønn for mannlige ansatte, basert på lønnsdata for ansatte som inngår i rapportert samlet antall per 31.12. Orkla ASA foretar en vektet beregning av lønnsgapet mellom kjønnene basert på resultatene rapportert fra hver juridiske enhet. Ettersom dataene samles inn og behandles manuelt, er det en iboende usikkerhet knyttet til de rapporterte tallene. Dataene om lønnsgap mellom kjønnene er relevante for å måle prestasjon og effekt av tiltak knyttet til å redusere negativ påvirkning og håndtere risiko innen temaene lik behandling og like muligheter for alle.

S1-17

Dataene omfatter saker meldt både av ansatte og ikke-ansatte, slik dette er definert i avsnitt S1-6 og S1-7, på ulike stillingsnivåer. Informasjonen samles inn gjennom rapportering fra hver juridiske enhet i Orkla og er basert på faktiske saker meldt gjennom formelle klagekanaler (for eksempel varslings-ordninger og HR-klagekanaler) i løpet av rapporteringsåret. Klager mottatt via Orklas sentrale varslingskanal rapporteres sentralt av Orkla ASA på aggregert nivå.

Ettersom dataene er håndtert manuelt, er det en iboende usikkerhet knyttet til tallene. Data om hendelser, klager og alvorlige menneskerettighetspåvirkninger benyttes til å vurdere prestasjon og effektiviteten av tiltak for å redusere negativ påvirkning og håndtere risiko knyttet til arbeidsforhold, lik behandling og like muligheter for alle, samt personvern.

Alvorlige menneskerettighetsspørsmål og -hendelser refererer til faktiske påvirkninger (ikke risiko). Alvorlige hendelser omfatter rettssaker, formelle klager eller alvorlige påstander i offentlige rapporter eller medier knyttet til Orklas egen arbeidsstyrke og som ikke er bestridt av foretaket. Eksempler kan være tvangsarbeid eller barne-arbeid, trakassering og retten til å organisere seg.

S2: Arbeidstakere i verdikjeden

SBM-3 S2

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Orklas forretningsmodell innebærer å produsere, distribuere, markedsføre og selge forbruksvarer og råvarer. For å gjøre dette er Orkla avhengig av omfattende og komplekse anskaffelsesprosesser for produkter og råvarer. Totalt har Orkla mer enn 25 000 Tier-1-leverandører, og et stort antall arbeidere over hele verden er knyttet til Orklas virksomhet gjennom hele leverandørkjeden oppstrøms. Dette skaper en risiko for å bidra til negative konsekvenser for de ansatte hos direkteleverandører, for arbeidere hos underleverandører og i råvareproduksjonen. De typer arbeidstakere i verdikjeden som er utsatt for vesentlige påvirkninger, inkluderer arbeidere som jobber for enheter i Orklas oppstrøms verdikjede, for eksempel de som er involvert i dyrking og høsting av råvarer; arbeidere som jobber med raffinering, produksjon eller andre former for bearbeiding. Dette inkluderer også arbeidere i enheter i Orklas oppstrøms og nedstrøms verdikjede, som de som er involvert i aktiviteter hos logistikk- eller distribusjonsleverandører, franchisetakere og forhandlere. Arbeidere i verdikjeden omfatter også visse arbeidstakere innenfor de nevnte kategoriene som er spesielt sårbare for negative påvirkninger, som migrantarbeidere, bønder, kvinner og unge arbeidere.

Orklas viktigste potensielle negative påvirkninger på arbeidstakerne i verdikjeden er knyttet til **arbeidsvilkårene** i oppstrømsvirksomheten. En betydelig del av Orklas råvarer kommer fra landbruket, en sektor med høyere risiko for negative påvirkninger på grunn av sesongarbeid, arbeidsintensitet, manuelt arbeid og bruk av midlertidig arbeidere. Orkla henter mesteparten av sine råvarer fra Europa, hvor risikoen for negative påvirkninger er lavere. I tillegg kjøper Orkla råvarer fra høyrisikoområder som Kina og Xinjiang-regionen, India, Afrika og andre deler av Asia og Sør-Amerika, hvor risikoen for negative påvirkninger er høyere. Dette skyldes svakere lokal regulering av arbeidstaker og menneskerettigheter, samt at disse områdene ofte har lavere inntektsnivåer og/eller i stor grad er avhengige av migrantarbeidere fra lavinntektsland. Spesielt for Xinjiang er risikoen høy på grunn av den rapporterte statlige undertrykkelsen av minoritets- og kulturrettigheter samt påstander om at minoritetsarbeidere tvinges inn i bransjer under tvangsforhold.

Orkla er avhengig av råvarer som kakao, krydder, rørsukker, kokosolje, palmeolje og ris, som kommer fra områder hvor barnearbeid er en risiko på grunn av faktorer som fattigdom. I tillegg er råvarer og ingredienser som rørsukker, kakao, marine produkter, palmeolje og tomatpuré forbundet med høyere risiko for tvangsarbeid. Orkla jobber systematisk med innsikt i høyrisikoproduksjonsregioner og råvarekategorier for å redusere sine påvirkninger og risikoer knyttet til arbeidstakere i verdikjeden.

En oversikt over råvarer som er vurdert som «høyrisiko», inkludert risiko knyttet til arbeidsvilkårene til arbeidstakerne som er involvert i produksjonen av dem, finnes i avsnitt E-4.

Som en del av vurderingen av menneskerettighetspåvirkning og den doble vesentlighetsvurderingen som ble utarbeidet i 2025, har Orkla vurdert alvorlighetsgraden og sannsynligheten for at arbeidstakere i Orklas verdikjeder rammes av menneskerettighetsbrudd, og i hvilken grad disse bruddene avhenger av Orklas strategi og forretningsmodell. Orklas strategi og forretningsmodell er dessuten avhengig av medarbeidere i verdikjeden. Den primære datakilden for å vurdere påvirkninger, risikoer og muligheter for arbeidstakere i verdikjeden er leverandørrevisjoner og land- og sektorspesifikke risikorapporter utarbeidet av eksterne fageksperter som Sedex, Etisk handel Norway, SAI Platform og sertifiseringsorganer. I noen tilfeller gjennomfører Orkla-selskaper også lokale tilsyn og går i direkte dialog med leverandøren og arbeidstakerne hos leverandøren både for å informere om vurderingen og for å utøve sin innflytelse.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.S2. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1. I denne prosessen har Orkla vurdert vesentlige risikoer og muligheter som kan oppstå fra påvirkninger og avhengigheter knyttet til arbeidstakere i verdikjeden. Generelt vurderes de potensielle negative påvirkningene som er identifisert for arbeidstakere i verdikjeden, ikke å være utbredte eller systematiske, selv om Orkla kjøper råvarer i enkelte geografiske områder der dette kan være tilfelle.

IRO.S2

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Arbeidsforhold	Utilsiktet utilstrekkelig lønn for lavinntektsarbeidere	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●	●	
	Arbeidsmiljø og sikkerhet	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●	●	
	Begrenset kollektiv forhandling og sosial dialog	Potensiell negativ påvirkning	●		●		●	
	Manglende trygg ansettelse	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●	●	
	Overdreven arbeidstid	Potensiell negativ påvirkning	●		●	●	●	
	Økte kostnader og investeringer for etterlevelse	Risiko	●		●	●	●	●
Likebehandling og like muligheter for alle	Diskriminering av minoriteter og migrantarbeidere	Potensiell negativ påvirkning	●		●		●	
Andre arbeidsrelaterte rettigheter	Barnearbeid	Potensiell negativ påvirkning	●		●		●	
	Tvangsarbeid	Potensiell negativ påvirkning	●		●		●	

S2-1

Retningslinjer relatert til arbeidstakere i verdikjeden

Orklas retningslinjer for håndtering av påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til arbeidstakere i verdikjeden og menneskerettigheter er inkludert i Orklas etiske retningslinjer (beskrevet i avsnitt ESRS2 GOV-1), Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS2 GOV-1) og Orklas etiske retningslinjer for leverandører/forretningspartnere (beskrevet i avsnitt G1-1). Disse retningslinjene gjelder for alle arbeidstakere i verdikjeden, inkludert risikoutsatte personer og sårbare grupper, som for eksempel barn og migrantarbeidere. Dokumentene beskriver forpliktelser som er relevante for arbeidstakere i verdikjeden, og omfatter prosesser og mekanismer for å sikre etterlevelse av viktige internasjonale rammeverk, blant annet FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, ILO-erklæringen om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet og OECDs retningslinjer. Retningslinjene omfatter en klar forpliktelse til å respektere menneske- og arbeidstakerrettigheter, til å engasjere seg og iverksette nødvendige tiltak for å håndtere negative påvirkninger – i tråd med FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter. De tar eksplisitt opp kritiske spørsmål som tvangsarbeid, menneskehandel og barnearbeid.

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orklas selskaper aktivt involverer leverandører og andre forretningspartnere for å sikre at menneskerettighetene respekteres, og at arbeidstakerne i verdikjeden har anstendige arbeidsforhold, og det forventes at Orklas selskaper bruker sin innflytelse til å skape positive endringer.

Det er tydelig nedfelt i Orklas retningslinjer for leverandører at Orklas leverandører og forretningspartnere forventes å arbeide systematisk for å sikre anstendige arbeidsforhold, rettferdig kompensasjon, lovlig arbeidstid, balanse mellom arbeid og fritid og

rettigheter til familierelatert permisjon. Leverandører og forretningspartnere skal ivareta helse, sikkerhet og psykisk velvære og etterstrebe null skader på sine ansatte samt kontinuerlig forbedring på disse områdene. Det forventes at de etablerer et HMS-styringssystem basert på anerkjente standarder, som omfatter forebygging av arbeidsulykker og systematisk arbeid for å fremme god helse blant de ansatte. Det forventes også at de involverer de ansatte gjennom regelmessig dialog mellom ledere og ansatte, formelle kanaler for medvirkning og regelmessige medarbeiderundersøkelser.

Orklas retningslinjer håndheves av Orklas porteføljeselskaper, deres datterselskaper og Orkla Procurement gjennom leverandørdialog og veiledning, konsekvensvurderinger, risikovurderinger av leverandører og forretningspartnere, kvalifisering, screening, oppfølging, selvevaluering, lokale tilsyn og eksterne revisjoner. Orklas etiske retningslinjer for leverandører er oversatt til ni språk og håndheves også gjennom at leverandørene undertegner.

Orklas selskaper forventes å iverksette, kontrollere og følge opp implementeringen av etiske retningslinjer som er forankret i Orklas etiske retningslinjer for leverandører/forretningspartnere, og å sikre at rettighetene til arbeidstakere i verdikjeden tas med i betraktningen i selskapenes prosesser for utvelgelse og revisjon av forretningspartnere.

Orkla er opptatt av å beskytte mennesker, dyr og natur i hele leverandørkjeden og arbeider for å sikre verifisert bærekraftig produksjon av høyrisikoråvarer. Alle direkteleverandører som legges til i Orklas digitale portalløsning for leverandører (Orkla Supplier Portal), gjennomgår en risikovurdering av bærekraft basert på Sedex[1] risikodata. Leverandører som defineres som høyrisikoleverandører, blir bedt om å bli Sedex-medlem og gjennomføre en selvevaluering. Basert på resultatene av denne evalueringen kan høyrisikoleverandører bli gjenstand for en SMETA 4-pillar eller et lignende tilsyn på stedet med fokus på flere ESG-temaer, særlig menneskerettigheter.

I tillegg er Orklas selskaper pålagt å vurdere risikoen for negativ påvirkning utover direkteleverandører, særlig knyttet til produksjon av råvarer. Vurderingen er basert på både sosiale og miljømessige hensyn. Selskapene er pålagt å sikre at materialer med høy risiko som et minimum oppfyller SAI Platform FSA[2] Silver-nivå eller en relevant tredjepartsstandard eller et relevant tredjepartsprogram. Høyrisiko-råvarematerialer i sentrale kategorier defineres av Orkla Procurement, mens høyrisiko-råvarematerialer i lokale kategorier defineres av selskapene. Orkla Procurement støtter Orklas selskaper i å vurdere relevante risikoer i leverandørkjeden og iverksette risikoreduserende tiltak.

S2-2

Rutiner for å involvere arbeidstakere i verdikjeden om påvirkninger

Orkla er opptatt av å sikre en åpen dialog med interessenter om potensielle påvirkninger fra virksomheten, og å ta hensyn til synspunkter fra viktige interessenter i utviklingen av bærekraftsagendaen. For å innhente informasjon om potensielle negative påvirkninger på arbeidstakere i verdikjeden baserer Orklas selskaper seg på selvevalueringer og informasjon fra leverandører og forretningspartnere som en del av prosessen med å inngå en forretningsforbindelse. Orklas selskaper gjennomfører risikovurdering av nye leverandører, bestiller risikobaserte sosiale og-etiske revisjoner utført av en akkreditert tredjepart og utfører egne inspeksjoner på stedet.. Formålet med disse tiltakene er blant annet å overvåke etterlevelsen av Orklas etiske leverandørkrav. Direkte dialog med arbeidstakere er normalt inkludert i både besøk på stedet og tredjeparters etiske leverandørrevisjoner.

Orklas involveringsprosess med interessenter, inkludert arbeidstakere i verdikjeden, er også nærmere beskrevet i avsnitt ESRS 2 SBM-2.

Orkla ASAs direktør for ESG og bærekraft er ansvarlig for å utvikle tydelige eierskapsforventninger og krav til hvordan påvirkninger på arbeidstakere i verdikjeden skal håndteres, og for å følge opp etterlevelse. Dette innebærer blant annet å hente inn rapporter om selskapenes dialog med arbeidstakere i verdikjeden, direkte eller gjennom relevante fullmakter, og å sikre at resultatene blir tatt med i betraktningen når Orklas tilnærming til interessentdialog skal utvikles. Hvert porteføljeselskap har ansvar for å sikre at slik dialog finner sted.

I 2025 gjennomførte Orkla ingen spesifikk vurdering av om arbeidere i verdikjeden kjenner til og har tillit til klagemekanismene etablert av Orkla selskaper eller deres leverandører og forretningspartnere.

S2-3

Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der arbeidstakere i verdikjeden kan gi uttrykk for bekymringer

Ifølge Orklas retningslinjer for bærekraft er det forventet at Orklas selskaper skal gjennomføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper om ansvarlig næringsliv og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, herunder å vurdere og håndtere faktiske og potensielle negative påvirkninger på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i hele virksomheten og verdikjeden, og å rapportere om disse påvirkningene (se avsnitt ESRS2 GOV-1). Orkla forventer at alle porteføljeselskapene etablerer effektive mekanismer for å ta opp bekymringer fra interessenter, interne prosedyrer for å håndtere disse bekymringene på en aktsom og effektiv måte, og sørger for utbedring i tilfeller der Orkla har forårsaket eller bidratt til vesentlige negative påvirkninger.

Eventuelle brudd på Orklas retningslinjer for bærekraft når det gjelder arbeidstakere i verdikjeden, kan rapporteres av alle interne eller eksterne interessenter via Orklas sentrale varslingskanal (se avsnitt G1-3).

I henhold til Orklas etiske leverandørkrav er Orklas leverandører forpliktet til å etablere ordninger for klagebehandling for egne ansatte og stille samme krav til sine underleverandører. Noen av sertifiseringsorganisasjonene som Orkla-selskapene samarbeider med, har etablert ordninger for klagebehandling og avhjelpende tiltak med tilstedeværelse i leverandørkjeder med høy risiko, som palmeolje (Roundtable on Sustainable Palm Oil) og kakao (Rainforest Alliance). Disse tredjepartsorganisasjonene er et verdifullt supplement til Orkla-selskapenes egne ordninger for klagebehandling.

I tilfeller der Orklas selskaper gjennom leverandørrevisjoner identifiserer negativ påvirkning på arbeidstakerrettigheter, er leverandøren pålagt å utarbeide og signere en plan for korrigerende tiltak for å stoppe og avhjelpe faktisk negativ påvirkning. I tilfeller der negativ påvirkning identifiseres lenger bak i leverandørkjeden, håndterer selskapene dialogen med berørte interessenter gjennom leverandørene sine. I slike tilfeller forventer Orkla at selskapene tar kontakt med de aktuelle leverandørene og bidrar til å håndtere de aktuelle sakene i tråd med etablerte prinsipper for aktsomhetsvurderinger knyttet til menneskerettigheter. Orklas selskaper kan også bidra til å avhjelpe gjennom å samarbeide med sertifiseringsorganisasjoner og delta i flerpartsprosjekter.

S2-4

Tiltak og ressurser knyttet til arbeidstakere i verdikjeden

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter (IROer) som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern. Orklas selskaper er ansvarlige for å utvikle sine egne prosesser for å identifisere hvilke tiltak og ressurser som er nødvendige og hensiktsmessige som svar på bestemte faktiske eller potensielle vesentlige negative påvirkninger på arbeidstakere i verdikjeden.

I tillegg kan **Orkla ASA** og **Orkla Procurement** initiere og koordinere aktiviteter i Orklas selskaper for å håndtere vesentlige IROer, der en felles innsats fra flere Orkla-selskaper kan føre til reduksjon av omfanget av eller sannsynligheten for potensielle negative påvirkninger på arbeidstakere i verdikjeden og tilhørende økonomisk risiko. Prosessen for å identifisere hvilke tiltak som bør iverksettes av disse enhetene, er risikobasert og baserer seg på informasjon om faktiske eller

1 **Sedex** er en global plattform for vurdering av leverandørkjeder. SMETA står for Sedex Members Ethical Trade Audit, som fokuserer på sosiale temaer og utføres av Sedex på stedet.
2 Farm Sustainability Assessment (FSA) er et rammeverk for bærekraftig landbruksproduksjon utviklet av SAI Platform med spesifikke kriterier for håndtering av relevante ESG-spørsmål.

potensielle påvirkninger som mottas via tilgjengelige sentrale kanaler. Eksempler på slike kanaler er

- Orklas sentrale varslingskanal, som er tilgjengelig for alle eksterne og interne interessenter, inkludert arbeidstakere i verdikjeden og Orklas leverandører
- Orklas forbrukerservice, som tar imot og håndterer spørsmål og klager fra forbrukere, inkludert spørsmål knyttet til Orklas innkjøpspraksis og leverandørkontroll, og
- Nasjonale kontaktpunkter for OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper

Ingen faktiske negative konsekvenser eller alvorlige menneskerettighetsepisoder som involverte arbeidstakere i Orkla-selskapenes leverandørkjeder, ble rapportert i 2025 av Orklas selskaper eller av eksterne interessenter. Orkla har imidlertid identifisert vesentlige potensielle påvirkninger og risikoer knyttet til arbeidsstyrken i verdikjeden, både oppstrøms og nedstrøms, og har iverksatt tiltak for å redusere påvirkninger og risikoer i 2025. Orkla ASA har gjennomført en rekke aktiviteter og igangsatt arbeid for å støtte opp om Orklas handlingsplan for menneskerettigheter frem mot 2030.

I 2025 lanserte **Orkla ASA** og **Orkla Procurement** prosjektet ESGuard for å styrke Orklas arbeid med bærekraft i leverandørkjeden ytterligere. På mandat fra ledelsen i Orkla har initiativet som mål å forbedre leverandørenes ESG-risikostyring gjennom bedre styring, mer robuste aktsomhetsprosesser og økt opplæring og bevissthet i hele konsernet. Prosjektet vil fortsette i 2026.



Kakaobønne. Foto: Rainforest Alliance

I tillegg har **Orkla Procurement**, sammen med **Orkla ASA**, fortsatt å støtte porteføljeselskapene i arbeidet med å vurdere og håndtere relevant risiko relatert til arbeidstakere i verdikjeden. En rekke konsernovergripende webinarer, der representanter fra mange Orkla-selskaper deltok, og som ble gjort tilgjengelige på Orklas intranett, tok opp temaer som tvangsarbeid i verdikjeden, spesifikke menneskerettighetsrisikoer knyttet til bestemte råvarer som brukes i Orklas produksjon, som kakao, tomater, ris, nøtter og frø, sukker, meieriprodukter, palmeolje, frukt og bær, og presenterte de ulike sertifiseringsordningene og -programmene, som Rainforest Alliance, Roundtable for Sustainable Palm Oil (RSPO), Sustainable Rice Platform (SRP) og SAI Platform.

Selv om Orkla ennå ikke har truffet vesentlige tiltak for å sikre levelønn i hele verdikjeden, har Orkla tatt initiativ til bevisstgjøring og dialog om temaet, f.eks. gjennom et webinar om levelønn, og planlegger å styrke innsatsen i årene som kommer.

For å forstå potensielle utfordringer i verdikjedene besøkte representanter fra **Orkla Procurement** og **Orkla ASA** utvalgte leverandører av tomatpuré i Xinjiang og Indre Mongolia for å følge opp arbeidsvilkår, rekrutteringspraksis, sporbarhet, kvalitet og mattrygghet. Besøkene omfattet fabrikk- og feltinspeksjoner, dokumentgjennomgang og intervjuer med både fast ansatte og sesongarbeidere. Menneskerettighetsrisikoer knyttet til regionen vil bli håndtert kontinuerlig av Orkla Procurement og Orkla ASA gjennom videre utrulling av de etiske retningslinjene for leverandører, eksterne revisjoner (SMETA) og tett dialog med leverandørene.

Effektiviteten av de risikoreduserende tiltakene måles gjennom statistikk på arbeidsrelaterte hendelser og spørsmål som tas opp via relevante kanaler samt revisjonsfunn i leverandørkjeden. Orkla erkjenner behovet for en mer robust sporing av effektiviteten og har som mål å styrke sin tilnærming gjennom ESGuard-prosjektet, med fokus på bedre leverandørengasjement og -oppfølging.

Enkeltstående Orkla-selskaper gjennomfører også kontinuerlig en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til arbeidstakere i verdikjeden. Nedenfor



Orkla ASA ved et produksjonsanlegg for tomatpuré i Xinjiang (Kina) og Indre Mongolia. Foto: Orkla

er eksempler på de mest vesentlige tiltakene Orklas selskaper har iverksatt i 2025 for å redusere risikoen for potensielle negative påvirkninger i leverandørkjedene. Tiltakene tar for seg negative potensielle påvirkninger knyttet til **arbeidsvilkår, likebehandling og like muligheter og andre arbeidsrelaterte rettigheter** for arbeidstakere i verdikjeden, som tilstrekkelig lønn, tvangsarbeid, barnearbeid, kollektive forhandlinger, organisasjonsfrihet, konsultasjons- og medbestemmelsesrett, sikker ansettelse og urimelig lang arbeidstid. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

Orkla Foods Sverige har i 2025, og i samarbeid med sine leverandører, sørget for at alle thailandske tyttebærplukkere som arbeidet i Finland, og som var ansatt hos kontraktsleverandører, var dekket av lønn, avtaler og forsikring i henhold til finsk lovgivning, og at alle migrantarbeidere som var ansatt hos Orkla Foods Sveriges tyttebærleverandører, fikk som minimum den gjeldende minstelønn.

I 2025 vedtok **Orkla Foods Norge** et krav om at alle relevante produkter i porteføljen skal bruke sertifisert ris. Dette kravet skal etter planen innføres i 2026. Bruken av sertifisert ris forventes å forbedre arbeidsvilkårene for risbønder i hele verdikjeden ved å fremme mer effektive og mindre fysisk krevende produksjonsmetoder samt styrke bøndenes rettigheter.

I 2025 fortsatte **Orkla House Care** sin systematiske tilnærming til leverandørrevisjoner ved å sette av en heltidsressurs til denne aktiviteten. I løpet av de siste to årene har selskapet forsøkt å innlemme flere ESG-faktorer i sine leverandørevalueringer foruten miljøaspekter. Leverandørene blir revidert på grunnlag av spesifikke utløsende faktorer, for eksempel miljøspørsmål, helse og sikkerhet, kvalitet og leverandørresultater, ved hjelp av en standardisert revisjonsmal.

Orkla Snacks har i flere år jobbet aktivt med å fremme ansvarlig innkjøp av viktige råvarer og har gjennomført flere viktige tiltak som en del av sin «Sustainable Cocoa Plan» (plan for bærekraftig kakao). Sertifisering anses som et effektivt virkemiddel for å redusere en rekke potensielle arbeidsrelaterte negative påvirkninger på abeidstakere i kakaoindustrien. Rainforest Alliance-sertifisering er en kjernekomponent i Orkla Snacks tilnærming til bærekraftig kakao, og Rainforest Alliance har gitt verdifulle innspill til selskapets langsiktige strategi. Orkla Snacks har utarbeidet en langsiktig plan for å arbeide videre med menneskerettighetsutfordringer knyttet til kakaoproduksjon, med særlig fokus på å forebygge barnearbeid og bidra til å oppnå en lønn man kan leve av. Innen 2025 var over 95 % av Orkla Snacks' kakaoråvarer Rainforest Alliance (RA)-sertifisert, ved hjelp av massebalansemodeller i forsyningskjeden (MB). Orkla Snacks har forpliktet seg til å implementere en fullstendig segregert verdikjede for kakaosmør og kakaomasse innen utgangen av 2026.

I 2025 ble **Orkla Snacks** også medlem av International Cocoa Initiative (ICI), en ideell stiftelse som arbeider for å beskytte rettighetene til barn og voksne i kakaodyrkende lokalsamfunn i Vest-Afrika. Gjennom dette medlemskapet vil Orkla Snacks styrke sin forståelse av risiko knyttet til barnearbeid og delta i samarbeidsinitiativer for å redusere denne risikoen.

International COCOA Initiative

S2-5

Orklas fremdrift mot S2 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Gjøre et kontinuerlig arbeid med tilstrekkelig håndtering av tredje-partsrisiko (forbedringer fra år til år).	Andel av direkteleverandører som er registrert i Orklas leverandørportal (Orkla Supplier Portal)	2025	2027	53,5 %	Skal fastsettes I løpet av 2026		Nei (basisår-verdien er ikke fastsatt)
	Andel av innkjøps-volum knyttet til Tier-1-leverandører som har signert Orklas SCoC (%).	2025	2027	81,5 %			
	Antall gjennomførte revisjoner av høyrisikoleverandører (interne og eksterne)	2026	2027	TBD			

ORK.S2

Håndtering av Tier-1 leverandører

	2025
Andel av Tier-1-leverandører registrert i Orkla Supplier Portal (%)	**53,5 %**
Andel av Tier-1-leverandørlokasjoner registrert i Orkla Supplier Portal (%)	**76,2 %**
Andel av høyrisiko Tier-1-leverandørlokasjoner registrert på Sedex (%)	25,9 %
Andel av høyrisiko Tier-1-leverandørlokasjoner revidert av Sedex i løpet av året (%)	16,9 %
Antall tilfeller av ESG-avvik identifisert i løpet av året (antall)	146
Andel av ESG-avvik som er utbedret i løpet av året (%)	60,3 %
Andel av Tier-1-leverandører som har signert Orklas leverandørkodeks (SCoC) (%)	**28,6 %**
Andel av innkjøp i NOK knyttet til Tier-1-leverandører som har signert Orklas leverandørkodeks (SCoC) (%)	81,5 %

S2-5

Mål knyttet til arbeidstakere i verdikjeden

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon).

Som et ledd i arbeidet med å styrke sine aktsomhets-vurderinger på tvers av verdikjedene har Orkla satt et mål om kontinuerlig forbedring knyttet til porteføljeselskapenes arbeid med å vurdere og håndtere tredje-partsrisikoer, hvorav mange er knyttet til potensielle negative påvirkninger på arbeidstakerne i verdikjeden. Indikatorer for å måle fremgang omfatter noen av de målene som Orkla har valgt å inkludere i den årlige bærekraftsrapporteringen. Disse er knyttet til registrering av leverandører i Orklas sentrale portal for vurdering og styring av leverandørrisiko (se tabell S2-5). I tillegg kan det bli etablert nye relevante indikatorer for å skape bedre innsikt og støtte beslutningstaking.

ORK.S2

Håndtering av leverandører

Alle Orklas selskaper arbeider aktivt for å sikre at alle relevante leverandører er registrert i Orklas leverandørportal (OSP) og forplikter seg til Orklas etiske retningslinjer for leverandører. Registreringsarbeidet er ofte knyttet til de årlige utgiftene forbundet med den enkelte leverandøren og hyppigheten av bestillinger fra den enkelte leverandøren. Orkla Procurement støtter Orklas selskaper i dette arbeidet for å sikre at registreringsprosessen er risikobasert og fokuserer på de leverandørene eller bestemte leverandørstedene som står for en betydelig andel av selskapenes innkjøp. Ettersom ESG-revisjoner utføres på stedsnivå, er registrering av individuelle leverandørsteder i OSP et viktig fokusområde.

I 2025 var 76,2 % av Tier-1-leverandørene registrert i OSP og en del av risikovurderingsprosessen som plattformen muliggjør. 28,6 % av leverandørene, som representerer 81,5 % av de årlige utgiftene i norske kroner, var registrert som leverandører som hadde signert Orklas etiske retningslinjer for leverandører (Orklas SCoC).

Orkla vil bruke dataene fra 2025-rapporteringen til å sette konkrete mål for 2026 og vil fortsette arbeidet med å styrke prosessene for leverandørstyring.

ORK.S2

Regnskapsprinsipper

Orkla følger utvalgte KPI-er for leverandørers bærekraft knyttet til registrering, risikobasert revisjon og ESG-etterlevelse. **Andelen Tier-1-leverandørlokasjoner som er registrert i Orklas leverandørportal (OSP)**, fastsettes ved å dele antallet registrerte steder på det samlede antallet direkteleverandørsteder.

Klassifiseringen av høyrisikoleverandører og -leverandør-lokasjoner er basert på en skrivebordsanalyse av risiko ved hjelp av Sedex-parametere som en del av Orklas tretrinns risikovurderingsprosess for Tier-1-leverandører. Sedex utfører revisjoner av utvalgte høyrisikoleverandører på vegne av Orkla basert på SMETA-metodikken.

Tilfeller av ESG-avvik representerer antall leverandørsteder som vurderes ikke å oppfylle lokale, nasjonale eller inter-nasjonale lovkrav under en SMETA-basert revisjon. Avvikstilfeller registreres av Sedex-revisorer i planen for korrigerende tiltak, med en spesifikk tidslinje for utbedring. Sedex-revisorer følger opp planen for avvikstilfeller ved hjelp av enten nye revisjoner eller skrivebordsverifikasjoner, basert på fremlagt dokumentasjon, og kan registrere saken som utbedret.

Andel direkteleverandører som har signert Orklas etiske retningslinjer for leverandører (Orklas SCoC), beregnes som antall direkteleverandører med signert SCoC delt på samlet antall direkteleverandører. Alle leverandører som er registrert i Orklas leverandørportal (OSP), mottar en digital kopi av Orklas SCoC som en del av registreringsprosessen. Leverandører som ikke var i OSP, fikk SCoC fra de lokale innkjøpssjefene i hvert selskap.

Alle data er hentet fra Orkla Procurements systemer og rapporteres på Orkla-konsernnivå. Når leverandører, juridiske enheter eller forretningsenheter ikke er dekket av OSP eller SMART, suppleres tallene gjennom manuell innmating i samsvar med konsernets rapporterings-instruksjoner.

S3: Berørte samfunn

SBM-3 S3

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Orklas egen virksomhet påvirker mer enn 100 lokalsamfunn over hele verden. Gjennom sin vurdering av menneskerettighetspåvirkning, doble vesentlighetsvurdering og klima- og naturrelaterte risikoanalyse i 2024–2025 har Orkla evaluert aktiviteter i verdikjeden som kan påvirke lokalsamfunn og vurdert vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter.

De typer lokalsamfunn som berøres, inkluderer personer i spesifikke samfunn som bor eller arbeider i nærheten av Orklas driftssteder, fabrikker, anlegg og andre fysiske virksomheter. Orkla har ikke identifisert noen lokalsamfunn innenfor disse kategoriene som er spesielt sårbare for negative påvirkninger.

For alle de berørte samfunnene nevnt ovenfor inkluderer positive påvirkninger **økonomiske ringvirkninger** gjennom jobbskaping, skattebetaling og lokalt innkjøp.

Ingen vesentlige faktiske negative påvirkninger har blitt identifisert, men det er identifisert potensielle negative påvirkninger som følge av **fysiske påvirkninger** som støy, lukt, trafikk eller utslipp fra egen virksomhet.

Det er ikke rapportert om noen tilfeller av manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, den internasjonale menneskerettighetspakten, FNs erklæring om urfolks rettigheter, Den internasjonale arbeidsorganisasjonens konvensjon om urfolk og stammefolk (ILO nr. 169) eller ILOs kjernekonvensjoner som involverer berørte samfunn.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.S4. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

IRO.S3

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Samfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter	Fysiske konsekvenser for lokalsamfunn på grunn av lokal virksomhet	Potensiell negativ påvirkning		●		●	●	
	Økonomiske ringvirkninger	Faktisk positiv påvirkning		●		●	●	●

S3-1

Retningslinjer relatert til berørte samfunn

Orklas retningslinjer relatert til berørte samfunn er inkludert i Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS2 GOV-1). Disse retningslinjene skisserer forpliktelser som er relevante for mennesker i berørte samfunn, og omfatter prosesser og mekanismer for å sikre overholdelse av sentrale internasjonale rammeverk, som blant annet FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, den internasjonale menneskerettighetspakten, FNs erklæring om urfolks rettigheter, Den internasjonale arbeidsorganisasjons konvensjon om urbefolkning og stammefolk (ILO nr. 169) og ILOs kjernekonvensjoner.

Ettersom Orklas forretningsmodell omfatter omfattende globale aktiviteter og kan påvirke mange samfunn over hele verden, må retningslinjer knyttet til mennesker i berørte samfunn og menneskerettigheter dekke alle relevante rettigheter som inngår i de nevnte internasjonale rammeverkene, uavhengig av om disse rettighetene anses som vesentlige påvirkninger, risikoer eller muligheter for Orkla. Rettighetene som dekkes av disse instrumentene, anses som globale, universelle menneske- og arbeidstakerrettigheter som gjelder for alle mennesker, uavhengig av om virksomhetens aktiviteter påvirker lokalsamfunnene.

Orklas selskaper forventes å arbeide for å skape positive økonomiske ringvirkninger i lokalsamfunn som berøres av Orklas virksomhet gjennom jobbskaping, skattebetalinger, lokale innkjøp og ved å bidra til lokale initiativer og veldedige organisasjoner.

Orklas selskaper forventes å engasjere seg i berørte samfunn og søke å imøtekomme deres bekymringer og behov i forbindelse med selskapenes påvirkning. Orklas selskaper forventes å respektere lokalsamfunnenes menneskerettigheter og etter beste evne innhente fritt, forutgående og informert samtykke fra urfolkssamfunnene, og samhandle med disse samfunnene på en måte som respekterer deres historie, kultur og skikker.

S3-2

Rutiner for kontakt med berørte samfunn om påvirkninger

Orkla er forpliktet til å ha en åpen dialog med interessenter, inkludert lokalsamfunn, om potensielle påvirkninger fra produkter, tjenester og forretningsvirksomhet, og til å ta hensyn til viktige interessenters synspunkter i utviklingen av bærekraftsagendaen, bl.a. gjennom dobbel vesentlighetsvurdering og bærekraftsmål. I de fleste selskaper blir dialogen med interessenter i lokalsamfunn initiert av lokalsamfunnets representanter og fulgt opp av den lokale ledelsen. I selskaper med kommunikasjonsteam bistår disse teamene i dialogen.

Lokale interessenter henvender seg vanligvis direkte til det aktuelle selskapet, men forespørsler om dialog kan også komme gjennom selskapenes forbrukerservice eller varslingsmekanismer. Orkla har ikke vurdert effektiviteten av engasjementet med berørte samfunn.

Orklas involveringsprosess med interessenter, inkludert lokalsamfunn, er også nærmere beskrevet i avsnitt ESRS 2 SBM-2.

Orkla har ikke engasjert seg direkte med lokale samfunnsrepresentanter som en del av den doble vesentlighetsvurderingen i 2025, men har hatt dialog med stedfortredere, inkludert sivilsamfunnsorganisasjoner. Orkla vil fortsette arbeidet med å styrke prosessene for å få til dialog med berørte samfunn. Dialog med interessenter, inkludert dialog med berørte samfunn, er identifisert som et forbedringsområde for 2026. Orkla ASAs direktør for ESG og bærekraft har ansvaret for å sikre en hensiktsmessig og effektiv dialog med interessenter.

S3-3

Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der berørte samfunn kan gi uttrykk for bekymringer

Ifølge Orklas retningslinjer for bærekraft (se ESRS2 GOV-1) er det forventet at Orklas selskaper skal gjennomføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper og ansvarlig næringsliv og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, herunder å vurdere og håndtere faktiske og potensielle negative påvirkninger på menneskerettigheter i relevante berørte samfunn. Orklas selskaper forventes å etablere effektive mekanismer for å ta opp bekymringer og behov blant interessenter, interne prosedyrer for å håndtere disse bekymringene og behovene på en aktsom og effektiv måte, og sørge for utbedring i tilfeller der Orkla har forårsaket eller bidratt til vesentlige negative påvirkninger.

Orkla gir informasjon om hvordan eksterne interessenter kan kommunisere sine bekymringer på selskapets nettsider. Representanter for lokalsamfunnene kan ta opp sine bekymringer med Orklas forbrukerservice. Observerte eller mistenkte brudd på Orklas etiske retningslinjer eller Orklas retningslinjer for bærekraft kan rapporteres via Orklas sentrale eller

lokale varslingsmekanismer. For mer informasjon om Orklas retningslinjer og rutiner for varsling, se avsnitt G1-1 og G1-4.

Ansvar for å identifisere, forebygge og redusere negative påvirkninger på lokalsamfunn ligger hos ledelsesteamene i Orkla-selskapene. Dersom alvorlige faktiske negative påvirkninger oppdages, rapporteres disse til Orkla ASA. I slike tilfeller går Orkla ASA i dialog med det relevante selskapet for å tilby støtte og sikre at nødvendige tiltak iverksettes.

Hvis et av Orklas selskaper forårsaker, bidrar til eller er knyttet til faktiske eller potensielle negative påvirkninger på menneskerettighetene til mennesker i berørte lokalsamfunn, skal vedkommende selskap iverksette nødvendige tiltak for å avhjelpe disse påvirkningene i samsvar med FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter. I tilfeller der negativ påvirkning identifiseres i leverandørkjeden, håndterer selskapene dialogen med berørte interessenter gjennom leverandørene sine. I slike tilfeller forventer Orkla at selskapene tar kontakt med de aktuelle leverandørene og bidrar til å håndtere de aktuelle sakene i tråd med etablerte prinsipper for aktsomhetsvurderinger knyttet til menneskerettigheter.

Kritiske hendelser rapporteres til den relevante selskapsledelsen og Orkla i tråd med Orklas beredskapsplan og styringsprosedyre.

Orkla har ikke en systematisk tilnærming for å vurdere om lokalsamfunnene er kjent med og har tillit til klagemekanismene som er etablert av Orkla, eller for å vurdere effektiviteten av disse kanalene.

S3-5

Mål knyttet til berørte samfunn

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon). Det ble ikke fastsatt noen spesifikke mål knyttet til berørte samfunn på konsernnivå i Orkla.

S3-4

Tiltak og ressurser relatert til berørte samfunn

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til berørte samfunn. Orklas selskaper har ikke iverksatt noen vesentlige tiltak i 2025 for å håndtere potensielle negative påvirkninger for lokalsamfunnene knyttet tilOrklas fysiske tilstedeværelse.

Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har gjennomført i 2025, og som bidrar til **positive økonomiske og sosiale ringvirkninger** når Orklas selskaper har lokal tilstedeværelse. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

I 2025 ble **Orkla ASA** ny hovedsamarbeidspartner for Stiftelsen Norsk Luftambulanse. Målet med samarbeidet er å bidra til bedre kriseberedskap over hele landet, noe som kan være nyttig for både Orklas egne ansatte på produksjonsanlegg i Norge, og lokalsamfunnene, som ofte bor langt fra nærmeste sykehus eller transportknutepunkt. Den langsiktige avtalen innebærer at Orkla vil støtte flere av stiftelsens forsknings- og utviklingsprosjekter, blant annet arbeidet med værkamerastasjoner, teknologi for flyging i dårlig sikt og den populære nødhjelpsappen Hjelp 113.

Orkla India engasjerer seg i flere CSR-prosjekter i sine lokalsamfunn med det mål å skape en meningsfull, langsiktig effekt for lokalsamfunnene, samtidig som de er i tråd med lovfestede krav og lokale behov. Et av initiativene er «Mid-day Meal Program», som er effektivt implementert av stiftelsen Akshaya Patra, og som gir næringsrike måltider til barn i offentlige skoler for å motvirke underernæring og oppmuntre barna til å gå regelmessig på skolen. I 2025 leverte Orkla India mer enn 2,5 millioner måltider til rundt 12 700 barn.



Foto: Stiftelsen Norsk Luftambulanse

Siden 2015 har selskapet sponset mer enn 13 millioner måltider.

I tillegg har **Orkla India** gjennom sine programmer for bønder støttet arbeidet med å fremme bærekraftige landbruksmetoder blant bønder som dyrker chili, og resultatet er bedre jordsmonn og arealproduktivitet. I 2025 nådde programmet rundt 2 000 bønder gjennom et samarbeid med stiftelsen CII. I tillegg samarbeider Orkla India også direkte med rundt 700 chilidyrkere om integrert plantevern (IPM).

Orkla India fortsatte sitt engasjement for bevaring av vannforhold ved å utvikle og renovere gårdsdammer for oppsamling av regnvann og ved å etablere strukturer for oppsamling av regnvann på skoler. I 2025 resulterte tiltak for bevaring av vannforhold i at det ble skapt en kapasitet på 60 millioner liter. I løpet av de siste tre årene har dette initiativet skapt en kapasitet på oppsamling av 110 millioner liter regnvann og foryngelse av dammer. Som et resultat av dette har rundt 12 000 mennesker fått bedre tilgang til vann, samtidig som det kommer lokalsamfunnet som helhet til gode ved at grunnvannsreservene fylles opp og det lokale grunnvannsnivået forbedres.

Siden 2015 har **Orkla Healths** merkevare Vitaminbjørner samarbeidet med Sykehusklovnene. For hver boks som selges, donerer de 1 krone til organisasjonen, og i 2025 passerte selskapet 12 millioner kroner i totale donasjoner siden prosjektets oppstart, og i 2025 ble det donert 1,3 millioner kroner. Som deres viktigste samarbeidspartner har Orkla Health bidratt til å utvide tjenestene og arbeidet deres med å bringe glede og latter til hundretusener av barn på sykehus over hele landet.

I 2025 deltok flere Orkla-selskaper i aktiviteter for å tilby arbeidserfaring, opplæring og inkludering av unge eller andre personer uten arbeid.



Orkla Healths samarbeid med Sykehusklovnene.
Foto: Orkla Health/Sykehusklovnene

I **Orkla Food Ingredients** samarbeider **Nic UK** med lokale høyskoler om å sponse et lærlingprogram for ingeniører ved bakerifabrikken, noe som både hjelper selskapet med å finne ingeniører til fremtiden og kommer lokalsamfunnet til gode.

Health and Sports Nutrition Group (HSNG) fortsatte sine tiltak for å bidra til sosial inkludering av unge i Eskilstuna, der selskapets lager er lokalisert. HSNG samarbeider med organisasjonen Samhall om arbeidsinkludering for personer som har behov for spesiell støtte, samt med Idrott utan gränser, en organisasjon som engasjerer barn og ungdom i idrettsaktiviteter. Aktivitetene vil fortsette i 2026.

Som hjørnesteinsbedrift i flere regioner støtter **Orkla Foods Norge** (OFN) både nasjonale og lokale initiativer som fremmer trivsel, inkludering og muligheter. I 2025 donerte OFN 43 000 kroner til Barnekreftforeningen i forbindelse med Fotballtrøyedagen. OFNs totale årlige budsjett for sosialt og lokalt engasjement er 800 000 kroner. Disse midlene støtter et bredt spekter av lokale aktiviteter som fremmer fellesskapsfølelsen og styrker OFNs posisjon som attraktiv arbeidsgiver. I Stranda har OFN for eksempel investert i en fullt utstyrt pizzatilhenger som kan lånes ut til lokale arrangementer, noe som bidrar til å bringe folk sammen og fremme lokal stolthet.

I 2025 donerte selskaper innen Orkla Foods overskuddsmat til matbanker som distribuerte produktene til personer i nød.

Orkla Foods Norge har fortsatt å donere ca. 100 tonn mat årlig til veldedige organisasjoner gjennom Matsentralen, samtidig som vi har gitt et økonomisk bidrag på 300 000 kroner til driften av matbankene.

I 2025 donerte **Orkla Foods Sverige** 20 tonn mat til veldedige formål, blant annet til Stadsmissionen i Stockholm, Skåne, Närke, Sörmland og Gøteborg, samt til Räddningsmissionen i Gøteborg.

Orkla Foods Česco a Slovensko fortsatte sin støtte til lokalsamfunnene gjennom små produktdonasjoner og sponsorater, med fokus på familier, barn og inkludering. Selskapet bidro til veldedighetsorganisasjonen Educo, The Food Bank og flere arrangementer i lokalsamfunnet, noe som bidro til å samle folk og støtte dem som trengte det. Totalt mottok over 100 enheter pengegaver i 2025.

Flere av selskapene innen **Orkla Snacks** støttet initiativer for barn og sårbare grupper i 2025.

I Sverige var **Orkla Snacks Sverige** hovedsponsor for organisasjonen Maskrosbarn, som støtter barn og unge med foreldre som har rusproblemer, psykiske lidelser eller utsetter barna sine for vold.

I Estland ga **Orkla Eesti** økonomisk støtte og produkter til løpet Heategevuslik teatejooks, som bidrar til unge med bevegelsesutfordringer, oppmuntrer ungdom til fysisk aktivitet og samler inn penger til barn med funksjonsnedsettelser. Mer enn 13 000 skolebarn deltok i arrangementet.

I Latvia fortsatte **Orkla Latvija** prosjektet Laima Charity House, som støtter barn fra store familier, fosterhjem, lavinntektsfamilier og barn med funksjonsnedsettelser. Prosjektet gjennomføres i nært samarbeid med regionale sosialtjenester.

I Finland har **Orkla Suomi** samarbeidet med Diakonissestiftelsen som en del av prosjektet kalt Vamos, der de støtter marginaliserte unge mennesker.



Orkla ASA besøker Namma Farmer Program i India i 2025. Foto: Orkla

S4: Forbrukere og sluttbrukere

SBM-3 S4

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Orkla-selskaper produserer og selger produkter rettet mot forbrukere, enten ferdigvarer distribuert gjennom dagligvarebutikker og andre forhandlere, eller som ingredienser solgt til bakerier, restauranter og andre profesjonelle næringsmiddelprodusenter. Totalt når Orkla-selskapene flere hundre millioner forbrukere og sluttbrukere i mange land over hele verden. Dette inkluderer forbrukere i alle aldre og husholdningstyper. Orklas selskaper samarbeider om innkjøp og forsyning, og til tider også om produksjon. Eventuelle negative påvirkninger knyttet til mat- og produktsikkerhet kan derfor være både omfattende og systemiske.

Majoriteten av Orklas produkter selges i dagligvarebutikker, og hovedforbrukergruppen er derfor personer som handler dagligvarer. Dette er en mangfoldig gruppe, men med overvekt av kvinner i alderen 30 til 50 år som handler dagligvarer for familiehusholdninger.

Porteføljeselskapene er avhengig av å forstå og respondere på forbrukernes preferanser for å lykkes. Forbrukerundersøkelser er derfor en sentral del av virksomheten deres. På alle markeder har Orkla i mange år observert en sterk og økende interesse for hvordan mat og andre forbruksvarer påvirker helsen, miljøet og samfunnet. Denne innsikten har spilt en viktig rolle i strategiene for kategori-, merkevare- og produktutvikling det siste tiåret.

Orkla har et betydelig kommersielt potensial basert på sin lange historie med **forbrukerforskning og dyp innsikt i forbrukeratferd**. Dette støttes opp av sterk intern kompetanse innen markedsføring og merkevareledelse – både i sentrale funksjoner som Orklas kompetansesenter for markedsføring og innovasjon og i de enkelte Orkla-selskapene.

En rekke potensielle negative påvirkninger og risikoer for Orkla er knyttet til **produktsikkerhet** og **personlig sikkerhet** for forbrukere og sluttbrukere. Mange av Orklas matprodukter er en del av vanlige måltider og konsumeres jevnlig av et stort antall mennesker. Orklas brede tilstedeværelse kan påvirke forbrukernes helse både positivt og negativt. Potensielle negative påvirkninger for forbrukernes helse inkluderer produktsikkerhetskonsekvenser som allergi eller andre reaksjoner eller overkonsum av for eksempel ultraprosessert mat eller mat med høyt innhold av sukker, mettet eller herdet fett. Disse negative påvirkningene kan også føre til økonomiske konsekvenser i form av redusert salg eller økte kostnader.

Orkla kan påvirke forbrukere og sluttbrukere negativt gjennom feilaktig **produktmerking**, noe som kan påvirke deres helse eller beslutninger, og indirekte gjennom **markedsføringsaktiviteter**. Fordi barn lettere lar seg påvirke av markedsføring, regnes de som en spesielt sårbar gruppe. Orklas forståelse av denne sårbarheten er basert på lang erfaring med markedsundersøkelser, dialog med myndigheter og tilbakemeldinger fra forbrukere. Manglende overholdelse av regelverket for ansvarlig markedsføring, spesielt markedsføring rettet mot barn, kan også føre til økonomisk risiko.

Noen Orkla-selskaper selger direkte til sluttbrukere og samler derfor inn personopplysninger. Et utilsiktet brudd på **personvernet** kan få negative konsekvenser for enkeltpersoner og føre til økonomiske sanksjoner for Orkla.

Orklas produkter og selskaper kan tiltrekke seg **oppmerksomhet fra ulike interessenter**, inkludert media og aktivistgrupper. Denne oppmerksomheten er knyttet til Orklas sterke markedsposisjon i mange land og tilstedeværelsen i hverdagen til millioner av mennesker. Slik oppmerksomhet kan skape både kommersielle muligheter og finansiell risiko, avhengig av hvordan selskapet responderer.

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter (IROer) er oppført i tabell IRO.S4. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1. I prosessen med å identifisere IRO-er har Orkla vurdert vesentlige risikoer og muligheter som oppstår fra påvirkninger og avhengigheter knyttet til forbrukere og sluttbrukere.

IRO.S4

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere	Negative fysiske og psykiske helseeffekter fra overforbruk av enkelte produkter	Potensiell negativ påvirkning			●	●	●	
	Positive fysiske og psykiske helseeffekter fra konsum av enkelte produkter	Potensiell positiv påvirkning			●	●	●	
	Risiko for redusert salg eller høyere kostnad på grunn av reguleringer om forbrukerhelse	Risiko			●		●	
	Produktsikkerhetsutfordringer	Potensiell negativ påvirkning			●	●	●	
		Risiko			●	●	●	
Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og/eller sluttbrukere	Utilsiktede negative påvirkninger fra markedsføring	Potensiell negativ påvirkning			●		●	
		Risiko			●		●	
	Feil merking av produkter	Potensiell negativ påvirkning			●	●		
	Utilsiktet brudd på personvern	Potensiell negativ påvirkning			●	●	●	
		Risiko			●	●	●	
	Oppmerksomhet fra media og aktivistgrupper	Risiko			●	●		
		Mulighet			●	●		
	Kommersielle muligheter drevet av forbrukerinnsikt	Mulighet			●		●	●

S4-1

Retningslinjer relatert til forbrukere og sluttbrukere

Orklas retningslinjer relatert til forbrukere, sluttbrukere og menneskerettigheter er inkludert i Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1). Retningslinjene omhandler hvordan Orkla håndterer sine vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forbrukere og sluttbrukere. De gjelder for alle forbrukere og sluttbrukere, inkludert risikoutsatte personer og sårbare grupper som for eksempel barn. De beskriver forpliktelser som er relevante for forbrukere og sluttbrukere, og omfatter prosesser og mekanismer for å sikre etterlevelse av viktige internasjonale rammeverk, blant annet FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, det internasjonale menneskerettighetsregelverket og den internasjonale menneskerettighetserklæringen.

Ettersom Orklas forretningsmodell omfatter produkter og markedsføring som når millioner av forbrukere og sluttbrukere verden over, må retningslinjer knyttet til forbrukere, sluttbrukere og menneskerettigheter dekke alle relevante rettigheter som inngår i de nevnte

internasjonale rammeverkene, uavhengig av om disse rettighetene anses som vesentlige påvirkninger, risikoer eller muligheter for Orkla. Rettighetene som dekkes av disse instrumentene, anses som globale, universelle menneske- og arbeidstakerrettigheter som gjelder for alle mennesker, uavhengig av om virksomhetens aktiviteter påvirker forbrukere og sluttbrukere.

Orklas retningslinjer omfatter en klar forpliktelse til å respektere menneskerettighetene til forbrukere og sluttbrukere, til å ha dialog med dem og ha tiltak på plass for å avhjelpe faktiske negative påvirkninger eller stanse, forebygge eller redusere potensielle negative påvirkninger på forbrukere og sluttbrukere.

Orkla har som mål å utfordre og inspirere porteføljeselskapene til å utforske mulighetene for vekst som ligger i produkter og tjenester som bidrar positivt til forbrukernes helse. Orklas selskaper forventes å arbeide systematisk for å forbedre helseprofilen til produktene sine, med særlig fokus på produkter beregnet på barn, og for å fremme ansvarlig produktmerking som støtter forbrukernes interesser og behov.

Orkla har inntatt en kompromissløs holdning til produktsikkerhet og forventer at Orklas selskaper arbeider systematisk med å kontrollere og forbedre produktsikkerheten. Selskapene forventes å forplikte seg til kontinuerlig å forbedre sikkerhets- og kvalitetskulturen i selskapet og ha kvalitetssystemer på plass som sikrer at Orklas produkter som produseres og distribueres, er trygge og oppfyller alle lovkrav.

Orklas selskaper som produserer og selger mat og drikke, forventes å implementere standarder for mattrygghet og kvalitet, i tråd med Orklas mattrygghets- og kvalitetspolicy, Orklas mattrygghetsstandard (OFSS) og/eller Orklas mattrygghetsstandard for lager og distribusjon (OFSS S&D)[1] og kravene til mattrygghet i Orklas digitale leverandørportal (OFSS for leverandører) og delta i Orklas påkrevde revisjonsprogram. For å sikre etterlevelse av OFSS og OFSS S&D forventes det at selskapene har et kontinuerlig fokus på forbedring, opprettholder den påkrevde standarden og deler relevant informasjon med Orklas mattrygghetsavdeling.

Orklas selskaper forventes å tilstrebe å sikre ansvarlig markedsføring i samsvar med gjeldende lovgivning og at markedsføring som inneholder påstander knyttet til bærekraft, helse, kvalitet og lignende temaer, er basert på objektive og etterprøvbare fakta. Orklas selskaper forventes å arbeide for å beskytte barn og andre sårbare grupper mot markedsføringsaktiviteter som kan ha utilsiktede, negative konsekvenser. Det er også forventet at porteføljeselskapene har dialog med bransjekolleger for å fremme ansvarlig markedsføringspraksis og støtte relevante internasjonale eller nasjonale initiativer for intern regulering.

Orklas selskaper forventes å respektere personvernet til alle enkeltpersoner og behandle personopplysninger på en ærlig og etisk måte og i samsvar med gjeldende lovverk. Videre forventes det at porteføljeselskaper er åpne om sine behandlingsaktiviteter, at de gir nødvendig informasjon til relevante personer, og at de oppfyller kravene til ansvarlighet og dokumenterer sitt arbeid med etterlevelse. Orkla har etablert policyer og retningslinjer for behandling av personopplysninger, som gjelder for alle Orklas selskaper innenfor EØS. For informasjon om disse retningslinjene og hvordan personvernet ivaretas i Orkla, se avsnitt S1-1.

Orkla har ikke identifisert faktiske tilfeller i 2025 der selskapets virksomhet har forårsaket, bidratt til eller vært knyttet til manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter eller OECDs retningslinjer som involverer forbrukere og sluttbrukere.

S4-2

Rutiner for kontakt med forbrukere og sluttbrukere om påvirkninger

Orklas selskaper som produserer forbrukerprodukter og -tjenester, har jevnlig kontakt med forbrukerne gjennom ulike kanaler, blant annet forbrukerundersøkelser og forbrukerservice. Orkla har flere lokale forbrukerserviceteam som løpende svarer på spørsmål og bekymringer fra forbrukere. Teamene utarbeider statistikk og oversikter over henvendelser fra forbrukere som deles med Orklas selskaper.

Selskapene får informasjon om forbrukernes behov og interesser gjennom forbrukerundersøkelser, forbrukerservice og sosiale medier. Hovedfokuset for slike undersøkelser er å forstå produktrelaterte brukerbehov og teste nye markedsføringskonsepter, men det gjennomføres også jevnlig undersøkelser om temaer knyttet til bærekraft. Alle porteføljeselskaper som selger produkter direkte til forbrukerne, har etablerte servicekanaler. De norske selskapene samarbeider om en felles forbrukerservice-funksjon, mens andre selskaper har organisert forbrukerservice lokalt, tilpasset lokale språk og forbrukerhensyn.

Orkla får også informasjon om mulige påvirkninger og innspill til forbedringer gjennom dialog med organisasjoner og eksterne eksperter. I 2025 har Orkla hatt diskusjoner med sentrale investorer om bærekraftige matsystemer, med tilsetningsstoffer og ultraprosessert mat som viktige temaer.

Orklas involveringsprosess med interessenter, inkludert forbrukere, er også nærmere beskrevet i avsnitt ESRS 2 SBM-2.

Orkla ASAs direktør for ESG og bærekraft er ansvarlig for å sikre dialog med forbrukere og andre interessenter om påvirkninger på forbrukernes menneskerettigheter, og at resultatene danner grunnlag for Orklas tilnærming til interessentdialog. Effektiviteten i dialogen med forbrukere og sluttbrukere evalueres ikke systematisk, og Orkla planlegger å gjennomgå og styrke prosessen for forbrukerengasjement i 2026.

S4-3

Rutiner for å avhjelpe negative påvirkninger og kanaler der forbrukere og sluttbrukere kan gi uttrykk for bekymringer

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes Orklas selskaper å gjennomføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, inkludert å vurdere og håndtere faktiske og potensielle negative konsekvenser for forbrukeres og sluttbrukeres menneskerettigheter (se avsnitt ESRS2 GOV-1).

Orkla forventer at alle porteføljeselskaper etablerer effektive mekanismer for at forbrukere og andre eksterne interessenter skal kunne ta opp bekymringer, interne rutiner for å håndtere disse på en aktsom og effektiv måte og sørge for utbedring i tilfeller der selskapet har forårsaket eller medvirket til vesentlig negativ påvirkning.

Hvis et Orkla-selskap forårsaker, bidrar til eller er knyttet til faktisk eller potensiell negativ påvirkning på menneskerettighetene for forbrukere og sluttbrukere, skal Orkla-selskapet iverksette nødvendige tiltak for å avhjelpe faktisk negativ påvirkning, stanse, forhindre eller redusere potensiell negativ påvirkning.

Gjennom Orklas nettsider oppfordres forbrukere til å formidle eventuelle bekymringer eller forespørsler om informasjon til Orklas forbrukerserviceteam. Teamet håndterer slike henvendelser i samarbeid med relevante interne funksjoner i Orklas selskaper. Teamet vurderer jevnlig hvordan tjenesten kan forbedres med hensyn til kvalitet og effektivitet.

I tillegg har Orkla en sentral varslingsmekanisme som forbrukere og andre interessenter kan bruke for å varsle om kritikkverdige forhold. Denne mekanismen supplerer de lokale mekanismene som de enkelte selskapene har etablert. For mer informasjon om Orklas retningslinjer og rutiner for varsling, se avsnitt G1-1 og G1-4. Orkla har ikke en systematisk tilnærming for å vurdere om forbrukere og sluttbrukere er klar over og har tillit til klagemekanismene etablert av Orkla-selskaper eller deres forretningspartnere.

Orkla har siden 2023 hatt et mål om at alle matproduserende selskapene skal utarbeide planer for å skape en positiv helseeffekt. Ved utgangen av 2025 rapporterte fire av fem matproduserende porteføljeselskaper at de har slike planer på plass. Fra 2026 vil dette målet bli innarbeidet i det nye målet «Gjøre en kontinuerlig innsats for å forbedre helseprofilen i selskapets portefølje», og Orkla vil etablere egnede måleparametere for å følge utviklingen på dette området.

1 Orklas mattrygghetsstandard og Orklas mattrygghetsstandard for lager og distribusjon er omfattende standarder for styring av mattrygghet for selskaper som produserer og/eller distribuerer matvarer. Standardene er utviklet av Orkla basert på de internasjonalt anerkjente BRCGS-standardene.

S4-4

Tiltak og ressurser relatert til forbrukere og sluttbrukere

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert enkelt selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forbrukere og sluttbrukere. Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har gjennomført i 2025. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

Personlig sikkerhet

I 2025 fortsatte Orkla-selskapene arbeidet med å redusere de potensielle negative påvirkningene på forbrukernes fysiske og psykiske helse som følge av overforbruk av visse produkter, og med å forbedre produktporteføljenes helseprofil.



Big One Classic pizza. Foto: Orkla

I 2025 begynte **Orkla Foods** å vurdere porteføljen sin ved hjelp av NutriScore-algoritmen. Formålet med å bruke NutriScore er å øke troverdigheten til selskapets vurdering av porteføljens helse ved hjelp av et eksternt anerkjent rammeverk og få innsikt i hvordan man kan forbedre porteføljens helsescore ved å justere produktenes ernæringsparametere som inngår i beregningen (øke positive bidragsytende faktorer og redusere negative bidragsytende faktorer). Forbedringsmålene frem mot 2030 vil bli fastsatt av Orkla Foods' selskaper tidlig i 2026. Nutri Score ble implementert tidlig i 2025 av både **Orkla Foods Sverige** og **Orkla Foods Danmark**. Det brukes nå som et verktøy i produktutviklingen ved formulering av nye produkter og reformulering av eksisterende produkter, noe som bidrar til å forbedre ernæringsprofilene og redusere helsepåvirkningen på forbrukerne.

Orkla Foods' selskaper har også fortsatt arbeidet med å redusere mengden sukker og salt i produktene. I forbindelse med relanseringen av **Orkla Foods Norges** Big One Classic-pizza ble det foretatt en saltreduksjon på 14 % i denne store bestselgeren, noe som tilsvarer en årlig reduksjon på cirka 9,7 tonn salt.

Sonneveld i **Orkla Food Ingredients** videreførte prosjekter for ernæringsmessig innovasjon. Målet er å redusere sukkerinnholdet i rundstykker og mandelmasse med 15 % innen 2027. Sonneveld er dessuten en del av en felles innsats for å redusere natriuminnholdet i brødet til en nederlandsk bakerikjede med 40 % i løpet av 2026. Hovedmålet med det felles prosjektet er å redusere den nederlandske befolkningens natriuminntak fra brød til 11 %, fra dagens 20 %.



Foto: Orkla Food Ingredients

Flere av **Orkla Snacks'** selskaper har gjennomført forbedringsprosjekter for å redusere salt- og sukkerinnholdet i produktene sine. Lanseringen av Kalev sukkerfri kjeks bidro til en reduksjon i sukkerforbruket på 2,5 tonn i 2025, med anslåtte reduksjoner på 4,5 tonn i 2026 og 5,6 tonn i 2028, sammenlignet med tilsvarende forbruksvolumer av den klassiske kjeksen. Harmonisering av produksjonen av potetskruer ble forberedt på Orklas snacksfabrikker med implementering i 1. kvartal 2026. Forventet årlig sukkerreduksjon er 3 tonn basert på salgsvolum. I tillegg, forventes det at reformuleringer i snacksprodukter skal resultere i en årlig saltreduksjon på 2,7 tonn basert på dagens omsetning.

I 2025 fortsatte Orklas selskaper arbeidet med mattrygghet. Orkla har omfattende og veletablerte mattrygghetsstandarder som implementeres i alle selskaper som produserer og/eller distribuerer matvarer. Orkla-selskapene skal alltid oppfylle kravene i Orklas mattrygghetsstandard (OFSS) og Orklas mattrygghetsstandard for lager og distribusjon (OFSS S&D) samt følge kravene til mattrygghet for leverandørgodkjenning.



Kalev sukkerfri kjeks. Foto: Orkla

Orklas mattrygghetsteam gjennomfører revisjoner for å sikre etterlevelse av OFSS og OFSS S&D og bidra til kontinuerlige forbedringer. I løpet av 2025 ble det gjennomført 57 revisjoner. Ved utgangen av 2025 nådde Orkla ASA bærekraftsmålet for mattrygghet som ble satt i 2017 for 2025: Alle reviderte fabrikker og lager- og distribusjonsvirksomheter er nå i den grønne kategorien av OFSS og OFSS S&D, og alle aktuelle leverandører er vurdert og godkjent basert på mattrygghet.

I tillegg har Orklas mattrygghetsteam tilbudt egen opplæring i OFSS, godkjenning av leverandører, matlovgivning, rotårsaksanalyse, fareanalyse og kritiske kontrollpunkter (HACPP), allergener, internrevisjoner, forebygging av matsvindel og dokumenthåndteringssystemer. Totalt ble det holdt 25 kurs i 2025 med 490 deltakere og til sammen cirka 4 425 opplæringstimer. I tillegg har Orklas mattrygghetsteam bistått Orklas selskaper med håndteringen av beredskapssaker, utfordringer med standardene og integrering av nyoppkjøpte selskaper. I løpet av 2025 er risikovurderingene for mattrygghet og matsvindel blitt oppdatert for råvarer og primæremballasje.

Foruten mattrygghet har Orklas selskaper strenge rutiner for kvalitetssikring og overholdelse av regelverk for trygge produkter utenfor matvarekategorier.



Produktmerking i Orkla Home & Personal Care.
Foto: Melissa Hegge

Orkla Home & Personal Care (OHPC) har hatt tekniske retningslinjer for råvarer og ferdigvarer de siste ti årene, med regelmessige oppdateringer for å sikre fortsatt relevans og compliance. Tekniske retningslinjer for emballasjematerialer ble utarbeidet i 2025 og er i ferd med å bli implementert. Sammen spiller disse rammeverkene en nøkkelrolle når det gjelder å ivareta produktsikkerheten og oppfylle forbrukernes forventninger til produkter til hjemmet og personlig pleie. OHPC oppdaterer også produktene sine kontinuerlig etter hvert som ny informasjon relatert til produktsikkerhet blir tilgjengelig, inkludert utvikling av regelverket, offisielle vurderinger, reviderte råvareklassifiseringer og innsikt i kosmetikkovervåkingen.

Informasjonsrelaterte konsekvenser

I 2025 fortsatte Orkla-selskapene arbeidet med å redusere potensielle negative påvirkninger for forbrukerne knyttet til ansvarlig markedsføringspraksis, feilaktig produktmerking og brudd på forbrukernes personvern.

OHPC fortsatte sin praksis med å sikre at etikettene oppdateres fortløpende når ny informasjon blir tilgjengelig, inkludert oppdateringer av regelverk, endringer i råvareklassifiseringer og innsikt i kosmetikk-overvåkingen som påvirker advarsler og instruksjoner for sikker bruk.

Orkla ASAs juridisk og compliance-team har fortsatt å støtte Orkla-selskapene i arbeidet med å håndtere risikoer og negative potensielle påvirkninger knyttet til markedsføringsaktiviteter og håndtering av person-opplysninger. Orklas juridiske avdeling har nærmere bestemt holdt kurs for ansatte som jobber med markeds-føring, PR og kommunikasjon, produktutvikling og bærekraft, med fokus på rettferdig markedsførings-praksis og nye juridiske spesialområder, blant annet miljøpåstander (EU/EØS) og markedsføring av usunn mat mot barn (Norge). Opplæringsøktene vil fortsette i 2026 for å inkludere både nye og eksisterende ansatte og gi informasjon om den nyeste utviklingen, inkludert kommende lovgivning om markedsføring av usunn mat mot barn i Danmark.

Orkla Health implementerte tydelige retningslinjer for markedsføring mellom land for å sikre at markeds-føringen ikke fører til usunt utseende- og kroppspress for barn og unge, særlig knyttet til markedsføring fra influensere.

Orkla Snacks Denmark har også utarbeidet interne retningslinjer med strategier for å redusere risikoen ved reklame for produkter med høyt innhold av fett, salt eller sukker (HFSS) rettet mot barn i ulike medie-kanaler. Orkla Snacks er i ferd med å ferdigstille prinsipper for ansvarlig markedsføring i portefølje-selskapene, som omfatter alle forretningsenhetene, i 2026. I tillegg er Orkla Snacks Denmark representert i et underutvalg under DI Fødevarer, som støtter imple-menteringen av Kreftplan V og utformer markeds-føringsregler. Orkla Snacks Denmark er også et av selskapene som har undertegnet «Code of Food Advertising to Children», utgitt av The Forum for Food Advertising, som er et frivillig bransjeinitiativ. Gjennom sine etiske retningslinjer for markedsføring sikrer de et sterkt fokus på markedsføring av matvarer med høyt innhold av sukker, fett og salt til barn.

Orklas selskaper har gjennom mange år jobbet systematisk med å skape kommersielle muligheter basert på forbrukerinnsikt, med støtte fra **Orkla ASAs** kompetansesentre.

I 2025 har kompetansesenteret for markedsføring og innovasjon og kompetansesenteret for salg samarbeidet aktivt med flere Orkla-selskaper om å implementere Orkla Growth Wheel (Orklas veksthjul), et evidensbasert tverrfunksjonelt ramme-verk som skal bidra til å strukturere og prioritere kommersielle diskusjoner. Målet er å identifisere og prioritere initiativer som fremmer merkevarevekst, inkludert KPI-er og oppfølging. Rammeverket hjelper markedsførings-, salgs-, kategori-, FoU- og økonomi-funksjonene å definere felles virkemidler som har vist seg å fremme merkevareveksten, inkludert hensynet til bærekraft. Orkla ASA støttet implementeringen av Veksthjulet i porteføljeselskapene ved hjelp av detaljerte gjennomganger av relevante analyser og kasuseksempler, som ble delt via webinarer på Orklas intranett og en egen ressursplattform «OMI/Sales Toolbox» samt diskusjoner og webinarer om spesifikke virkemidler for vekst. Disse aktivitetene vil fortsette i 2026 og er ment å gi Orklas selskaper relevant innsikt for å skape nye kommersielle muligheter.

I tillegg engasjerte **Orkla ASAs** kompetansesenter for bærekraft i 2025 IPSOS til å gjennomføre en Sustainable Life Barometer-undersøkelse i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Estland, Latvia og Litauen. Målet var å kartlegge forbrukernes behov og holdninger til et bredt spekter av temaer knyttet til bærekraft og hverdagsvalg i flere viktige markeder for Orklas selskaper. Spørsmålene i undersøkelsen ble utviklet i samarbeid med flere av Orklas portefølje-selskaper, og resultatene ble presentert under et webinar for hele konsernet med deltakelse fra bærekrafts-, markedsførings- og FoU-funksjoner fra alle berørte Orkla-selskaper. Resultatene fra undersøkelsen ga verdifull innsikt i forbrukernes preferanser og holdninger, noe som styrker Orklas kommersielle muligheter og gir verdifulle innspill til neste runde med doble vesentlighetsvurderinger.

S4-5

Mål knyttet til forbrukere og sluttbrukere

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon).

Orklas mål knyttet til forbrukere og sluttbrukere skal gjelde for et bredt spekter av selskaper i Orklas portefølje og bidra til kontinuerlig arbeid med å redusere negative potensielle påvirkninger for Orklas forbrukere. Disse målene er knyttet til temaer hvor Orkla har klare forventninger til selskapene. Det er nødvendig med en kontinuerlig innsats for å sikre og opprettholde disse standardene i alle Orklas markeder (se tabell S4-5). I løpet av 2026 vil det bli utviklet spesifikke måleindikatorer for å sikre at fremgangen måles rettferdig og likt for alle Orklas portefølje-selskaper, uavhengig av deres kjernevirksomhet, og at konsernmålene fremmer forbedringer på de områdene som er mest relevante for de individuelle selskapene.

Orkla har siden 2023 hatt et mål om at alle mat-produserende selskapene skal utarbeide planer for å skape en positiv helseeffekt. Ved utgangen av 2025 rapporterte fire av fem matproduserende portefølje-selskaper at de har slike planer på plass. Fra 2026 vil dette målet bli innarbeidet i det nye målet «Gjøre en kontinuerlig innsats for å forbedre helseprofilen i selskapets portefølje», og Orkla vil etablere egnede måleparametere for å følge utviklingen på dette området.

S4-5

Orklas fremdrift mot S4 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Ingen alvorlige produkt-sikkerhetshendelser (for-bedringer fra år til år).	Skal fastsettes I løpet av 2026	2026	2027	Skal fastsettes I løpet av 2026			Nei (mål-parametere ikke fastsatt)
Gjøre en kontinuerlig innsats for å forbedre helseprofilen til selskapets portefølje (forbedringer fra år til år).	Skal fastsettes I løpet av 2026	2026	2027	Skal fastsettes I løpet av 2026			Nei (mål-parametere ikke fastsatt)

Styringsmessige forhold

En viktig del av Orklas bærekraftsambisjon er ansvarlig styring og forretningsetikk, samt å skape en kultur der integritet gjennomsyrer hele organisasjonen. Orkla anerkjenner kun suksess som er oppnådd gjennom høye etiske standarder.

Kapittelnavigasjon

1. Forretningsskikk



G1: Forretningsskikk

GOV-1

Administrasjons-, ledelses- og kontrollorganenes rolle

Orkla er forpliktet til å drive sin virksomhet på en ansvarlig måte ved å bruke etiske og robuste forretningsmetoder og overholde alle gjeldende lover og regler. Forretningsskikken som forventes av alle Orklas selskaper, er beskrevet i Orklas etiske retningslinjer og Orklas retningslinjer for bærekraft (se avsnitt ESRS 2 GOV-1), som er godkjent av styret i Orkla. Styrene i Orklas porteføljeselskaper er pålagt å vurdere og godkjenne vesentlige forhold knyttet til forretningsskikk for sine selskaper og godkjenne relevante mål og retningslinjer. Den administrerende direktøren i hvert enkelt av Orklas selskaper er ansvarlig for håndteringen av vesentlige temaer knyttet til forretningsskikk og for operasjonaliseringen av relevante retningslinjer, mål og handlingsplaner.

Orklas sentrale compliance-funksjon (representert i Orklas ledergruppe ved konserndirektør for juridisk og compliance) bidrar til å koordinere og prioritere arbeidet med compliance i de ulike Orkla-selskapene, med fokus på etiske retningslinjer, antikorrupsjon, handelssanksjoner og personopplysninger. Compliance-funksjonen utfører ulike rapporteringsaktiviteter og utarbeider blant annet årlige compliance-rapporter til Orklas investeringskomité, Orklas revisjonsutvalg og Orklas styre, som inkluderer oppdateringer om risikoer, risikoreduserende tiltak og status for compliance-programmer.

Orklas kompetansesenter for ESG og bærekraft koordinerer Orklas doble vesentlighetsvurdering, som også omfatter forhold knyttet til forretningsskikk. I tillegg er kompetansesenteret for ESG og bærekraft ansvarlig for Orklas retningslinjer for bærekraft, deltar i utviklingen av rutiner og verktøy for oppfølging av compliance og internkontroll knyttet til forretningsskikk, deltar i rapporteringen til Orklas investeringskomité, revisjonsutvalg og styre om status for etterlevelse av retningslinjer knyttet til forretningsskikk og støtter ved behov håndteringen av varslingssaker og undersøkelser knyttet til forretningsskikk.

I slutten av 2024 gjennomførte Orklas styre, Orklas investeringskomité og medarbeidere og funksjoner som arbeider tett med bærekraftsspørsmål i Orkla ASA og relevante Business service-selskaper, en selvevaluering av sin kompetanse og sine ferdigheter innen bærekraftsspørsmål i henhold til hvert av ESRS' undertemaer. Vurderingen ble administrert og kalibrert av Orklas kompetansesenter for ESG og bærekraft. Når det gjelder forretningsskikk, viser resultatene av evalueringen at dette er det temaet som Orklas administrasjons-, ledelses- og kontrollorganer har mest kompetanse og ferdigheter til å håndtere. Evalueringen ble ikke gjentatt i 2025, siden det ikke var noen endringer i sammensetningen av Orklas viktigste kontroll- og ledelsesorganer.

IRO.G1

ESRS deltema	Vesentlige bærekraftsemner (IRO)	Kategori	Opp-strøms	Egne operasjoner	Ned-strøms	Kortsiktig	Mellomlang sikt	Lang sikt
Bedriftskultur	Manglende etterlevelse av Orklas etiske retningslinjer	Potensiell negativ påvirkning	●	●	●	●	●	
		Risiko	●	●	●	●	●	
	Bøter knyttet til brudd på internasjonale sanksjoner	Risiko	●	●	●	●	●	
	Utilsiktet negativ markedspåvirkning grunnet sterk markedsposisjon	Potensiell negativ påvirkning	●	●	●	●	●	
		Risiko		●		●	●	
Forvaltning av forbindelser med leverandører, herunder betalingspraksis	Manglende ansvarlige anskaffelsespraksiser	Potensiell negativ påvirkning	●	●		●	●	
	Gunstige kommersielle vilkår grunnet en sentralisert innkjøpsfunksjon	Mulighet		●		●		
Korrupsjon og bestikkelser	Utilsiktet skape muligheter for korrupsjon i verdikjeden	Potensiell negativ påvirkning	●	●	●	●	●	
		Risiko	●	●	●	●	●	●
Politisk engasjement og lobby-virksomhet	Utilsiktede negative påvirkninger fra politisk påvirkning og lobbyvirksomhet	Potensiell negativ påvirkning		●		●	●	
	Påvirkning på regelverk	Mulighet		●			●	
	Påvirkning på subsidier	Mulighet		●			●	
Dyrevelferd	Utilsiktede negative effekter på dyrevelferd	Potensiell negativ påvirkning	●			●	●	
	Negativ omtale og redusert salg av enkelte produkter	Risiko		●			●	

SBM-3-G1

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og deres samspill med strategi og forretningsmodell

Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter er oppført i tabell IRO.G1 og anses som relevante for alle medlemmer av Orklas egen arbeidsstyrke, uten å være spesifikke for enkelte grupper. Prosessen for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter er beskrevet i avsnitt ESRS2 IRO-1.

Bedriftskultur

Gjennom sin mangfoldige portefølje av små, mellomstore og store selskaper opererer Orkla i mange land og har ansatte med ulike bakgrunner og kulturer. Orkla-selskapene opererer i markeder med varierende juridiske rammeverk og forretningspraksis. Dette kan føre til potensielle negative påvirkninger på lokal forretningspraksis og skape en risiko for at enkeltansatte eller selskaper ikke overholder Orklas etiske retningslinjer og blir involvert i uetisk forretningsatferd. Dette kan medføre direkte kostnader som bøter, juridiske gebyrer og forlik samt indirekte kostnader som tapt kundetillit, redusert ansattmotivasjon og høyere turnover. En svak etisk kultur kan bidra til økonomiske tap og omdømmeskade i enkelttilfeller og generelt svekke kvaliteten på beslutninger og drift. I tillegg kan en svak etisk kultur føre til tap av investorers tillit, økt regulatorisk granskning og forstyrrelser i driften, noe som kan resultere i langsiktig økonomisk ustabilitet.

På grunn av sin brede geografiske tilstedeværelse og sine komplekse verdikjeder er Orklas selskaper eksponert for risikoen for brudd på internasjonale sanksjoner, noe som kan få alvorlige økonomiske konsekvenser. Denne risikoen omfatter deltakelse i forbudte transaksjoner, samhandling med enheter under sanksjoner eller manglende overholdelse av internasjonale handelsrestriksjoner. Økonomiske konsekvenser kan inkludere betydelige bøter, rettslige sanksjoner og frysing av eiendeler. I tillegg kan selskapet støte på indirekte kostnader som tap av markedsadgang, omdømmetap og økt regulatorisk kontroll. Slike overtredelser kan forstyrre forretningsdriften, svekke investortilliten og føre til langsiktig økonomisk ustabilitet samt brudd på finansierings- og forsikringsvilkår.

Orkla er en stor aktør i flere markeder og kan ha en betydelig påvirkning i konkurranse med mindre virksomheter. På grunn av sin sterke posisjon i en rekke markeder kan Orklas selskaper ha en negativ påvirkning på markedene og i siste instans på forbrukerne. Brudd på konkurranselovgivningen, enten på nasjonalt nivå eller EU-nivå, kan føre til betydelige direkte og indirekte økonomiske

konsekvenser. Direkte konsekvenser inkluderer høye bøter og erstatningskrav, mens indirekte eksponering inkluderer forstyrrelser i forretningsforbindelser og omdømmetap som fører til redusert salg og svekket investor- og forbrukertillit. På grunn av Orklas størrelse, forretningsområder, markedsposisjoner og globale tilstedeværelse har Orkla en rimelig høy iboende risiko for brudd på konkurranselovgivningen.

Forvaltning av forbindelser med leverandører

Orklas selskaper har mer enn 25 000 Tier-1-leverandører, inkludert mange små og mellomstore bedrifter, og kan potensielt påvirke leverandørers drift og likviditet negativt gjennom Orklas innkjøpsprosedyrer og -praksis hvis de ikke opptrer ansvarlig. Samtidig skaper Orklas sentrale kommersielle funksjon, representert ved Orkla Procurement, innkjøpssynergier for de fleste av Orklas selskaper og gir mulighet for gunstige kommersielle betingelser ved innkjøp av betydelige volumer av de samme råvarene til flere Orkla-selskaper.

Korrupsjon og bestikkelser

Orklas komplekse verdikjede kan skape muligheter for korrupsjon, siden den omfatter mange leverandører i ulike land, inkludert noen som er klassifisert som høyrisikoområder for korrupsjon. Denne kompleksiteten og geografiske spredningen øker uunngåelig risikoen for korrupsjonstilfeller og regnes derfor som en vesentlig risiko for Orkla. De negative konsekvensene av korrupsjon for samfunnet inkluderer undergraving av økonomisk vekst, økende ulikhet og svekkelse av institusjoner. Korrupsjon i Orklas verdikjede kan føre til ineffektiv ressursfordeling, økte kostnader for virksomheter og forbrukere samt tap av offentlig tillit.

Et potensielt korrupsjonstilfelle kan føre til betydelige økonomiske tap, juridiske sanksjoner og omdømmeskade. Korrupsjon kan svekke investorers tillit, forstyrre forretningsdriften og føre til økt granskning fra tilsynsmyndigheter. Mistanke om korrupsjon vil resultere i høye kostnader knyttet til interne og eksterne undersøkelser og kan forstyrre driften. Dersom en slik risiko skulle materialisere seg, kan den økonomiske konsekvensen inkludere økte direkte kostnader, som bøter og juridiske gebyrer, og indirekte kostnader, som tapte forretningsmuligheter, høyere driftsutgifter og brudd på finansierings- og forsikringsavtaler. Størrelsen på potensielle bøter kan beregnes basert på Orklas omsetning, og beløpet vil avhenge av kvaliteten på Orklas compliance-prosedyrer.

Orkla er også eksponert for korrupsjonsrisiko gjennom den brede geografiske tilstedeværelsen til sine forretningspartnere. For Orkla utgjør korrupsjon og bestikkelser ikke bare en compliance-risiko og økonomisk risiko, men påvirker også langsiktig verdiskaping og tilliten blant interessenter.

Politisk engasjement og lobbyvirksomhet

Orkla deltar aktivt i politiske prosesser for å drive frem positiv, forskningsbasert endring for mennesker og miljø samt for å fremme forretningsinteresser og rettferdige markeder. Dette kan føre til potensielt negative konsekvenser for mennesker og miljø, eller at det utøves uetisk eller ulovlig påvirkning på politiske beslutninger, dersom Orkla ikke opptrer på en ansvarlig måte. Samtidig skaper politisk engasjement en mulighet til å sikre et mer balansert regelverk som tar hensyn til de negative økonomiske konsekvensene for næringslivet, og som begrenser effekten av strengere reguleringer som kan ha negative økonomiske konsekvenser. I tillegg kan Orklas engasjement åpne for muligheter til kompensasjon for økte råvarekostnader som følge av strengere reguleringer via blant annet subsidier.

Dyrevelferd

Orkla-selskaper produserer et bredt spekter av produkter som inneholder ingredienser eller komponenter av animalsk opprinnelse, som meieriprodukter, storfekjøtt og svinekjøtt, fjærkre og egg. Hvis Orklas selskaper eller deres leverandører ikke etterlever Orklas retningslinjer for dyrevelferd, spesielt ved innkjøp fra land med høyere risiko for dårlig dyrevelferd, kan det ha en negativ påvirkning på dyr som brukes som råvarer eller inngår i produksjonen av råvarer til Orklas produkter. I tillegg kan det få økonomiske konsekvenser i form av redusert salg av visse produkter eller andre direkte eller indirekte kostnader hvis det blir offentlig kjent at Orkla bryter sine egne retningslinjer for dyrevelferd.

G1-1

Retningslinjer relatert til forretningsskikk og bedriftskultur

Orklas retningslinjer for bærekraft (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1) tar opp følgende temaer knyttet til forretningsskikk: etiske retningslinjer, antikorrupsjon, varsling, handelssanksjoner, personvern, overholdelse av konkurranselovgivningen, skatt, politisk engasjement og lobbyvirksomhet, forvaltning av forbindelser med leverandører og dyrevelferd. I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft har Orkla-selskaper et ansvar for å etablere tilstrekkelige prosedyrer for å sikre overholdelse av relevante sanksjonsbestemmelser. I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det også at Orkla-selskaper implementerer et effektivt og risikobasert compliance-program for konkurranserett og rapporterer implementeringsstatus til porteføljeselskapenes styrer. Orkla ASA bistår sine selskaper med etterlevelse av konkurranserett ved å tilby opplæringsøkter, e-læringskurs og juridisk rådgivning.

Orklas etiske retningslinjer (beskrevet i avsnitt ESRS 2 GOV-1) beskriver kravene til forretningsetikk og personlig ansvar som gjelder alle ansatte og styremedlemmer i Orklas selskaper, og som utgjør Orklas grunnleggende forpliktelse til å opptre på en bærekraftig, etisk og sosialt ansvarlig måte, utøve god foretaksstyring og overholde alle gjeldende lovkrav.

Orklas etiske retningslinjer for leverandører/ forretningspartnere skisserer en minstestandard for atferd som Orkla forventer av sine forretningspartnere. De er basert på verdenserklæringen om menneskerettigheter, ETIs basisretningslinjer, de ti prinsippene for bærekraftig utvikling i FNs Global Compact, FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv.

Alle leverandører er pålagt å undertegne Orklas etiske retningslinjer for leverandører, som utgjør en integrert del av Orklas kontrakter. For andre forretningspartnere, som distributører og kunder, har Orkla fastsatt tilsvarende forventninger gjennom Orklas etiske retningslinjer for forretningspartnere. Dette formidles under introduksjonen for nye partnere og nevnes i avtaler der det er relevant. For høyrisikopartnere gjennomfører Orklas selskaper en integritetsundersøkelse, som omfatter en vurdering

G1-1

Retningslinjer relatert til forretningsskikk

Vesentlig ESRS underemne/ Retningslinjer	Orklas retningslinjer for bærekraft	Orklas etiske retningslinjer (*)	Orklas antikorrupsjons-program (*)	Orklas program for forretnings-partnere og sanksjoner (*)	Orklas etiske retningslinjer for leverandører og forretningspartnere(*)	Orklas retningslinjer for varsling	Orklas retningslinjer for dyrevelferd
Bedriftskultur	●	●	●	●	●	●	●
Forvaltning av forbindelser med leverandører	●	●	●	●	●	●	
Korrupsjon og bestikkelser	●	●	●	●	●	●	
Politisk engasjement og lobbyvirksomhet	●	●				●	
Dyrevelferd	●				●	●	●

(*) Retningslinjer i samsvar med FNs konvensjon mot korrupsjon

av etterlevelse av Orklas etiske standarder, og som kan innebære en skriftlig bekreftelse. Andre metoder for compliance-oppfølging omfatter kontraktsvilkår, revisjonsrettigheter og løpende dialog med relevante partnere.

De etiske retningslinjene for leverandører/forretningspartnere godkjennes av Orklas ledergruppe og offentliggjøres på Orklas eksterne nettsted. Hvert enkelt Orkla-selskap har ansvar for å initiere, overvåke og følge opp gjennomføringen av de etiske retningslinjene. De etiske retningslinjene for leverandører/forretningspartnere gjennomgås med jevne mellomrom for å sikre at de er i tråd med Orklas doble vesentlighetsvurdering, en prosess som omfatter høring og involvering av interessenter.

Orklas antikorrupsjonsprogram slår fast Orklas nulltoleranse for korrupsjon og bestikkelser og gir detaljert veiledning om tiltak for å forebygge og avdekke bestikkelser og korrupsjon samt om adekvat respons på uakseptabel atferd. Alle Orkla-selskaper er pålagt å gjennomføre et effektivt antikorrupsjonsprogram basert på kravene som er beskrevet i dette dokumentet. Dokumentet er basert på antikorrupsjonslovene i Norge og Sverige og er sammenlignet med britiske Bribery Act, det amerikanske justisdepartementets Evaluation of Corporate Compliance Programme og World Bank Group Integrity Compliance Guidelines og er i samsvar med FNs konvensjon mot korrupsjon. Dokumentet eies av Orkla ASAs konserndirektør for juridisk og compliance og er tilgjengelig for alle selskaper gjennom Orklas intranettportal. Orklas Chief Compliance Officer følger opp og bistår med gjennomføringen av programmet i alle relevante selskaper.

Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner gir detaljert veiledning om tiltak for å forebygge og avdekke tilfeller av uakseptabel atferd hos Orklas forretningspartnere, som leverandører, distributører og agenter samt kunder, basert på Orkla-selskapers risikovurdering. Dette programmet vektlegger betydningen av å overholde handelssanksjoner og Orklas antikorrupsjonsprogram. Dette programmet er i tråd med FNs konvensjon mot korrupsjon. Virkeområdet for dette dokumentet er begrenset til alle selskaper under Orkla ASAs operasjonelle kontroll (minst 50 % av selskapets aksjer eller stemmer). Dette programmet eies av Orkla ASAs konserndirektør for juridisk og compliance og er tilgjengelig for alle selskaper gjennom Orklas intranettportal. Orklas Chief Compliance Officer følger opp og bistår med gjennomføringen av programmet i alle relevante selskaper. Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner definerer minimumskrav som selskapene må oppfylle for å forebygge brudd på sanksjonsbestemmelser.

Orklas retningslinjer for varsling slår fast at Orkla oppfordrer til rapportering om faktiske og potensielle brudd på lover og regler, Orklas etiske retningslinjer og etiske normer som er allment akseptert i samfunnet. Retningslinjene fastsetter kravene til innsending, mottak og håndtering av varsler og forbyr gjengjeldelse mot varslere, i samsvar med EUs direktiv om vern av varslere. Disse kravene gjelder alle Orkla-selskaper. Både interne og eksterne interessenter oppfordres til å følge varslingsrutinene som er beskrevet i disse retningslinjene. Retningslinjene er basert på de ti prinsippene i FNs Global Compact, EUs direktiv om vern av varslere og den norske arbeidsmiljøloven. Dette programmet eies av Orkla ASAs konserndirektør for juridisk og compliance og er tilgjengelig for alle selskaper gjennom Orklas intranettportal. Orklas direktør for risiko, kontroll og gransking følger opp og bistår med gjennomføringen av retningslinjene i alle relevante Orkla-selskaper.

Orklas retningslinjer for dyrevelferd slår fast Orklas forpliktelse til å ivareta dyrevelferden i verdikjeden og stiller krav om at Orkla-selskaper skal opprettholde en ansvarlig dyrevelferdspraksis basert på de fem frihetene, i samsvar med Verdens dyrehelseorganisasjons dyrehelsekode (Terrestrial Code) og tilpasset de spesifikke fokusområdene for relevante arter, og identifisere områder der de kan bidra til en positiv endring samt engasjere seg med leverandører og andre interessenter for å støtte og fremme gode dyrevelferdsstandarder. Disse retningslinjene definerer Orklas eierkrav og forventninger til alle Orkla-selskaper der dette temaet er vesentlig. Virkeområdet for retningslinjene er alle landdyr, med unntak av vilt og marine arter, som leveres til Orkla-selskaper. Retningslinjene eies av Orkla ASAs konserndirektør for kompetansesentre og er tilgjengelige for alle selskaper gjennom Orklas intranettportal og for alle eksterne interessenter på Orklas eksterne nettsider. Orklas kompetansesenter for ESG og bærekraft følger opp og bistår med gjennomføringen av disse retningslinjene i alle relevante Orkla-selskaper.

Bedriftskultur

Å opprettholde høy integritet er grunnleggende i alle aspekter ved Orklas forretningsvirksomhet. Orklas etiske retningslinjer er de viktigste retningslinjene og beskriver konsernets forpliktelse til å følge en bærekraftig, etisk og sosialt ansvarlig praksis. Styret og administrerende direktør i hvert enkelt Orkla-selskap er ansvarlige for å sikre at de etiske retningslinjene gjennomføres og overholdes.

Å bygge en sterk integritetskultur i organisasjonen innebærer viktige aktiviteter som opplæring og bevisstgjøring. Det forventes at Orkla-selskaper sørger for at risikoutsatte funksjoner er tilstrekkelig bevisste og får regelmessig risikobasert og målrettet opplæring i de vesentlige temaene knyttet til forretningsskikk. «Integritetskulturen» er innarbeidet i Orklas overordnede bærekraftsambisjon, noe som understreker betydningen den har i konsernets generelle strategi (se avsnitt ESRS 2 SBM-1). Den er også innarbeidet i ledergruppens og styrets årlige møteagenda, inkludert relevante opplæringsøkter.

Opplæring og bevisstgjøring

Alle ansatte i kommersielle funksjoner og stabsfunksjoner er definert som ansatte i funksjoner som er utsatt for korrupsjon og bestikkelser. I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper sørger for at risikoutsatte funksjoner er tilstrekkelig bevisste og får regelmessig risikobasert og målrettet opplæring i de vesentlige temaene knyttet til forretningsskikk. I tillegg er opplæring ifølge Orklas antikorrupsjonsprogram en del av tiltakene selskapene er pålagt å gjennomføre for å forebygge bestikkelser og korrupsjon. Opplæringen skal foregå regelmessig, være tilpasset hver enkelt funksjon, foregå på lokale språk og tilbys både som e-læring og fysiske samlinger (se tabell G1-3).

Gjennom Orklas retningslinjer for bærekraft pålegger Orkla selskapene å utarbeide årlige opplæringsplaner, følge opp gjennomføringsgraden og rapportere årlig til styret og Orkla ASA. Orkla har utviklet og gjennomført følgende e-læringskurs knyttet til forretningsskikk: Orklas etiske retningslinjer, antikorrupsjon, konkurranselovgivning, personvern og varsling. Kursene er tilgjengelige for alle ansatte på Orklas intranett. I tillegg har Orkla utviklet e-læringskurs for Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner, som Orklas porteføljeselskaper fortsatte å rulle ut til relevante medarbeidere i 2025. Orklas porteføljeselskaper er pålagt å gjennomføre opplæring knyttet til forretningsskikk i egen organisasjon, enten ved å bruke Orklas kurs eller ved å utvikle egne opplæringsaktiviteter, og å registrere og dokumentere de ansattes deltakelse i opplæringsaktivitetene.

G1-2

Forvaltning av forbindelser med leverandører

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orklas selskaper er en ansvarlig og rettferdig forretningspartner for sine leverandører og i sin innkjøpspraksis, i samsvar med relevante internasjonale standarder. Orklas selskaper forventes å etterstrebe å betale fakturaene sine i tide og være nøye med å fastsette betalingsbetingelser når de handler med små og mellomstore bedrifter. Alle Orklas selskaper har sine egne betalingsbetingelser, og Orkla følger relevant handelslovgivning, for eksempel EUs direktiv om urimelig handelspraksis, som fastsetter maksimale betalingsfrister for visse varer.

For å håndtere vesentlige bærekraftspørsmål knyttet til leverandørkjedene forventes det at alle Orklas selskaper iverksetter, overvåker og følger opp implementeringen av Orklas etiske retningslinjer for leverandører/forretningspartnere, at de aktivt samarbeider med sine leverandører for å sikre forpliktelse til og etterlevelse av disse dokumentene, og at de sørger for at Orklas krav knyttet til forretningsskikk er inkludert i prosessen med å velge leverandører og i leverandørtilsyn gjennomført av Orklas selskaper, som beskrevet i avsnitt S2-1.

Orklas involveringsprosess med interessenter, inkludert leverandører, er også nærmere beskrevet i ESRS 2 SBM-2.

G1-3

Forebygging og avdekking av korrupsjon og bestikkelser

Orkla forbyr bestikkelser og korrupsjon i enhver form og stiller klare forventninger til styremedlemmer og administrerende direktører i både Orkla ASA og porteføljeselskapene om å sikre implementering av et antikorrupsjonsprogram i sine respektive selskaper, aktivt støtte antikorrupsjons- og antibestikkelses-arbeid og implementere en systematisk tilnærming til forebygging og avdekking av korrupsjon og bestikkelser.

Administrasjon av antikorrupsjonsfunksjonen i Orkla ASA er delegert til konserndirektør for juridisk og compliance. Orklas sentrale compliance-funksjon, ledet av Orklas Chief Compliance Officer, bidrar til å koordinere og prioritere compliance-arbeidet i konsernet, med fokus på antikorrupsjonsaktiviteter, handelssanksjoner og personopplysninger. Porteføljeselskapene må utpeke en person og et kontaktpunkt med ansvar for å koordinere implementeringen av Orklas antikorrupsjonsprogram i sitt selskap. Disse lokale compliance-koordinatorene eller lokale compliance-ansvarlige har direkte tilgang til selskapets ledelse og styre og er pålagt å gjøre dem oppmerksom på eventuelle problemer eller bekymringer knyttet til korrupsjon eller antikorrupsjonsprogrammet.

Orklas sentrale compliance-funksjon kommuniserer retningslinjer for forebygging og avdekking av korrupsjon og bestikkelser til Orklas selskaper gjennom Orklas intranettportal, opplæringsprogrammer, i møter med styremedlemmer og administrerende direktører i de relevante selskapene, og via Orkla Compliance Network.

Alle ansatte i kommersielle funksjoner og kontorfunksjoner må ta Orklas obligatoriske e-læringskurs om antikorrupsjon på nytt minst annethvert år. Kurset er tilgjengelig på 24 språk. I tillegg tilbyr Orkla ASAs sentrale compliance-funksjon digital klasseroms-undervisning på forespørsel. En av e-læringsmodulene i Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner retter seg mot ledere og ansatte innen innkjøp, salg, compliance og finans. Tilpasset opplæring er også tilgjengelig på forespørsel. I tillegg er Orklas porteføljeselskaper pålagt å utarbeide egne årlige opplæringsplaner og rapportere om opplæringsstatus til sine respektive styrer. Orklas investeringskomité er inkludert i opplæringsplanen for de ansatte i Orkla ASA. Orklas styremedlemmer får årlige opplæringsøkter tilpasset deres rolle som styremedlemmer, og de er pålagt å delta i e-læringskurset i antikorrupsjon annethvert år.

I 2025 fullførte 49,4 % av Orklas ansatte i risikoutsatte funksjoner Orklas e-læringskurs om antikorrupsjon (se tabell G1-3), sammenlignet med 68,4 % i 2024. Flertallet av Orklas ansatte fullførte det obligatoriske kurset, som gjennomføres annethvert år, i 2024 og vil ta det på nytt i 2026.

Varsling

Orkla oppfordrer interne og eksterne interessenter til å rapportere om brudd, eller mulige brudd, på lover og forskrifter, Orklas etiske retningslinjer og allment aksepterte etiske normer i samfunnet, og har forpliktet seg til å undersøke hendelser knyttet til forretningsskikk raskt og objektivt. Saksbehandlingsprosedyren for varsling skal identifisere og håndtere påstander eller hendelser som angår korrupsjon eller bestikkelser når slike saker rapporteres via varslingskanalen.

Orkla har en sentral varslingsmekanisme som alle Orklas selskaper og alle interne og eksterne interessenter kan bruke for å varsle om mistenkte eller faktiske brudd. Orklas sentrale varslingsmekanisme er tilgjengelig døgnet rundt, gir mulighet for muntlig eller skriftlig varsling på alle relevante språk og sikrer anonymitet for varsleren, også ved muntlig varsling. Orkla ASAs risiko,- kontroll- og granskningsfunksjon har ansvaret for å motta og behandle alle saker som meldes inn via den sentrale varslingskanalen.

Denne mekanismen supplerer eventuelle lokale mekanismer som selskapene har etablert i henhold til lokale lovkrav. En oversikt over lokale varslingsmekanismer er tilgjengelig både på Orklas intranett for ansatte og på Orklas eksterne nettsider. Orkla krever at alle selskaper setter opp informasjonsplakater med QR-koder eller lenker til de lokale eller sentrale varslingskanalene på alle steder på det lokale språket. Plakatene er også tilgjengelige på Orklas intranett.

Håndtering av varslingssaker som rapporteres gjennom selskapenes lokale varslingsmekanismer, organiseres av hvert enkelt selskap i henhold til lokale varslingsprosedyrer og i tråd med Orklas retningslinjer for varsling. De fastslår at alle Orklas selskaper og deres ledere er ansvarlig for å sikre etterlevelse av følgende krav:

- Rapportene skal mottas av en upartisk person/avdeling som har kompetanse til å behandle sakene.
- Bekreftelse på mottak av et varsel skal gis innen maksimalt syv dager.
- Undersøkelser og tiltak skal iverksettes i tide og på riktig måte.
- Tilbakemelding om fremdriften i saksbehandlingen skal gis
- når det er relevant, og senest innen tre måneder etter mottakskvittering.
- Alle involverte parter skal sikres et trygt arbeidsmiljø.
- Varsleren skal beskyttes mot represalier.
- Varslerens identitet og identiteten til eventuelle tredjeparter som er nevnt i varselet, skal holdes fortrolig.
- Saksbehandlingen skal være forutsigbar for varsleren, andre impliserte personer og virksomheten.
- Saker skal dokumenteres i samsvar med gjeldende regler for personvern og informasjonssikkerhet.
- Varsler skal ikke oppbevares lenger enn det som er nødvendig og forholdsmessig i konkrete tilfeller.
- Involverte interne og eksterne parter skal motta kommunikasjon og informasjon om varslingsrutiner og rapportering.

Undersøkelse av saker som rapporteres via både Orklas sentrale og lokale varslingsmekanismer, håndteres av interne saksbehandlere og ledere på ulike nivåer i linjeorganisasjonen, som ikke er uavhengige av linjeledelsen. Dersom resultatet av undersøkelsen av en sak som er rapportert via Orklas sentrale varslingsmekanisme, bekrefter et tilfelle av bestikkelser eller korrupsjon, vil et sammendrag av saken, inkludert identifiserte funn og risikoreduserende tiltak, umiddelbart bli rapportert til Orklas investeringskomité og Orklas styre.

En varsler er beskyttet mot gjengjeldelse dersom vedkommende hadde rimelig grunn til å tro at informasjonen som ble gitt, var korrekt på varslingstidspunktet, reiste begrunnet tvil eller mistanke, og gjaldt brudd, eller mistanke om brudd, på lover, forskrifter, Orklas etiske retningslinjer eller etiske normer som er allment akseptert i samfunnet, i en arbeidsrelatert sammenheng. Dette sikres ved å overholde de relevante kravene til håndtering av varslingssaker beskrevet ovenfor.

G1-3

Opplæring av ansatte i risikoutsatte funksjoner

	2025	2024
Andel av ansatte i risikoutsatte funksjoner som dekkes av opplærings-programmer (%)	**49,4 %**	**68,4 %**
Antall ansatte i risikoutsatte funksjoner som dekkes av opplæringsprogrammer	3 826	5 581
Antall ansatte i risikoutsatte funksjoner	7 741	8 154

G1-3 Regnskapsprinsipper

Ansatte i risikoutsatte funksjoner defineres som ansatte i roller som anses for å være utsatt for risiko for korrupsjon og bestikkelser på grunn av sine oppgaver og ansvarsområder, inkludert alle ansatte i kommersielle funksjoner og stabsfunksjoner.

Opplæringsprogrammene viser til Orklas e-læringsprogram om antikorrupsjon. Det er obligatorisk for alle Orklas ansatte og skal repeteres minst annethvert år. Antall ansatte **som er omfattet av programmet**, viser til antall ansatte som fullførte opplæringen i løpet av rapporteringsåret. Det forventes derfor ikke at alle ansatte i risikoutsatte funksjoner gjennomfører denne opplæringen hvert år.

Informasjonen samles inn gjennom rapportering fra hver juridisk enhet i Orkla. Siden de innsamlede dataene er behandlet manuelt, er det en iboende usikkerhet i dataene. Denne måleindikatoren er relevant for å vurdere ytelse og effektivitet av tiltak knyttet til reduksjon av negative påvirkninger og risikominimering innen forretningsskikk.

Tiltak og ressurser relatert til forretningsskikk

I henhold til Orklas retningslinjer for bærekraft forventes det at Orkla-selskaper iverksetter tiltak og allokerer ressurser for å håndtere vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter som er relevante for hvert selskap og Orkla som konsern.

Orklas selskaper gjennomfører en rekke større og mindre tiltak for å håndtere spesifikke påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til forretningsskikk. Nedenfor er eksempler på de mest vesentlige tiltakene som Orklas selskaper har gjennomført i 2025. Eksemplene er valgt ut av Orkla ASA basert på dialog med porteføljeselskapene.

Bedriftskultur

I 2025 igangsatte **Orkla ASA** en omfattende oppdatering av sitt e-læringsprogram for Orklas etiske retningslinjer, som er obligatorisk for alle Orkla-ansatte. Den reviderte opplæringen skal nå gjennomføres annethvert år, med elektronisk signering av de etiske retningslinjene annethvert år. For å sikre tilgjengelighet i hele organisasjonen er både retningslinjene og e-læringsprogrammet oversatt til 24 språk.

Utrullingen ble støttet av en global bevisstgjøringskampanje med kommunikasjon fra Orkla ASAs konsernsjef, innlegg på intranett og lokale engasjementsinitiativer for å understreke betydningen av etisk forretningspraksis. Som en del av denne oppdateringen har Orkla innført et nytt etisk veiledningsverktøy i de etiske retningslinjene for å hjelpe de ansatte med å ta gode beslutninger. I tillegg ble det utviklet en omfattende dilemmabank for alle sentrale elementer i retningslinjene, slik at datterselskapene kan arrangere skreddersydde workshops om dilemmaer og styrke den praktiske forståelsen av de etiske prinsippene.

Dette tiltaket tar opp en risiko og en potensiell negativ påvirkning knyttet til manglende etterlevelse av Orklas etiske retningslinjer og er et eksempel på Orklas kontinuerlige fokus på operasjonalisering av sin forpliktelse til etisk atferd og utvikling av en «integritetskultur» i hele Orkla-konsernet.

Forvaltning av forbindelser med leverandører

I 2025 fortsatte **Orkla Procurement** arbeidet med å få leverandørene inn i Orklas leverandørportal, et



felles system som gjør det mulig for Orklas selskaper å risikovurdere sine leverandører, administrere leverandørrelasjoner og sikre at leverandørene formelt aksepterer Orklas etiske leverandørkrav, som beskriver Orklas forventninger til leverandørene i henhold til arbeidsstandarder, helse, miljø og sikkerhet, samt forretningsetikk. Se avsnitt S2-5 for indikatorer knyttet til leverandørdekning i Orklas leverandørportal i 2025.

Korrupsjon og bestikkelser

I 2025 fortsatte **Orkla ASA** å prioritere tiltak for å redusere risikoer og negative potensielle påvirkninger relatert til korrupsjon og bestikkelser ved å styrke Orklas antikorrupsjonsprogram ytterligere i alle selskaper. Et sentralt initiativ var den pågående implementeringen av Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner, som har som mål å redusere risikoen for korrupsjon gjennom tredjeparter ved hjelp av målrettede risikoreduserende tiltak som integritetsundersøkelser (IDD), screening og kontraktshåndtering. Programmet er obligatorisk for alle Orklas selskaper, og på grunn av omfanget og antallet forretningspartnere som er involvert, vil implementeringsfasen strekke seg over flere år.

For å styrke styringen og oppfølgingen har **Orkla ASA** (juridisk og compliance) innført en standardisert mal for omfattende rapportering av compliance-status til alle porteføljeselskapenes styrer, i tillegg til obligatorisk rapportering til Orkla ASA og et spørreskjema for egenevaluering av compliance.

Politisk engasjement

I 2025 fortsatte Orkla-selskapene sin lobbyvirksomhet knyttet til temaer som kan ha langsiktige økonomiske konsekvenser.

Orkla motsatte seg den foreslåtte aldersgrensen for forbudet mot markedsføring av usunne matvarer og drikkevarer til barn og unge under 18 år, som ble foreslått av Stortinget. Forskriften ble iverksatt med noen justeringer fra 25. oktober 2025. Orklas standpunkt er at den foreslåtte aldersgrensen er så høy at et slikt forbud kan få en bred innvirkning på en betydelig del av Orklas produktportefølje og i praksis innebære et forbud mot all markedsføring av produktene som omfattes. Orkla anerkjenner at overvekt og fedme blant barn og unge er et stort samfunnsproblem og har derfor vært aktivt involvert i Helseministerens Næringslivsgruppe, som har som mål å legge til rette for samarbeid om sunnere kostholdsvaner. Orkla mener at selskapenes beste bidrag vil være å fortsette utviklingen av produkter med mindre mettet fett, sukker og salt, å gi god informasjon om produktene og å markedsføre dem på en ansvarlig måte.

Orkla fortsatte å gi innspill til norske myndigheter i forbindelse med RÅK-ordningen, som er en sentral støttemekanisme i norsk landbrukspolitikk for å bidra til å kompensere for høyere norske råvarepriser på bearbeidede produkter, gir Orkla mulighet til å konkurrere mer rettferdig med internasjonale produsenter og bidrar til å bevare matproduksjon og arbeidsplasser i Norge. For Orkla er ordningen avgjørende for å opprettholde konkurransekraften i store deler av sin norske matvarevirksomhet.

Orkla fortsatte sitt politiske engasjement for hensiktsmessig regulering og innføring av tiltak for å fremme større konkurranse og mer like konkurransevilkår i det norske dagligvaremarkedet. Det norske dagligvaremarkedet er svært konsentrert, med tradisjonelt dagligvaresalg dominert av kun tre dagligvarekjeder. Markedet har blitt stadig mer konsolidert, og det har vært sterk politisk interesse for å adressere situasjonen. Orkla ser økt konkurranse som en positiv utvikling for både produsenter og forbrukere.

Dyrevelferd

I 2025 fortsatte Orklas selskaper implementeringen av Orklas retningslinjer for dyrevelferd, og flere **Orkla Foods**-selskaper hadde fokus på å gå over til bruk av burfrie egg. Selskaper som **Orkla Foods Česko a Slovensko** og **Khell Foods** vil oppnå 100 % burfrie egg, og **Orkla Foods Baltics** vil gå over til burfrie egg på volum til detaljhandelen i 2026, basert på godkjente innkjøpsplaner.

Pizzakjeden **Kotipizza** i Finland, som er en del av **The European Pizza Company**, deltok i forskningsprosjektet ANIMA, som ble koordinert av universitetet i Tampere og Helsinki og finansiert av Finlands Akademi. Det flerårige prosjektet har som mål å utvikle indikatorer for å vurdere og sikre velferd og rettigheter for produksjonsdyr og ville dyr i både finsk og internasjonal sammenheng. Kotipizza bidrar gjennom prosjektets styringsgruppe med å støtte den praktiske anvendelsen av foreslåtte indikatorer i forretningsdriften. Leverandører har vært involvert i tidlige prosjektfaser gjennom intervjuer. I tillegg har Kotipizza jevnlig dialog om dyrevelferd med viktige leverandører av ingredienser av animalsk opprinnelse.

G1-4

Tilfeller av korrupsjon eller bestikkelser

I 2025 rapporterte Orkla én bekreftet korrupsjonssak der egne ansatte ble oppsagt eller ilagt disiplinærtiltak, og der relasjoner med forretningspartnere ble avsluttet. En leverandør rapporterte at en Orkla-ansatt krevde bestikkelser i bytte mot tildeling av kontrakter. Den ansatte hadde bedt leverandøren blåse tilbudet kunstig opp for å legge til rette for bestikkelsen. Etterforskning viste at det var hold i påstandene. Den ansvarlige ansatte sluttet i selskapet, og tre leverandører som viste seg å ha vært involvert i saken, ble forhindret fra å levere tjenester i fremtiden.

G1-4

Tilfeller av korrupsjon eller bestikkelser

	2025	2024
Antall domfellelser for overtredelse av lover om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser	0	0
Størrelse på bøter for overtredelse av lover om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser (NOK)	0	0
Antall bekreftede tilfeller av korrupsjon eller bestikkelser	1	0
Antall bekreftede tilfeller der egne arbeidstakere ble oppsagt eller ilagt disiplinære tiltak for hendelser i forbindelse med korrupsjon eller bestikkelser	1	1
Antall bekreftede tilfeller i forbindelse med kontrakter med forretningspartnere som ble sagt opp eller ikke fornyet på grunn av overtredelser i forbindelse med korrupsjon eller bestikkelser	3	0

G1-5

Politisk innflytelse og lobbyvirksomhet

Politiske initiativer og reguleringer kan få betydelige konsekvenser for driften av Orklas selskaper. Rammebetingelser er viktige for at selskapene skal kunne bygge sterke, bærekraftige virksomheter og bidra positivt til sine lokalsamfunn.

I Norge og andre markeder der Orkla har en sterk posisjon, kan Orkla bidra til å påvirke regelverket.

Orkla og selskapene er i dialog med politikere og myndigheter både direkte og gjennom relevante bransjeorganisasjoner og samarbeidstiltak. Orklas sentrale Corporate Affairs-funksjon (representert i Orklas investeringskomité ved konserndirektør for juridisk og compliance) er ansvarlig for å føre tilsyn med Orklas politiske innflytelse og lobbyvirksomhet. Det er ikke kjent at medlemmer av Orklas administrasjons-, ledelses- og kontrollorganer har hatt stillinger i offentlig forvaltning i løpet av de siste to årene før de ble utnevnt.

Orkla er medlem av EUs åpenhetsregister med registreringsnummer 934459594278-19.

Orklas samarbeid med myndighetene er basert på de grunnleggende prinsippene om åpenhet, ærlighet, tilgjengelighet, konsekvens og langsiktig forpliktelse. Disse prinsippene er avgjørende for å bygge tillit hos myndighetene og sikre en konstruktiv dialog. Orkla er avhengig av tillit fra forbrukere, kunder, forretningspartnere, investorer og lokalsamfunn, og ønsker ikke at noen skal stille spørsmål ved vår forretningsintegritet. For å opprettholde et profesjonelt og tillitsfullt forretningsforhold til viktige interessenter, uavhengig av deres politiske ståsted, og for å redusere risikoen for å bli utsatt for utilbørlig påvirkning, krever Orklas etiske retningslinjer at Orklas selskaper ikke gir politiske bidrag i noe land, selv om de går i dialog med lokale myndigheter i spørsmål som er viktige for virksomheten.

Orklas prosess for dialog med interessenter, inkludert offentlige myndigheter, er nærmere beskrevet i kapittel ESRS2 SBM-2.

G1-5

Politiske bidrag

	2025	2024
Økonomiske politiske bidrag (NOK)	0	0
Politiske bidrag i naturalier (NOK)	2 861	0

G1-6

Betalingspraksis

	2025	2024
Gjennomsnittlig tid i antall dager som det tar å betale en faktura fra den datoen da den kontraktsmessige eller lovbestemte betalingsfristen begynner å løpe	51	47
Antall pågående rettssaker som følge av forsinkede betalinger	0	0

I 2025 ble det registrert ett tilfelle av bidrag i naturalier til en politisk person fra en ansatt i et av Orklas selskaper. Bidraget utgjorde en begrenset mengde av selskapets produkter som ble gitt som en personlig tjeneste. Dette ble gjort i strid med både selskapets og Orkla ASAs retningslinjer om ikke å gi politiske bidrag, og hendelsen ble håndtert i henhold til selskapets interne rutiner.

G1-4 Regnskapsprinsipper

Det samlede antallet domfellelser for overtredelser i forbindelse med korrupsjon og bestikkelser rapporteres som summen av domfellelser for begge, med bøter uttrykt i kroner. **Bekreftede tilfeller** er saker som er verifisert under en offentlig rettssak, og som potensielt kan resultere i bøter eller domfellelser. Dette omfatter saker som er bekreftet i løpet av rapporteringsperioden, selv om de er identifisert i tidligere år. **Bekreftede tilfeller av oppsigelse eller disiplinærtiltak mot ansatte på grunn av korrupsjon eller bestikkelser** omfatter alle slike tilfeller der det ble iverksatt tiltak i løpet av rapporteringsperioden. Tilsvarende rapporteres summen av alle tilfeller der kontrakter med forretningspartnere sies opp eller ikke fornyes på grunn av korrupsjon eller bestikkelser. Dataene samles inn manuelt av hvert enkelt porteføljeselskap. Siden de innsamlede dataene er behandlet manuelt, er det en iboende usikkerhet i dataene.

G1-5

Dataene omfatter økonomisk støtte eller støtte i form av naturalier (uttrykt i NOK) som gis direkte til politiske partier, deres valgte representanter eller personer som søker politiske verv. **Politiske bidrag** omfatter økonomiske bidrag som donasjoner, lån, sponsorater og forskuddsbetaling for tjenester samt bidrag i naturalier som reklame, bruk av fasiliteter og tildeling av styreverv. Informasjonen samles inn manuelt av hver enkelt juridisk enhet i Orkla. Siden de innsamlede dataene er behandlet manuelt, er det en iboende usikkerhet i dataene. Dataene er relevante for å måle resultater og effektivitet når det gjelder å sikre åpenhet og overholdelse av standarder for politiske bidrag.

G1-6

Data for beregning av **gjennomsnittlig antall fakturadager** samles inn av Orkla Procurement gjennom Orklas sentrale innkjøpssystem SMART. Informasjon om utestående **rettslige prosesser for forsinkede betalinger** rapporteres av hver juridisk enhet basert på faktiske saker med juridiske implikasjoner. Vektleggingen i denne rapporteringen er å identifisere om Orklas selskaper har negativ påvirkning på små eller mellomstore leverandører. Siden de innsamlede dataene er behandlet manuelt, er det en iboende usikkerhet i dataene. Dataene er relevante for å måle resultatene av og effektiviteten til tiltak som er ment å redusere negativ påvirkning og begrense risiko knyttet til emner innen forretningsskikk.

Mål knyttet til forretningsskikk

I 2025 vedtok Orklas styre **Orklas bærekraftsmål** (se avsnitt ESRS2 SBM-1 for mer informasjon).

Orklas forventning til sine selskaper om å drive virksomhet i tråd med Orklas etiske retningslinjer, Orklas retningslinjer for bærekraft og andre retningslinjer for god forretningsskikk (se avsnitt G1-1) ble nedfelt i et overordnet mål om etterlevelse som skal sikre at alle selskaper kontinuerlig arbeider for å fremme en integritetskultur og implementerer obligatoriske etterlevelsesprogrammer, herunder blant annet Orklas antikorrupsjonsprogram og Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner (se tabell G1).

Orklas styre mottar allerede regelmessige oppdateringer om etterlevelsesstatus i porteføljeselskapene fra Orklas Chief Compliance Officer, basert på spesifikke måleindikatorer. Orkla vil gjennomgå listen over tilgjengelige måleindikatorer og velge hvilke som skal brukes til å overvåke fremdriften mot det nye G1-målet, i løpet av 2026.

ORK.G1

Dyrevelferd

I 2020 forpliktet Orkla seg til å sikre at alle egg som brukes i produksjonen av Orklas merkevareprodukter, skal være såkalte burfrie egg innen utgangen av 2025. Denne forpliktelsen er nedfelt i Orklas retningslinjer for dyrevelferd. I 2025 publiserte Orkla en «oppdatering om dyrevelferd» på sitt eksterne nettsted. Oppdateringen bekreftet denne forpliktelsen og opplyste om status ved utgangen av 2024.

Rapportering om fremdriften mot Orklas nye mål, «Gjøre en kontinuerlig innsats for å fremme en kultur preget av integritet og oppslutning om Orklas program for etterlevelse av forretningsskikk», vil omfatte oppfølging av alle aspekter av etterlevelse, også av retningslinjene for dyrevelferd, og det vil bli fastsatt spesifikke måleindikatorer i løpet av 2026. Orkla har imidlertid valgt å inkludere en spesifikk redegjørelse av fremdriften mot det historiske målet om 100 % burfrie egg i sin 2025-rapport.

I 2025 var den samlede andelen egg fra burfrie høner innkjøpt av Orklas selskaper 49 %, sammenlignet med 54 % i 2024 (som presentert på Orklas eksterne nettside som en del av Orklas oppdatering om dyrevelferd i 2025). De skandinaviske landene står for 43 % av Orklas samlede volum innkjøpte egg i 2025, og Orklas selskaper i denne regionen har en andel innkjøpte egg fra burhøns på mellom 90 % og 100 %. I andre land har Orkla-selskapene utfordringer med å gå over til burfrie innkjøp, og høye priser på burfrie egg er den viktigste årsaken til begrenset fremgang.

G1

Orklas fremdrift mot G1 mål

Mål	Parametere for å måle fremdrift	Basisår	Målår	Verdi for basisår	Målverdi	Fremdrift mot mål	Samsvar med ESRS krav til mål
Gjøre en kontinuerlig innsats for å fremme en kultur preget av integritet og oppslutning om Orklas program for etterlevelse av forretningsskikk (forbedringer fra år til år).	Skal fastsettes I løpet av 2026	2026	2027	Skal fastsettes i løpet av 2026			Nei (måleparametere ikke fastsatt)

ORK.G1

Innkjøp av egg fra burfrie høner

	2025	2024
Volum av totalt egginnkjøp per land (%)	**100 %**	**100 %**
Danmark	17 %	31 %
Sverige	22 %	18 %
Finland	3 %	2 %
Polen	14 %	16 %
Litauen	11 %	10 %
Slovakia	9 %	9 %
Latvia	5 %	5 %
Tsjekkia	3 %	4 %
Norge	4 %	3 %
Andre EØS-land	2 %	< 1 %
Andre land utenfor EØS	10 %	< 1 %
Volum av burfritt egginnkjøp per land (%)	**49 %**	**54 %**
Danmark	90 %	98 %
Sverige	100 %	97 %
Finland	34 %	32 %
Polen	14 %	4 %
Litauen	2 %	0 %
Slovakia	0 %	6 %
Latvia	22 %	19 %
Tsjekkia	1 %	4 %
Norge	93 %	100 %
Andre EØS-land	48 %	N/A
Andre land utenfor EØS	27 %	N/A

ORK.G1

Regnskapsprinsipper

Denne måleindikatoren gjenspeiler andelen burfrie egg av det samlede volumet innkjøpte egg, med data for de landene der Orklas selskaper som kjøper egg, er lokalisert, og deres relative andel av det samlede innkjøpte volumet. Alle former for egg er omfattet av rapporteringen, inkludert hele egg, eggeplommer, eggehviter, eggepulver, kokte egg, flytende egg, ferske egg osv.

For å sikre integriteten i innkjøpspraksisen vår følger Orklas selskaper strenge standarder for dokumentasjon og sertifisering. **Andelen egg fra burfrie høner for hvert land** viser andelen egg i det samlede innkjøpte volumet som er verifisert å være burfrie egg basert på leverandørkontrakter. Dataene er hentet ut av Sievo SMART. For enheter som ikke er registrert i SMART, er det nødvendig å legge inn data på selskapsnivå per land for å sikre komplett datainnsamling.

Vedlegg

ESRS-datapunkter som stammer fra annen EU-lovgivning (ESRS2 IRO-2)

Opplysningskrav og tilhørende datapunkt	Henvisning til offentliggjørings-forordningen (SFDR)	Henvisning til pilar 3	Henvisning til forordningen om referanseverdier	Henvisning til EUs klimaforordning	Vesentlighet for Orkla
ESRS 2 GOV-1: Kjønnsfordeling i styret, nr. 21 bokstav d	Indikator nr. 13 i tabell 1 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert kommisjonsforordning (EU) 2020/1816 (27)		Vesentlig
ESRS 2 GOV-1: Prosentandel av styremedlemmer som er uavhengige, nr. 21 bokstav d			Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig
ESRS 2 GOV-4: Erklæring om aktsomhetsvurderinger for bærekraft, nr. 30	Indikator nr. 10 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS 2 SBM-1: Deltakelse i aktiviteter knyttet til fossilt brensel, nr. 40 bokstav d romertall i	Indikator nr. 4 i tabell 1 i vedlegg I	Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453 (28), tabell 1: Kvalitative opplysninger om miljørisiko og tabell 2: Kvalitative opplysninger om sosial risiko	Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig
ESRS 2 SBM-1: Deltakelse i aktiviteter knyttet til kjemisk produksjon, nr. 40 bokstav d romertall ii	Indikator nr. 9 i tabell 2 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Ikke vesentlig
ESRS 2 SBM-1: Deltakelse i aktiviteter knyttet til kontroversielle våpen, nr. 40 bokstav d romertall iii	Indikator nr. 14 i tabell 1 i vedlegg I		Artikkel 12 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818 (29), vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Ikke vesentlig
ESRS 2 SBM-1: Deltakelse i aktiviteter knyttet til dyrking og produksjon av tobakk, nr. 40 bokstav d romertall iv			Artikkel 12 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818, vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Ikke vesentlig
ESRS E1-1: Omstillingsplan for å oppnå klimanøytralitet innen 2050, nr. 14				Artikkel 2 nr. 1 i forordning (EU) 2021/1119	Vesentlig
ESRS E1-1: Foretak utelukket fra EU-referanseverdier for tilpasning til Parisavtalen, nr. 16 bokstav g		Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453, mal 1: Bankportefølje – Omstillingsrisiko i forbindelse med klimaendringer: Eksponeringers kredittkvalitet etter sektor, utslipp og gjenværende løpetid	Artikkel 12 nr. 1 bokstav d–g og artikkel 12 nr. 2 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Ikke vesentlig
ESRS E1-4: Mål for reduksjon av klimagassutslipp, nr. 34	Indikator nr. 4 i tabell 2 i vedlegg I	Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453, mal 3: Bankportefølje – Omstillingsrisiko i forbindelse med klimaendringer: Tilpasningsparametrer	Artikkel 6 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS E1-5: Energiforbruk fra fossile kilder oppdelt etter kilder (bare sektorer med høy klimapåvirkning), nr. 38	Indikator nr. 5 i tabell 1 og indikator nr. 5 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E1-5: Energiforbruk og energimiks, nr. 37	Indikator nr. 5 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E1-5: Energiintensitet i forbindelse med aktiviteter i sektorer med høy klimapåvirkning, nr. 40–43	Indikator nr. 6 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E1-6: Brutto klimagassutslipp innenfor virkeområde 1, 2, 3 og samlede klimagassutslipp, nr. 44	Indikator nr. 1 og 2 i tabell 1 i vedlegg I	Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453, mal 1: Bankportefølje – Omstillingsrisiko i forbindelse med klimaendringer: Eksponeringers kredittkvalitet etter sektor, utslipp og gjenværende løpetid	Artikkel 5 nr. 1, artikkel 6 og artikkel 8 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS E1-6: Brutto utslippsintensitet for klimagassutslipp, nr. 53–55	Indikator nr. 3 i tabell 1 i vedlegg I	Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453, mal 3: Bankportefølje – Omstillingsrisiko i forbindelse med klimaendringer: Tilpasningsparametrer	Artikkel 8 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS E1-7: Opptak av klimagasser og karbonkreditter, nr. 56				Artikkel 2 nr. 1 i forordning (EU) 2021/1119	Ikke vesentlig
ESRS E1-9: Referanseporteføljens eksponering mot klimarelaterte fysiske risikoer, nr. 66			Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1818, vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig, Orkla rapporterer ikke på dette i 2025 (innfasingskrav)

Opplysningskrav og tilhørende datapunkt	Henvisning til offentliggjørings-forordningen (SFDR)	Henvisning til pilar 3	Henvisning til forordningen om referanseverdier	Henvisning til EUs klimaforordning	Vesentlighet for Orkla
ESRS E1-9: Oppdeling av pengebeløp etter akutt og kronisk fysisk risiko, nr. 66 bokstav a, og **ESRS E1-9:** Plassering av vesentlige eiendeler som er utsatt for vesentlig fysisk risiko, nr. 66 bokstav c		Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453, nr. 46–47, mal 5: Bankportefølje – fysisk risiko i forbindelse med klimaendringer: Eksponeringer utsatt for fysisk risiko.			Vesentlig, Orkla rapporterer ikke på dette i 2025 (innfasingskrav)
ESRS E1-9: Oppdeling av den balanseførte verdien på dets faste eiendom etter energieffektivitetsklasser, nr. 67 bokstav c		Artikkel 449a, forordning (EU) nr. 575/2013, Kommisjonens gjennomføringsforordning (EU) 2022/2453, nr. 34 mal 2: Bankportefølje – omstillingsrisiko i forbindelse med klimaendringer: Lån med sikkerhet i fast eiendom – sikkerhetens energieffektivitet.			Vesentlig, Orkla rapporterer ikke på dette i 2025 (innfasingskrav)
ESRS E1-9: Porteføljens grad av eksponering mot klimarelaterte muligheter, nr. 69			Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig, Orkla rapporterer ikke på dette i 2025 (innfasingskrav)
ESRS E2-4: Mengden av hvert forurensende stoff som er oppført i vedlegg II til E-PRTR-forordningen (europeisk register over utslipp og overføring av forurensende stoffer), som slippes ut i luft, vann og jord, nr. 28	Indikator nr. 8 i tabell 1 i vedlegg I, indikator nr. 2 i tabell 2 i vedlegg I, indikator nr. 1 i tabell 2 i vedlegg I, indikator nr. 3 i tabell 2 i vedlegg I				Ikke vesentlig
ESRS E3-1: Vann og marine ressurser, nr. 9	Indikator nr. 7 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E3-1: Særskilt strategi, nr. 13	Indikator nr. 8 i tabell 2 i vedlegg I				Ikke vesentlig
ESRS E3-1: Bærekraftige havområder, nr. 14	Indikator nr. 12 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E3-4: Samlet mengde vann som gjenvinnes og brukes om igjen, nr. 28 bokstav c	Indikator nr. 6.2 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E3-4: Totalt vannforbruk i m3 per nettoinntekt av egen virksomhet, nr. 29	Indikator nr. 6.1 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS 2 – SBM 3 – E4, nr. 16 bokstav a romertall i	Indikator nr. 7 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS 2 – SBM 3 – E4, nr. 16 bokstav b	Indikator nr. 10 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS 2 – SBM 3 – E4, nr. 16 bokstav c	Indikator nr. 14 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E4-2: Bærekraftig areal-/landbrukspraksis eller -strategi, nr. 24 bokstav b	Indikator nr. 11 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E4-2: Bærekraftige metoder eller strategier for havområder, nr. 24 bokstav c	Indikator nr. 12 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E4-2: Strategi for å håndtere avskoging, nr. 24 bokstav d	Indikator nr. 15 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E5-5: Ikke-gjenvunnet avfall, nr. 37 bokstav d	Indikator nr. 13 i tabell 2 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS E5-5: Farlig avfall og radioaktivt avfall, nr. 39	Indikator nr. 9 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS 2 – SBM 3 – S1: Risiko for tilfeller av tvangsarbeid, nr. 14 bokstav f	Indikator nr. 13 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS 2 – SBM 3 – S1: Risiko for tilfeller av barnearbeid, nr. 14 bokstav g	Indikator nr. 12 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-1: Forpliktelser i forbindelse med retningslinjer for menneskerettigheter, nr. 20	Indikator nr. 9 i tabell 3 og indikator nr. 11 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-1: Retningslinjer for aktsomhetsvurderinger i spørsmål som behandles i Den internasjonale arbeidsorganisasjonens (ILO) grunnleggende konvensjoner 1–8, nr. 21			Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig
ESRS S1-1: Prosesser og tiltak for å forebygge menneskehandel, nr. 22	Indikator nr. 11 i tabell 3 i vedlegg I				Ikke vesentlig
ESRS S1-1: Strategi for forebygging av arbeidsulykker eller et system for å håndtere slike, nr. 23	Indikator nr. 1 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-3: Klagebehandlingsordninger, nr. 32 bokstav c	Indikator nr. 5 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-14: Antall dødsfall og antall arbeidsrelaterte ulykker, nr. 88 bokstav b og c	Indikator nr. 2 i tabell 3 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig

Opplysningskrav og tilhørende datapunkt	Henvisning til offentliggjørings-forordningen (SFDR)	Henvisning til pilar 3	Henvisning til forordningen om referanseverdier	Henvisning til EUs klimaforordning	Vesentlighet for Orkla
ESRS S1-14: Antall dager tapt på grunn av skader, ulykker, dødsfall eller sykdom, nr. 88 bokstav e	Indikator nr. 3 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-16: Ujustert lønnsforskjell mellom kjønnene, nr. 97 bokstav a	Indikator nr. 12 i tabell 1 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig
ESRS S1-16: For høy lønnsandel til administrerende direktør, nr. 97 bokstav b	Indikator nr. 8 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-17: Tilfeller av forskjellsbehandling, nr. 103 bokstav a	Indikator nr. 7 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S1-17: Manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og OECDs retningslinjer, nr. 104 bokstav a	Indikator nr. 10 i tabell 1 og indikator nr. 14 i tabell 3 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816, artikkel 12 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS 2 – SBM 3 – S2: Vesentlig risiko for barnearbeid eller tvangsarbeid i verdikjeden, nr. 11 bokstav b	Indikator nr. 12 og nr. 13 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S2-1: Forpliktelser i forbindelse med retningslinjer for menneskerettigheter, nr. 17	Indikator nr. 9 i tabell 3 og indikator nr. 11 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S2-1: Strategier for arbeidstakere i verdikjeden, nr. 18	Indikator nr. 11 og nr. 4 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S2-1: Manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og OECDs retningslinjer, nr. 19	Indikator nr. 10 i tabell 1 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816, artikkel 12-1 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS S2-1: Retningslinjer for aktsomhetsvurderinger i spørsmål som behandles i Den internasjonale arbeidsorganisasjonens (ILO) grunnleggende konvensjoner 1 til 8, nr. 19			Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig
ESRS S2-4: Menneskerettighetsspørsmål og - hendelser i forbindelse med oppstrøms og nedstrøms verdikjede, nr. 36	Indikator nr. 14 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S3-1: Forpliktelser i forbindelse med retningslinjer for menneskerettigheter, nr. 16	Indikator nr. 9 i tabell 3 i vedlegg I og indikator nr. 11 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S3-1: Manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter ILOs prinsipper eller OECDs retningslinjer, nr. 17	Indikator nr. 10 i tabell 1 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816, artikkel 12-1 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS S3-4: Menneskerettighetsspørsmål og -hendelser, nr. 36	Indikator nr. 14 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S4-1: Strategier for forbrukere og sluttbrukere, nr. 16	Indikator nr. 9 i tabell 3 og indikator nr. 11 i tabell 1 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS S4-1: Manglende overholdelse av FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og OECDs retningslinjer, nr. 17	Indikator nr. 10 i tabell 1 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816, artikkel 12-1 nr. 1 i delegert forordning (EU) 2020/1818		Vesentlig
ESRS S4-4: Menneskerettighetsspørsmål og -hendelser, nr. 35	Indikator nr. 14 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS G1-1: FNs konvensjon mot korrupsjon, nr. 10 bokstav b	Indikator nr. 15 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS G1-1: Vern av varslere, nr. 10 bokstav d	Indikator nr. 6 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig
ESRS G1-4: Bøter for overtredelse av lover om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser, nr. 24 bokstav a	Indikator nr. 17 i tabell 3 i vedlegg I		Vedlegg II til delegert forordning (EU) 2020/1816		Vesentlig
ESRS G1-4: Standarder om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser, nr. 24 bokstav b	Indikator nr. 16 i tabell 3 i vedlegg I				Vesentlig

Bærekraftsstyring i Orklas porteføljeselskaper

De følgende avsnittene representerer er et ledd i Orklas arbeid med å gi mer detaljert informasjon om bærekraftsarbeidet i porteføljeselskapene. Dataene i sammendragene er basert på Orkla ASAs vurdering av hvert av porteføljeselskapene, som er utviklet i løpet av 2025 basert på diskusjoner og kvalitativ rapportering fra hvert enkelt selskap. Business service-selskaper og minoritetseide porteføljeselskaper (Jotun) var ikke omfattet av denne vurderingen i 2025.

Bærekraftsstyring og -ledelse

Dette avsnittet gir en oversikt over hvert selskaps arbeid med å implementere bærekraftsstyring og -ledelse i tråd med Orklas forventninger.

Utvalgte ESG-mål

Dette avsnittet presenterer en oppdeling av de valgte datapunktene som presenteres i bærekrafts-rapportene for hvert porteføljeselskap, basert på forespørsler fra investorer og andre interessenter. De utvalgte måltallene for sammendragene er valgt av Orkla ASA og er ***ikke nødvendigvis vesentlige for hvert porteføljeselskap***, basert på hvert enkelt selskaps doble vesentlighetsvurdering og mål.

Se avsnittet «Regnskapsprinsipper» under de respektive ESRS-tabellene i bærekraftsrapportene for å få informasjon om rapporterings- og beregnings-metoder. En oversikt over klimagassutslippene (Scope 1, 2 og 3) er inkludert i sammendragene for hvert porteføljeselskap som presenteres i kapittel 2.1.

Vesentlige temaer og utvalgte bærekraftsmål for 2030

Dette avsnittet viser en liste over vesentlige temaer basert på hvert selskaps egen doble vesentlighets-vurdering, som kan avvike noe fra Orkla ASAs doble vesentlighetsvurdering. Bærekraftsmålene som presenteres, er valgt av hvert enkelt selskap og ***representerer ikke nødvendigvis alle bærekrafts-målene selskapet har satt.*** Målene er ikke nødvendigvis i tråd med CSRD-kravene.

Utvalgte bærekraftstiltak

Dette avsnittet belyser noen av selskapets vesentlige tiltak for å håndtere Orklas vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter (IRO-er). Alle tiltakene er inkludert i MDR-A-avsnittene i bærekraftsrapporten og er vurdert som vesentlige for både Orkla ASA og det respektive porteføljeselskapet.



Orkla Food Ingredients



Orkla Foods



Orkla Snacks



Orkla Health



The European Pizza Company



Orkla India



Orkla Home & Personal Care



Orkla House Care



Health and Sports Nutrition Group

CEO: Johan Clarin

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	222 710
Samlet vannforbruk	m3	459 011
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	77,8 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	23 998
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	96,5 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	3,6 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	51
Personalgjennomtrekk	%	13,5 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	42,6 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	100 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	98,8 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	12,7 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla Food Ingredients' (OFI) styrende dokumenter. OFI har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønnsordningene. Selskapet har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og vesentlige ESG-temaer er behandlet i styrevedtatte retningslinjer. Selskapet har resultatorienterte og tidsavgrensede mål for de mest vesentlige temaene (foreløpig godkjent av styret), og fremdriftsoppfølging er på plass.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	Redusere Scope 1 med 2 med 70 % sammenlignet med 2016 Redusere Scope 3 FLAG med 30,3 % sammenlignet med 2020 Redusere Scope 3 Energi og industri med 42 % sammenlignet med 2020
Biologisk mangfold og økosystemer	100 % avskogings- og konverteringsfrie innkjøp av prioriterte råvarer 100 % sertifiserte prioriterte høyrisikoråvarer eller omfattet av programmer for egne produkter
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	20 % reduksjon i avfall per tonn solgte produkter sammenlignet med 2024 Null avfall til deponi
Egen arbeidsstyrke	Antall registrerbare hendelser (TRR) – årlige mål basert på 15 %/år i TRI-er 100 % tilstrekkelig lønn Lønnsforskjell mellom kjønnene <5 % > 40 % kjønnsrepresentasjon i ledergrupper og styrer
Forbrukere og sluttbrukere	100 % OFSS grønt nivå
Forretningsskikk	100 % av OFIs forretningsenheter har implementert OFIs forretningspartnerprogram
Dyrevelferd	100 % egg fra burfrie høner i egne produkter

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Solcellepaneler ble installert ved anlegg i Nic UK, Ekvia, Kanakis og Credin i Polen. I Kanakis er den forventede besparelsen i strømforbruket 60 % per år fra 2026. I Credin Polen og Nic UK forventes solcellepanelene å dekke henholdsvis 30 % og 20 % av energiforbruket.

Sonneveld videreførte innovasjonsprosjektene innen ernæring, med mål om å redusere sukkerinnholdet i rundstykker og mandelmasse med 15 % innen 2027. Sonneveld er dessuten en del av en felles innsats for å redusere natriuminnholdet i brødet til en nederlandsk bakerikjede med 40 % i løpet av 2026.



CEO: Aku Vikström

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	429 347
Samlet vannforbruk	m3	762 038
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	52,7 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	50 800
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	97,9 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	5,7 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	43
Personalgjennomtrekk	%	9.7 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	75,3 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	97,8 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	99,9 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	15,1 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla Foods' styrende dokumenter. Orkla Foods har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønnsordningene. Orkla Foods har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og vesentlige ESG-temaer er behandlet i styrevedtatte retningslinjer. Selskapet har styrevedtatte, resultatorienterte og tidsavgrensede mål for de mest vesentlige temaene, og for de fleste av disse er det etablert fremdriftsoppfølging, mens noen er under utvikling.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	Klimagassutslipp innenfor Scope 1 og 2:-65 % innen 2025, referansescenario 2016 -70 % innen 2030, referansescenario 2016 Klimagassutslipp innenfor Scope 3: -30 % FLAG referansescenario 2020 -42 % ikke-FLAG, referansescenario 2020
Vann og marine ressurser	Vannreduksjon på 14 % innen 2030, per kg produsert volum, referansescenario 2023
Biologisk mangfold og økosystemer	100 % av de prioriterte enkeltråvarene med høy risiko er sertifisert, eller det er iverksatt tiltak for å redusere sosial og/eller miljømessig risiko
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	100 % resirkulerbar emballasje og 30 % resirkulert innhold i PET- og plastemballasje som ikke er i kontakt med mat innen 2030 (PPWR-samsvar)
Egen arbeidsstyrke	Poengsum for ansattengasjement tilsvarende 4,0 eller høyere
Arbeidstakere i verdikjeden	100 % av høyrisikoleverandørene har iverksatt tiltak med tanke på tilstrekkelige lønninger og bekjempelse av barne- og tvangsarbeid
Forbrukere og sluttbrukere	Sunnere portefølje, ved å forbedre gjennomsnittlig vektet NutriScore i forhold til referansescenario 2025

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Fåglemara-fabrikken byttet energikilde fra flytende petroleumsgass (LPG) til biopellets. Konverteringen førte til en estimert årlig reduksjon på 2 000 tCO_2, med en reduksjon på 833 tCO_2 oppnådd i 2025.

Utslippsreduksjoner i Scope 3 ble iverksatt gjennom optimalisering av oppskrifter, inkludert reduksjon av animalsk kjøtt. Gjennomførte tiltak tilsvarer en reduksjon på 4 500 tCO_2, og igangsatte tiltak vil bidra med en ytterligere besparelse på 100 tCO_2 årlig.

Orkla Foods har også fortsatt fremdriften mot målet om 100 % sertifiserte prioriterte enkeltråvarer med høy risiko (52,7 % i 2025).



CEO: Ingvill T Berg

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	240 777
Samlet vannforbruk	m3	359 071
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	76,5 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	25 321
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	90,7 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	5,5 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	38
Personalgjennomtrekk	%	18,7 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	75,4 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	95,5 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	100 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	17,2 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla Snacks' styrevedtatte retningslinjer for bærekraft og andre styrende dokumenter. Orkla Snacks har dedikerte, kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. Selskapet har styrevedtatte, resultatorienterte og tidsavgrensede mål for de mest vesentlige temaene, og fremdriftsoppfølging er på plass. ESG er integrert i lederlønnsordningene.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	Scope 1 og 2-reduksjon på 70 % innen 2030 og 90 % innen 2045, referansescenario 2016 Energireduksjon per tonn på 15 %, referansescenario 2023 Andel fornybar energi på 75 %
Biologisk mangfold og økosystemer	SBT Scope 3-reduksjon i forhold til referansescenario 2020 ikke-FLAG / FLAG
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	100 % resirkulerbare emballasjematerialer Reduksjon av organisk avfall i fabrikker på 2 % fra år til år i forhold til referansescenariet 2025
Egen arbeidsstyrke	Kjønnsbalanse i ledelsen på 50 % Inkluderingsindeks på 4,2 i WeConnect-undersøkelsen 2030 Antall registrerbare hendelser (TRR) holder seg stabilt < 5 % uten tilfeller med høy alvorlighetsgrad Sykefraværet holder seg stabilt < 5 %
Arbeidstakere i verdikjeden	100 % av de prioriterte enkeltråvarene med høy risiko skal være sertifisert og/eller dekket av verifiserte tiltak i 2030
Forbrukere og sluttbrukere	Skissert i planen for positiv påvirkning på helse og ernæring, vedtatt av styret, men numeriske mål og overvåkingsprosesser vil bli implementert i 2026: - Overvåke sunnhet i Orkla Snacks' portefølje med nutri-score - Undersøke økning av næringstette helseingredienser - Redusere saltforbruket og vurdere muligheter for å begrense sukkerøkning - Sørge for ansvarlig forbrukerkommunikasjon
Forretningsskikk	Full utrulling og implementering av alle Orklas obligatoriske samsvarsprogrammer 100 % gjennomføring av relevant obligatorisk opplæring av aktive medarbeidere

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

I 2025 tok Orkla Snacks en beslutning om å investere i en fossilfri Filipstad-fabrikk i Sverige innen 2027, støttet av eksterne subsidier. Prosjektet representerer en samlet investering på ca. 90–110 millioner svenske kroner og har som mål å redusere klimagassutslippene med ca. 6 000 tonn innen 2028.

I 2025 var over 95 % av kakaoen og kakaoproduktene som Orkla Snacks kjøpte inn, sertifisert av Rainforest Alliance, og Orkla Snacks forplikter seg til å implementere en fullstendig segregert verdikjede for kakaosmør og kakaomasse innen utgangen av 2026.

Orkla Suomi har gjennomført et pilotprosjekt med en ny papirinnpakning for Panda Milk Chocolate-plater. Papirinnpakningen erstattet den tradisjonelle plastinnpakningen av polypropylen, med en anslått besparelse på 740 kg plast.



CEO: Mats Palmquist

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	35 143
Samlet vannforbruk	m3	85 158
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	83,0 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	2 111
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	92,5 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	3,9 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	14
Personalgjennomtrekk	%	12,5 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	36,6 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	96,8 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	99,6 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	10,3 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla Healths styrende dokumenter. Orkla Health har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønnsordningene. Selskapet har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og vesentlige ESG-temaer er behandlet i styrevedtatte retningslinjer. Selskapet har styrevedtatte, resultatorienterte og tidsavgrensede mål for de mest vesentlige temaene, og fremdriftsoppfølging er på plass.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	Scope 1 og 2: Netto null innen 2030 Scope 3: 40 % reduksjon innen 2030 (basisår Scope 1 og 2 2016, Scope 3 2020)
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	Emballasje laget slik at den er gjenvinnbar: 100 % (PPWR-samsvar) Betydelig økt bruk av resirkulerte eller fornybare materialer (produkter og/eller emballasje) Kontrollere og redusere avfallsgenerering i verdikjeden
Egen arbeidsstyrke	Kontinuerlig forbedring av sykefravær og fraværsskader Opprettholde en kjønnsbalanse på 40–60 % på alle ledernivåer
Vann og marine ressurser	100 % sertifiserte marine råvarer
Arbeidstakere i verdikjeden	95 % av direkteleverandører har signert Orklas etiske retningslinjer for leverandører Sikre at 100 % av prioriterte høyrisikoråvarer er sertifisert eller omfattet av programmer
Forbrukere og sluttbrukere	Bidra positivt til forbrukernes helse gjennom produkter, inspirasjon og opplæring
Forretningsskikk	Opplæring i antikorrupsjon – 100 % av relevante ansatte Opplæring i konkurranselovgivning – 100 % av relevante ansatte Opplæring i sanksjoner – 100 % av relevante ansatte

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Orkla Health har lykkes med å bytte ut jomfruelig plast med resirkulert plast i alle Cederroths førstehjelpsstasjoner og dispensere i kjernesortimentet, både grønne og gjennomsiktige deler. Dette har redusert forbruket av jomfruelig plast med 170 tonn, noe som tilsvarer en estimert årlig reduksjon på 480 tCO_2e.

Sana-sol ble det første ikke-drikkevareproduktet i det norske pantesystemet. Det forventes at pantesystemet vil føre til at 16 tonn PET resirkuleres hvert år, noe som innebærer en estimert årlig reduksjon på 30 tCO_2e.



CEO: Tommi Tervanen

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	4 087
Samlet vannforbruk	m3	16 464
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	36,2 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	7 868
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	100 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	3,7 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	5
Personalgjennomtrekk	%	19,8 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	58,3 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	64,8 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	82,7 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	36 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i The European Pizza Companys (TEPC) styringsdokumenter. TEPC har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønnsordningene. Selskapet har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og vesentlige ESG-temaer er behandlet i styrevedtatte retningslinjer. Selskapet har resultatorienterte og tidsavgrensede mål for de mest vesentlige temaene, med fremdriftsoppfølging på plass på styrenivå, mens målene ikke er styrevedtatt.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	CO_2e per kg innkjøpte matingredienser: 2,4 KG
Biologisk mangfold og økosystemer	100 % regenerativ hvete brukt i pizzadeig produsert ved egen fabrikk
Egen arbeidsstyrke	Opprettholde kjønnsbalansen i ledergruppene innenfor intervallet 40–60
Arbeidstakere i verdikjeden	Franchisetakernes lønnsomhet (EBITDA %) på et sunt, helst tosifret nivå
Forbrukere og sluttbrukere	Brudd på mattrygghetsregler per antall restaurantkontroller: Reduksjon fra år til år
Forretningsskikk	Andel franchisetakere som godtar de etiske retningslinjene: økning fra år til år 100 % godtakelse av etiske retningslinjer for leverandører >95 % av ansatte som har gjennomført alle e-læringskurs om samsvar

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Euro Pizza Products gjennomførte en livsløpsanalysen (LCA) av frossen og fersk pizzadeig som en del av «Better Pizza Dough Initiative». Livsløpsanalysen gjør det mulig å definere trykkpunkter for klima- og biomangfoldsavtrykk i produksjonen av pizzadeig, samt tiltak for å redusere fotavtrykket.

Kotipizza deltok i ANIMA-forskningsprosjektet, som ble koordinert av universitetene i Tampere og Helsinki. Det flerårige prosjektet har som mål å utvikle indikatorer for å vurdere og sikre velferd og rettigheter for produksjonsdyr og ville dyr i både finsk og internasjonal sammenheng.



CEO: Sanjay Sharma

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	52 021
Samlet vannforbruk	m3	91 798
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	100 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	1 865
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	100 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	1,0 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	4
Personalgjennomtrekk	%	29,8 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	22,6 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	66,2 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	0,0 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	49,9 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla Indias styrende dokumenter. Orkla India har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønns-ordningene. Selskapet har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og noen vesentlige ESG-temaer er formidlet til styret. Selskapet har varslet styret om resultatorienterte og tidsavgrensede mål for noen vesentlige temaer, med fremdriftsoppfølging på plass.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	100 % fornybar elektrisitet ved alle fabrikkanlegg innen 2030 65 % reduksjon i utslipp (Scope 1 og 2) Reduksjon av Scope 3-utslipp
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	100 % resirkulerbar emballasje innen 2030
Egen arbeidsstyrke	Ingen personskader
Berørte samfunn	Etterfylle >100 millioner liter vann innen 2030 Gi 20 millioner måltider til skolebarn innen 2030 Skal komme 10 000 bønder til gode innen 2030 Samle inn plast fra 20 millioner husholdninger innen 2030

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Orkla India inngikk en Group Captive-avtale med CleanMax for å muliggjøre overgangen til 100 % fornybar energi i delstaten Karnataka, med en estimert årlig reduksjon på 700 tCO_2, hvorav 412 tCO_2 ble oppnådd i 2025.

Orkla India engasjerer seg i flere CSR-prosjekter i lokalsamfunnene med mål om å skape en meningsfull, langsiktig effekt for lokalsamfunnene, samtidig som de er i tråd med nasjonale prioriteringer og lokale behov. Orkla India sponset mer enn 2,5 millioner skolemåltider i 2025 gjennom «Midday Meal programme».



CEO: Marcus Larsson

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	18 774
Samlet vannforbruk	m3	118 097
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	0 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	1 363
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	98,9 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	4,9 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	9
Personalgjennomtrekk	%	11,5 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	100 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	98,5 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	100 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	-12,4 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla Home and Personal Cares (OHPC) styrende dokumenter. OHPC har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønnsordningene. Selskapet har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og vesentlige ESG-temaer er behandlet i styrevedtatte retningslinjer. Selskapet har styrevedtatte, resultatorienterte og tidsavgrensede mål for de mest vesentlige temaene, og fremdriftsoppfølging er på plass.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	70 % reduksjon i Scope 1 og 2 sammenlignet med 2016 30,3 % reduksjon i Scope 3 FLAG-utslipp og 42 % reduksjon i Scope 3-utslipp utenfor FLAG i forhold til 2020
Forurensning	Oppnå kontinuerlig forbedring i å redusere vannforurensningen fra egen virksomhet
Biologisk mangfold og økosystemer	Sikre at 100 % av prioriterte høyrisikoråvarer er sertifisert, der det er mulig, eller omfattet av programmer
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	Oppnå full overensstemmelse med EUs PPWR
Egen arbeidsstyrke	Kontinuerlig forbedring av sykefraværet, antall registrerbare hendelser, antall tapte arbeidsdager og medarbeidernes netto promotorscore Kjønnsbalanse i lederstillinger og talenttilfang
Arbeidstakere i verdikjeden	100 % av leverandører har signert Orklas etiske retningslinjer for leverandører Sikre at 100 % av prioriterte høyrisikoråvarer er sertifisert, der det er mulig, eller omfattet av programmer
Forbrukere og sluttbrukere	100 % av produktene er trygge
Forretningsskikk	Full utrulling og implementering av alle Orklas obligatoriske samsvarsprogrammer: - Orklas program for forretningspartnere og sanksjoner - Orklas antikorrupsjonsprogram - Orklas program for etterlevelse av personvern - Orklas program for overholdelse av konkurranselovgivningen Inkludert 100 % gjennomføring av obligatorisk opplæring av aktive medarbeidere

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

OHPC har ferdigstilt investeringsbeslutningen på 95 millioner kroner for avløpsrenseprosjektet i Falun, som har som mål å redusere energiforbruk, vannforurensning og utslipp. Alt prosessavløpsvann vil bli behandlet i anlegget og gjenbrukt til rengjøring – noe som skaper en sirkulær bruk av vann, som reduserer vannuttaket med 20 000 m³ i året, energiforbruket med 800 MWh og transport knyttet til vannhåndtering med 95 %.

I 2025 har OHPC hatt stort fokus på digitalisering og innhenting av data om karbonavtrykk på produktnivå (PCF). Dette resulterte i en vellykket implementering av et LCA-verktøy i hele produktporteføljen, for å muliggjøre målrettet innovasjon og effektive utslippsreduksjoner.



CEO: Vicky Philemon

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	9 971
Samlet vannforbruk	m3	3 143
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	65,8 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	702
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	85,2 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	3,1 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	7
Personalgjennomtrekk	%	13,2 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	53,5 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	100 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	100 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	38,2 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er formalisert i Orkla House Cares styrende dokumenter. Orkla House Care har dedikerte og kompetente ressurser som arbeider med håndtering av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter. ESG er integrert i lederlønnsordningene. Selskapet har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og ESG-temaer er ivaretatt av en styregodkjent bærekraftsforpliktelse. Selskapet har styrevedtatte, resultatorienterte og tidsavgrensede mål for alle de vesentlige temaene, med fremdriftsoppfølging.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	22 % CO2e-reduksjon innen 2030, sammenlignet med referansescenariet 2023 Redusere Scope 1 og 2 med 70 % innen 2030, sammenlignet med 2016 Redusere Scope 3 med 22 % innen 2030, sammenlignet med 2023
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	Oppnå full overensstemmelse med EUs emballasjeforordning (PPWR) og at 100 % av emballasjen skal være laget for gjenvinning i markeder der vi har virksomhet Vise ansvarlig ressursbruk i produkter og emballasje, inkludert produktkommunikasjon
Egen arbeidsstyrke	Gjøre en kontinuerlig innsats for trygge og sunne arbeidsforhold i egen virksomhet, uten alvorlige skader og med lav frekvens av arbeidsrelaterte skader Fremme en kultur for kontinuerlig læring ved å tilby opplæring og kompetanseutviklingsplaner for alle funksjoner og gi medarbeiderne kunnskap, evner og selvtillit til å utmerke seg i sine roller, samtidig som vi driver innovasjon og tilpasser oss våre strategiske mål
Arbeidstakere i verdikjeden	Oppnå innsikt i leverandørporteføljen knyttet til risiko for menneske- og arbeidstakerrettigheter og forbedre aktsomhetsvurderinger av menneskerettigheter for direkteleverandører og leverandører med høy risiko på lavere nivåer

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Orkla House Care styrket sitt bærekraftsarbeid i 2025 ved å få godkjent sine oppdaterte ESG-mål, som dekker alle vesentlige temaer. Det er utviklet en plan for CO_2e-reduksjon som bygger på referansescenarioet fra 2023 og støtter utslippsreduksjonsmålet for 2030.

Styring og etterlevelse ble styrket gjennom utvikling av retningslinjer, årlige gjennomganger av bærekraftsaktsomhetsvurderinger ved alle relevante anlegg og styrket intern ekspertise med en ny spesialist for overholdelse av regelverk og en kvalitetssikringstekniker for leverandører. Orkla House Care har også opprettholdt en åpen og ansvarlig forretningspraksis gjennom sin klagemekanisme, rapportering om etisk handel og CSRD-tilpasset rapportering via Orkla ASA.



CEO: Johan Görgård

Miljø

		2025
Samlet energiforbruk knyttet til egen virksomhet	MWh	1 587
Samlet vannforbruk	m3	0
Andel av høyrisiko enkelt-råvarer som er prioritert for sertifiseringer eller programmer med sertifiseringer eller programmer på plass	%	0 %
Samlet avfallsmengde generert	mill.tonn	275
Andel av avfall utledet fra sluttbehandling	%	100 %

Sosialt

		2025
Sykefravær	%	3,1 %
Antall registrerbare arbeidsrelaterte ulykker	antall	3
Personalgjennomtrekk	%	15,9 %
Andel av arbeidstakere som er omfattet av kollektivavtaler	%	100 %
Andel av personer i egen arbeidsstyrke som er dekket av helse- og sikkerhetsstyringssystem	%	81,6 %
Andel av ansatte som har rett til familierelatert permisjon	%	100 %
Lønnsforskjell mellom kjønnene	%	10,9 %

Beregningen av måltallene følger regnskapsprinsippene som er presentert under de respektive måltallene for den konsoliderte bærekraftsrapporten, beregnet på porteføljeselskapsnivå.

Bærekraftsstyring og -ledelse

ESG-styring er forankret i HSNGs styrende dokumenter og støttes av dedikerte, kompetente ressurser som er ansvarlige for å håndtere vesentlige ESG-påvirkninger, -risikoer og -muligheter. ESG-hensyn er integrert i lederlønnsordningene. HSNG har gjennomført en dobbel vesentlighetsvurdering, og ESG-saker er regulert gjennom styrevedtatte retningslinjer. For de mest vesentlige temaene har selskapet etablert styrevedtatte, resultatorienterte og tidsavgrensede mål, og fremdriftsoppfølging er på plass.

Vesentlige temaer*	Utvalgte bærekraftsmål** 2030
Klimaendringer	Reduksjon av CO2-utslipp fra transport: 90 % reduksjon nedstrøms og 50 % reduksjon oppstrøms sammenlignet med referansescenariet for 2020. Scope 3: Samle data om CO2-utslipp for egne produkter
Ressursbruk og sirkulærøkonomi	100 % resirkulerbar emballasje for alle egne merkevarer
Biologisk mangfold og økosystemer	Sikre at høyrisikoråvarer anskaffes uten negativ påvirkning på biologisk mangfold eller menneskerettigheter
Egen arbeidsstyrke	Ingen alvorlige skader med behov for medisinsk hjelp 100 % av medarbeiderne føler seg inkludert
Arbeidstakere i verdikjeden	Alle leverandører av egne merkevarer og eksterne merkevarer har undertegnet de etiske retningslinjene
Forbrukere og sluttbrukere	Ingen tilbakekallinger av produkter

*Vesentlige temaer basert på porteføljeselskapets doble vesentlighetsvurdering
**Bærekraftsmålene til de enkelte porteføljeselskapene er ikke vurdert opp mot kravene i CSRD

Utvalgte bærekraftstiltak for 2025

Proteinfabrikken endret emballasjen til å være fullstendig resirkulerbar, og 16 % av egne merkevarer (basert på salg) hadde resirkulerbar emballasje i 2025.



Eierstyring og selskapsledelse samt lønn og godtgjørelser for ledende personer

03



Eierstyring og selskapsledelse

Orklas prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse skal legge grunnlaget for langsiktig verdiskaping til det beste for selskapets aksjonærer og ansatte og for samfunnet for øvrig.

Åpenhet, transparens, ansvarlighet og likebehandling underbygger tilliten til konsernet, både internt og eksternt, og utgjør sentrale elementer i arbeidet med å fremme en sunn forretningsmessig bedriftskultur.

1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

Orkla plikter å rapportere om eierstyring og selskapsledelse etter regnskapsloven § 2-9 (tilgjengelig på www.lovdata. no), utstederreglene for selskaper notert på Oslo Børs (tilgjengelig på www.euronext.com) og den norske anbefalingen om eierstyring og selskapsledelse, som utgis av NUES (Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse, tilgjengelig på www.nues.no). Denne redegjørelsen vil bli behandlet på den ordinære generalforsamlingen i Orkla 23. april 2026. Selskapets revisor har vurdert om opplysningene som er gitt i denne redegjørelsen vedrørende regnskapsloven § 2-9, stemmer overens med opplysningene som er gitt i årsregnskapet. Revisors uttalelse står på side 247-251.

Styret i Orkla har et aktivt forhold til god eierstyring og selskapsledelse og sørger for at Orkla til enhver tid følger kravene i regnskapsloven § 2-9 og anbefalingen fra NUES. God eierstyring og selskapsledelse er en integrert del av beslutningsprosessen i saker styret har til behandling.

Orkla er et industrielt investeringsselskap med eierskap i selvstendige porteføljeselskaper. Styret har etablert styringsprinsipper med tydelige eierkrav og forventninger til Orklas virksomheter, og de sentrale konsernprosessene er tilpasset den gjeldende styringsmodellen.

Redegjørelsen følger systematikken i NUES-anbefalingen, omfatter hvert enkelt punkt i anbefalingen og beskriver hvordan Orkla etterlever kravene.

2. Virksomhet

Orklas vedtektsbestemte formål er som følger: «Selskapets virksomhet består i å eie, drive, investere og handle i industri, fast eiendom, handel og konsumentrelatert virksomhet, tjenesteytelser, verdipapirer og enhver annen virksomhet i sammenheng med det her nevnte. Virksomheten drives av selskapet selv eller gjennom dets datterselskaper, samt ved investering i eller i samarbeid med andre foretak, i begge tilfeller i inn og/eller utland.»

I tråd med formålsparagrafen eier Orkla virksomhet innenfor flere områder. Kjernevirksomheten er merkevarer og forbrukerorienterte selskaper, men Orkla har også virksomhet innenfor eiendom og finansielle investeringer.

Orklas visjon som investeringsselskap er å drive bærekraftig verdiskaping gjennom aktivt eierskap i merkevarer og forbrukerorienterte selskaper. Orklas kjerneverdier er «modig», «til å stole på» og «inspirerende».

Styret har fastsatt tydelige mål og strategiske ambisjoner for Orkla, som er nærmere beskrevet i årsberetningen.

Strategisk retning, mål og planer er utviklet for det enkelte porteføljeselskapet. Mål, strategier og risikoprofil blir evaluert årlig.

Orkla ønsker å skape langsiktig konkurransedyktig og lønnsom drift ved å håndtere bærekraftrelaterte risikoforhold på en god måte og aktivt utforske forretningsmuligheter for Orkla med tanke på å møte samfunnets fremtidige behov. Orklas bærekraftsambisjoner og mål omfatter tre hovedpilarer: miljø («protecting the environment»), mennesker («empowering people») og ansvarsfull styring («governance and ethics in business»). Bærekraftstemaer skal inngå som integrert del av alle beslutningsprosesser. Hvilke temaer som vurderes som vesentlige for Orkla, konsernets bærekraftsmål og tilnærmingen til arbeidet, er nærmere beskrevet i bærekraftsrapporten.

Orkla skal være et godt sted å arbeide, med en kultur preget av respekt og inkludering. For å oppnå dette arbeider selskapet aktivt med mangfold, likeverd og inkludering. I Orkla er det fastsatt mål om kjønnsbalanse, lik lønn for likt arbeid og økt mangfold i Orkla ASA og Orklas virksomheter. Bærekraftsrapporten gir en nærmere beskrivelse av disse målene og hvordan Orkla arbeider for å oppnå de ønskede resultatene.

Orklas behov for kompetanse og mangfold skal ligge til grunn for valgkomiteens innstilling til generalforsamlingen om valg av styremedlemmer, jf. instruks for valgkomiteen punkt 4.3.

3. Selskapskapital og utbytte

Styret sørger for at Orkla har en kapitalstruktur som er tilpasset målene, strategien og risikoprofilen, og evaluerer denne årlig. Konsernets egenkapital per 31. desember 2025 var på 52,1 mrd. kroner. Det ble for regnskapsåret 2024 utbetalt 10 kroner per aksje i utbytte, hvorav 6 kroner var utover selskapets ordinære utbytte.

Orklas aksjonærer skal over tid oppnå en konkurransedyktig avkastning på investeringen sin, dels ved at de får utbytte, dels ved at aksjene stiger i verdi. På kapitalmarkedsdagen i november 2023 ble det formidlet en målsatt årlig totalavkastning på 12–14 %. Orkla har i mange år fulgt en konsistent aksjonær- og utbyttepolitikk, sist bekreftet på kapitalmarkedsdagen. Utbyttet skal være stabilt og gradvis økende, og utbyttet skal normalt ligge innenfor 50–70 % av resultatet per aksje. Styret har foreslått at det for regnskapsåret 2025 deles ut et utbytte på 6 kroner per aksje, hvorav 2 kroner er utover det ordinære utbyttet. Utbyttet vil bli utbetalt 7. mai 2026 til de aksjonærene som er registrert som eiere på generalforsamlingsdatoen.

Styrefullmakter til å kjøpe egne aksjer er begrenset til definerte formål og gjelder frem til neste generalforsamling. Det er lagt til rette for at generalforsamlingen skal kunne stemme over hvert enkelt formål som fullmakten skal dekke.

På den ordinære generalforsamlingen i 2025 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100 000 000 egne aksjer, slik at selskapet kan kjøpe og holde inntil 10 % av aksjekapitalen. Det er en forutsetning at aksjer som selskapet kjøper under fullmakten, blir amortisert eller benyttet til å oppfylle insentivprogrammer for ansatte. For det sistnevnte formålet er tilbakekjøpsfullmakten begrenset til 10 000 000 aksjer (inntil 1 % av aksjekapitalen).

Den 14. november 2025 lanserte Orkla et tilbakekjøpsprogram, med en ramme på fire mrd. kroner. Aksjene som kjøpes tilbake under dette programmet, vil bli amortisert.

Orkla har per 31. desember 2025 kjøpt tilbake 8 370 000 egne aksjer under den gjeldende fullmakten. Orkla eide 12 257 392 egne aksjer per 31. desember 2025. I perioden etter 31. desember 2025 frem til 1. mars 2026 er det kjøpt tilbake ytterligere 7 631 026 aksjer.

Spørsmål om kapitalforhøyelser må legges frem for generalforsamlingen for vedtak.

4. Likebehandling av aksjeeiere

Orkla har én aksjeklasse, og hver aksje gir én stemme. Pålydende verdi er 1,25 kroner per aksje. Det er gjort nærmere rede for stemmerett på generalforsamlingen under punkt 6 «Generalforsamling».

Selskapets politikk er å ikke vanne ut eksisterende aksjonærer. I tråd med denne politikken er det ikke gjennomført reelle kapitalforhøyelser i selskapet i nyere tid. Dersom styret skulle ønske å foreslå for generalforsamlingen å fravike de eksisterende aksjeeiernes fortrinnsrett ved en kapitalutvidelse, vil et slikt forslag begrunnes ut fra selskapets og aksjeeiernes felles interesser, og begrunnelsen vil stå i innkallingen til generalforsamlingen.

Transaksjoner i egne aksjer skjer i markedet til børskurs, i tråd med god børsskikk i Norge. Det er for øvrig ingen bestemmelser i Orklas vedtekter som regulerer tilbakekjøp eller utstedelse av aksjer.

5. Aksjer og omsettelighet

Alle Orklaaksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Det foreligger ingen særlige vedtektsfestede omsetningsbegrensninger. Omsetning av Orklaaksjen er nærmere beskrevet på Orklas nettsider.

6. Generalforsamling

Orkla ønsker å legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan utøve sine rettigheter ved å delta på generalforsamlingen, og at generalforsamlingen blir en effektiv møteplass for aksjeeierne og styret. Orkla gjennomfører generalforsamlingen som et digitalt møte.

Orkla avholder generalforsamlingen innen utgangen av mai hvert år. Informasjon om aksjonærenes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen legges ut på nettsidene. Innkalling og saksdokumenter gjøres tilgjengelige på nettsidene senest 21 dager før generalforsamlingen. Fristen for påmelding er inntil to virkedager før generalforsamlingen (påmeldingsdatoen). Retten til å delta og stemme på generalforsamlingen kan bare utøves når ervervet av de aktuelle aksjene er innført i aksjeeierregisteret den femte virkedagen før generalforsamlingen (registreringsdatoen). Aksjonærene får mulighet til å stemme på hver enkelt kandidat til verv i valgkomiteen og styret. Revisor og medlemmer av styret og valgkomiteen er til stede på generalforsamlingen.

Aksjeeiere som ikke selv kan delta på generalforsamlingen, kan avgi stemme ved bruk av fullmakt. Orkla oppnevner styrets leder eller møtelederen på generalforsamlingen til å opptre som fullmektig for aksjeeierne, men aksjeeierne står fritt til å velge en annen fullmektig. Fullmaktsskjemaet er utformet slik at man kan gi stemmeinstruks for hver enkelt sak som skal behandles.

Aksjeeiere som ikke hadde anledning til å møte på den ordinære generalforsamlingen i 2025, kunne – i tillegg til å bruke fullmakt – avgi direkte forhåndsstemme via Orklas nettsider eller via VPS Investortjenester. Styret har besluttet at aksjonærene også i 2026 kan gi slik direkte forhåndsstemme. Både innkallingen til generalforsamlingen og nettsidene gir nærmere informasjon om bruk av fullmakt, forhåndsstemmegivning og aksjeeiernes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen.

Saksdokumenter til generalforsamlingen gjøres tilgjengelige på selskapets nettsider. En aksjeeier kan likevel kreve å få tilsendt dokumenter som gjelder saker som skal behandles på generalforsamlingen, og det blir gitt informasjon om dette i innkallingen.

Generalforsamlingen ledes av en uavhengig møteleder som foreslås av styret og vedtas av generalforsamlingen, og normalt er dette lederen av valgkomiteen.

Medlemmer av styret er til stede på generalforsamlingen, men normalt deltar ikke hele styret. Saker til behandling på generalforsamlingen har til nå ikke skapt behov for dette. Styrets leder, daglig leder og representanter fra ledergruppen er til stede for å svare på eventuelle spørsmål.

7. Valgkomité

Orkla har en vedtektsfestet valgkomite, hvor medlemmene velges av generalforsamlingen. En instruks for valgkomiteen er vedtatt av generalforsamlingen og er tilgjengelig på Orklas nettsider. Valgkomiteen skal bestå av to til fem medlemmer, som velges for inntil to år om gangen. Generalforsamlingen velger komiteens leder og medlemmer og fastsetter deres godtgjørelse. Komiteen har som oppgave å avgi følgende begrunnede innstillinger:

- innstilling til generalforsamlingen
  - valg av aksjonærvalgte medlemmer og varamedlemmer til selskapets styre
  - valg av medlemmer til og leder av valgkomiteen
  - godtgjørelse til styret og valgkomiteen
- innstilling til det organet som velger styrets leder
  - valg av styrets leder (valgkomiteen suppleres da med en representant utpekt av representantene for de ansatte i styret)

Instruksen for valgkomiteen gir nærmere retningslinjer for hvordan valg til både valgkomiteen og styret skal forberedes og gjennomføres. I tillegg fastsetter den kriterier for valgbarhet, generelle krav til innstillingene, hvor mange medlemmer det skal være i valgkomiteen, og hvor lang funksjonstid de skal ha. Den gir også nærmere saksbehandlingsregler for komiteens arbeid. Informasjon om valgkomiteens sammensetning, hvem som er på valg, og hvordan innspill og forslag kan gis til valgkomiteen, gjøres tilgjengelig på Orklas nettsider. Valgkomiteen er sammensatt med sikte på at hensynet til aksjonærfellesskapets interesser skal bli ivaretatt, og sammensetningen oppfyller NUES-anbefalingens krav til komiteens uavhengighet av selskapets ledelse og styre. Ingen av medlemmene i valgkomiteen sitter i styret i Orkla ASA. Daglig leder eller andre ledende ansatte er ikke medlem av komiteen. På side 27 er det redegjort for valgkomiteens sammensetning og antallet aksjer valgkomiteens medlemmer eier i Orkla ASA per 31. desember 2025.

8. Styret, sammensetning og uavhengighet

Generalforsamlingen skal velge aksjonærvalgte medlemmer til styret. Styret er sammensatt med sikte på at det skal ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og

mangfold. Styresammensetningen oppfyller NUES-anbefalingens krav om medlemmenes uavhengighet av selskapets ledelse, hovedaksjeeiere og vesentlige forretningsforbindelser.

To av styrets medlemmer defineres som ikke-uavhengig av selskapets hovedaksjeeiere. Samtlige av styrets aksjonærvalgte medlemmer defineres som uavhengige av selskapets ledelse eller vesentlige forretningsforbindelser. Det er få tilfeller av inhabilitet under behandling av saker i styret. Representanter for den daglige ledelsen er ikke medlemmer av selskapets styre.

Lederen og de andre aksjonærvalgte medlemmene av styret kan etter § 5 i vedtektene velges for en periode på inntil to år. Det er over lengre tid praktisert ett års funksjonstid for aksjonærvalgte medlemmer, begrunnet i at en årlig vurdering av styrets samlede sammensetning vil gi større fleksibilitet. Det er ingen øvrige vedtektsbestemmelser som regulerer oppnevning og utskiftning av styremedlemmer.

De aksjonærvalgte styremedlemmene skal benytte deler av honoraret sitt til å kjøpe Orklaaksjer. Formålet med ordningen er å bidra til økt økonomisk fellesskap mellom aksjeeierne og styremedlemmene. På side 29-31 gis det mer informasjon om styrets medlemmer.

Konsernets ansatte i Norge har i henhold til norsk lov og gjeldende bedriftsdemokratiordning rett til å velge inntil tre medlemmer av styret i Orkla ASA. Det er gjort rede for sammensetningen av selskapets styrende organer på side 27-28.

9. Styrets arbeid

Styrets oppgaver er vedtatt i styreinstruksen, som blant annet handler om styrets ansvar og plikter og styrets saksbehandling, herunder hvilke saker som skal styrebehandles, og regler for innkalling og møtebehandling. Styreinstruksen inneholder også regler for daglig leders plikt til å informere styret og til å sørge for at styrets vedtak blir iverksatt. I tillegg er det bestemmelser som har til formål å sørge for at selskapets ansatte og andre involverte parter får tilstrekkelig informasjon om styrets vedtak, og at retningslinjene for forberedelse av styresaker blir fulgt. Styrets øvrige instruksjon og klargjøring av plikter, fullmakter og ansvar overfor den daglige ledelsen skjer gjennom løpende kommunikasjon. Styreinstruksen er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Styreinstruksen slår videre fast at ingen styremedlemmer må delta i behandlingen eller avgjørelsen av en sak som har slik betydning for deres egen del, eller for noen av deres nærstående, at de aktuelle medlemmene må anses å ha en fremtredende personlig eller økonomisk interesse i saken. Hvert enkelt styremedlem har et fortløpende ansvar for å vurdere om det foreligger forhold som objektivt sett er egnet til å svekke den allmenne tilliten til deres habilitet, eller som kan åpne for interessekonflikter i forbindelse med styrets saksbehandling. Slike forhold skal styremedlemmene ta opp med styrets leder. I henhold til konsernets etiske retningslinjer skal ansatte på eget initiativ informere sin overordnede om eventuell inhabilitet eller interessekonflikt, og de skal ikke delta i behandlingen av saker hvor det kan foreligge slik inhabilitet eller interessekonflikt.

For å unngå skade på selskapets omdømme er styret opptatt av åpenhet og varsomhet i forbindelse med investeringer hvor det foreligger forhold som kan bli oppfattet som et uheldig nært engasjement eller en uheldig nær relasjon mellom selskapet og et styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse. I styreinstruksen til Orkla ASA er det derfor utarbeidet saksbehandlingsregler for slike transaksjoner. Ifølge instruksen skal styrets leder informeres om slike transaksjoner og ta stilling til hvordan saken skal håndteres videre. Dersom saken gjelder styrets leder, er det lederen av styrets kompensasjonsutvalg som skal ta stilling til hvordan den skal håndteres. Det er gjort nærmere rede for transaksjoner mellom nærstående i konsernnote 35. Ved ikke-uvesentlige transaksjoner mellom selskapet og en aksjeeier, en aksjeeiers morselskap, et styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse vil styret sørge for at det foreligger en verdivurdering fra en uavhengig tredjepart.

Styret vedtar en årlig møte- og arbeidsplan, som blant annet omfatter strategiarbeid, forretningsmessige problemstillinger og kontrollarbeid. I 2025 er det avholdt åtte møter i henhold til styrets arbeidsplan og fire ekstraordinære møter. Det er til sammen behandlet 77 saker. Innholdet i styrets arbeid er nærmere omtalt i årsberetningen.

Styresakene forberedes av daglig leder og styresekretær i samråd med styrets leder. Styret har opprettet to faste styreutvalg, som er nærmere beskrevet nedenfor. Utvalgene fatter ingen vedtak, men fører på styrets vegne tilsyn med administrasjonens arbeid og forbereder saker innenfor sine saksområder for behandling i styret. I arbeidet med å forberede saker har utvalgene anledning til å trekke på ressurser i selskapet og hente råd og anbefalinger fra kilder utenfor selskapet.

Kompensasjonsutvalget
Kompensasjonsutvalget ledes av Liselott Kilaas og har i tillegg Stein Erik Hagen og Terje Utstrand som medlemmer. SVP HR & Compensation er utvalgets sekretær. Utvalgets sammensetning oppfyller NUES-anbefalingens krav til uavhengighet, og de aksjonærvalgte medlemmene anses som uavhengige av ledende ansatte. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk

- å forberede behandlingen av lønn og vilkår for konsernsjefen, slik at et samlet styre én gang i året deltar i en evaluering av konsernsjefen og beslutninger som gjelder konsernsjefens ansettelsesvilkår
- å forberede behandlingen av prinsipielle spørsmål som gjelder lønnsnivå, bonussystemer, pensjonsvilkår, ansettelsesavtaler og lignende for ledere i Orkla
- å forberede den årlige styreevalueringen

Utvalget skal også behandle retningslinjer for kompensasjon i Orklas porteføljeselskaper og for eksterne styremedlemmer i porteføljeselskapenes styrer.

Revisjonsutvalget
Revisjonsutvalget ledes av Bengt A. Rem og har i tillegg Christina Fagerberg og Roger Vangen som medlemmer. SVP Risk, Control & Investigation er sekretær for revisjonsutvalget. Utvalgets sammensetning oppfyller NUES-anbefalingens krav til uavhengighet og kompetanse.

Valgkomiteens innstilling til styrevalg gir opplysninger om hvilke styremedlemmer som oppfyller kravene til uavhengighet og kompetanse for å sitte i revisjonsutvalget. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk

- å forvisse seg om at den interne og eksterne regnskaps og bærekraftsrapporteringen er hensiktsmessig organisert og effektivt gjennomført, og at den holder god faglig kvalitet
- å overvåke at selskapets risikostyring er effektiv og relevant
- å følge opp og vurdere kvaliteten på den lovbestemte revisjonen av konsernets regnskaper og attestasjonen av pliktig bærekraftsrapportering
- å bidra til å sikre at eksternrevisor er uavhengig, og å se til at de til enhver tid gjeldende reglene og retningslinjene for ytelser av tilleggstjenester fra revisor til Orkla eller konsernselskapene følges
- å eventuelt iverksette undersøkelser og foreslå tiltak knyttet til punktene ovenfor
- å årlig gjennomgå og eventuelt oppdatere mandatet og legge sine anbefalinger vedrørende mandatet frem for styret

Styreevaluering
Styret evaluerer årlig sin egen virksomhet og kompetanse og drøfter mulige forbedringer i organiseringen og gjennomføringen av styrearbeidet, både på individuelt plan og som gruppe, sett opp mot de målene som er satt for arbeidet. Resultatet gjøres tilgjengelig for valgkomiteen. Med jevne mellomrom benyttes en ekstern partner til å gjennomføre styreevalueringen.

10. Risikostyring og intern kontroll

Orklas ansvarsstruktur forutsetter at virksomheten i alle deler av konsernet opererer innenfor rammene av den overordnede strategien og eierkravene som er nedfelt i Orklas styrende dokumenter. Ledelsen i hvert enkelt selskap har ansvar for risikostyring og internkontroll i selskapet og skal bidra til å sikre at

- verdiskapingsmål og strategiske ambisjoner oppnås
- selskapet drives målrettet, sikkert og kvalitets- og kostnadseffektivt
- den finansielle rapporteringen og bærekraftsrapporteringen er pålitelig
- gjeldende lover og regler overholdes
- selskapet drives i tråd med etiske forventninger og samfunnsansvar

Orklas konserndirektører for investeringer er representert i alle Orklas majoritetseide selskapsstyrer og følger opp selskapene, herunder deres risikostyring og internkontroll, gjennom styrearbeid og fortløpende dialog med daglig leder og styreleder. Resultatet av selskapenes årlige risikostyringsprosess blir presentert for det enkelte selskaps styre, som er ansvarlig for å

vurdere om identifiserte risikofaktorer er vurdert og håndtert tilstrekkelig i lys av selskapets risikoprofil.

Orkla har en egen compliancefunksjon som har et særskilt ansvar for compliancearbeid og oppfølging innenfor personvern, antikorrupsjon, etikk og sanksjoner. Videre har Orkla et Center of Excellence innenfor bærekraft og ESG (Environment, Social and Governance) for å støtte selskapene med å etablere god bærekraftsledelse, inkludert oppfølging av klima- og miljøarbeid, sosiale forhold og menneskerettigheter, og ansvarlig forretningsdrift.

Risikostyring i Orkla
Risikostyring i Orkla skal bidra til at risiko av betydning for verdiskapingen blir identifisert, vurdert og håndtert i samsvar med selskapenes risikovilje. Det innebærer å sikre at risikostyringen er integrert i selskapenes planleggings- og beslutningsprosesser. Slik vil risikostyringen bidra til å beskytte eiendeler, omdømme og drift, og legge til rette for informert risikotaking for å oppnå langsiktig verdiskaping. Fageksperter i Orkla ASA gjennomfører risikoanalyser innenfor sine disipliner og støtter selskapene med utvalgte risikoreduserende tiltak. Bærekraftrelaterte risikovurderinger er basert på prinsippet om dobbel vesentlighet.

Risk, Control & Investigation
Orklas internrevisjon ble avviklet i 2024 og erstattet med en Risk, Control & Investigationfunksjon i Orkla ASA. Denne funksjonen ivaretar styrets behov for informasjon om status på konsernets risikostyring og internkontroll. Funksjonen er ansvarlig for risikostyring og internkontroll i Orkla ASA samt for å veilede majoritetseide selskaper om beste praksis innenfor risikostyring og internkontroll. Funksjonen er også ansvarlig for konsernets varslingsordning og for å sikre profesjonell og konfidensiell håndtering og gransking av saker som rapporteres via Orklas sentrale varslingskanal, samt gi støtte ved behov til håndtering av varslingssaker rapportert lokalt.

Regnskapsrapporteringsprosessen
Orklakonsernets regnskap blir avlagt etter gjeldende regelverk i International Financial Reporting Standards (IFRS). Orklas styrende dokumenter inneholder krav for avleggelse av periode- og årsoppgjørsrapporter. I tillegg er det utarbeidet en Orkla-regnskapsstandard, hvor konsernets ti hovedprinsipper for finansiell rapportering er nedfelt. Regnskapsmessig informasjon rapporteres gjennom konsernets rapporteringssystem, Tagetik. Samtlige selskaper rapporterer tall i Tagetik månedlig, basert på data fra egne ERPsystemer. Tagetik har en overordnet kontoplan og innebyggede kontrollsystemer i form av sjekkontoer og rapporter som skal sikre at informasjonen er konsistent. I årsoppgjøret utvides rapporteringen for å oppfylle krav om tilleggsopplysninger. Regnskapsinformasjonen konsolideres og kontrolleres på flere nivåer i selskapsstrukturen.

11. Godtgjørelser til styret

Informasjon om alle godtgjørelser til styret går frem av kapittelet om lønn og godtgjørelser for ledende personer i Orkla ASA i 2025. Der fremgår det også at styrets godtgjørelse ikke er resultatavhengig, og at det ikke er utstedt opsjoner til medlemmer av styret.

12. Lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

Styret utarbeider retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende personer, som godkjennes av generalforsamlingen. Retningslinjene er tilgjengelige i et eget dokument på Orklas nettsider. Godtgjørelsene til ledende ansatte og Orklas betingelsespolitikk, inkludert omfanget og innretningen av bonus og aksjeverdirelaterte ordninger, skal bidra til selskapets forretningsstrategi, langsiktige interesser og økonomiske bæreevne. Det er satt et tak på resultatavhengige godtgjørelser. Styrets årlige lønnsrapport er inntatt i årsrapporten og gjøres tilgjengelig for aksjonærene i et eget saksdokument samtidig med innkallingen til ordinær generalforsamling.

13. Informasjon og kommunikasjon

Orkla har som mål å ha en finansiell rapportering og bærekraftsrapportering som investorene har tillit til. Orklas regnskapsførsel har en høy grad av gjennomsiktighet, og fra og med 2005 har Orkla avlagt regnskap i tråd med International Financial Reporting Standards (IFRS). Bærekraftsrapporteringen er avlagt i tråd med European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Styrets revisjonsutvalg følger, på styrets vegne, arbeidet med selskapets rapportering.

Orkla bestreber seg på å kommunisere aktivt og åpent med markedet. Års- og kvartalsrapporteringen gir omfattende informasjon om de ulike sidene ved virksomheten. Kvartalspresentasjonene overføres direkte digitalt og er sammen med års- og kvartalsrapportene tilgjengelige på Orklas nettsider under «Investor». I 2025 ble generalforsamlingen gjennomført som et digitalt møte samt overført direkte via selskapets nettsider med simultanoversettelse til engelsk.

Videre arrangerer Orkla en kapitalmarkedsdag med jevne mellomrom. På kapitalmarkedsdagen får markedet en grundig gjennomgang av Orklas strategiske retning og utvikling. Presentasjonene fra kapitalmarkedsdagen gjøres tilgjengelig på selskapets nettsider.

Alle aksjeeiere og andre aktører i finansmarkedet likebehandles når det gjelder tilgang til finansiell informasjon. Konsernets avdeling for Investor Relations sørger for jevnlig kontakt med aksjeeiere, potensielle investorer, analytikere og finansmarkedet for øvrig, og styret orienteres jevnlig om denne virksomheten. Den finansielle kalenderen for 2026 er tilgjengelig på nettsidene.

14. Selskapsovertakelse

Styret vil ikke prøve å forhindre eller vanskeliggjøre at noen kommer med et tilbud på selskapets virksomhet eller aksjer. Dersom en overtakelsessituasjon som omtalt i punkt 14 i NUES-anbefalingen skulle oppstå, vil styret – i tillegg til å følge relevant lovgivning og regelverk – søke å følge reglene i anbefalingen. Det vil si at styret blant annet vil innhente en verdivurdering fra en uavhengig sakkyndig. På grunnlag av denne vurderingen vil styret så enten anbefale eller fraråde aksjeeierne å akseptere tilbudet.

Det foreligger ingen ytterligere skriftlige retningslinjer for fremgangsmåten ved eventuelle overtakelsestilbud. Det er ikke funnet hensiktsmessig å utarbeide eksplisitte hovedprinsipper for hvordan Orkla skal opptre ved et eventuelt overtakelsestilbud, utover det som fremgår her. Styret slutter seg for øvrig til formuleringene i anbefalingen på dette punktet.

15. Revisor

Styret har fastsatt at ekstern revisor skal rapportere regelmessig til styret. Hvert år legger ekstern revisor frem for revisjonsutvalget sin vurdering av risiko, internkontroll og kvalitet knyttet til den finansielle rapporteringen og bærekraftsrapporteringen i Orkla samt sin plan for revisjonsarbeidet kommende år. I tillegg deltar ekstern revisor i styrets behandling av årsregnskapet.

Styret sørger for at aktuelle spørsmål kan drøftes med ekstern revisor uten at administrasjonen er til stede. Den eksterne revisoren og konsernsjefen er invitert til alle møter i styrets revisjonsutvalg. Orkla har utarbeidet retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre tjenester enn revisjon. Nærmere oppfølging er delegert til revisjonsutvalgets sekretær.

Revisjonsutvalgets sekretær godkjenner alle vesentlige oppdrag på forhånd og mottar en årlig oversikt fra ekstern revisor over andre tjenester enn revisjon som er levert til Orkla, og kommenterer dette særskilt i sin årlige rapport til revisjonsutvalget og styret. Det er redegjort for selskapets bruk og honorering av ekstern revisor i note 2 til regnskapet for Orkla ASA. Generalforsamlingen får en redegjørelse for revisors totale godtgjørelser fra konsernet, fordelt på lovbestemt revisjon og andre oppgaver i samsvar med lovkrav. I forbindelse med revisors deltakelse i revisjonsutvalget og styrets behandling av årsregnskapet bekrefter revisor også sin uavhengighet.

Lønn og godtgjørelse for ledende ansatte

Orklas rapport om lønn og godtgjørelse til ledende ansatte er utarbeidet i tråd med allmennaksjeloven § 6-16 b. Rapporten skal gi en åpen og detaljert fremstilling av lønn og godtgjørelse som er utbetalt og opptjent av Orklas styremedlemmer, konsernsjef og medlemmer av ledergruppen i 2025.

Orklas retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte setter rammene for godtgjørelse til styret, konsernsjefen og ledergruppen. Orklas retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte ble vedtatt av Orklas generalforsamling 13. april 2023 og gjelder godtgjørelse som er avtalt etter ordinær generalforsamling i 2023, samt endringer i den avtalte godtgjørelsen deretter. Godtgjørelse avtalt før ordinær generalforsamling i 2023 reguleres av de tidligere vedtatte retningslinjene for lederlønn. Retningslinjene for godtgjørelse til ledende ansatte kan leses i sin helhet på Orklas nettsider.

Høydepunkter i 2025

Strategisk gjennomføring og verdiskaping

Orkla ASA fortsatte i 2025 gjennomføringen av sin strategi som et industrielt investeringsselskap, med tydelig fokus på aktivt eierskap, forenkling av porteføljen og langsiktig verdiskaping. Gjennom året ble flere strategiske initiativer realisert, herunder strukturelle grep og videreutvikling av porteføljeselskapene i tråd med ambisiøse strategiplaner.

Porteføljeselskapene leverte god fremdrift på sentrale strategiske prioriteringer, med særlig vekt på operasjonell forbedring, effektivitet, innovasjon og bærekraft. Disiplinert kapitalallokering og kontinuerlig forbedringsarbeid bidro til å styrke konkurransekraften og legge et solid grunnlag for videre verdiskaping. Orkla bekreftet i 2025 sin evne til å omsette strategi til konkrete resultater gjennom konsekvent gjennomføring og aktiv porteføljestyring.

Finansielle resultater 2025

Orkla økte driftsinntektene med 3,3 % fra året før, som følge av organisk vekst i de fleste konsoliderte porteføljeselskapene drevet av høyere salgsvolumer til kundene og prisøkninger for å kompensere for økte kostnader for innsatsfaktorer.

Konsernets EBIT (adj.) økte med 7,1 % fra 2024. EBIT (adj.) fremgangen var drevet av de konsoliderte porteføljeselskapene. Alle de konsoliderte porteføljeselskapene, med unntak av Orkla Health, hadde vekst i underliggende EBIT (adj.) i 2025.

Jotun, hvor Orkla har en eierandel på 42,7 %, leverte et resultatbidrag på 2 182 mill. kroner, tilsvarende en økning på 17 % fra 2024, rapportert som en del av resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper.

Netto rentekostnader ble redusert som følge av både lavere gjennomsnittlig lånerente og en nedgang i gjennomsnittlig rentebærende gjeld sammenlignet med 2024.

Resultatet før skatt endte på 8 379 mill. kroner, en vekst på 15 % fra 2024.

Kompensasjon til og endringer i ledergruppen

Orklas konsernsjef fikk en årlig lønnsjustering på 2,5 % i 2025 sammenlignet med 5 % i 2024. Den totale lønnsrammen for øvrige ansatte i Orkla ASA var 4,6 %. For medlemmer av ledergruppen ble samlet lønnsjustering 4,1 %. Samtlige medlemmer av ledergruppen mottok en årlig justering i intervallet 3–4,4 %, med unntak av juridisk direktør som mottok en noe høyere justering på totalt 6 %, som reflekterte et behov for å utjevne nivået mot markedet.

Det årlige bonusresultatet for 2025 endte på 43,4 % av fastlønnen for konsernsjefen og ledergruppen. Verdien av opsjoner tildelt i 2025 utgjorde 35 % av fastlønnen, mens verdien av prestasjonsaksjer tildelt samme år utgjorde 37,5 % av fastlønnen for alle medlemmene av ledergruppen.

Det var ingen endringer i sammensetningen av ledergruppen i 2025.

Rådgivende avstemning av rapport om lønn og godtgjørelse for ledende personer i 2024

Godtgjørelsesrapporten for 2024 ble lagt frem for behandling (rådgivende avstemning) på den ordinære generalforsamlingen i april 2025. Av de deltakende aksjeeierne stemte 96,9 % for rapporten, mens 3,1 % stemte imot.

Godtgjørelsesrapporten for 2024 mottok klart mer støtte enn året før. Andelen stemmer mot rapporten ble redusert fra 24 % i 2024 til 3 % i 2025. Denne utviklingen vurderes å være et resultat av økt åpenhet og forbedret kommunikasjon rundt selskapets kompensasjonsordninger, særlig knyttet til selskapets aksjeopsjonsprogram, inkludert nedjustering av innløsningskursen for å nøytralisere effekten av utbytte på opsjonenes verdi.

Selskapet vil fortsatt ha tett dialog med aksjonærer og andre interessenter for å motta innspill til hvordan ledende ansatte belønnes. Målet med selskapets lederlønnspolitikk er å tilby konkurransedyktig kompensasjon, herunder insentivordninger som understøtter langsiktige resultater for Orkla i tråd med aksjonærenes interesser og bidrar til å beholde dyktige ledere i selskapet.

Kompensasjonsutvalgets arbeid i 2025

Kompensasjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer, og styret utnevner lederen av utvalget. I 2025 ble utvalget ledet av Liselott Kilaas, med Stein Erik Hagen og Terje Utstrand (ansattvalgt) som øvrige medlemmer. Det ble avholdt fem møter i kompensasjonsutvalget i løpet av 2025.

Aktiviteter i 2025

I løpet av 2025 har kompensasjonsutvalget videreført sitt ansvar for å forberede og fremme saker knyttet til konsernsjefens kompensasjon for behandling og beslutning i styret. Utvalget har også fungert som rådgiver og diskusjonspartner for konsernsjefen i spørsmål om kompensasjon til øvrige medlemmer av ledergruppen.

Kompensasjonsutvalget har hatt en sentral rolle i arbeidet med å videreutvikle selskapets kompensasjonsstruktur. Dette har blant annet omfattet avviklingen av ordningen med bilgodtgjørelse, som tidligere har inngått som en del av ledernes samlede kompensasjon, samt justeringer i selskapets kortsiktige insentivprogram (STI).

Avviklingen av bilgodtgjørelsen er et ledd i arbeidet med å forenkle og modernisere kompensasjonsstrukturen, og sikre bedre samsvar mellom fastlønn og øvrige kompensasjonskomponenter. Som del av omleggingen er 70 % av tidligere bilgodtgjørelse konvertert til fastlønn. Endringen innebærer i hovedsak en omstrukturering av kompensasjonen, og ikke en reduksjon i samlet vederlag, og bidrar til økt forutsigbarhet, transparens og likebehandling på tvers av Orkla ASA.

Videre har kompensasjonsutvalget behandlet endringer i oppbygningen av STI-programmet med virkning fra 2026. Den tidligere komponenten med individuelle mål erstattes av felles mål knyttet til selskapets strategiske prioriteringer. Endringen skal bidra til å styrke felles retning og samhandling, og sikre at insentivene er godt forankret i selskapets overordnede mål. Samlet sett gir endringene en enklere og mer transparent insentivstruktur.

Kompensasjonsutvalget har også fulgt opp selskapets arbeid med likelønn og rettferdig lønnspraksis, herunder vurderinger av lønnsnivåer og kompensasjonsstrukturer for å sikre konsistens og likebehandling i tråd med selskapets retningslinjer på tvers av Orkla ASA.

Videre har kompensasjonsutvalget vært involvert i arbeidet med godtgjørelsesrapporten, med særlig vekt på en klar og forståelig fremstilling av selskapets lederlønnspolitikk. Utvalget har lagt vekt på å sikre transparens og bidra til tillit til selskapets kompensasjonspraksis.

Kompensasjonsutvalgets mandat



Utvalget har ingen selvstendig beslutningsmyndighet med mindre styret tildeler et særskilt ansvar.

Utvalget har blant annet som mandat:

- Å vurdere prestasjonene til konsernsjefen og foreslå for styret en kompensasjon på bakgrunn av denne vurderingen
- Å forberede kompensasjonssaker som skal behandles av styret
- Å forberede lederlønnsrapporten som skal behandles av styret
- Å anbefale retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte
- Å gjennomføre og følge opp årlig styreevaluering

Orklas styringsprinsipper for godtgjørelse til ledende ansatte

Kortfattet oversikt som viser hvordan Orkla etterlever prinsippene i NUES, allmennaksjeloven og EU-direktivene om aksjonærrettigheter (SRD II), med særlig vekt på åpenhet, langsiktighet og ansvarlighet i ledergodtgjørelsen. Det gis nærmere detaljer om selskapets ordninger på de følgende sidene i rapporten.

Styringsprinsipper for ledergodtgjørelse

Område	Praksis
Styrings-rammeverk	Orkla følger Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES) og gjeldende lovverk. Styret sikrer at ledergodtgjørelsen støtter langsiktig verdiskaping, transparens og ansvarlig virksomhetsstyring.
Formål og prinsipper	Godtgjørelsesordningene skal bidra til å tiltrekke og beholde nøkkelpersoner, stimulere til bærekraftig prestasjon og sikre at ledernes insentiver samsvarer med aksjonærenes interesser. Sammenhengen mellom resultater og kompensasjon (pay-for-performance) følges årlig opp av styret.
Godkjenning og åpenhet	Retningslinjene for ledergodtgjørelse vurderes årlig av kompensasjonsutvalget og styret. Retningslinjene fremlegges for og godkjennes av generalforsamlingen minimum hvert fjerde år. Rapport om lønn og godtgjørelse fremlegges årlig for generalforsamlingen og er gjenstand for rådgivende avstemning. Retningslinjene og rapporten offentliggjøres i tråd med gjeldende krav.

Kompensasjonsstrukturer og formål

Område	Praksis
Fastlønn	Fastlønn fastsettes ut fra rolle, ansvar og markedsmessige forhold. Lønnen vurderes årlig og justeres innenfor samme lønnsramme som øvrige ansatte. Økning utover den ordinære rammen skjer kun ved vesentlige endringer i ansvar, markedsmessige forhold eller dokumentert behov for å sikre konkurransedyktighet. Fastlønn og insentivnivåer benchmarkes mot relevante nordiske sammenligningsgrupper.
Kortsiktig insentiv (STI)	Orkla har et ettårig program basert på felles konsernmål. Fra og med 2026 fjernes individuelle mål, og programmet fokuserer på strategiske prioriteringer som styrker felles kultur, samhandling og resultatoppnåelse. Utbetaling skjer etter årsslutt, basert på dokumentert måloppnåelse godkjent av styret. Orkla praktiserer ikke utsatt utbetaling (deferral) for STI. Programmet er basert på ettårige prestasjonsmål og vurderes samlet sett å ha en lav risikoprofil. Styret har derfor vurdert at utsatt utbetaling ikke er nødvendig for å sikre samsvar mellom prestasjon, risiko og verdiskaping i dette programmet.
Langsiktig insentiv (LTI)	Selskapet opererer to langsiktige insentivordninger: en opsjonsordning og et program for prestasjonsaksjer. Begge ordningene vektlegger verdiskaping over tid. Opsjonsordningen har tre års vesting og krav om minst 3 % årlig avkastning før innløsning. Tildeling av opsjoner er delvis basert på oppnåelse av prestasjonsmål fastsatt av styret. Prestasjonsaksjer har en treårig prestasjonsperiode med mål knyttet til finansiell prestasjon og ESG-resultater.
Maksimal variabel godtgjørelse	Samlet variabel godtgjørelse er begrenset til et moderat nivå i forhold til fastlønn. Rammen for STI utgjør maksimalt 60 % av fastlønn, og rammen for LTI maksimalt 75 % av fastlønn på tildelingstidspunktet. Taket på gevinsten er henholdsvis fire ganger opsjonsverdien og to ganger prestasjonsaksjeverdien ved tildeling.

Bærekraft, risiko og kontrollmekanismer

Område	Praksis
Integrering av ESG-mål	Bærekraft inngår som en integrert del av både STI- og LTI-programmene. Styret fastsetter ESG-mål og legger vekt på at de er materielle for Orklas virksomhet og så langt mulig kvantitative og målbare. Det etterstrebes å sette relevante mål for klima, sosialt ansvar og governance. Målene evalueres årlig og videreutvikles i tråd med selskapets bærekraftsstrategi.
Tilbakebetaling, reduksjon og styrets skjønn	Styret kan redusere, utsette eller tilbakekalle variabel godtgjørelse ved vesentlige feil, brudd på etiske retningslinjer eller uakseptabel risiko og kan anvende skjønn for å sikre moderasjon og bærekraft.
Risikostyring	Strukturen for variabel godtgjørelse balanserer resultatfokus, risikokontroll og bærekraftshensyn. Utforming og nivåer følger prinsippene i NUES for forsvarlig insentivbruk.

Eierskap og opphør

Område	Praksis
Eierskap og interesse-fellesskap	Det forventes at konsernsjefen og medlemmene av ledergruppen på sikt eier aksjer tilsvarende én årslønn. Inntil dette er oppnådd, forutsettes det at 50 % av årlig netto gevinst i opsjonsordningen benyttes til kjøp av aksjer i selskapet.
Opphør og sluttvederlag	Ved opphør gjelder gjensidig oppsigelsestid på seks måneder for ledende ansatte. Eventuelle sluttvederlag er begrenset til maksimalt 12 måneders fastlønn.

Godtgjørelse til styret

Styret mottar et fast årlig honorar for sitt styrearbeid. I tillegg kommer kompensasjon for å delta i styrets revisjons og kompensasjonsutvalg. Aksjonærvalgte styremedlemmer bosatt utenfor Norge mottar i tillegg 25 500 kroner per styremøte de deltar fysisk på, som reisegodtgjørelse. Valgkomiteen foreslår honorar til styrets medlemmer hvert år, og forslaget behandles deretter av generalforsamlingen.

Valgkomiteen erfarer at styrets ansvar og arbeidsmengde øker, samtidig som konkurransen om kvalifiserte styrekandidater er internasjonal og honorarnivået ofte er høyere utenfor Norge. Det er viktig at honorarene reflekterer ansvar og arbeidsmengde, og at de er attraktive nok i konkurranse med nordiske og europeiske selskaper. Derfor innstilte valgkomiteen på en økning i honorarene for de aksjonærvalgte styremedlemmene (10 %) som går noe utover forventet lønnsvekst. For honorarer til ansattvalgte styremedlemmer samt for øvrige honorarer ble innstillingen en justering i tråd med forventet lønnsvekst (4 %). Valgkomiteens innstilling ble vedtatt av generalforsamlingen i 2025.

Styrehonorar

Beløp i 1000 NOK Funksjon	År	Styret	Revisjons-utvalg	Kompensasjons-utvalg
Leder	2025	1 170	241	192
	2024	1 067	231	184
Aksjonærvalgt medlem	2025	760	161	141
	2024	693	154	135
Ansattevalgt medlem	2025	557	161	141
	2024	534	154	135

Ansattvalgte styrerepresentanter

Beløp i 1 000 NOK		Utbetalt lønn og feriepenger	Styrehonorar	Naturalytelser	Pensjonskostnader	Samlet godtgjørelse
Terje Utstrand	2025	832	689	10	46	1 577
	2024	760	651	11	39	1 461
Roger Vangen	2025	691	708	12	33	1 444
	2024	673	627	10	33	1 343
Ingrid Sofie Nielsen	2025	762	549	163	41	1 515
	2024	727	375	157	39	1 298

Kompensasjon til styret

Beløp i 1 000 NOK	År	Styrehonorar	Honorar-revisjonsutvalg	Honorar kompensasjonsutvalg	Samlet honorar	Antall Orklaaksjer[1]
Stein Erik Hagen	2025	1 138		139	1 277	250 386 411
	2024	1 038		132	1 170	250 386 411
Liselott Kilaas	2025	739		189	928	23 900
	2024	674		179	853	21 400
Peter Agnefjäll	2025	739			739	20 000
	2024	674	71		745	20 000
Christina Fagerberg	2025	739	159		898	20 000
	2024	674	150		824	20 000
Rolv Erik Ryssdal	2025	739			739	28 500
	2024	674			674	28 500
Caroline Marie Hagen Kjos	2025	739			739	-
	2024	674			674	-
Bengt A. Rem[2]	2025	739	238		977	15 000
	2024	488	161		649	10 000
Terje Utstrand	2025	549		139	689	11 174
	2024	519		132	651	11 174
Roger Vangen	2025	549	159		708	11 828
	2024	519	108		627	11 828
Ingrid Sofie Nielsen[2]	2025	549			549	1 820
	2024	375			375	1 820

1 Alle tall er samlet eierskap med nærstående.
2 Bengt A. Rem og Ingrid Sofie Nielsen tiltrådte som henholdsvis aksjonærvalgt og ansattvalgt styremedlem i april 2024.

Prinsipper for lønn og godtgjørelse til ledende ansatte

Orklas retningslinjer for lønn og godtgjørelse til ledende ansatte skal sikre at selskapet evner å tiltrekke seg og beholde ledere med relevant erfaring, høy kompetanse og gode lederegenskaper. Selskapet skal kunne tilby markedsmessige og konkurransedyktige betingelser.

Kompensasjonen som tilbys, skal bestå av faste elementer som fastlønn og naturalytelser samt variable elementer som årsbonus og langtidsinsentiv. I tillegg tilbys det pensjons og forsikringsordninger. Konsernsjefen og ledergruppens medlemmer omfattes av de samme kompensasjonsordningene.

Fastlønn

Den faste lønnen til ledende ansatte skal være konkurransedyktig. Lønnen skal reflektere kravene til stillingen, som kvalifikasjoner, ansvar og kompleksitet, samt den ansattes bidrag til å nå Orklas overordnede forretningsmål. Stillinger vurderes ut fra internasjonalt anerkjente stillingsvurderingssystemer, og det benyttes et lønnsintervall på +/– 20 % i forhold til markedets median. Individuelle prestasjoner skal også gjenspeiles i den faste lønnen, og lønnsfastsettelsen skal følgelig være individuell og differensiert. Nivået på fastlønn vurderes regelmessig, vanligvis årlig.

Naturalytelser

Ledende ansatte i Orkla tilbys naturalytelser som er i tråd med markedspraksis. I 2025 inkluderte dette mobiltelefon, internett, avis og bilgodtgjørelse.

Fra og med 1. januar 2026 avviklet selskapet ordningen med bilgodtgjørelse. Endringen er et ledd i arbeidet med å forenkle og gjøre kompensasjonspakken mer transparent, slik at alle ansatte i større grad tilbys de samme godene, med tilpasning i nivå basert på stilling. For å kompensere for bortfall av bilgodtgjørelsen ble 70 % av den årlige godtgjørelsen innlemmet i fastlønnen fra samme tidspunkt.

Pensjon

Orklas ledende ansatte deltar i de samme pensjonsordningene som øvrige ansatte i Orkla ASA. Orkla ASA har en innskuddsbasert pensjonsordning med innskuddssatser på 5 % for lønn inntil 7,1 G[1] og 23,1 % for lønn mellom 7,1 G og 12 G. I tillegg tilbys en innskuddsbasert pensjonsordning for lønn over 12 G med en innskuddssats på 23,1 %.

Variabel godtgjørelse

Orkla tilbyr sine ledende ansatte kortsiktige og langsiktige insentivprogrammer. Hensikten med disse ordningene er blant annet å tydeliggjøre selskapets felles mål og ambisjoner samt belønne resultater som bidrar til oppnåelsen av disse. Videre skal ordningene ivareta aksjonærenes interesser gjennom å definere prestasjonskriterier som er i tråd med langsiktig verdiskaping og bærekraft.

Oppsigelse

En gjensidig oppsigelsestid på seks måneder skal gjelde for ledende ansatte. Hvis en ledende ansatt blir oppsagt eller fratrer etter ønske fra selskapet, kan det betales sluttvederlag/etterlønn med et beløp tilsvarende maksimalt ett års fastlønn.

1 G = grunnbeløp

Oversikt over godtgjørelse

Fast godtgjørelse

Fastlønn

Tiltrekke og beholde ledere med relevant erfaring, høy kompetanse og lederegenskaper.

Den faste lønnen skal være konkurransedyktig og i tråd med lønnsnivået for sammenlignbare stillinger.

Naturalytelser

Ledende ansatte i Orkla tilbys naturalytelser som er i tråd med markedspraksis.

Pensjon

Bidra til å sikre både ledende ansatte og øvrige ansatte trygg økonomi ved pensjonsalder.

Orklas ledende ansatte deltar i en innskudds-basert pensjonsordning med innskuddssatser på 5 % for lønn inntil 7,1 G og 23,1 % for lønn over 7,1 G.

Variabel godtgjørelse

STI

Motivere og belønne oppnåelse av kortsiktige mål som underbygger langsiktig verdiskaping og bærekraft.

Årsbonus med ramme på 60 % av en årslønn. Programmet skal være knyttet til ett eller flere forhåndsbestemte og målbare kriterier. Målene som benyttes, skal ha en tydelig sammenheng med selskapets forretningsstrategi, langsiktige interesser og varig vekst.

LTI

Orklas LTI-program belønner langsiktig verdiskaping og bærekraft for å sikre at ledelsens mål samsvarer med aksjonærenes interesser. Programmet bidrar også til å beholde nøkkelansatte, da utbetaling skjer etter tidligst tre år.

LTI-ordningen innebærer at opsjoner og prestasjonsaksjer tildeles med en opptjeningsperiode (vesting) på tre år, og maksimal årlig tildeling er begrenset til 75 % av årslønnen.

Godtgjørelse til ledergruppen

I løpet av 2025 mottok konsernsjefen en samlet kompensasjon på 27,3 mill. kroner. Faste godtgjørelser utgjorde 59 % av denne kompensasjonen, mens variable godtgjørelser utgjorde 41 %.

Medlemmer av ledergruppen fikk i 2025 en samlet total kompensasjon på 53,6 mill. kroner. I snitt utgjorde faste godtgjørelser 59 %, mens variable godtgjørelser utgjorde 41 % av samlet totalkompensasjon.

				Faste godtgjørelser		Variable godtgjørelser				Faste vs. variable godtgjørelser	
Beløp i 1 000 NOK	År	Periode 1.1–31.12	Årslønn 31.12	Utbetalt lønn og feriepenger	Natural-ytelser	Opptjent årsbonus (STI)	Verdi tildelte opsjoner (LTI)	Pensjons-kostnader	Total kompensasjon	Faste	Variable
Nils K. Selte Konsernsjef	**2025**		**12 915**	**13 973**	**315**	**5 605**	**4 520**	**2 838**	**27 251**	**59 %**	**41 %**
	2024		12 600	12 690	295	6 943	3 150	2 767	25 846	56 %	44 %
Arve Regland Finansdirektør	**2025**		**4 576**	**4 569**	**235**	**1 986**	**1 602**	**906**	**9 298**	**57 %**	**43 %**
	2024	8.4 – 31.12	4 400	3 214	173	2 424		592	6 404	58 %	42 %
Hege Holter Brekke Investeringsdirektør	**2025**		**3 843**	**4 135**	**247**	**1 668**	**1 345**	**750**	**8 145**	**59 %**	**41 %**
	2024		3 695	3 851	237	2 036	924	717	7 765	58 %	42 %
Audun Stensvold Investeringsdirektør	**2025**		**3 748**	**3 962**	**233**	**1 627**	**1 312**	**712**	**7 846**	**59 %**	**41 %**
	2024		3 590	3 623	237	1 978	898	677	7 413	57 %	43 %
Maria Syse-Nybraaten Investeringsdirektør	**2025**		**3 750**	**3 957**	**236**	**1 628**	**1 313**	**709**	**7 842**	**59 %**	**41 %**
	2024		3 592	3 911	237	1 979	898	675	7 700	59 %	41 %
Øyvind Torpp Investeringsdirektør	**2025**		**6 586**	**6 978**	**236**	**2 858**	**2 305**	**1 368**	**13 746**	**58 %**	**42 %**
	2024		6 395	6 515	237	3 523	1 599	1 324	13 198	57 %	43 %
Camilla Tellefsdal Robstad Juridisk direktør	**2025**		**3 176**	**3 399**	**257**	**1 378**	**1 112**	**595**	**6 741**	**59 %**	**41 %**
	2024		2 996	3 088	260	1651	749	553	6 300	58 %	42 %

STI 2025

Ledende ansatte i Orkla ASA deltar i et årlig kortsiktig insentivprogram (ShortTerm Incentive Program – STI). STI -programmet består av tre komponenter: finansielle mål, ESG-relaterte mål og individuelle mål.

I henhold til Orkla ASAs retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte skal

- finansielle kriterier utgjøre minst 50 % av samlet bonus
- minst 10 % av bonusen være knyttet til miljømessige, sosiale og forretningsetiske forhold (ESG)
- ikke-finansielle kriterier samlet utgjøre mindre enn 40 % av bonusen

De spesifikke målekriteriene som benyttes i STI-planen, kan variere fra år til år, avhengig av Orklas prioriteter og forretningsstrategi, samtidig som de bidrar til å underbygge Orklas mål om langsiktig verdiskaping.

STI-rammen har en øvre grense på 60 % av årlig fastlønn per 31. desember i opptjeningsåret. Full måloppnåelse forutsetter resultater som er vesentlig over forventning, mens måloppnåelse på nivå med forventning (target) tilsvarer en bonusutbetaling på 30 % av fastlønn.

Fastsettelse av prestasjonskriterier og mål

Prosessen med å fastsette prestasjonskriterier for kommende prestasjonsperiode tar utgangspunkt i selskapets gjeldende strategi og prioriteringer for å sikre at bonusprogrammet støtter opp under konsernets langsiktige mål og retning. Forslag til prestasjonskriterier behandles i flere møter i kompensasjonsutvalget og styret før endelig beslutning. Konkrete måltall for hvert kriterium fastsettes ved starten av den aktuelle prestasjonsperioden, etter at foregående års resultater er ferdigstilt, for å sikre et tilstrekkelig ambisjonsnivå. Styret fastsetter de individuelle prestasjonsmålene for konsernsjefen, mens konsernsjefen fastsetter de individuelle prestasjonsmålene for øvrige medlemmer av ledergruppen.

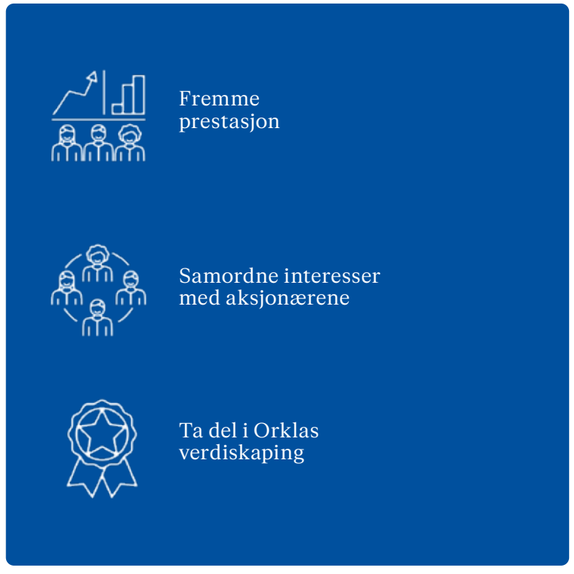
STI 2025 – prestasjonskriterier

I STI-planen for 2025 utgjorde finansielle mål 65 %, ESG-relaterte mål 10 % og individuelle mål 25 % av samlet måloppnåelse. De finansielle målene omfattet avkastning på endring i verdijustert egenkapital (NAV), aksjeavkastning (TSR) og forbedring i EBIT (adj.) i Orkla ASA.

ESG-målene omfattet reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet (Scope 1 og 2) samt etterlevelse av ikke-diskriminerende lønnspraksis.

De individuelle målene var i hovedsak utformet likt for konsernsjefen og ledergruppen, og var knyttet til selskapets strategiske prioriteringer. Målene bygget videre på prioriteringene fra foregående år for å sikre kontinuitet og langsiktighet, og de inkluderte blant annet fokus på organisk vekst og verdiskaping i eksisterende portefølje, samt forenkling av porteføljestrukturen og tilrettelegging for verdiøkende strukturelle transaksjoner.

Formålet med Orkla ASAs STI



Prestasjonskriterier og link til strategiske prioriteringer

		Organisk vekst i eksisterende portefølje	Optimalisere og forenkle porteføljen	Finanisell fleksibilitet og effektiv kapitalallokering	Nå bærekrafts-målene	Utvikle ansatte, organisasjon og kultur
Finansielle mål	Avkastning på endring i verdijustert egenkapital (NAV)	●	●			
	Aksjeavkastningen (TSR)	●	●	●		
	EBIT (adj.) forbedring i Orkla ASA			●		
ESG-mål	Reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet				●	
	Etterlevelse av ikke-diskriminerende lønnspraksis				●	●
Individuelle mål	Konsernsjefen og ledergruppens mål var knyttet til selskapets strategiske prioriteringer	●	●	●		●

STI måloppnåelse 2025

Orkla leverte en solid utvikling i 2025, med fortsatt fokus på verdiskaping, operasjonelle forbedringer og disiplinert kapitalbruk. Dette gjenspeiles i bonusoppnåelsen for året. For hvert mål oppgis bonusnivå som andel av fastlønn, sammen med maksimalt bonusnivå som andel av fastlønn.

Finansielle prestasjonskriterier

For de finansielle prestasjonskriteriene utgjorde samlet bonusoppnåelse 26,4 % av maksimalt bonusnivå på 39 %.

Orkla oppgir ikke resultat for avkastning på endring i verdijustert egenkapital (NAV). Gjennom året har selskapet likevel levert resultater som understøtter god og langsiktig verdiskaping i porteføljen. For dette prestasjonskriteriet ble bonus fastsatt til 7,6 % av maksimalt bonusnivå på 18 %.

Aksjeavkastningen (TSR) i 2025 var 21 %, beregnet som endring i Orkla-aksjens markedsverdi basert på gjennomsnittlig daglig aksjekurs fra desember 2024 til desember 2025, inkludert utbytte utbetalt i 2025. Resultatet oversteg prestasjonsnivået for maksimal uttelling i STI-programmet og ga dermed et bonusnivå tilsvarende 15 %.

Forbedring i EBIT (adj.), før bonuskostnader, gjennom kostnadsreduksjoner var et sentralt operasjonelt mål i 2025 for Orkla ASA som eier- og holdingselskap. Prestasjonsnivåene er uttrykt som prosentvis forbedring fra 2024. Oppnådd forbedring på 18 % lå noe over målnivå, som ga et bonusnivå på 3,8 % av maksimalt bonusnivå på 6 %.

ESG-relaterte prestasjonskriterier

STI-programmet for 2025 omfattet to ESG-relaterte mål: reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet (Scope 1 og 2) og videre implementering av en ikke-diskriminerende likelønnspolitikk. Samlet måloppnåelse utgjorde 4,5 % av maksimalt bonusnivå på 6 %.

Selskapet har et overordnet mål om å redusere klimagassutslippene fra egen virksomhet med 70 % innen 2030. I STI-programmet for 2025 var målet for utslippsreduksjon satt til 65 % sammenlignet med baseline i 2016. Samlet reduksjon i klimagassutslipp for 2025 er beregnet til 65,6 %. Resultatet er blant annet oppnådd gjennom redusert energiforbruk fra alle vesentlige energikilder inkludert stasjonær forbrenning, fjernvarme, elektrisitet og transport. Resultatet er over målnivå og ga et bonusnivå på 2,5 % av maksimalt bonusnivå på 3 %.

Likelønnsmålet har som formål å fremme rettferdighet og understøtte selskapets forpliktelse til mangfold og inkludering. I 2025 har Orkla videreutviklet og fulgt opp styrende dokumenter som tydeliggjør forventningene til at alle Orkla-selskaper arbeider systematisk for like muligheter og lik lønn på tvers av verdikjeden. Per 2025 har alle porteføljeselskaper, med unntak av ett mindre selskap, etablert retningslinjer for likelønn og rettferdig kompensasjon. Videre viser tall for 2025 at avviket mellom kvinners og menns gjennomsnittlige kompensasjon på konsernnivå er redusert sammenlignet med 2024. Utviklingen vurderes dermed å gå i riktig retning. Måloppnåelsen for likelønnskriteriet vurderes over målnivå og resulterte i et bonusnivå på 2 % av maksimalt bonusnivå på 3 %.

Individuelt bonusutfall

De individuelle målene for konsernsjefen og ledergruppen reflekterte i 2025 selskapets overordnede strategiske prioriteringer, med tydelig kontinuitet fra foregående år. Gjennom året har Orkla levert fremgang innenfor organisk vekst og lønnsomhetsforbedringer i sentrale deler av porteføljen, i tråd med kommuniserte ambisjoner om økt verdiskaping i eksisterende virksomheter.

Konsernsjefen og ledergruppen har videre arbeidet målrettet med å forenkle porteføljestrukturen, blant annet gjennom strategiske vurderinger av eierskap og kapitalallokering, for å styrke konsernets industrielle fokus. Det er også lagt et tydelig grunnlag for verdiøkende strukturelle transaksjoner gjennom finansielle og operasjonelle forbedringer i porteføljeselskapene.

Styret vurderer samlet sett prestasjonene som over forventningene for året og besluttet på denne bakgrunn et bonusnivå på 12,5 % av maksimalt nivå på 15 %.

På neste side presenteres en oversikt over måloppnåelse for de enkelte prestasjonskriteriene samt samlet bonusoppnåelse. Samlet bonusoppnåelse er lik for konsernsjefen og medlemmene av ledergruppen.



STI prestasjonsoppnåelse 2025

Tabellen nedenfor viser STI-utfall for 2025. For hvert prestasjonskriterium fremgår først hvilke resultater som kreves for henholdsvis terskel, target og maksimum, og deretter hvilken bonus (i prosent av fastlønn) måloppnåelse på disse nivåene gir. Til høyre i tabellen vises faktisk oppnådd resultat for hvert kriterium samt samlet bonusoppnåelse, som er lik for konsernsjefen og øvrige medlemmer av ledergruppen.

Prestasjonskriterier	Beskrivelse		Terskelnivå[1]	Målnivå	Maksimalt nivå	Faktisk utfall
Avkastning på endring i NAV	Verdijustert egenkapital (engelsk: net asset value - NAV) er den samlede verdien av et selskap fratrukket netto rentebærende gjeld. Avkastning på endring i verdijustert egenkapital er et sentralt mål for verdiskaping i Orkla. For 2025 beregnes dette som internrenten på endring i verdijustert egenkapital fra utgangen av 2024 til utgangen av 2025 tillagt generert netto kontantstrøm i 2025 før utbetaling av utbytte, for summen av selskapene i Orkla.	Måloppnåelse		Offentliggjøres ikke[2]		
		Tilhørende godtgjørelse	0 %	9 %	18 %	7,6 %
Aksjeavkastning	Aksjeavkastningen (engelsk: total shareholder return - TSR) måler den samlede avkastningen på Orkla-aksjen. Denne avkastningen beregnes her som verdien av kursendringen i Orkla-aksjen (notert på Oslo Børs) fra gjennomsnittlig daglig aksjekurs i desember 2024 til tilsvarende i desember 2025 tillagt utbyttet til aksjonærene utbetalt i 2025.	Måloppnåelse	8 %	13 %	18 %	21 %
		Tilhørende godtgjørelse	0 %	7,5 %	15 %	15 %
EBIT (adj.)-forbedring i Orkla ASA	Et viktig operasjonelt mål i 2025 for Orkla ASA som eier- og morselskap, har vært å oppnå betydelig forbedring i EBIT (adj.), før bonuskostnader, gjennom kostnadsreduksjoner sammenlignet med foregående år. Prestasjonsnivåene er uttrykt som prosentvis forbedring fra 2024.	Måloppnåelse	14 %	17,5 %	21 %	18 %
		Tilhørende godtgjørelse	0 %	3 %	6 %	3,8 %
Reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet	Måler reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet, herunder direkte utslipp (Scope 1) og indirekte utslipp fra innkjøpt energi (Scope 2).	Måloppnåelse	Ikke spesifisert	65 %	Ikke spesifisert	65,6 %
		Tilhørende godtgjørelse	0 %	1,5 %	3 %	2,5 %
Ikke-diskriminerende lønnspraksis	Skal sikre rettferdig og likeverdig lønnsbehandling i tråd med gjeldende lovgivning og Orklas forpliktelser til mangfold og inkludering.	Måloppnåelse		Styrets kvalitative vurdering		
		Tilhørende godtgjørelse	0 %	1,5 %	3 %	2 %
Individuelle mål	Måler måloppnåelse knyttet til selskapets strategiske prioriteringer, herunder organisk vekst, verdiskaping i eksisterende portefølje og verdiøkende strukturelle transaksjoner.	Måloppnåelse		Styrets kvalitative vurdering		
		Tilhørende godtgjørelse	0 %	7,5 %	15 %	12,5 %
Totalt		Total godtgjørelse	0 %	30 %	60 %	43,4 %

1 For kvantitative mål benytter Orkla ASA lineære skalaer fra 0 % til maksimal bonusutbetaling. Bonusutbetaling starter ved terskelnivå, som gir 0 %, og øker lineært frem til maksimal måloppnåelse.
2 Orkla offentliggjør ikke beregninger av verdijustert egenkapital (NAV), eller endringer i denne.

LTI 2025

Orkla tilbyr et langsiktig insentivprogram (LTI) for ledende ansatte for å fremme langsiktig verdiskaping og sikre samsvar mellom aksjonærenes og ledelsens interesser.

LTI-programmet består av et opsjonsprogram og et program for prestasjonsaksjer, som begge er basert på oppnåelse av langsiktige prestasjonsmål.

Den samlede årlige tildelingen under LTI-programmet er begrenset til 75 % av fastlønnen, med en maksimal tildeling på inntil 37,5 % per program. Nedenfor beskrives de to programmene nærmere.

Orklas opsjonsprogram
Opsjoner tildeles årlig til deltakere i programmet. Tildelingen består av en fast og en variabel andel, hvor den faste andelen utgjør 20 % av fastlønnen, mens den variable andelen på inntil 17,5 % av fastlønnen fastsettes basert på oppnåelse av forhåndsdefinerte prestasjonsmål målt i året før tildeling.

Prestasjonsmålene fastsettes av styret og kan omfatte ett eller flere mål innenfor lønnsom organisk vekst, langsiktig verdiskaping, kostnadseffektiv drift og realisering av synergier, strategisk kapitalallokering samt ESG-mål knyttet til Orklas bærekraftsambisjoner. Samlet opsjonsverdi kan dermed variere mellom 20 % og 37,5 % av fastlønnen, avhengig av måloppnåelse. Den variable andelen fastsettes av styret basert på en helhetlig vurdering av selskapets prestasjon opp mot de fastsatte kriteriene for det foregående året. Opsjonsverdien beregnes i henhold til Black–Scholes-modellen.

Opsjonene kan innløses tidligst tre år etter tildeling og utløper etter fem år. Innløsningskursen fastsettes til markedspris på tildelingstidspunktet og justeres med 3 % årlig i opptjeningsperioden. For å sikre at selskapets utbyttepolitikk ikke reduserer verdien av opsjonene for deltakerne, justeres innløsningskursen for utbytte som utbetales i opsjonsperioden.

Gevinst ved innløsning av opsjoner tildelt i et gitt år er begrenset til maksimalt fire ganger opsjonsverdien ved tildeling, beregnet etter Black–Scholes-modellen.

Over tid forventes konsernsjefen og medlemmer av ledergruppen å eie aksjer i Orkla tilsvarende minst én årslønn. Inntil dette nivået er oppnådd, skal 50 % av årlig netto gevinst fra opsjonsprogrammet benyttes til kjøp av aksjer i selskapet.

Illustrasjon av Orkla ASAs opsjonsordning for tildeling i 2025



Justering av innløsningskurs for utbytte

Innløsningskursen justeres for å nøytralisere effekten av utbytte, slik at opsjonenes verdi opprettholdes. Uten denne justeringen ville et utbytte redusere opsjonenes verdi, noe som kunne gi ledelsen insentiv til å fraråde utbytteutbetaling. Orkla anser dette som en nødvendig og riktig praksis for å unngå interessekonflikter mellom ledelsen og aksjonærene.

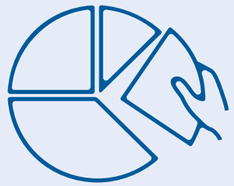
Prestasjonsaksjeprogram
Prestasjonsaksjer tildeles årlig til deltakere i programmet med en treårig prestasjonsperiode. Antall prestasjonsaksjer som tildeles ved hver tildeling fastsettes med en verdi tilsvarende 37,5 % av deltakerens faste årslønn på tildelingstidspunktet, beregnet basert på aksjekursen første handelsdag etter Orkla ASAs ordinære generalforsamling.

Antall prestasjonsaksjer som overføres til deltakerne etter tre år avhenger av resultatene i prestasjonsperioden. Ved full måloppnåelse overføres alle tildelte aksjer, ved delvis måloppnåelse overføres en forholdsmessig andel, og ved resultater under et fastsatt terskelnivå overføres ingen aksjer.

Prestasjonsmålene fastsettes av styret og kan omfatte ett eller flere mål innenfor lønnsom organisk vekst, langsiktig verdiskaping, kostnadseffektiv drift og realisering av synergier, strategisk kapitalallokering samt ESG-mål knyttet til Orklas bærekraftsambisjoner. Ved å knytte tildeling av prestasjonsaksjer til disse målene sikres det at ledende ansatte belønnes for resultater som styrker langsiktig verdiskaping for aksjonærene.

Gevinst ved tildeling av prestasjonsaksjer for et gitt år er begrenset til maksimalt to ganger verdien av aksjene ved tildelingstidspunktet.

Illustrasjon av Orkla ASAs prestasjonsaksjeprogram for tildeling i 2025



Tildeling av prestasjonsaksjer og prestasjonsmål



Prestasjonsperiode



Prestasjonsaksjer overføres til de ansatte hvis prestasjonsmålet oppnås

Prestasjonsperiode

2025 2027 2028

Tildeling av opsjoner i 2025
Tildelingen av opsjoner i 2025 ble basert dels på fast årlig tildeling (20 % av fastlønn) og dels på en variabel andel knyttet til felles prestasjonsmål for året 2024, fastsatt av styret (opptil 17,5 % av fastlønnen). Prestasjonsmålene for tildeling av opsjoner i 2025 var knyttet til organisk vekst og verdiskapning i den eksisterende porteføljen, forenkle porteføljestrukturen og legge til rette for mulige verdiøkende, strukturelle transaksjoner.

Styrets samlede vurdering av måloppnåelsen var over forventning. Etter 2024 kunne selskapet vise til solid verdiskaping, både gjennom god underliggende operasjonell utvikling og gjennom realisering av strategiske initiativer. Samtidig ble flere strukturelle transaksjoner gjennomført i løpet av året for å forenkle porteføljen og styrke den strategiske retningen, i tråd med selskapets kommuniserte strategi. Styret vurderer at disse tiltakene samlet sett har bidratt til økt strategisk fokus, mer effektiv kapitalallokering og et godt fundament for videre verdiskaping.

Styret besluttet en tildeling tilsvarende 15 % av den variable andelen, i tillegg til den faste årlige tildelingen på 20 %. Total tildelingsverdi av opsjoner i 2025 ble dermed 35 % av fastlønnen.

Tildeling av prestasjonsaksjer i 2025
I 2025 ble det tildelt prestasjonsaksjer tilsvarende 37,5 % av fastlønnen.

Antallet aksjer som overføres til de ansatte etter prestasjonsperioden, avhenger av selskapets prestasjon på de følgende to prestasjonsmålene målt i perioden 2025 til 2027:

- Internrente på endring i verdijustert egenkapital for Orklas samlede virksomhet over treårsperioden 2025–2027, tillagt årlig generert netto kontantstrøm før utbetalt utbytte til Orklas aksjonærer. Beregningen av verdijustert egenkapital tar utgangspunkt i utgangen av 2024, det vil si ved inngangen til den aktuelle treårsperioden (vektet 90 %).
- ESG-målene omfatter aspektene miljø, sosiale forhold, eierstyring og selskapsledelse, og er basert på følgende måloppnåelse (vektet 10 %):
  - Innenfor miljø omfatter dette en reduksjon i selskapets Scope 1- og Scope 2-klimagassutslipp på 67 prosent fra 2016-nivå.
  - Innenfor det sosiale området måles måloppnåelse gjennom kjønnsbalanse i konsernets ledergrupper.
  - Innenfor governance og etikk vurderes måloppnåelse basert på at identifiserte høyrisikoleverandører har dokumenterte risikoreduserende eller korrigerende tiltak implementert.

Prestasjonskriteriene er felles for alle som deltar i ordningen.

Adgang til å kreve tilbake variabel godtgjørelse

I henhold til retningslinjene for lederlønn kan og vil Orkla kreve tilbakebetaling av variabel godtgjørelse som er tildelt på feilaktig grunnlag. Selskapets tilbakebetalingskrav påvirkes ikke av at mottakeren har sluttet i selskapet. Det har i løpet av 2025 ikke vært grunnlag for å kreve tilbake tidligere utbetalt variabel godtgjørelse.

Aksjeopsjoner

							Inngående balanse			I løpet av året	Utgående balanse
Beløp i 1 000 NOK	Plan	Prestasjonsperiode	Tildelingsdato	Første dato for utøvelse	Utløpsdato	Innløsningspris for opsjoner ved tildeling	Antall opsjoner ved årets begynnelse	Antall opsjoner tildelt	Antall opsjoner opptjent	Antall opsjoner innløst	Antall opsjoner ved årets slutt
Nils K. Selte	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96	507 994	326 268			834 262
	LTI 2024 - opsjoner	1.1.2023–31.12.2023	19.4.2024	19.4.2027	19.4.2029	78,57	258 133	249 861			507 994
	LTI 2023 - opsjoner	1.1.2022–31.12.2022	14.4.2023	14.4.2026	14.4.2028	73,14		258 133			258 133
Arve Regland	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96		115 602			115 602
Hege Holter Brekke	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96	270 158	97 078	121 190	121 190	246 046
	LTI 2024 - opsjoner	1.1.2023–31.12.2023	19.4.2024	19.4.2027	19.4.2029	78,57	196 887	73 271	66 793		270 158
	LTI 2023 - opsjoner	1.1.2022–31.12.2022	14.4.2023	14.4.2026	14.4.2028	73,14	121 190	75 697			196 887
	LTI 2022 - opsjoner	1.1.2021–31.12.2021	21.4.2022	21.4.2025	21.4.2027	75,18	66 793	54 397			121 190
	LTI 2021 - opsjoner	1.1.2020–31.12.2020	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	89,67		66 793			66 793
Audun Stensvold	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96	141 410	94 694			236 104
	LTI 2024 - opsjoner	1.1.2023–31.12.2023	19.4.2024	19.4.2027	19.4.2029	78,57	70 212	71 198			141 410
	LTI 2023 - opsjoner	1.1.2022–31.12.2022	14.4.2023	14.4.2026	14.4.2028	73,14		70 212			70 212
Maria Syse-Nybraaten	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96	141 475	94 738			236 213
	LTI 2024 - opsjoner	1.1.2023–31.12.2023	19.4.2024	19.4.2027	19.4.2029	78,57	70 244	71 231			141 475
	LTI 2023 - opsjoner	1.1.2022–31.12.2022	14.4.2023	14.4.2026	14.4.2028	73,14		70 244			70 244
Øyvind Torpp	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96	257 806	166 389			424 195
	LTI 2024 - opsjoner	1.1.2023–31.12.2023	19.4.2024	19.4.2027	19.4.2029	78,57	131 002	126 804			257 806
	LTI 2023 - opsjoner	1.1.2022–31.12.2022	14.4.2023	14.4.2026	14.4.2028	73,14		131 002			131 002
Camilla Tellefsdal Robstad[1]	LTI 2025 - opsjoner	1.1.2024–31.12.2024	25.4.2025	25.4.2028	25.4.2030	120,96	119 642	80 229			199 871
	LTI 2024 - opsjoner	1.1.2023–31.12.2023	19.4.2024	19.4.2027	19.4.2029	78,57	60 231	59 411			119 642
	LTI 2023 - opsjoner	1.1.2022–31.12.2022	14.4.2023	14.4.2026	14.4.2028	73,14		60 231			60 231

1 For CamillaTellefsdal Robstad oppgis kun opsjoner som er tildelt under tiden som medlem i ledergruppen, det vil si fra og med 2023. Antall opsjoner oppgitt i denne tabellen vil derfor kunne avvike fra tidligere års rapporteringer.

Prestasjonsaksjer

Beløp i 1 000 NOK	Plan	Prestasjons-periode	Tildelings-dato	Verdi pr prestasjonsaksje ved tildeling	Inngående balanse: Prestasjonsaksjer ved årets begynnelse	I løpet av året: Prestasjonsaksjer tildelt	Utgående balanse: Prestasjonsaksjer underlagt prestasjonsbetingelser
Nils K. Selte	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70	65 716	43 750	109 466
	LTI 2024 - prestasjonsaksjer	1.1.2024–31.12.2026	19.4.2024	71,90		65 716	65 716
Arve Regland	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70		15 501	15 501
Hege Holter Brekke	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70	19 271	13 017	32 288
	LTI 2024 - prestasjonsaksjer	1.1.2024–31.12.2026	19.4.2024	71,90		19 271	19 271
Audun Stensvold	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70	18 726	12 698	31 424
	LTI 2024 - prestasjonsaksjer	1.1.2024–31.12.2026	19.4.2024	71,90		18 726	18 726
Maria Syse-Nybraaten	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70	18 734	12 704	31 438
	LTI 2024 - prestasjonsaksjer	1.1.2024–31.12.2026	19.4.2024	71,90		18 734	18 734
Øyvind Torpp	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70	33 351	22 311	55 662
	LTI 2024 - prestasjonsaksjer	1.1.2024–31.12.2026	19.4.2024	71,90		33 351	33 351
Camilla Tellefsdal Robstad	LTI 2025 - prestasjonsaksjer	1.1.2025–31.12.2027	25.4.2025	110,70	15 625	10 758	26 383
	LTI 2024 - prestasjonsaksjer	1.1.2024–31.12.2026	19.4.2024	71,90		15 625	15 625

Aksjebeholdning ledergruppen[1]

	Aksjebeholdning 31 desember 2024	Kjøp 2025	Aksjeverv i forbindelse med innløsning av opsjoner	Salg 2025	Aksjebeholdning 31 desember 2025
Nils K. Selte	240 765	25 235			266 000
Arve Regland	100 000				100 000
Hege Holter Brekke[2]	15 435		19 663		35 098
Audun Stensvold	25 370	10 000			35 370
Maria Syse-Nybraaten	7 370				7 370
Øyvind Torpp	100 000	20 000			120 000
Camilla Tellefsdal Robstad[3]	11 557		12 583		24 140

1 Alle tall er samlet eierskap med nærstående.
2 Hege Holter Brekke har solgt 121 189 aksjer til en pris av NOK 108,55 per aksje for å dekke skattebelastning og transaksjonskostnader ved opsjonsutøvelsen. Brekke har i en relatert transaksjon kjøpt 19 663 aksjer til gjennomsnittlig kurs NOK 108,55 per aksje. Brekke eier etter denne transaksjonen 35 098 aksjer i Orkla ASA.
3 Camilla Tellefsdal Robstad har solgt 63 286 aksjer til en pris av 108,55 per aksje for å dekke skattebelastning og transaksjonskostnader ved opsjonsutøvelsen. Robstad har i en relatert transaksjon kjøpt 12 583 aksjer til gjennomsnittlig kurs NOK 108,55 per aksje. Robstad eier etter denne transaksjonen 24 140 aksjer i Orkla ASA.

Godtgjørelse til konsernsjefen

Evaluering av lønnsnivå
Lønnsnivået for konsernsjefen og ledelsen evalueres årlig mot relevante sammenlignbare selskaper i norsk generell industri og nordiske investeringsselskaper.

I 2025 ble konsernsjefens lønn sammenlignet med følgende selskaper:

- Equinor ASA, DNB ASA, Storebrand ASA, Norsk Hydro ASA, Telenor ASA, Yara International ASA, Vår Energi ASA og Statkraft AS (norsk generell industri)
- Aker ASA, Ferd, Investor AB, Industrivärden AB, Latour AB og Kinnevik AB (nordiske investerings-selskaper)

Resultatene fra sammenligningen viser følgende nivå på kompensasjonspakken til Orklas konsernsjef:

Referansegruppe	Nivå på konsernsjefens totalkompensasjon
Norsk generell industri	Over median
Nordiske investeringsselskaper	Under median

Årlige endringer de fem siste regnskapsårene

Tabellene nedenfor viser årlige endringer i godtgjørelsen til ledergruppen, selskapets resultater og gjennomsnittlig godtgjørelse for øvrige ansatte de fem siste regnskapsårene. På neste side vises årlige endringer i godtgjørelsen til tidligere medlemmer av ledergruppen.

Ledergruppen

Beløp i 1 000 NOK		2025			2024			2023			2022			2021		
Navn	Stilling	Total kompensasjon[1]	Årlig endring[2]	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel
Nils K. Selte	Konsernsjef	27 251	5 %	41 %	25 846	1 %	44 %	25 472	90 %	47 %	10 041		0 %			
Arve Regland	Finansdirektør	9 298	6 %	43 %	6 404		42 %									
Hege Holter Brekke	Investeringsdirektør	8 145	5 %	41 %	7 766	–4 %	42 %	8 069	44 %	44 %	5 612	1 %	21 %	5 551		30 %
Audun Stensvold	Investeringsdirektør	7 846	6 %	41 %	7 413	12 %	43 %	6 630	62 %	44 %	682		10 %			
Maria Syse-Nybraaten	Investeringsdirektør	7 842	2 %	41 %	7 700	10 %	41 %	7 018	15 %	41 %	1 521		19 %			
Øyvind Torpp	Investeringsdirektør	13 746	4 %	42 %	13 199	6 %	43 %	12 397	34 %	44 %	1 547		19 %			
Camilla Tellefsdal Robstad	Juridisk direktør	6 741	7 %	41 %	6 300	2 %	42 %	6 186	72 %	45 %	3 604		21 %			

Finansielle resultater[3]

Beløp i 1 000 NOK	2025	2024	2023	2022	2021
Organisk vekst[4]	3,5 %	3,5 %	8,1 %	9,6 %	4,3 %
EBIT (adj.)	7 647	7 956	6 921	7 411	6 145
Resultat per aksje, utvannet	11,48 %	6,06	5,21	5,04	4,82
Årlig endring resultat per aksje, utvannet	89,4 %	16,3 %	3,4 %	4,6 %	10,5 %
Avkastning på Orkla-aksjen	24 %	35 %	16 %	–16 %	5 %

Kompensasjon til ansatte i Orkla-konsernet

Beløp i 1 000 NOK	2025	2024	2023	2022	2021
Gjennomsnittlig antall fulltidsansatte gjennom året	17 816	18 349	19 476	20 098	20 074
Gjennomsnittlig personalkostnad	682	658	583	486	454
Årlig endring i gjennomsnittlig kompensasjon i Orkla-konsernet	3,7 %	12,9 %	20,1 %	6,9 %	–10,6 %

1 Total kompensasjon er summen av utbetalt lønn og feriepenger, opptjent pensjon for året, opptjent STI for året, verdi for opsjoner tildelt for året samt naturalytelser. Tall oppgitt for faktisk periode ansatt i Orkla.
2 Årlig endring er beregnet basert på omregnet tall for hele året dersom ansatt i Orkla deler av året.
3 De historiske tallene er ikke omarbeidet for ikke videreført virksomhet, men presentert slik de ble rapportert de enkelte år.
4 Organisk vekst er målt på de konsoliderte porteføljeselskapene.

Tidligere medlemmer

Beløp i 1 000 NOK

			2025			2024			2023			2022			2021		
Navn	Stilling	Periode i konsernledelse	Total kompen-sasjon[1]	Årlig endring[2]	Variabel andel	Total kompen-sasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompen-sasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompen-sasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompen-sasjon	Årlig endring	Variabel andel
Christer Grönberg	Konserndirektør HR	1.10.2018–1.11.2024	5 894	Samlet utbet. 2025		6 791	Samlet utbet. 2024		7 606	31 %	46 %	5 798	−14 %	20 %	6 743	−2 %	31 %
Atle Vidar Nagel-Johansen	Konserndirektør for investeringer	1.6.2012–1.11.2024	7 881	Samlet utbet. 2025		12 070	Samlet utbet. 2024		14 140	51 %	47 %	9 376	11 %	18 %	8 468	−13 %	31 %
Harald Ullevoldsæter	Konserndirektør finans og CFO	1.3.2020–1.6.2024	2 348	Endelig oppgjør		6 635	Samlet utbet. 2024		7 666	37 %	45 %	5 582	−10 %	22 %	6 209	0 %	34 %
Håkon Mageli[3]	Konserndirektør kommunikasjon og corporate affairs	11.4.2022–1.11.2024				5 622	Samlet utbet. 2024		6 465	29 %	42 %	4 998		21 %			
Jaan Ivar Semlitsch	Konsernsjef	15.8.2019–10.4.2022							7 031	Endelig oppgjør		21 303	Samlet utbet. 2022		15 910	−5 %	34 %
Kenneth Haavet	Konserndirektør Consumer & Financial Investments	1.2.2020–16.2.2022							973	Endelig oppgjør		3 404	Samlet utbet. 2022		6 402	−1 %	40 %
Sverre Prytz	Konserndirektør M&A og Strategi	1.12.2019–31.10.2022							2 740	Endelig oppgjør		4 812	Samlet utbet. 2022		5 862	−5 %	34 %
Ingvill T. Berg	Konserndirektør Orkla Confectionery & Snacks	14.1.2021–10.4.2022										4 731	Samlet utbet. 2022		5 570		34 %
Johan Clarin	Konserndirektør Orkla Food Ingredients	1.9.2013–10.4.2022										6 263	Samlet utbet. 2022		7 144	8 %	31 %
Ann-Beth Freuchen	Konserndirektør Orkla Foods N&B / Confectionery & Snacks	1.7.2015–14.1.2021													10 458	Endelig oppgjør	
Jeanette Hauan Fladby	Konserndirektør Orkla Confectionery & Snacks	1.10.2018–14.1.2021													7 597	Endelig oppgjør	

1 Total kompensasjon er summen av utbetalt lønn og feriepenger, opptjent pensjon for året, opptjent STI for året, verdi for opsjoner tildelt for året samt naturalytelser. Tall oppgitt for faktisk periode ansatt i Orkla.
2 Årlig endring er beregnet basert på omregnet tall for hele året dersom ansatt i Orkla deler av året.
3 Håkon Mageli fratrådte ledergruppen 1.11.2024 for ny stilling i selskapet og inkluderes derfor ikke i tallene for 2025.

Avvik fra retningslinjene

Det har ikke vært gjort avvik fra retningslinjene i 2025.

Årsregnskap



04

Årsregnskap konsern

Resultatregnskap, resultat per aksje og totalresultat

Resultatregnskap

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Salgsinntekter	7, 9	71 044	68 598
Andre driftsinntekter	7, 9	503	656
Driftsinntekter	**7, 9**	**71 547**	**69 254**
Varekostnader	10	(36 447)	(34 972)
Lønnskostnader	11, 12	(12 210)	(12 019)
Andre driftskostnader	13	(12 511)	(12 468)
Avskrivninger	7, 19, 20, 21	(2 732)	(2 653)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	**7**	**7 647**	**7 142**
Andre inntekter	7, 14	260	517
Andre kostnader	7, 14	(821)	(1 101)
Driftsresultat	**7**	**7 086**	**6 558**
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	2 181	1 865
Renteinntekter	15	110	134
Rentekostnader	15, 21	(864)	(1 128)
Andre finansinntekter	15	21	9
Andre finanskostnader	15	(155)	(139)
Resultat før skattekostnad		**8 379**	**7 299**
Skattekostnad	16	(1 442)	(1 304)
Årsresultat for videreført virksomhet		**6 937**	**5 995**
Resultat fra ikke videreført virksomhet	37	5 120	404
Årsresultat		**12 057**	**6 399**
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av årsresultat	33	584	342
Majoritetens andel av årsresultat		11 473	6 057

Resultat per aksje

Beløp i NOK	Note	2025	2024
Resultat per aksje	17	11,51	6,07
Resultat per aksje, utvannet	17	11,48	6,06
Resultat per aksje videreført virksomhet	17	6,40	5,71
Resultat per aksje videreført virksomhet, utvannet	17	6,38	5,70

Totalresultat

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Årsresultat		**12 057**	**6 399**
Andre poster i totalresultat[1]			
Estimatavvik pensjoner	12, 16	74	2
Verdiendring aksjer	22	(19)	(32)
Andel av totalresultatet i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	4	0
Sum poster som ikke vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder		**59**	**(30)**
Endring sikringsreserve	16, 31	(12)	44
Andel av totalresultatet i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	(790)	516
Valutadifferanse ved omregning til presentasjonsvaluta		(294)	1 556
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	31	21	(190)
Sum poster som vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder		**(1 075)**	**1 926**
Sum andre poster i totalresultatet		**(1 016)**	**1 896**
Totalresultat		**11 041**	**8 295**
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av totalresultat	33	423	873
Majoritetens andel av totalresultat		10 618	7 422

1 Andre poster i totalresultatet er etter skatt.

Balanse

Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Varige driftsmidler	7, 20, 21	19 728	21 123
Immaterielle eiendeler	7, 19	35 949	36 294
Eiendeler ved utsatt skatt	16	149	134
Investeringer i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	9 269	9 254
Andre finansielle eiendeler	22	762	730
Sum langsiktige eiendeler		**65 857**	**67 535**
Varelager	23	9 944	10 072
Kunde- og andre handelsfordringer	24	9 119	8 809
Andre fordringer og finansielle eiendeler	24	1 734	1 907
Kontanter og kontantekvivalenter	25	2 044	1 643
Sum kortsiktige eiendeler		**22 841**	**22 431**
Sum eiendeler		**88 698**	**89 966**

Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Innskutt egenkapital	32	1 959	1 970
Opptjent egenkapital		46 705	46 074
Ikke-kontrollerende eierinteresser	33	3 483	3 328
Sum egenkapital		**52 147**	**51 372**
Rentebærende gjeld	21, 28, 29	14 965	17 084
Forpliktelser ved utsatt skatt	16	2 661	2 615
Avsetninger og annen gjeld	26	2 910	2 859
Sum langsiktig gjeld		**20 536**	**22 558**
Rentebærende gjeld	21, 28, 29	1 777	1 452
Skyldig periodeskatt	16	558	1 396
Leverandør- og annen handelsgjeld	27	9 442	8 985
Annen gjeld	27	4 238	4 203
Sum kortsiktig gjeld		**16 015**	**16 036**
Sum egenkapital og gjeld		**88 698**	**89 966**

Kontantstrømoppstilling

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Resultat før skattekostnad for videreført virksomhet		8 379	7 299
Resultat før skattekostnad for ikke videreført virksomhet		324	829
Av- og nedskrivninger	19, 20, 21	3 263	3 565
Endring netto driftskapital mv.		195	64
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	(2 181)	(1 865)
Mottatte utbytter fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	1 386	950
Resultatførte renter for videreført virksomhet	15	754	994
Resultatførte renter for ikke videreført virksomhet		(19)	(36)
Innbetalte renter		91	105
Utbetalte renter		(856)	(1 130)
Finansposter uten kontantstrømeffekt	15	118	116
Betalte skatter	16	(2 183)	(1 241)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		**9 271**	**9 650**
Salg varige driftsmidler	20	107	53
Investeringer, varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	8, 19, 20	(2 551)	(2 034)
Solgte selskaper[1]	5, 6	5 970	518
Kjøpte selskaper[1]	5, 6	(281)	(216)
Andre betalinger		(58)	(27)
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		**3 187**	**(1 706)**

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Betalte utbytter		(10 153)	(6 094)
Salg egne aksjer		141	200
Kjøp egne aksjer		(1 210)	(145)
Betalt til aksjonærer	32	**(11 222)**	**(6 039)**
Nedsalg i selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser[1]	5	1 547	2 527
Oppkjøp i selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser[1]	5	(301)	(225)
Opptak av lån	28, 29	48	5 020
Nedbetaling av lån	28, 29	(1 379)	(6 646)
Nedbetaling av gjeld leieavtaler	21	(722)	(757)
Endring kortsiktig gjeld	28	(272)	(1 301)
Endring rentebærende fordringer	28	328	73
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter ekskl. betalt til aksjonærer	7, 28, 29	**(751)**	**(1 309)**
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		**(11 973)**	**(7 348)**
Valutaeffekt på kontanter og kontantekvivalenter		(84)	56
Endring i kontanter og kontantekvivalenter		**401**	**652**
Kontanter og kontantekvivalenter 1.1.		1 643	991
Kontanter og kontantekvivalenter 31.12.	25	2 044	1 643

1 Nedsalg og oppkjøp i selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser har blitt reklassifisert fra investeringsaktiviteter til finansieringsaktiviteter med tilbakevirkende effekt for 2024.

Oppstilling over endringer i egenkapitalen

Beløp i mill. NOK	Selskaps-kapital	Egne aksjer	Overkurs	Sum innskutt egenkapital	Sikringsreserve[1]	Poster ført mot EK i TS og FKS[2]	Netto omregnings-differanser	Annen opptjent egenkapital	Sum konsernet	Ikke-kontrollerende eierinteresser	Sum egenkapital
Egenkapital 1.1.2024	**1 252**	**(4)**	**721**	**1 969**	**(23)**	**514**	**3 725**	**39 082**	**45 267**	**1 481**	**46 748**
Årsresultat	-	-	-	**0**	-	-	-	6 057	**6 057**	342	**6 399**
Poster i totalresultatet[3]	-	-	-	**0**	44	516	837	(32)	**1 365**	531	**1 896**
Konsernets totalresultat	**-**	**-**	**-**	**0**	**44**	**516**	**837**	**6 025**	**7 422**	**873**	**8 295**
Utbetalt utbytte	-	-	-	**0**	-	-	-	(5 985)	**(5 985)**	(109)	**(6 094)**
Netto kjøp/salg egne aksjer	-	1	-	**1**	-	-	-	54	**55**	-	**55**
Aksjebasert betaling (se note 11)	-	-	-	**0**	-	-	-	13	**13**	-	**13**
Endring Ikke-kontrollerende eierinteresser (se note 33)	-	-	-	**0**	-	-	-	1 272	**1 272**	1 083	**2 355**
Egenkapital 31.12.2024	**1 252**	**(3)**	**721**	**1 970**	**21**	**1 030**	**4 562**	**40 461**	**48 044**	**3 328**	**51 372**
Årsresultat	-	-	-	**0**				11 473	**11 473**	584	**12 057**
Poster i totalresultatet[3]	-	-	-	**0**	(12)	(790)	(109)	56	**(855)**	(161)	**(1 016)**
Konsernets totalresultat	**-**	**-**	**-**	**0**	**(12)**	**(790)**	**(109)**	**11 529**	**10 618**	**423**	**11 041**
Utbetalt utbytte	-	-	-	**0**	-	-	-	(9 957)	**(9 957)**	(196)	**(10 153)**
Netto kjøp/salg egne aksjer	-	(11)	-	**(11)**	-	-	-	(1 058)	**(1 069)**	-	**(1 069)**
Aksjebasert betaling (se note 11)	-	-	-	**0**	-	-	-	40	**40**	-	**40**
Endring Ikke-kontrollerende eierinteresser (se note 33)	-	-	-	**0**	-	-	-	988	**988**	(72)	**916**
Egenkapital 31.12.2025	**1 252**	**(14)**	**721**	**1 959**	**9**	**240**	**4 453**	**42 003**	**48 664**	**3 483**	**52 147**

1 Se note 31 for sikringsreserve før skatt.
2 Poster ført mot egenkapitalen (EK) i tilknyttede selskaper (TS) og felleskontrollerte selskaper (FKS).
3 Det er ingen poster i totalresultatet knyttet til ikke videreført virksomhet.

Oslo, 18. mars 2026
Styret i Orkla ASA

Stein Erik Hagen
Styreleder

Liselott Kilaas

Peter Agnefjäll

Årsregnskapet er signert elektronisk av styret og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Bengt A. Rem

Christina Fagerberg

Rolv Erik Ryssdal

Caroline Marie Hagen Kjos

Terje Utstrand

Roger Vangen

Ingrid Sofie Nielsen

Nils K. Selte
konsernsjef

Noter konsern

Note 1	Overordnet informasjon
Note 2	Presentasjon og grunnlag for utarbeidelsen av konsernregnskapet
Note 3	Finansielle vurderinger knyttet til klima- og naturrisiko
Note 4	Estimater og forutsetninger ved utarbeidelse av konsernregnskapet
Note 5	Salg og kjøp av virksomhet
Note 6	Investeringer regnskapsført etter egenkapitalmetoden
Note 7	Segmenter
Note 8	Geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer og antall årsverk
Note 9	Inntektsføring
Note 10	Varekostnader
Note 11	Lønnskostnader
Note 12	Pensjoner
Note 13	Andre driftskostnader
Note 14	Andre inntekter og kostnader
Note 15	Renter og andre finansposter
Note 16	Skatter
Note 17	Resultat per aksje
Note 18	Nedskrivningsvurderinger
Note 19	Immaterielle eiendeler
Note 20	Varige driftsmidler
Note 21	Leieavtaler
Note 22	Andre finansielle eiendeler (langsiktige)
Note 23	Varelager
Note 24	Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktig)
Note 25	Kontanter og kontantekvivalenter
Note 26	Avsetninger og annen langsiktig gjeld
Note 27	Kortsiktig gjeld
Note 28	Kapitalstyring og finansiering
Note 29	Rentebærende gjeld
Note 30	Finansiell risiko
Note 31	Derivater og sikringsforhold
Note 32	Aksjekapital
Note 33	Ikke-kontrollerende eierinteresser
Note 34	Pant og garantier
Note 35	Nærstående parter
Note 36	Betingede forpliktelser og andre forhold
Note 37	Ikke videreført virksomhet
Note 38	Hendelser etter balansedagen



Note 1
Overordnet informasjon

Generelt
Konsernregnskapet for Orkla ASA, inklusive noter, for året 2025 ble godkjent av styret i Orkla ASA 18. mars 2026. Orkla ASA er et allmennaksjeselskap med kontoradresse Drammensveien 149, Oslo (Norge). Organisasjonsnummeret til Orkla ASA er NO 910 747 711. Aksjene omsettes på Oslo Børs.

Orkla er et industrielt investeringsselskap med fokus på merkevarer og forbrukerorienterte selskaper. Orkla eier ti porteføljeselskaper samt Orkla Eiendom og Business service-selskaper. Orklas porteføljeselskaper og øvrige rapporteringssegmenter er beskrevet i note 7.

Regnskapet for 2025 er avlagt i henhold til gjeldende IFRS Accounting Standards, som godkjent av EU.

Regnskapsprinsipper og estimatusikkerhet er i stor grad innarbeidet i de enkelte notene. I regnskapet er det kun opplyst om regnskapsprinsipper som anses som vesentlige for å vurdere Orklas konsernregnskap. Estimatusikkerheten vil være av ulik grad, og de områdene hvor estimater vil ha størst betydning, vil være omtalt både i note 4 og i de aktuelle notene. Skjønnsutøvelse er kommentert i note 4.

Orkla inngikk i januar 2025 avtaler om å selge hele sin vannkraftportefølje i to separate transaksjoner. Porteføljen var eid via tre holdingselskaper og utgjorde segmentet Hydro Power i Orklas regnskap. På grunn av stor usikkerhet per 31. desember 2024 om det ville bli gjennomført et salg, ble virksomheten ikke klassifisert som «ikke videreført virksomhet» i regnskapet for 2024. Fra og med 1. kvartal 2025 samt i årsregnskapet for 2025 er Hydro Power presentert som «ikke videreført virksomhet». Det gis ytterligere opplysninger om salget i note 37.

Konsernet har utover dette ikke endret presentasjon eller regnskapsprinsipper, eller tatt i bruk nye standarder, som vesentlig påvirker regnskapsrapporteringen eller sammenligningen med tidligere perioder. Note 4 gir opplysninger om endringer i regnskapsstandarder fremover.

Alternative resultatmål (APM)
Orkla benytter EBIT (adj.) både i resultatoppstilling og i presentasjon av segmentresultater. EBIT (adj.) er definert som «driftsresultat før andre inntekter og kostnader». «Andre inntekter» og «andre kostnader» er poster som krever særskilt forklaring og er kun i begrenset grad utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende lønnsomhet. Poster presentert på disse to regnskapslinjene er omtalt i note 14.

Resultat per aksje (adj.) viser resultat per aksje korrigert for «ikke videreført virksomhet» samt «andre inntekter» og «andre kostnader» etter estimert skatt. Dersom det rapporteres gevinster eller tap ved salg/kjøp av tilknyttede og felleskontrollerte selskaper eller store resultateffekter knyttet til unormale skatteforhold, vil disse også bli korrigert for. Resultat per aksje (adj.) er presentert og omtalt i note 17.

For investeringsbeslutninger skiller konsernet mellom «fornyelsesinvesteringer» og «ekspansjonsinvesteringer». Begrepene er benyttet i note 7.

Netto rentebærende gjeld er konsernets viktigste styringsparameter for finansiering og kapitalallokering og brukes aktivt i konsernets finansielle risikostyringsstrategi, se note 28 og 29. Informasjon om endringer i gjeld fra finansieringsaktiviteter er gitt i note 28. Kontantstrøm i Orkla-format gjøres opp på konsernnivå i endring netto rentebærende gjeld og er vist i note 7 for segmentrapportering.

Det er også enkelte alternative resultatmål (APM-er) som ikke brukes i regnskapet, men som brukes i andre deler av Orklas årsrapport. Dette gjelder begrepene «organisk vekst», «underliggende EBIT (adj.) endring» og «underliggende EBIT (adj.) margin utvikling». Disse APM-ene brukes til å forklare utviklingen i driftsinntekter og EBIT (adj.). I tillegg beregnes «avkastning på anvendt kapital (ROCE)» samt «kontantstrøm fra drift i prosent av EBIT (adj.) (cash conversion)» for porteføljeselskapene.

Se definisjoner av alle APM-ene i eget kapittel etter Orklas årsregnskap.

Salg og kjøp av selskaper
Det er kjøpt virksomheter for totalt 592 mill. kroner på gjeldfri basis i 2025. De største oppkjøpene er gjort av porteføljeselskapene The European Pizza Company og Orkla Foods Ingredients. The European Pizza Company har kjøpt ut ikke-kontrollerende eierinteresser i New York Pizza (Nederland) og Da Grasso (Polen). De største kjøpene for Orkla Food Ingredients er kjøpet av varemerket Eurohansa og tilhørende eiendeler i Polen samt det portugisiske selskapet Decorgel – Produtos Alimentares.

Orkla har i 2025 solgt hele sin vannkraftportefølje, se kommentarer under «Generelt» i denne noten.

Orkla India ble børsnotert den 6. november 2025 på BSE Limited og National Stock Exchange of India Limited. Etter børsnoteringen har Orkla en eierandel på 75 % i Orkla India, og Orkla India konsolideres fortsatt linje for linje i Orklas konsernregnskap.

Orkla solgte i mars 2025 porteføljeselskapet Pierre Robert Group til Jotunfjell Partners AS. Pierre Robert Group ble presentert som et eget segment i Orkla. Som følge av at Pierre Robert Group utgjorde under 1 % av både Orklas driftsinntekter og EBIT (adj.) i 2024, er ikke salget presentert som «ikke videreført virksomhet» i Orklas konsernregnskap.

Orkla Food Ingredients solgte selskapene Kjarnavörur og Gædabakstur på Island.

Oppkjøp og salg av selskaper er presentert i note 5.

Note 2
Presentasjon og grunnlag for utarbeidelsen av konsernregnskapet

Generelt
Alle beløp er i millioner norske kroner (NOK) dersom ikke annet er angitt. Tall i parentes er kostnader eller utbetalinger (kontantstrøm). Morselskapets (Orkla ASA) funksjonelle valuta er NOK, og konsernets presentasjonsvaluta er NOK.

En underliggende forutsetning for regnskapsføringen er fortsatt drift. Fortsatt drift kan overordnet begrunnes i Orklas soliditet med en egenkapitalandel per 31. desember 2025 på 58,8 % (57,1 % per 31. desember 2024) og finansielle reserver som mer enn dekker konsernets forpliktelser i de kommende tolv månedene, se note 29.

Regnskapsprinsipper
De vesentlige regnskapsprinsippene er, som angitt i note 1, presentert i de relevante notene. Dette er gjort for at brukerne av regnskapet skal få en så god oversikt som mulig ved oppslag på den aktuelle noten.

Oppstillingsplanene
De totale oppstillingsplanene er resultatregnskap, totalresultat, balanse, kontantstrømoppstilling og oppstilling over endringer i egenkapitalen. Oppstillingsplanene viser ett sammenlignbart år.

Resultatregnskapet viser konsernets årsresultat, og Orkla har valgt å presentere konsernets kostnader etter art.

Balansen starter med langsiktige eiendeler og ender opp i kontanter og kontantekvivalenter på eiendelssiden. Rentebærende fordringer utover kontanter og kontantekvivalenter er ikke skilt ut på egne linjer ut fra et vesentlighetssyn. De rentebærende postene fremkommer i noter. På egenkapital og gjeldssiden er det skilt mellom egenkapital, rentebærende og ikke rentebærende lang og kortsiktige poster.

Kontantstrømoppstillingen er satt opp i henhold til den indirekte metoden og forklarer hvordan kontanter og kontantekvivalenter har endret seg i perioden. Avstemming av endring i rentebærende poster mot konsernets kontantstrømoppstilling er vist i note 28. Endring i kortsiktig gjeld presenteres netto da dette er kortsiktige lånefasiliteter som er lett omsettelige, har høy nominell verdi og en løpetid på tre måneder eller mindre. Dette er også i samsvar med måten finansieringsaktiviteter styres på. Tilsvarende er rentebærende fordringer også presentert netto da de hovedsakelig består av posisjoner som er lett omsettelige, har høy nominell verdi og har kort løpetid.

Orkla presenterer i tillegg en kontantstrøm i Orkla-format i årsberetningen og i note 7. Denne summerer seg til endring i netto rentebærende gjeld, som er et viktig nøkkeltall for konsernet.

Konsolidering av selskaper i konsernet
Konsernregnskapet viser det samlede økonomiske resultatet og den samlede finansielle stillingen når morselskapet Orkla ASA og selskaper der konsernet alene har kontroll (datterselskaper), presenteres som én økonomisk enhet. Per 31. desember 2025 er det ingen selskaper som er konsolidert i konsernet med bakgrunn i reglene om å ha «de facto»-kontroll.

Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper blir løpende presentert som en del av konsernets resultat og regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper inngår i resultat før skatt, men er ikke inkludert i konsernets driftsresultat da disse selskapene følges opp som en investering. Begge disse kategoriene er presentert i note 6.

Mindre eierandeler i andre selskaper er presentert i note 22. Disse finansielle investeringene er balanseført til virkelig verdi, og både verdiendring og eventuelle gevinster/tap er ført som andre poster i totalresultatet.

Dersom en vesentlig del av konsernets virksomhet er solgt eller avtalt solgt, eller dersom det skjer et tap av kontroll eller betydelig innflytelse over virksomheten, presenteres denne virksomheten som «ikke videreført virksomhet», se note 37.

Prinsipper for omregning av utenlandsk valuta
Ved utarbeidelse av regnskapene til de enkelte selskapene i Orkla blir transaksjoner i utenlandsk valuta regnskapsført til dagskurs på transaksjonstidspunktet. Finansielle fordringer og gjeld i valuta måles til kursen på balansedagen, og eventuelle gevinster/tap resultatføres som finansposter. Andre pengeposter i valuta (f.eks. kundefordringer og leverandørgjeld) presenteres til kursen på balansedagen, og gevinst/tap resultatføres som driftsposter.

I utarbeidelsen av konsernregnskapet for Orkla blir inntekter og kostnader i datterselskaper med annen funksjonell valuta enn morselskapet omregnet per måned fra funksjonell valuta til presentasjonsvaluta (NOK) til månedens gjennomsnittskurs. Balanseposter i datterselskaper med en annen funksjonell valuta omregnes til kursen på balansedagen. Omregningsdifferanser regnskapsføres som andre poster i totalresultatet. Ved salg av en virksomhet blir det akkumulerte omregningsbeløpet, som tidligere er innregnet i totalresultatet, reklassifisert og inkludert som en del av gevinst/tapsberegningen.

Omregningsdifferanser som er knyttet til inn- og utlån i en annen funksjonell valuta utpekt som nettoinvestering, regnskapsføres også som andre poster i totalresultatet. Denne er vist som egen post.

Alle kurser er hentet fra Norges Bank.

Viktigste valutakurser ved konsolidering mot norske kroner

Gjennomsnitt av månedskursene

	2025	2024
EUR	11,72	11,62
SEK	1,06	1,02
DKK	1,57	1,56

Sluttkurs per 31.12.

	2025	2024
EUR	11,84	11,79
SEK	1,09	1,03
DKK	1,59	1,58

Note 3
Finansielle vurderinger knyttet til klima- og naturrisiko

Orklas ambisjoner
Bærekraftig vekst er en sentral del av Orklas forretningsstrategi, og Orklas overordnede ambisjon som investeringsselskap er å skape bærekraftige verdier gjennom aktivt eierskap av merkevare og forbrukervareselskaper. Bærekraftig verdiskaping inngår som én av fem hovedpilarer i Orklas strategiske verdigrunnlag. Orklas langsiktige bærekraftsambisjon er å skape positiv endring ved å legge til rette for en ansvarlig overgang mot netto nullutslipp og bærekraftig produksjon og forbruk.

Klima- og naturendringene representerer både en strategisk risiko og en mulighet for Orkla og har dermed stor innflytelse på både strategi og beslutninger. Orklas klima- og naturrisikoanalyse fra 2025 har fokusert på å identifisere risikoer knyttet til klimaendringer og naturrisiko for viktige råvarer, egen virksomhet og lokasjoner som er viktige for logistikk. Scenarioanalyser er også blitt brukt i risikoanalysen.

Utdypning av de finansielle risikoene knyttet til klima- og naturendringer
Den finansielle vurderingen av klima- og naturrisiko er basert på informasjon samlet inn gjennom verdifalls-testing og stresstesting av nøkkelråvarepriser av porteføljeselskaper. Dette gjennomføres årlig som en del av Orklas finansielle rapportering.

Fysisk klima- og naturrisiko
Den finansielle risikoen ved klima- og natur-endringer er vurdert som høy. Mer enn halvparten av alle direkte råvarer Orkla bruker, kommer fra landbruket. Vi ser at risikoer som tap av biologisk mangfold, hyppigere ekstremvær og høyere gjennomsnittstemperaturer, kombinert med for stor utnyttelse av jordarealer, i økende grad påvirker avlinger. Dette kan føre til høyere råvarepriser og risiko for å ikke få tak i nødvendige råvarer. Dette vil igjen påvirke prisene på produkter til forbrukerne og kan føre til lavere etterspørsel og omsetning.

For å møte disse utfordringene vil Orkla fortsette å utforske og utvikle kunnskap om alternative produksjonssystemer i landbruket som har vist seg å være mer motstandsdyktige mot klima- og naturrisiko, som regenerativt jordbruk. Orklas selskaper engasjerer seg i verdikjeden og samarbeider tett med leverandører for å diversifisere sine innkjøp og bruke tredjepartssertifiseringer for å sikre bærekraftig produserte råvarer. Orkla har lang erfaring med innkjøp av råvarer globalt og tilstreber å ha fleksible produktporteføljer og resepter. Dette betyr at Orkla har mulighet til å bytte leverandører og opprinnelse for råvarer ved behov. Det vil til enhver tid gjøres vurderinger av om det er nødvendig å gjøre risikoreduserende tiltak. Derfor er det særlig viktig å forstå de forventede finansielle effektene av klima- og naturrisiko, slik at målrettede risikoreduserende strategier kan implementeres for å gjøre Orkla mer motstandsdyktig mot klima- og naturendringer.

De tolv største produktgruppene som Orkla kjøper inn, fremgår av note 10. Totale varekostnader utgjør 51 % (50 % i 2024) av totale driftsinntekter for de konsoliderte porteføljeselskapene inklusive Orkla ASA og Business service-selskapene. De fem største kategoriene utenom emballasje utgjør ca. 30 % av totale varekostnader. Dette gjelder følgende produktgrupper: tilsetningsstoffer, vegetabilsk olje og margarin, kornbaserte produkter, meieriprodukter og grønnsaker.

Ekstremvær og værforhold som forårsaker strømbrudd og flom, kan føre til stans i produksjonen. Basert på evalueringen av klimascenarioer forventer vi i dag en lav risiko for hendelser som skyldes klimaendringer, i forbindelse med Orklas egen virksomhet. Klimarisikovurderingen i 2025 identifiserte enkelte steder hvor eksponeringen for fysiske farer ble vurdert som alvorlig, men de potensielle konsekvensene ventes å være begrensede ettersom det er innført systemer og rutiner for å håndtere disse konsekvensene.

Overgangsrisiko
Andre vesentlige risikoer for Orkla inkluderer overgangsrisiko og den potensielle økonomiske effekten av en betydelig økning i karbonprising og andre avgifter. Vi forventer at reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet reduserer denne risikoen, både på kort og på lang sikt. Det er nødvendig med ytterligere forbedringsinitiativer og investeringer. Orkla har dedikerte ressurser avsatt til å håndtere vesentlige bærekraftspørsmål, som beskrevet i seksjon ESRS 2 GOV-1 av selskapets bærekraftsrapport, inkludert håndtering av påvirkninger, risikoer og muligheter knyttet til klimaendringer. I tillegg har Orklas porteføljeselskaper dedikerte ressurser på alle fabrikker som driver med energieffektivisering, prosessoptimalisering og reduksjon av fossile kilder. Arbeidet er typisk organisert i ingeniøravdelingen, men også ressurser fra drift og innovasjon vil være involvert i energiprosjekter.

Investeringer for å oppnå netto nullutslipp
Som en del av de årlige nedskrivningvurderingene vurderte Orkla i hvilken grad klimarelaterte risikoer og overgangen til netto nullutslipp reflekteres i finansielle antakelser om fremtiden. Vurderingen gikk blant annet ut på å identifisere betydelige klimarelaterte kostnader og investeringer som kunne påvirke fremtidige kontantstrømmer, inkludert investeringer som kreves for å redusere utslipp i tråd med en netto nullkurs og for å tilpasse seg klimarelaterte risikoer. Økte kostnader knyttet til klimaendringer og klimarisiko, inkludert overgangsrisiko og fysiske risikoer, ble estimert til 565 mill. kroner. De forventede investeringene knyttet til overgangen til netto nullutslipp og tilpasning til klimarelaterte risikoer er estimert til totalt 820 mill. kroner. Investeringene er relatert til energieffektiviseringstiltak, overgang fra fossilbaserte til fornybare energikilder, kjøp av relevante opprinnelsesgarantier (EAC) for å sikre fornybar elektrisitet og for Scope 3-innovasjonsprosjekter, inkludert samarbeidsprosjekter med leverandører for å utvikle lavkarbonprodukter.

Totale energikostnader knyttet til produksjon og oppvarming utgjør 977 mill. kroner i 2025 (1.040 mill. kroner i 2024) for Orkla-konsernet, se note 13. Energikostnader er et volatilt kostnadselement for alle de konsoliderte porteføljeselskapene. Energikostnadene er også påvirket av politiske rammebetingelser.

Mer informasjon om prosessene for å vurdere klima og naturrelatert finansiell risiko finnes under «Generell informasjon – ledelse av vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter og forvaltningen av klima og naturrelatert finansiell risiko» i Orklas rapportering om klima og naturrelatert forvaltning under Miljøinformasjon – E1 Klimaendringer og E4 Biologisk mangfold.

E Estimatusikkerhet

I regnskapet er det benyttet beste estimat for forhold som kan være påvirket av klima- og naturrisiko. Orkla er spesielt utsatt for råvareprisøkninger. Orklas porteføljeselskaper benytter mange ulike typer råvarer i produksjonen, og det er benyttet en forventet råvareprisendring fremover i estimater ut fra hver enkelt råvare. Det er dermed ikke hensyntatt noen ekstreme prisøkninger i estimatene.

Det gjøres kontinuerlige vurderinger av Orklas fabrikker som ligger i områder som er utsatt for risiko for flom, jordskjelv og andre naturkatastrofer. Risikoen vurderes imidlertid å være så lav, at dette dermed ikke er hensyntatt i estimatene.

Det er spesielt viktig å vurdere påvirkning av klimaendringer i forbindelse med nedskrivningsvurderinger. I forbindelse med nedskrivningstestene som er gjennomført i konsernet, blir det foretatt vurderinger av påvirkning og sensitivitet for klimarisiko i hvert enkelt porteføljeselskap. Klimarelatert risiko er kommentert for de ulike porteføljeselskapene i tabellene i note 18, hvor sentrale forutsetninger for nedskrivningstestene er beskrevet. Områder som er spesielt utsatt for nedskrivning, vil også være spesielt utsatt for økninger i råvareprisene, se avsnittet «Sensitivitet» i note 18.

Note 4
Estimater og forutsetninger ved utarbeidelse av konsernregnskapet

Områder med størst estimatusikkerhet
Ledelsen har benyttet estimater og forutsetninger ved utarbeidelsen av konsernregnskapet. Dette gjelder for eiendeler, gjeld, inntekter, kostnader og tilleggsopplysninger knyttet til betingede forpliktelser.

Vurderinger av virkelig verdi påvirkes av estimater på avkastningskrav. Avkastningskrav fastsettes gjennom kapitalverdimodellen og påvirkes av estimater på risikofri rente og risikopåslag.

De fleste balanseposter vil i noen grad være påvirket av estimatusikkerhet. Denne usikkerheten er beskrevet og inngår i omtalen i hver note. Noen områder er betydelig påvirket av estimatusikkerhet. Estimater vil ha størst betydning på følgende områder:

Langsiktige eiendeler
Områdene med størst risiko for vesentlige endringer er balanseført goodwill og varemerker med ubestemt levetid. Dette gjelder både fordi beløpene er betydelige, og fordi eiendelens verdi er basert på innregningsprinsipper fra kjøpsverdiallokeringer som senere kan påvirkes av verdiendring. Egenutviklede varemerker er ikke balanseført og medfører dermed ikke noen balansemessig risiko.

Verdsetting av og estimert utnyttbar levetid for varige driftsmidler bygger på fremtidsinformasjon og vil alltid være beheftet med en viss grad av usikkerhet. De ulike produksjonsstedene er løpende vurdert ut fra en forutsetning om fortsatt drift, om ikke noe annet er planlagt eller besluttet.

De globale utfordringene med klimaendringer og ressursknapphet påvirker Orklas virksomhet i form av risiko for endringer i råvaretilgang, råvarekostnader og politiske rammebetingelser. Finansielle effekter som følger av klima- og naturrelatert risiko er utdypet ytterligere i note 3.

Flere av konsernets leieavtaler inkluderer opsjoner for forlengelse av leieavtalen. Dette gjelder spesielt leieavtaler for restaurantlokaler samt kontor og lagerlokaler. Det er kun opsjoner hvor man er rimelig sikker på utøvelsen, som innregnes i leieforpliktelsen. Vurderinger av forlengelsesopsjoner er ytterligere omtalt i note 21.

Det er foretatt nedskrivninger i Orkla-konsernet av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler på til sammen 484 mill. kroner i 2025, se informasjon i note 14 og 18. Situasjonen vil følges nøye fremover med tanke på om den vil kunne føre til ytterligere nedskrivningsindikasjoner for noen av konsernets virksomheter.

Vurderinger knyttet til verdsettelse av langsiktige eiendeler er omtalt i note 18.

Rabatter
For de konsoliderte porteføljeselskapene utgjør rabatter betydelige beløp. Rabattene fremkommer ikke direkte av regnskapet. Det er netto omsetning etter rabatter som presenteres som konsernets driftsinntekter. Størstedelen av rabattene avregnes på fakturaene. Det gjøres avsetninger for den delen av rabattene som ikke blir løpende avregnet. Rabatter det gjøres avsetning for, rapporteres som kortsiktig gjeld og beløper seg til 1,9 mrd. kroner per 31. desember 2025 (1,9 mrd. kroner per 31. desember 2024). Avsatte rabatter gjelder avtalefestede forhold som i hovedsak er basert på kjedeavtaler og rapportert salg. Rabattstrukturen er kompleks og beregnes ut fra ulike rabattmatriser og avtaler. Rabatter avsettes til forventet verdi, og dette innebærer iboende risiko for estimatavvik. Avsatte rabatter er i hovedsak årsrabatter som vil betales ut i påfølgende år. Det har ikke vært vesentlige avvik mellom avsatte og virkelig rapporterte rabatter de siste årene.

Avsetning for forpliktelser
Etter salget av andelen i Sapa i 2017 har Orkla beholdt visse forpliktelser relatert til sitt tidligere eierskap. Dette gjelder i hovedsak forpliktelser knyttet til avgitte garantier og skadesløsholdelseserklæringer til Norsk Hydro. Orklas gjenværende forpliktelse er verdsatt til beste estimat for virkelig verdi per 31. desember 2025, se note 26.

Øvrige forhold
Orkla solgte hele sin vannkraftportefølje i april 2025. Det er en pågående skattesak i ett av de solgte selskapene, og Orkla kan motta ytterligere salgsproveny i fremtiden dersom denne saken avsluttes til fordel for det solgte selskapet, se ytterligere beskrivelse note 37.

Andre estimater og forutsetninger er omtalt i de ulike notene, og det som ikke naturlig inngår i andre noter, fremkommer i note 36.

Endringer fremover
Endringer i rammebetingelser
Fremtidige hendelser og endringer i lokale eller globale rammebetingelser kan medføre at estimater og forutsetninger må endres.

Orklas samarbeidsavtaler med kunder inngås, i likhet med bransjen for øvrig, i hovedsak for avgrensede tidsperioder. Rammene for samarbeidet blir dermed normalt reforhandlet med jevne mellomrom. Disse forhandlingene kan medføre endringer i både betingelser og posisjoner som omfattes av den enkelte samarbeidsavtale. Det er Orklas selskaper som normalt inngår avtaler med den enkelte kunde.

Endringer i regnskapsstandarder
Orklas konsernregnskapet vil bli påvirket av endringer i IFRS Accounting Standard.

IFRS 18 «Presentation and Disclosure in Financial Statements» er en ny regnskapsstandard for presentasjon av finansregnskap, og standarden trer i kraft 1. januar 2027. Den har som formål å gjøre selskaper mer sammenlignbare og forbedre kommunikasjonen i finansregnskapet. Den nye standarden innfører nye kategorier og delsummer i resultatregnskapet, introduserer begrepet Management-defined Performance Measures (MPM-er) og stiller mer spesifikke krav til gruppering og spesifisering av informasjon.

Effektene som omtales i dette avsnittet gir en ikke-uttømmende oversikt over foreløpig forventede endringer. IFRS 18 forventes å føre til at commitment fee knyttet til konsernets revolverende kredittramme blir omklassifisert fra finansielle poster til drifts-kostnader. Commitment fee utgjorde 27 mill. kroner i 2025. Orkla vurderer fortsatt enkeltposter, herunder hvordan valutaeffekter vil bli klassifisert i Orkla-konsernets resultatregnskap. Videre omfattes tre av konsernets nåværende alternative resultatmål (APM-

Beløp i mill. NOK Regnskapspost	Note	Estimat/forutsetninger	Bokført verdi
Goodwill	18, 19	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV[1]	26 913
Varemerker med ubestemt levetid	18, 19	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV[1]	7 875
Varige driftsmidler	18, 20	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV[1]	17 524
Leieavtaler	21	Leieperiode, forlengelsesopsjoner og nåverdi fremtidig kontantstrøm	2 204
Rabatter, nedprising sesongvarer o.l.	9, 27	Beregnet avsetningsbehov i henhold til avtaler	1 923

1 NSV: Netto salgsverdi.

er) av definisjonen av MPM etter IFRS 18. Dette gjelder EBIT (adj.), dekningsbidrag og justert resultat (telleren i resultat per aksje (adj.)).

Ved avleggelse av årsregnskapet for 2025 foreligger det ikke endringer i øvrige standarder (utover IFRS 18), tolkninger av standarder eller utstedte, men ennå ikke effektive standarder som forventes å påvirke konsernets regnskap vesentlig.

Utøvelse av skjønn
Avleggelse av regnskap medfører at ledelsen på avslutningstidspunktet må ta beslutninger som bygger på den kunnskapen som ledelsen har på den gitte datoen. Dette kan gjelde estimater og forutsetninger for regnskapsposter eller andre forhold som også kan ha vesentlig innflytelse på verdsetting av selskapet. Vesentlige endringer i verdier fra 31. desember og helt frem til styret vedtar årsregnskapet, vil være reflektert enten i regnskapet eller i noter.

Valg av presentasjonsform, regnskapsprinsipper og utøvelse av skjønn vil kunne påvirke regnskapet. Dette gjelder for poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende inntjening. Disse postene blir presentert som «Andre inntekter» og «Andre kostnader» i resultatregnskapet. Postene inngår i konsernets driftsresultat, men inngår ikke i EBIT (adj.).

Vurderinger ved innregning av leieavtaler vil også kunne medføre utøvelse av skjønn. Dette gjelder f.eks. vurderingen av om forlengelsesopsjoner skal innregnes samt avgrensninger mot tjenesteavtaler. Se ytterligere informasjon i note 21.



Note 5
Salg og kjøp av virksomhet

Regnskapsprinsipper

Salg av selskaper
Når det selges en virksomhet som Orkla kontrollerer, blir beregnet gevinst/tap før skatt presentert som «andre inntekter» eller «andre kostnader». Pådratte salgsutgifter vil redusere gevinsten eller øke tapet. Akkumulerte omregningsdifferanser og eventuelle sikringsreserver knyttet til den solgte virksomheten vil bli resultatført som en del av gevinsten/tapet med tilsvarende motpost ført som andre poster i totalresultatet.

Se nærmere beskrivelse av prinsipp for klassifisering av eiendeler «holdt for salg» og «ikke videreført virksomhet» i note 2 og 37.

Virksomhetssammenslutninger
Virksomhetssammenslutninger er regnskapsført ved bruk av overtakelsesmetoden. Dersom det er ikke-kontrollerende eierinteresser i det oppkjøpte selskapet, vil disse få sin andel av henførte eiendeler og gjeld, med unntak av goodwill. Transaksjoner med ikke-kontrollerende eierinteresser vil bli regnskapsført mot egenkapitalen. Oppkjøpskostnader (M&A) og påfølgende integrasjonskostnader føres som «andre kostnader».

Estimatusikkerhet

I virksomhetsovertakelser blir overtatte eiendeler verdsatt til virkelig verdi på kjøpstidspunktet. De ulike eiendelene blir verdsatt ut fra forskjellige modeller, og goodwill blir residualen i en slik verdiallokering. Feil i estimater og forutsetninger kan føre til at verdien kan bli fordelt feil på de ulike eiendelene, men summen av totale merverdier vil alltid være i tråd med betalt kjøpesum.

Salg av selskaper
Salg av Hydro Power
Orkla gjennomførte i april 2025 salg av hele sin vannkraftportefølje, og den solgte porteføljen utgjorde segmentet Hydro Power i Orklas regnskap. Ytterligere opplysninger om salget er gitt i note 37 «Ikke videreført virksomhet».

Børsnotering av Orkla India
Orkla India ble notert på BSE Limited og National Stock Exchange of India Limited den 6. november 2025. I forbindelse med noteringen gjennomførte Orkla Asia Pacific Pte. Ltd., et indirekte heleid datterselskap av Orkla ASA, et salg av 20,6 mill. aksjer i Orkla India til en kurs på INR 730 per aksje (tilsvarende cirka 84 NOK). De solgte aksjene utgjorde 15 % av Orkla Indias utstedte, tegnede og innbetalte aksjekapital. Netto salgssum etter skatt og transaksjonskostnader utgjorde 1,5 mrd. kroner. Etter børsnoteringen har Orkla en eierandel på 75 % i Orkla India.

Orkla India er fortsatt konsolidert linje for linje i Orklas konsernregnskap. De eksterne eierinteressene i Orkla India på 25 % presenteres som ikke-kontrollerende eierinteresser i Orkla. Salget av aksjene i Orkla er bokført som en egenkapitaltransaksjon. Transaksjonen har regnskapsmessig virkning fra og med november 2025.

Andre salg
Orkla solgte 100 % av aksjene i Pierre Robert Group til Jotunfjell Partners AS i 1. kvartal 2025. Orklas regnskapsmessige tap knyttet til salget utgjorde 47 mill. kroner og er presentert som «Andre kostnader», se note 14.

Dragsbæk, et datterselskap eid 67 % av Orkla Food Ingredients (OFI), solgte i 4. kvartal 2025 de islandske datterselskapene Kjarnavörur og Gædabakstur. Kjarnavörur er produsent av margarin og oljer, mens Gædabakstur driver et industribakeri. I 2024 rapporterte Kjarnavörur og Gædabakstur driftsinntekter på til sammen ISK 7.047 mill. (557 mill. kroner).

Kjøp av selskaper
The European Pizza Company (TEPC) kjøpte i 2. kvartal ytterligere 6,25 % i New York Pizza og eier etter denne transaksjonen 87,5 % av New York Pizza.

I tillegg fullførte TEPC i 1. kvartal oppkjøpet av 24 % av den polske pizzakjeden Da Grasso.

Orkla Food Ingredients kjøpte i 1. kvartal merkenavnet Eurohansa samt alle eiendeler og all virksomhet knyttet til Toruń-anlegget i Polen («Eurohansa Toruń»). Eurohansa Toruń hadde 89 ansatte ved oppkjøpet og spesialiserer seg på produksjon av fruktfyll og produkter til industrikunder innenfor meieri-, sjokolade- og bakerisegmentet. Selskapet har opplevd robust vekst de siste årene.

I 2. kvartal 2025 kjøpte Orkla Food Ingredients 100 % av aksjene i Biscuiterie Le Vesuve bv («Le Vesuve»). Le Vesuve er en produsent av iskremkjeks og distributør av iskremingredienser og tilbehør i Belgia. Selskapet hadde åtte ansatte på tidspunktet for oppkjøpet og har opplevd sterk vekst de siste årene etter investeringer i produksjonsutstyr.

Orkla Food Ingredients kjøpte 100 % av aksjene i Decorgel – Produtos Alimentares, S.A. («Decorgel») i 3. kvartal 2025. Decorgel er en portugisisk produsent av fruktfyll, vaniljekrem og krem. Selskapet hadde 51 ansatte på tidspunktet for oppkjøpet, og Decorgel har opplevd sterk vekst de siste årene.

Orkla Food Ingredients har også kjøpt de resterende 5 % av Hadecoup i Belgia og 30 % av Win Equipment i Nederland, og eier nå 100 % av disse selskapene.

Øvrige forhold knyttet til merverdianalysene
Balanseført goodwill knyttet til oppkjøpene inneholder synergier, verdier knyttet til ansatte, fremtidig merinntjening samt andre immaterielle eiendeler som ikke kvalifiserer til egen balanseføring. Beregningen av goodwill ved et oppkjøp blir også påvirket av at utsatt skatt i henhold til IFRS ikke skal neddiskonteres.

Merverdianalyser knyttet til oppkjøpte selskaper i 2025 er ikke endelig ferdigstilt per 31. desember 2025 på grunn av usikkerhet ved enkelte verdsettelsesforhold. Det er ikke noe vesentlig variabelt vederlag knyttet til noen av oppkjøpene gjennomført i 2025. Goodwill knyttet til oppkjøpte selskaper i 2025 er ikke skattemessig fradragsberettiget med unntak av goodwill knyttet til kjøpet av Eurohansa Toruń (se beskrivelse over).

Merverdianalysene for alle selskaper som ble kjøpt i 2024, er sluttført i 2025. Det er ikke gjort noen vesentlige endringer i merverdianalysene. Driftsinntekter og EBIT (adj.) for de største oppkjøpte selskapene, før og etter oppkjøpet, er oppgitt i tabellen på neste side.

Det er totalt ført 116 mill. kroner i oppkjøpskostnader i 2025 (127 mill. kroner i 2024). Oppkjøpskostnadene er presentert som «andre kostnader», se note 14.

Oppkjøpte selskaper

Beløp i mill. NOK		Anskaffelse			Allokering av mer-/mindreverdier					Driftsinntekter		EBIT (adj.)[2]	
		Innregnings-tidspunkt	Eierandel etter kjøp	Anskaffelseskost	Varemerker	Driftsmidler	Annet	Utsatt skatt	Goodwillll	Etter overtagelse	Før overtagelse	Etter overtagelse	Før overtagelse
2025													
Utkjøp IKE[1] New York Pizza (The European Pizza Company)		-	87,5 %	175	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utkjøp IKE[1] Da Grasso (The European Pizza Company)		-	98 %	103	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eurohansa, innmatkjøp (Orkla Food Ingredients)[4]		Februar	-	106	-	-	-	-	48	140	-	5	-
Decorgel – Produtos Alimentares (Orkla Food Ingredients)		Oktober	100 %	112	-	-	-	-	87	25	62	5	2
Kjøp Le Vesuve (Orkla Food Ingredients)		April	100 %	64	-	-	-	-	46	44	11	5	1
Øvrige kjøp av IKE[1]		-	-	23	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sum kjøp gjeldfri basis				**583**	**0**	**0**	**0**	**0**	**181**				
Kjøp tilknyttet selskap				9									
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis (note 7)				**592**									
Rentebærende gjeld oppkjøp				(10)									
Kontantstrømeffekt oppkjøp[3]				**582**									
Fordeler seg på:	Kjøp av selskapsandeler fra IKE[1]			301									
	Øvrige kjøp av selskaper			281									
2024													
Freunde der Erfrischung (Orkla Food Ingredients)		Juli	100 %	86	-	-	-	-	68	26	35	6	7
Selskaper kjøpt fra FG Eiendom (Orkla Eiendom)		November	100 %	63	-	13	-	-	0	1	3	0	2
Kartonage (Orkla Food Ingredients)		Mai	70 %	49	-	-	-	-	13	17	12	2	0
Utkjøp IKE[1] New York Pizza (The European Pizza Company)		-	81 %	163	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utkjøp IKE[1] Seagood Fort Deli (Orkla Foods)		-	100 %	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utkjøp IKE[1] Quatro Enzyme Solutions (Orkla Food Ingredients)		-	100 %	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Betaling resterende kjøpesum Easyfood (Orkla Foods)		-	-	52	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Øvrige kjøp av IKE[1]		-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Øvrige kjøp		-	-	66	-	-	-	-	37	-	-	-	-
Sum kjøp gjeldfri basis				**541**	**0**	**13**	**0**	**0**	**118**				
Kjøp tilknyttet selskap				42									
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis (note 7)				**583**									
Rentebærende gjeld oppkjøp				(142)									
Kontantstrømeffekt oppkjøp[3]				**441**									
Fordeler seg på:	Kjøp av selskapsandeler fra IKE[1]			225									
	Øvrige kjøp av selskaper			216									

1 IKE= ikke-kontrollerende eierinteresser.
2 Resultat før skatt i oppkjøpte selskaper i 2025 utgjør (innregnet beløp i Orkla er oppgitt i parentes): Decorgel 7 mill. kroner (5 mill. kroner) og Le Vesuve 5 mill. kroner (4 mill. kroner). Resultat etter skatt etter oppkjøpet for Eurohansa var -8 mill. kroner.
3 Tilsvarer vederlag for egenkapitalen korrigert for kontanter og kontantekvivalenter. Kontanter og kontantekvivalenter i oppkjøpte selskaper utgjør 31 mill. kroner i 2025 (17 mill. kroner i 2024). Alle oppkjøp er gjennomført med kontantvederlag.
4 Det foreligger ikke tall for Eurohansa før oppkjøpet siden dette var et innmatkjøp.

Balanser oppkjøpte selskaper - virkelig verdi

Beløp i mill. NOK	2025 Total Virkelig verdi	2025 Eurohansa Virkelig verdi	2025 Decorgel-Produtos Alimentares Virkelig verdi	2025 Øvrige kjøp Virkelig verdi	2024 Total Virkelig verdi
Varige driftsmidler	**69**	45	10	14	**87**
Immaterielle eiendeler	**1**	1	0	0	**1**
Eiendeler ved utsatt skatt	**0**	0	0	0	**1**
Andre langsiktige eiendeler	**0**	0	0	0	**3**
Varelager	**34**	12	14	8	**44**
Fordringer	**31**	0	24	7	**12**
Aksjer i andre selskaper	**0**	0	0	0	**2**
Eiendeler	**135**	**58**	**48**	**29**	**150**
Avsetninger	**(1)**	0	0	(1)	**(7)**
Langsiktig gjeld ikke rentebærende	**22**	0	(1)	23	**47**
Kortsiktig gjeld ikke rentebærende	**(31)**	0	(22)	(9)	**7**
Ikke-kontrollerende eierinteresser	**277**	0	0	277	**226**
Netto eiendeler	**402**	**58**	**25**	**319**	**423**
Goodwill	**181**	48	87	46	**118**
Anskaffelseskost gjeldsfri basis	**583**	**106**	**112**	**365**	**541**

Note 6
Investeringer regnskapsført etter egenkapitalmetoden

Regnskapsprinsipper

Egenkapitalmetoden
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper regnskapsføres etter egenkapitalmetoden, og konsernets andel av resultat etter skatt og ikke-kontrollerende eierinteresser presenteres etter Orklas driftsresultatet. Dersom det gjøres en nedskrivning av andelens verdi, vil nedskrivningen bli presentert på samme linje. Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper som ikke selv rapporterer etter IFRS, blir omregnet før innregning i konsernet.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper
Orkla har en eierandel på 42,7 % i Jotun, og Jotun er presentert som tilknyttet selskap, se eget avsnitt. Orkla har i tillegg noen mindre tilknyttede og felleskontrollerte selskaper.

Orkla har ingen betingede forpliktelser, verken alene eller sammen med andre investorer, i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper.

Det har ikke blitt foretatt nedskrivning av noen tilknyttede eller felleskontrollerte selskaper i 2025 eller 2024.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper

Beløp i mill. NOK	Jotun	Øvrige	Sum
Balanseført verdi 1.1.2024	**7 659**	**117**	**7 776**
Tilgang/avgang	0	42	42
Andel resultat	1 860	5	1 865
Utbytte	(948)	(2)	(950)
Valutaeffekter ved omregning	-	5	5
Andel av øvrige poster ført over totalresultatet	516	0	516
Balanseført verdi 31.12.2024	**9 087**	**167**	**9 254**
Tilgang/avgang	5	2	7
Andel resultat	2 182	(1)	2 181
Utbytte	(1 386)	0	(1 386)
Valutaeffekter ved omregning	-	(1)	(1)
Andel av øvrige poster ført over totalresultatet	(786)	0	(786)
Balanseført verdi 31.12.2025	**9 102**	**167**	**9 269**
Eierandel	42,7 %[1]		

1 Stemmerettsandel i Jotun utgjør 38,6 %.

Jotun
Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlakker, med 68 selskaper og 40 produksjonsanlegg globalt. I tillegg har Jotun salgskontor, forhandlere og distributører i mer enn 100 land. Jotunkonsernet har i dag over 10 900 medarbeidere, og konsernet er organisert med fire segment inndelt i fem regioner. Hovedkontoret ligger i Sandefjord.

Bokført verdi av Jotun etter egenkapitalmetoden er 9.102 mill. kroner. Orklas eierandel på 42,7 % er utgangspunktet for føring etter egenkapitalmetoden, mens stemmerettsandelen er 38,6 %. Orkla eier 42.503 A-aksjer og 103.446 B-aksjer i selskapet. Én A-aksje gir ti ganger så mange stemmer som én B-aksje. Jotun er et familiekontrollert konsern, og Orkla har i over 50 år vært en aktiv minoritetseier i Jotun.

Bokført verdi av Orklas andel av Jotun må ses i lys av dette. En gjennomført intern verdivurdering av Jotun underbygger at det er betydelige merverdier i Orklas Jotun-investering i forhold til bokførte verdier.

Resultat og balanse Jotun (100 %-tall)

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Driftsinntekter	34 333	34 206
Driftsresultat	7 081	6 766
Resultat etter skatt og ikke-kontrollerende eierinteresser	**5 114**	**4 358**
Totalresultat etter ikke-kontrollerende eierinteresser	**3 747**	**5 619**
Langsiktige eiendeler	13 540	13 914
Kortsiktige eiendeler	21 113	20 990
Sum eiendeler	**34 653**	**34 904**
Langsiktige forpliktelser	3 077	3 521
Kortsiktige forpliktelser	9 918	9 723
Sum gjeld	**12 996**	**13 243**

Avstemming egenkapital Jotun mot Orklas andel

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Egenkapital Jotun	21 657	21 660
Ikke-kontrollerende eierinteresser	324	372
Majoritetens egenkapital	21 333	21 288
Orklas andel av egenkapital (42,7 %)	9 102	9 087
Orklas andel av resultat etter skatt og ikke-kontrollerende eierinteresser (42,7 %)	2 182	1 860

Note 7 Segmenter

Regnskapsprinsipper

Alle Orklas porteføljeselskaper utgjør egne rapporteringssegmenter. I tillegg utgjør Orkla ASA inkludert Business service-selskaper og Orkla Eiendom egne rapporteringssegmenter. Rapporteringssegmentene sammenfaller med den måten Orklas ledergruppe (chief operating decision maker) får innrapportert tallene.

Salgsinntektene er fordelt på geografiske markeder med utgangspunkt i kundens plassering. Regnskapsprinsippene for segmentrapportering er de samme som for konsernregnskapet for øvrig.

Prising av transaksjoner mellom ulike segmenter er gjort på markedsmessige vilkår. Orkla ASA yter tjenester til konsernselskapene, og disse tjenestene blir fakturert etter omtalte prinsipper.

Porteføljeselskaper
Jotun (eierandel 42,7 %) er et tilknyttet selskap av Orkla. Resultatandel og balanseført verdi for tilknyttede selskaper presenteres ikke i segment-noten. Jotun er presentert i note 6.

Orkla Foods tilbyr kjente lokale merkevarer til forbrukere i Norden, Baltikum og Sentral Europa. Porteføljeselskapet har ledende markedsposisjoner innenfor en rekke kategorier, bl.a. dypfryst pizza, ketchup, saft, sauser, påleggsprodukter og ferdigretter. Orkla Foods selger produktene sine hovedsakelig gjennom dagligvarehandelen, men har også sterke posisjoner innenfor storhusholdning, kiosker og bensinstasjoner. Norge og Sverige er de to største markedene i Orkla Foods.

Orkla Snacks har sterke nummer én- og nummer to-posisjoner innenfor kategoriene snacks, godteri og kjeks, med kjente lokale merker og smaker, som tilbydes forbrukere i Norden og Baltikum, samt senest gjennom lanseringen av BUBS i USA. Godteri og snacks er de største kategoriene i porteføljeselskapet, og Norge og Sverige er de to største markeder. Den primære salgskanalen er dagligvarehandelen.

Orkla Food Ingredients leverer produkter og ingredienser til et bredt spekter av kunder innenfor bakeri, iskrem og plantebasertmarkedet og har en ledende posisjon i Europa og en plattform for vekst i USA. Om lag 63 % av omsetningen er relatert til egenproduserte produkter. Viktige salgskanaler er bl.a. industrielle produsenter som hovedsakelig produserer og leverer varer til dagligvarekanalen, Out of Home-kanalen, f.eks. gjennom håndverksbakerier og iskremkiosker, og salg direkte til forbrukere. De største produktgruppene er margarin og smørblandinger, bakehjelpemidler og bakemikser til brød og kaker, gjær, marsipan og iskremingredienser.

Orkla Health er et ledende konsumenthelseselskap med sterke merkevarer innen kosttilskudd, munnhygiene, sårpleie, solkrem og antiperspirant. Selskapets hjemmemarkeder er Norden, Baltikum, Storbritannia, Polen og Spania. I tillegg har selskapet en betydelig og voksende eksportandel utenfor hjemmemarkedene gjennom et omfattende distributørnettverk. Utover dette selges produktene også direkte til forbrukere i hjemmemarkeder og i flere europeiske land, bl.a. Nederland, Tsjekkia, Slovakia og Italia.

Orkla India har ledende markedsposisjoner i de indiske delstatene Karnataka, Kerala og Andhra Pradesh gjennom merkene MTR og Eastern. Selskapet har også eksport til mer enn 40 land, med fokus på områder med høy andel av indiske utflyttere, som Gulflandene og Nord-Amerika. De største kategoriene er krydder og kryddermikser, samt ferdige mikser og andre produkter som forenkler tradisjonell matlaging. Orkla India ble notert på Bombay Stock Exchange Limited og National Stock Exchange of India Limited i november 2025.

The European Pizza Company består i hovedsak av franchisedrevne pizzautsalg i europeiske land. Kotipizza har utsalgssteder i Finland, New York Pizza i Nederland og Tyskland og Da Grasso i Polen. De franchisedrevne utsalgsstedene kjøper inn råvarer gjennom lokale og integrerte grossistselskaper samt deigfabrikken Euro Pizza Product B.V. i Nederland, som eies av The European Pizza Company.
Orkla Home & Personal Care er Nordens ledende leverandør av rengjøringsprodukter og produkter til personlig pleie til forbrukermarkedet med sterke lokale merker og en lokal verdikjede. Norge er det klart største markedet hvor selskapet har ledende posisjoner innenfor tøyvask, rengjøring og personlig pleie. I Sverige og Finland har selskapet en utfordrerposisjon og opererer gjennom en agentavtale med Orkla Care Sweden i det svenske markedet og en distributøravtale med Orkla Care Finland i det finske markedet. I tillegg er kontraktproduksjon av såpe og rengjøringsprodukter en betydelig del av forretningen.

Orkla House Care tilbyr malerverktøy og tilbehør til både gjør-det-selv-bruk og profesjonelle malere. Skandinavia, Benelux og Storbritannia er hjemme-markedene, men produktene finnes i en rekke land rundt om i verden. Kjerneproduktene, malerpensler og ruller, produseres hovedsakelig av våre egne fabrikker i Sverige, Storbritannia og Kina. Orkla House Care bringer innovative produkter og løsninger til markedet og har som mål å lede an i arbeidet med å levere mer bærekraftige løsninger innenfor en tradisjonell industri.

Health and Sports Nutrition Group (HSNG) er ledende i Norden innenfor sportsernæring og opererer i Sverige, Norge, Finland og Danmark. HSNG har salg gjennom nettsidene Gymgrossisten, Fitnesstukku, Proteinfabrikken, Bodystore, Bodyman (alle e-handel B2C), B2B distribusjonsmerket Fitnessmarket samt gjennom ledende dagligvarekjeder i Sverige, Norge og Finland. Salget er en blanding av eksterne merker og egne merker.

Pierre Robert Group selger basetekstiler og ullplagg i Norge, Finland og Sverige. Pierre Robert Group ble solgt i 1. kvartal 2025.

Lilleborg er en ledende leverandør av effektive og bærekraftige hygiene og rengjøringsløsninger til profesjonelle og industrielle kunder i Norge. Lilleborg ble solgt i 2024.

Morselskapet Orkla ASA og Business Service-selskaper
Orkla ASA er morselskapet i Orkla-konsernet og består organisatorisk av funksjoner som utfører eieroppgaver og støtter porteføljeselskapene innenfor definerte kompetanseområder. Investeringsteamet utøver investeringsaktiviteter og eieroppgaver overfor Orklas porteføljeselskaper. De andre funksjonene som utfører sentrale eieroppgaver for morselskapet, er finans, kommunikasjon, personal, juridisk, compliance, risiko, cybersikkerhet og myndighetskontakt og krisehåndtering. I tillegg inngår tre kompetansesentre («Centers of Excellence») til støtte for porteføljeselskapene innenfor områdene salg, markedsføring og innovasjon, og bærekraft.

I tilknytning til morselskapet Orkla ASA er det tre Business service-selskaper innenfor IT, innkjøp og finansielle tjenester som leverer forretningstjenester til porteføljeselskapene. De er organisert som sentrale enheter for å sikre kostnadseffektivitet og synergier på tvers.

Orkla Eiendom
Orkla Eiendom er konsentrert om investering, utvikling og salg av eiendommer primært fra Orklas virksomhet. De drifter også flere næringseiendommer på Skøyen, inkludert konsernets hovedkontor.

Nærmere om segmentinndelingen
Orkla er et industrielt investeringsselskap med fokus på merkevarer og forbrukerorienterte selskaper. Orkla eier per 31. desember 2025 ti porteføljeselskaper i tillegg til Orkla Eiendom og Orkla ASA inkludert Business service-selskaper. Av porteføljeselskapene er ni selskaper konsolidert inn linje for linje i konsernregnskapet, mens det siste porteføljeselskapet er Jotun, som regnskapsføres etter egenkapitalmetoden, se note 6. Pierre Robert Group og Lilleborg er solgt og inngår bare i segmentrapporteringen for 2024.

Resultatpostene i segmentinformasjonen
Tabellene for segmentinformasjon viser omsetningen fordelt på geografiske markeder, basert på kundenes beliggenhet. Produktene og tjenestene som inntektene stammer fra, er beskrevet i starten av denne noten. Ingen enkeltkunde utgjør mer enn 10 % av driftsinntektene i Orkla. Se note 9 for ytterligere informasjon om inntektsføring.

Driftsresultatet i segmentinformasjonen er lik driftsresultatet i resultatoppstillingen for konsernet. Driftskostnadene i segmentpresentasjonen er lik summen av varekostnader, lønnskostnader og andre driftskostnader.

Orkla-konsernet har en sentralisert tresury-funksjon, og konsernets eksterne låneavtaler inngås sentralt. Datterselskaper i Orkla finansieres internt med unntak av selskaper som inngår i porteføljeselskapet Orkla Food Ingredients. Finansposter er derfor presentert for konsernet samlet for disse datterselskapene. Det samme gjelder for skattekostnader. Fordelingen av andelene av periodens resultat for ikke-kontrollerende eierinteresser fremgår av note 33.

Fullstendig resultatregnskap Orkla Food Ingredients er presentert til slutt i denne noten.

Balanseposetene i segmentinformasjonen
Balanseposter som inngår i Orklas definisjon av anvendt kapital, blir fordelt på segmenter i denne noten. Anvendt kapital representerer netto balanseført arbeidende kapital i de ulike segmentene. Dette er en viktig måleparameter i Orkla med hensyn til kapitalfordelingen på de ulike segmentene. Avkastning på anvendt kapital følges tett i Orkla og er presentert for hvert porteføljeselskap foran i årsrapporten. Se for øvrig definisjonen av dette nøkkeltallet under kapittelet «Alternative resultatmål (APM)». Netto driftskapital følges tett opp med tanke på å redusere kapitalbindingen i konsernselskapene. Netto driftskapital er definert i tabellen nedenfor.

Presentasjon av kontantstrømmen i segmentinformasjonen
Kontantstrøm i Orkla-format gjøres på konsernnivå opp i endring netto rentebærende gjeld, som er et viktig nøkkeltall for konsernet, og det brukes direkte til styring av segmentene. Presentasjon av segmentinformasjon knyttet til kontantstrømmen refererer seg av den grunn til kontantstrøm i Orkla-format.

Kontantstrøm fra driften er en viktig styrings-parameter i Orkla og er segmentfordelt i denne noten. Kontantstrømoppstillingen i Orkla-format gir den samlede finansielle kapasiteten generert fra konsernets drift til å dekke inn konsernets finansposter og betaling av skatter.

Den siste delen av kontantstrømoppstillingen viser mer selvstyrte forhold som utbetaling utbytte, handel i egne aksjer samt hvilke ekspansjonsgrep som er tatt i form av direkte ekspansjonsinvesteringer samt oppkjøp og nedsalg av selskaper. Med direkte ekspansjonsinvesteringer menes investeringer som enten er investeringer i nye geografiske markeder, nye kategorier eller som representerer betydelige kapasitetsøkninger, se kapittelet «Alternative resultatmål (APM)». Kontantstrøm fra «ikke videreført virksomhet» er vist på samme linje som salg av selskaper, se for øvrig note 37.

Kontantstrømmen presenteres til gjennomsnittlig månedlig valutakurs, mens endring netto rente-bærende gjeld er en absolutt størrelse målt til sluttkurs. Valutaeffekt netto rentebærende gjeld forklarer overgangen.

Kontantstrøm i Orkla-format er vist etter segmentinformasjonen i denne noten.

Spesifisering av netto driftskapital i konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA og Business service-selskaper

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kunde- og andre handelsfordringer	9 119	8 793
Andre kortsiktige fordringer	1 329	988
Varelager	9 781	9 738
Leverandør- og annen handelsgjeld	(9 434)	(8 948)
Skattetrekk, offentlige avgifter	(1 167)	(1 125)
Annen kortsiktig gjeld	(2 899)	(2 748)
Netto driftskapital	**6 729**	**6 698**

Segmentinformasjon 2025

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods	Orkla Snacks	Orkla Food Ingredients	Orkla Health	Orkla India	The European Pizza Company	Orkla Home & Personal Care	Orkla House Care	Health and Sports Nutrition Group	Orkla ASA[1]	Elimi-neringer	Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA	Orkla Eiendom	Elimi-neringer	Orkla
Salgsinntekter/resultat															
Norge	5 438	2 902	1 718	1 178	0	6	1 496	428	380	0	0	**13 546**	0	0	**13 546**
Sverige	6 007	2 292	2 783	859	0	5	849	194	625	0	0	**13 614**	0	0	**13 614**
Danmark	1 946	1 027	3 031	962	0	0	29	109	60	0	0	**7 164**	0	0	**7 164**
Finland	1 617	1 526	631	916	0	1 534	0	33	123	0	0	**6 380**	0	0	**6 380**
Baltikum	719	1 435	727	135	0	0	0	18	0	0	0	**3 034**	0	0	**3 034**
Øvrige Europa	4 802	1 045	10 498	2 842	27	1 594	216	840	0	0	0	**21 864**	0	0	**21 864**
Øvrige verden	82	111	1 604	682	2 901	0	39	23	0	0	0	**5 442**	0	0	**5 442**
Sum eksterne salgsinntekter	**20 611**	**10 338**	**20 992**	**7 574**	**2 928**	**3 139**	**2 629**	**1 645**	**1 188**	**0**	**0**	**71 044**	**0**	**0**	**71 044**
Andre driftsinntekter	30	16	26	(6)	53	3	2	10	30	20	0	**184**	319	0	**503**
Internsalg	223	127	239	88	0	3	190	1	70	1 237	(2 160)	**18**	131	(149)	**0**
Driftsinntekter	**20 864**	**10 481**	**21 257**	**7 656**	**2 981**	**3 145**	**2 821**	**1 656**	**1 288**	**1 257**	**(2 160)**	**71 246**	**450**	**(149)**	**71 547**
Driftskostnader	(17 427)	(8 655)	(19 147)	(6 540)	(2 430)	(2 498)	(2 377)	(1 387)	(1 199)	(1 527)	2 160	**(61 027)**	(290)	149	**(61 168)**
Avskrivninger	(816)	(497)	(604)	(204)	(65)	(265)	(93)	(54)	(35)	(58)	0	**(2 691)**	(41)	0	**(2 732)**
EBIT (adj.)	**2 621**	**1 329**	**1 506**	**912**	**486**	**382**	**351**	**215**	**54**	**(328)**	**0**	**7 528**	**119**	**0**	**7 647**
Andre inntekter og kostnader	(150)	0	129	(285)	(28)	(134)	(1)	0	0	(92)	0	**(561)**	0	0	**(561)**
Driftsresultat	**2 471**	**1 329**	**1 635**	**627**	**458**	**248**	**350**	**215**	**54**	**(420)**	**0**	**6 967**	**119**	**0**	**7 086**
Kontantstrøm															
Kontantstrøm fra driften	2 482	1 497	1 321	1 009	488	413	391	212	84	(304)	0	**7 593**	157	0	**7 750**
Herav fornyelsesinvesteringer	(961)	(409)	(762)	(128)	(42)	(219)	(37)	(49)	(15)	(20)	0	**(2 642)**	(34)	0	**(2 676)**
Ekspansjonsinvesteringer	(51)	(189)	(336)	(37)	(3)	(19)	(38)	(5)	0	0	0	**(678)**	0	0	**(678)**
Sum investeringer	(1 012)	(598)	(1 098)	(165)	(45)	(238)	(75)	(54)	(15)	(20)	0	**(3 320)**	(34)	0	**(3 354)**
Anvendt kapital															
Netto driftskapital	2 012	489	2 310	1 198	168	135	119	150	60	99	(11)	**6 729**	188	0	**6 917**
Immaterielle eiendeler	9 594	6 285	4 853	7 389	1 975	3 638	1 026	714	462	13	0	**35 949**	0	0	**35 949**
Varige driftsmidler	5 720	4 338	4 421	1 009	446	716	609	285	179	247	0	**17 970**	1 758	0	**19 728**
Netto pensjonsforpliktelser	(797)	(202)	(205)	(25)	(51)	0	(266)	(2)	0	(737)	0	**(2 285)**	(5)	0	**(2 290)**
Utsatt skatt henførte merverdier	(413)	(447)	(8)	(246)	(182)	(176)	(11)	(34)	(28)	0	0	**(1 545)**	(6)	0	**(1 551)**
Anvendt kapital	**16 116**	**10 463**	**11 371**	**9 325**	**2 356**	**4 313**	**1 477**	**1 113**	**673**	**(378)**	**(11)**	**56 818**	**1 935**	**0**	**58 753**
Nøkkeltall															
Driftsmargin EBIT (adj.)	12,6 %	12,7 %	7,1 %	11,9 %	16,3 %	12,1 %	12,4 %	13,0 %	4,2 %			**10,6 %**			**10,7 %**

1 Inkluderer Business service-selskaper.

Segmentinformasjon 2024

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods	Orkla Snacks	Orkla Food Ingredients	Orkla Health	Orkla India	The European Pizza Company	Orkla Home & Personal Care	Orkla House Care	Health and Sports Nutrition Group	Pierre Robert Group	Lilleborg	Orkla ASA[1]	Elimi-neringer	Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA	Hydro Power	Orkla Eiendom	Elimi-neringer	Orkla
Salgsinntekter/resultat																		
Norge	5 564	2 617	1 664	1 162	0	4	1 428	421	391	334	244	1	0	**13 830**	-	0	0	**13 830**
Sverige	5 684	2 171	2 599	790	0	160	774	177	578	38	0	0	0	**12 971**	-	0	0	**12 971**
Danmark	1 971	1 009	2 844	940	0	0	17	105	76	0	0	0	0	**6 962**	-	0	0	**6 962**
Finland	1 626	1 473	565	910	0	1 416	0	33	135	162	0	0	0	**6 320**	-	0	0	**6 320**
Baltikum	721	1 371	670	125	0	0	0	18	0	0	0	0	0	**2 905**	-	0	0	**2 905**
Øvrige Europa	4 680	995	9 422	2 684	17	1 456	189	868	0	1	0	0	0	**20 312**	-	0	0	**20 312**
Øvrige verden	109	61	1 379	657	3 036	0	38	18	0	0	0	0	0	**5 298**	-	0	0	**5 298**
Sum eksterne salgsinntekter	**20 355**	**9 697**	**19 143**	**7 268**	**3 053**	**3 036**	**2 446**	**1 640**	**1 180**	**535**	**244**	**1**	**0**	**68 598**	**-**	**0**	**0**	**68 598**
Andre driftsinntekter	29	24	20	3	53	1	3	6	25	0	0	22	0	**186**	-	470	0	**656**
Internsalg	210	14	211	72	0	2	237	0	53	0	5	1 164	(1 948)	**20**	-	142	(162)	**0**
Driftsinntekter	**20 594**	**9 735**	**19 374**	**7 343**	**3 106**	**3 039**	**2 686**	**1 646**	**1 258**	**535**	**249**	**1 187**	**(1 948)**	**68 804**	**-**	**612**	**(162)**	**69 254**
Driftskostnader	(17 245)	(7 988)	(17 531)	(6 212)	(2 578)	(2 431)	(2 280)	(1 405)	(1 189)	(550)	(215)	(1 519)	1 939	**(59 204)**	-	(417)	162	**(59 459)**
Avskrivninger	(817)	(474)	(533)	(189)	(65)	(272)	(91)	(55)	(36)	(11)	(8)	(67)	0	**(2 618)**	-	(35)	0	**(2 653)**
EBIT (adj.)	**2 532**	**1 273**	**1 310**	**942**	**463**	**336**	**315**	**186**	**33**	**(26)**	**26**	**(399)**	**(9)**	**6 982**	**-**	**160**	**0**	**7 142**
Andre inntekter og kostnader	(10)	(324)	(137)	(12)	(8)	(6)	(2)	(6)	10	(127)	0	38	0	**(584)**	-	0	0	**(584)**
Driftsresultat	**2 522**	**949**	**1 173**	**930**	**455**	**330**	**313**	**180**	**43**	**(153)**	**26**	**(361)**	**(9)**	**6 398**	**-**	**160**	**0**	**6 558**
Kontantstrøm																		
Kontantstrøm fra driften	3 148	1 428	1 125	936	557	440	367	272	96	20	24	(448)	0	**7 965**	-	170	0	**8 135**
Herav fornyelsesinvesteringer	(791)	(272)	(506)	(130)	(27)	(129)	(43)	(34)	(11)	(1)	(11)	(33)	0	**(1 988)**	-	(21)	0	**(2 009)**
Ekspansjonsinvesteringer	(54)	(44)	(274)	(103)	0	(25)	0	(2)	0	0	0	0	0	**(502)**	-	0	0	**(502)**
Sum investeringer	(845)	(316)	(780)	(233)	(27)	(154)	(43)	(36)	(11)	(1)	(11)	(33)	0	**(2 490)**	-	(21)	0	**(2 511)**
Anvendt kapital																		
Netto driftskapital	2 015	562	2 397	1 227	177	122	106	145	67	75	0	(185)	(10)	**6 698**	64	235	0	**6 997**
Immaterielle eiendeler	9 372	6 113	4 897	7 636	2 339	3 737	975	723	440	0	0	44	0	**36 276**	18	0	0	**36 294**
Varige driftsmidler	5 512	4 325	4 058	1 044	549	754	592	280	183	6	0	258	0	**17 561**	1 902	1 660	0	**21 123**
Netto pensjonsforpliktelser	(795)	(200)	(195)	(19)	(20)	0	(270)	(2)	0	(5)	0	(681)	0	**(2 187)**	(13)	(2)	0	**(2 202)**
Utsatt skatt henførte merverdier	(409)	(441)	(9)	(256)	(208)	(175)	(11)	(43)	(26)	0	0	0	0	**(1 578)**	0	(3)	0	**(1 581)**
Anvendt kapital	**15 695**	**10 359**	**11 148**	**9 632**	**2 837**	**4 438**	**1 392**	**1 103**	**664**	**76**	**0**	**(564)**	**(10)**	**56 770**	**1 971**	**1 890**	**0**	**60 631**
Nøkkeltall																		
Driftsmargin EBIT (adj.)	12,3 %	13,1 %	6,8 %	12,8 %	14,9 %	11,1 %	11,7 %	11,3 %	2,7 %	-4,8 %	10,6 %			**10,1 %**				**11,3 %**

1 Inkluderer Business service-selskaper.

Kontantstrøm i Orkla-format

Beløp i mill. NOK	2025	2024
EBIT (adj.)	7 647	7 142
Avskrivninger	2 732	2 653
Endring netto driftskapital	280	690
Netto fornyelsesinvesteringer	(2 676)	(2 009)
Kontanteffekt av andre inntekter og kostnader samt pensjoner	(233)	(341)
Kontantstrøm fra driften	**7 750**	**8 135**
Betalte skatter	(1 352)	(979)
Mottatte utbytter, finansielle poster og andre betalinger	547	(186)
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	**6 945**	**6 970**
Betalte utbytter og salg/tilbakekjøp egne aksjer	(11 222)	(6 039)
Ekspansjonsinvesteringer	(678)	(502)
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(592)	(583)
Salg av selskaper (enterprise value)	7 498	3 753
Netto kontantstrøm	**1 951**	**3 599**
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(126)	(744)
Endring netto rentebærende gjeld	**1 825**	**2 855**
Netto rentebærende gjeld	**14 167**	**15 992**

Avstemming operasjonelle aktiviteter IFRS kontantstrøm mot kontantstrøm Orkla-format

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter IFRS kontantstrøm	9 271	9 650
Poster som ikke er inkludert i operasjonelle aktiviteter:		
Netto fornyelsesinvesteringer	(2 676)	(2 009)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter ikke videreført virksomhet	408	(644)
Andre betalinger	(58)	(27)
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner i kontantstrøm Orkla-format	**6 945**	**6 970**

Avstemming kontanter og kontantekvivalenter mot netto rentebærende gjeld i Orkla-format

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Endring kontanter og kontantekvivalenter IFRS kontantstrøm	485	596
Endring netto rentebærende gjeld IFRS kontantstrøm	1 997	3 611
Netto rentebærende gjeld i kjøpte og solgte selskaper	387	35
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	(918)	(643)
Total valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(126)	(744)
Endring netto rentebærende gjeld Orkla-format	**1 825**	**2 855**

Presentasjon av Orkla Food Ingredients
Orkla inngikk i 2024 en partnerskapsavtale med investeringsfond tilknyttet Rhône Capital (Rhône), og Orkla eier 59,4 % av aksjene i Orkla Food Ingredients AS (OFI) per 31. desember 2025. Rhône har en opsjon, som kan utøves frem til 31. mars 2027, til å kjøpe ytterligere 9 % av OFI's egenkapital til samme pris per aksje som transaksjonen som ble fullført i april 2024. OFI har som følge av transaksjonen eksterne låneavtaler. Netto rentebærende gjeld er presentert i tabellen nedenfor og inkluderer et subordinert lån fra Orkla ASA på 1.211 mill. kroner per 31. desember 2025. De eksterne låneavtalene er uten regress til Orkla ASA eller andre selskaper i konsernet, se ytterligere informasjon i note 29.

Som følge av endringene i eierforhold og finansiering av OFI er det nedenfor vist en sammendratt resultatoppstilling for OFI.

Regnskapstall for Orkla Food Ingredients

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Driftsinntekter	21 257	19 374
Driftskostnader	(19 147)	(17 531)
Avskrivninger	(604)	(533)
EBIT (adj.)	**1 506**	**1 310**
Andre inntekter og kostnader	129	(137)
Driftsresultat	**1 635**	**1 173**
Renteinntekter	6	20
Rentekostnader	(411)	(474)
Andre finansinntekter	7	0
Andre finanskostnader[1]	(41)	(39)
Resultat før skattekostnad	**1 196**	**680**
Skattekostnad	(296)	(301)
Årsresultat	**900**	**379**
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet[2]	201	128
Majoritetens andel av årsresultatet	699	251
Netto rentebærende gjeld	**6 619**	**6 957**

1 Inkluderer -4 mill. kroner i 2025 (-5 mill. kroner i 2024) knyttet til fakturering av konserninternt fortjenesteelement.
2 Inkluderer bare ikke-kontrollerende eierinteresser i datterselskaper av OFI.

Note 8
Geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer og antall årsverk

Anvendt kapital, investeringer og antall årsverk er fordelt på geografiske markeder, basert på selskapenes beliggenhet.

Anvendt kapital representerer netto balanseført arbeidende kapital i foretaket og er definert i segmentnoten som netto av segmenteiendeler og segmentgjeld. Goodwill, immaterielle eiendeler og varige driftsmidler utgjør en stor andel av anvendt kapital.

Investeringer er summen av fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer i eide og leide driftsmidler.

Antall årsverk er antall ansatte justert for stillingsprosent i den gjeldende rapporteringsperioden.

Se note 7 for segmentinformasjon.

	Anvendt kapital		Investeringer[1]		Antall årsverk	
Beløp i mill. NOK	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Norge	15 431	17 397	620	778	2 749	2 721
Sverige	10 324	9 411	960	457	2 771	2 953
Danmark	7 987	7 926	479	414	1 737	1 636
Finland	4 992	5 166	238	192	693	739
Baltikum	3 601	3 718	119	134	1 833	1 636
Øvrige Europa	11 878	11 694	902	652	5 031	5 170
Øvrige verden	4 540	5 319	139	45	3 002	3 418
Sum	**58 753**	**60 631**	**3 457**	**2 672**	**17 816**	**18 273**

Sammenheng mellom segmenter og «investeringer»:	2025	2024
Netto fornyelsesinvesteringer fra segmentnote (se note 7)	2 676	2 009
Netto fornyelsesinvesteringer ikke videreført virksomhet	0	113
Salg av driftsmidler (se kontantstrøm)	107	53
Ekspansjonsinvesteringer (se note 7)	678	502
Endring leverandørgjeld for investeringer	(4)	(5)
Sum	**3 457**	**2 672**

1 Gjelder ikke anleggsmidler tilkommet via oppkjøpte selskaper.

Note 9 Inntektsføring

Regnskapsprinsipper

Salgsinntekter fra konsoliderte porteføljeselskaper er presentert etter fradrag for rabatter, merverdiavgift og andre typer offentlige avgifter, som sukkervareavgift. Konsernet omsetter varer og tjenester i mange ulike markeder. Produkter og markeder er beskrevet for hvert segment i note 7.

Leieinntektene i Orkla Eiendom innregnes løpende over leieperioden. Orkla Eiendom har i tillegg noen prosjekter knyttet til bygging og utvikling av boliger. Resultatet relatert til disse boligprosjektene inntektsføres først ved overlevering av boligen. Påløpte prosjektutgifter føres som varelager i utviklings- og byggeperioden.

Estimatusikkerhet

Estimatusikkerhet ved salgsinntektsreduksjoner i de konsoliderte porteføljeselskapene er omtalt i note 4.

Driftsinntekter konsoliderte porteføljeselskaper
Salg er i all hovedsak vurdert som en enkeltstående leveringsforpliktelse som er oppfylt og inntektsføres ved overføring av varer til motpart. Orklas konsoliderte porteføljeselskaper selger i stor grad merkevarer og forbrukerorienterte produkter. Inntektsføring skjer enten ved avgang fra konsernets fabrikklokale eller ved ankomst på kundens eiendom. Salg som ikke inntektsføres på et bestemt tidspunkt, er vurdert å ikke være vesentlig for konsernet. Det er ingen vesentlige tilbakeleveringsavtaler eller garantier knyttet til inntekter i Orklas konsoliderte porteføljeselskaper.

Salg inntektsføres til den forventede verdien av vederlaget etter fradrag for ytelser til kunder herunder estimerte bonusvederlag, rabatter og nedprising av sesongvarer. Det er per 31. desember 2025 satt av 1,9 mrd. kroner i totale rabatter (1,9 mrd. kroner i 2024) presentert under «leverandør- og annen handelsgjeld» i balansen, se note 27. Dette er i hovedsak årsrabatter som vil betales ut i påfølgende år. Ytterligere informasjon om estimatusikkerhet knyttet til rabatter og bonuser er gitt i note 4.

Konsernet har for øvrig ikke vesentlige balanseførte leveringsforpliktelser knyttet til salgsinntekter.

Orklas konsoliderte porteføljeselskaper har små tap på kundefordringer sett i forhold til totale balanseførte kundefordringer, se note 24.

Driftsinntekter Orkla Eiendom
Driftsinntekter fra Orkla Eiendom utgjør i all hovedsak leieinntekter fra utleie av eiendom samt salg av boliger som utvikles og bygges av Orkla Eiendom. Utviklingsprosjektene relaterer seg primært til Sandakerveien 56 i Oslo og et utviklingsprosjekt i Larvik.

Orkla Eiendom er utleier av fast eiendom med operasjonelle leieavtaler. Leieinntekter i 2025 utgjorde 35 mill. kroner (24 mill. kroner i 2024). Det er forventet at totale leieinntekter vil utgjøre ca. 37 mill. kroner per år de neste årene.

Fordeling av eksterne driftsinntekter

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Orkla Foods	20 641	20 384
Orkla Snacks	10 354	9 721
Orkla Food Ingredients	21 018	19 163
Orkla Health	7 568	7 271
Orkla India	2 981	3 106
The European Pizza Company	3 142	3 037
Orkla Home & Personal Care	2 631	2 449
Orkla House Care	1 655	1 646
Health and Sports Nutrition Group	1 218	1 205
Pierre Robert Group	-	535
Lilleborg	-	244
Konsoliderte porteføljeselskaper	**71 208**	**68 761**
Orkla ASA & Business service-selskaper	20	23
Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA & Business service-selskaper	**71 228**	**68 784**
Orkla Eiendom	319	470
Sum eksterne driftsinntekter	**71 547**	**69 254**

Mer informasjon om produkter og markeder for de ulike segmentene i Orkla fremgår av beskrivelsen av hvert segment i note 7. Det er også gitt en ytterligere fordeling av salgsinntekter på geografiske områder i denne noten.

Note 10 Varekostnader

Regnskapsprinsipper

Varekostnader påløper i takt med solgte varer etter en prismessig «først inn, først ut»-tilnærming. Endringer i beholdning av egenproduserte varer vil være tilnærmet resultatnøytral ut fra en fullkostprising.

Vareforbruket beregnes og innregnes i hovedsak gjennom standardkostsystemer. Varer på lager kontrolltelles minst én gang per år. Endringen i beholdning av egenproduserte ferdigvarer er av vesentlighetshensyn presentert på linjen for varekostnader.

Dette var de største produktgruppene i 2025 (tall i parentes er tilsvarende rangering i 2024):
1. (1.) Emballasje
2. (2.) Tilsetningsstoffer
3. (3.) Vegetabilsk olje og margarin
4. (5.) Meieriprodukter
5. (4.) Kornbaserte produkter
6. (6.) Grønnsaker
7. (8.) Kakao og sjokolade
8. (7.) Animalsk kjøtt
9. (10.) Frukt og bær
10. (11) Nøtter
11. (9.) Sukker
12. (12.) Marine produkter

Note 11 Lønnskostnader

Regnskapsprinsipper

Lønn omfatter alle typer godtgjørelser til egne ansatte i konsernet og kostnadsføres når den opptjenes. Ordinær lønn kan være både fastlønn og timebasert lønn og opptjenes og utbetales løpende. Ferielønn opptjenes på basis av ordinær lønn og utbetales normalt i feriemånedene etterfølgende år. Eventuelle bonuser opptjenes og beregnes på bakgrunn av ulike resultatmål og kostnadsføres over opptjeningstiden. Arbeidsgiveravgift beregnes og kostnadsføres for alle lønnsrelaterte kostnader og betales normalt etterskuddsvis annenhver måned. Pensjoner opptjenes i henhold til egne regler, se note 12. Øvrige lønnskostnader omfatter i hovedsak godtgjørelse til styret og opptjenes løpende ut fra egne avtaler godkjent av generalforsamlingen.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Lønn	(9 926)	(9 767)
Arbeidsgiveravgift	(1 516)	(1 544)
Pensjonskostnader[1]	(714)	(660)
Øvrige godtgjørelser mv.	(54)	(48)
Lønnskostnader	**(12 210)**	**(12 019)**

1 Pensjonskostnader er nærmere omtalt i note 12.

For informasjon om antall årsverk per årsslutt, se note 8.

Godtgjørelse til ledende ansatte

Orklas ledergruppe har hatt følgende godtgjørelser i løpet av året:

2025

Beløp i 1 000 NOK	Fast godtgjørelse		Variabel godgjørelse			Total kompensasjon
	Utbetalt lønn og feriepenger	Natural-ytelser	Opptjent årsbonus	Verdi tildelte opsjoner (LTI)	Opptjent pensjons-kostnad	
Godtgjørelse til konsernsjef	13 973	315	5 605	4 520	2 838	27 251
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i Orklas ledergruppe	27 000	1 444	11 145	8 989	5 040	53 618
Godtgjørelse til Orklas ledergruppe	**40 973**	**1 759**	**16 750**	**13 509**	**7 878**	**80 869**

2024

Beløp i 1 000 NOK	Fast godtgjørelse		Variabel godgjørelse			Total kompensasjon
	Utbetalt lønn og feriepenger	Natural-ytelser	Opptjent årsbonus	Verdi tildelte opsjoner (LTI)	Opptjent pensjons-kostnad	
Godtgjørelse til konsernsjef	12 690	295	6 943	3 150	2 767	25 845
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i Orklas ledergruppe	24 202	1 381	13 591	5 068	4 538	48 780
Godtgjørelse til Orklas ledergruppe	**36 892**	**1 676**	**20 534**	**8 218**	**7 305**	**74 625**

Orklas ledergruppe har til sammen 2.292.293 aksjeopsjoner i Orkla ASA per 31. desember 2025. Det er i tillegg tildelt 286.661 prestasjonsaksjer til Orklas ledergruppe. Informasjon om disse ordningene er gitt i avsnittet «Aksjebaserte insentivordninger» i denne noten.

Det er i 2025 betalt ut en total kompensasjon på 16,1 mill. kroner til tidligere medlemmer i Orklas ledergruppe. I 2024 ble det tilsvarende utbetalt til sammen 31,1 mill. kroner til tidligere medlemmer av ledergruppen. Disse tidligere medlemmene jobber fortsatt i Orkla eller har gått av med pensjon.

Det er i 2025 utbetalt et styrehonorar på totalt 8,2 mill. kroner (7,2 mill. kroner i 2024).

Det er ikke gitt lån eller sikkerhetsstillelse til ledende ansatte eller styremedlemmer i Orkla.

Godtgjørelse til ledende ansatte og styremedlemmer er ytterligere redegjort for under «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» i kapittel 3 i denne årsrapporten.

Aksjebaserte insentivordninger

Regnskapsprinsipper

Orkla har en langtidsinsentivordning (LTI-ordning) basert på aksjeopsjoner. Opsjoner til ledende ansatte verdsettes ut fra opsjonens virkelige verdi på tildelingstidspunktet. Ved verdsettelse benyttes Black–Scholes-modellen. Kostnaden ved opsjonen periodiseres over den perioden de ansatte opptjener rett til å utøve opsjonene. Opsjonskostnadene kostnadsføres som lønn med motpost i egenkapitalen. Arbeidsgiveravgift på aksjeopsjonsordninger relatert til differansen mellom utstedelseskurs og markedspris på aksjen ved årets slutt er avsatt i forhold til hvor mye som er opptjent.

Når ansatte slutter, vil opsjonene bli terminert og tilhørende kostnadsføring bli stoppet. Dersom opsjoner tildelt ansatte kanselleres og det utbetales en kompensasjon, vil resterende beregnet kostnad etter Black–Scholes-modellen kostnadsføres umiddelbart. Kompensasjonsbeløpet føres mot egenkapitalen. Dersom kompensasjonen avviker fra den virkelige verdien av opsjonen ved kanselleringstidspunktet, føres differansen over resultatet.

Orkla ASA og Business service-selskaper har også en ordning hvor det tildeles prestasjonsaksjer (se beskrivelse i denne note). Tildeling av prestasjonsaksjer føres etter samme prinsipper som opsjonsordningen beskrevet ovenfor. Som følge av at det ikke er noen innløsningskurs knyttet til tildelte prestasjonsaksjer, vil verdien av en tildelt prestasjonsaksje være aksjekursen ved tildeling. Verdien av det forventede antallet overførte aksjer etter opptjeningsperioden kostnadsføres over opptjeningsperioden.

Opsjonsordning
Orkla har en langtidsinsentivordning (LTI-ordning) basert på aksjeopsjoner. Tildeling av opsjoner etter denne ordningen vil skje én gang per år, og første tildeling var i 2021. Fra og med 2024 skjer tildeling av nye opsjoner bare til ledende ansatte i Orkla ASA og Business service-selskapene.

Under «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» i kapittel 3 i denne årsrapporten gis det ytterligere informasjon om kriterier for tildeling av opsjoner samt tildeling til ledende ansatte. Den årlige tildelingen vil skje ut fra aksjekursen dagen etter generalforsamling. Den samlede opsjonstildelingen for tildelinger gjort frem til 2023 kan utøves med 20 % etter ett år (transje 1), nye 20 % etter to år (transje 2) og de resterende 60 % etter tre år (transje 3). For Orklas ledergruppe og for tildelinger gjort fra og med 2024 kan opsjonene imidlertid ikke utøves før etter tre år (som transje 3). Siste utøvelse kan skje senest fem år etter tildeling. Innløsningskurs settes til markedskurs på tildelingstidspunktet med en øking på 3 % per år i opptjeningsperioden. Innløsningskursen justeres for utbytte. Ved en eventuell fratredelse bortfaller alle opsjoner som ikke er utøvd.

I 2024 ble det kansellert 2.059.644 opsjoner hvor ansatte fikk en kompensasjon tilsvarende virkelig verdi på kanselleringstidspunktet. Den resterende gjenstående kostnadsføringen knyttet til disse opsjonene ble umiddelbart kostnadsført og utgjorde 8 mill. kroner. Kanselleringene var i hovedsak knyttet til endring av LTI-ordning for ansatte i Orkla Food Ingredients som følge av salg av 40 % av Orkla Food Ingredients til Rhône. Forsert kostnadsføring av opsjonskostnader relatert til denne transaksjonen ble ført som «Andre kostnader».

Oversikt over utvikling av utestående opsjoner

	2025 Antall	2024 Antall
Utestående opsjoner 1.1.	7 951 805	11 089 614
Tildelinger	2 683 253	2 149 574
Innløsninger[1]	(2 165 592)	(2 710 943)
Termineringer	(268 888)	(2 576 440)
Utestående opsjoner 31.12.	**8 200 578**	**7 951 805**
Herav innløsbare opsjoner 31.12.	**764 380**	**1 109 011**

1 Vektet gjennomsnittlig innløsningskurs for opsjoner var NOK 63,41 i 2025 (NOK 73,84 i 2024).

Oversikt over utestående opsjoner og tilhørende innløsningskurser:

			2025		2024	
Tildelt	Utløpsdato	Transje	Antall opsjoner	Innløsnings-kurs	Antall opsjoner	Innløsnings-kurs
2021	16.04.26	1	38 947	62,52	101 613	72,52
2021	16.04.26	2	38 947	65,06	108 609	75,06
2021	16.04.26	3	130 468	67,67	539 412	77,67
2022	21.04.27	1	39 409	58,44	89 753	68,44
2022	21.04.27	2	48 911	60,76	101 809	70,76
2022	21.04.27	3	261 392	63,15	1 311 352	73,15
2023	13.04.28	1	72 416	59,33	167 815	69,33
2023	13.04.28	2	133 890	61,59	601 362	71,59
2023	13.04.28	3	2 628 894	63,92	2 780 506	73,92
2024	19.04.29	3	2 124 051	68,57	2 149 574	78,57
2025	25.04.30	3	2 683 253	120,96		
Sum			**8 200 578**		**7 951 805**	

Innløsningskurs ved utøvelse skal justeres for utbetalt utbytte frem til utøvelse. Veid gjennomsnittlig gjenværende forventet tid til utøvelse for utestående opsjoner per 31. desember 2025 er 2,1 år (2,1 år i 2024).

Beregning av opsjonsverdi
Opsjonsverdi beregnes i henhold til Black-Scholes-modellen på tildelingstidspunktet. Tabellen nedenfor viser hvilke forutsetninger som er lagt til grunn. Forutsetningen knyttet til volatilitet bygger på historisk volatilitet i Orkla-aksjen.

	2025	2024
Risikofri rente (%)	3,62	3,83
Volatilitet (%)	19,38	18,45
Innløsningskurs ved tildeling (NOK)	120,96	78,57

Prestasjonsaksjer
Orkla ASA har en ordning med prestasjonsaksjer hvor ledende ansatte i ordningen får overført aksjer dersom forhåndsbestemte, langsiktige og ambisiøse prestasjonskriterier oppnås. Prestasjonen måles over en periode på minimum tre år, og de ledende ansatte i ordningen får overført oppnådd antall aksjer etter utgangen av opptjeningsperioden. Prestasjonsaksjer tildeles en gang i året, og første tildeling var i 2024. På tildelingstidspunktet tildeles prestasjonsaksjer tilsvarende 37,5 % av årslønnen til den ledende ansatte i ordningen. Det er sluttkursen dagen etter den ordinære generalforsamlingen i tildelingsåret som legges til grunn ved beregning av antall aksjer som tildeles den enkelte. Denne tildelingen er dermed å betrakte som en «reservering» av maksimalt antall aksjer den enkelte kan motta etter utgangen av opptjeningsperioden. Hvor mange aksjer den enkelte faktisk får overført (mottar) etter opptjeningsperioden avhenger av måloppnåelse i perioden.

Under «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» i kapittel 3 i denne årsrapporten gis det ytterligere informasjon om ordningen samt kriterier for tildeling av prestasjonsaksjer.

Oversikt over tildelte prestasjonsaksjer

	2025 Antall	2024 Antall
Tildelte prestasjonsaksjer 1.1.	483 581	0
Tildelinger	321 739	483 581
Termineringer	(6 712)	0
Tildelte prestasjonsaksjer 31.12.	**798 608**	**483 581**
Kostnader opptjening prestasjonsaksjer	11	4

Påvirkning på regnskapet av aksjebasert avlønning

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Opptjening av aksjebasert avlønning	40	40
Forsert kostnad kansellerte opsjoner	1	8
Resultatført arbeidsgiveravgift	29	19
Kostnader aksjebasert avlønning i resultatregnskapet	**70**	**67**
Opptjening opsjoner inklusiv kansellerte opsjoner	41	48
Utbetalt kompensasjon ført mot egenkapitalen	(1)	(35)
Aksjebasert avlønning ført mot egenkapitalen	**40**	**13**
Gjeld (arbeidsgiveravgift)	34	20

Note 12 Pensjoner

Regnskapsprinsipper

Pensjonskostnader beregnes i henhold til IAS 19 og presenteres som «lønnskostnader» i resultatoppstillingen. Pensjonskostnaden for innskuddsplaner vil være lik periodens innskudd til de ansattes pensjonssparing, mens pensjonskostnader knyttet til ytelsesplaner kostnadsføres over perioden den ansatte opparbeider rett til å motta pensjonsytelser.

Endringer i forpliktelsen for ytelsesplaner som skyldes endringer i pensjonsplaner, resultatføres i sin helhet for de endringene som gir en eventuell umiddelbar fripoliserett.

Diskonteringseffekten av pensjonsforpliktelsen og forventet avkastning på pensjonsmidler presenteres netto under «andre finanskostnader» i resultatregnskapet.

Estimatavvik føres over totalresultatet i perioden de oppstår.

Estimatusikkerhet

Ytelsespensjoner beregnes ut fra et sett valgte økonomiske og aktuarielle forutsetninger. Endringer i parametere som diskonteringsrente, fremtidig lønnsregulering osv. vil kunne gi til dels store utslag i beregnet pensjonsforpliktelse. På samme måte vil endringer i valgte forutsetninger for avkastning på pensjonsmidler kunne påvirke pensjonsmidlenes størrelse. En rimelig forventet endring i sentrale forutsetninger vil ikke være vesentlig for konsernet. Endringene i disse parameterne vil i hovedsak bli rapportert i totalresultatet. Orkla har fastsatt parametere i tråd med anbefalinger i de enkelte land.

Innskuddsplaner
De fleste ansatte i Orkla-konsernet er tilknyttet pensjonsordninger definert som innskuddsplaner. Innskuddsplaner omfatter også pensjonsordninger som er felles for flere selskaper, og der pensjonspremien fastsettes uavhengig av demografisk profil i det enkelte selskap (flerforetaksplan).

Orkla har innskuddssatser for selskapene i Norge som er tilpasset de forskriftssatte rammene for innskuddssatser for private tjenestepensjonsordninger.

Ytelsesplaner
Konsernet har noen pensjonsordninger klassifisert som fondsbaserte ytelsesplaner og noen ytelsesplaner som dekkes over selskapenes drift. Konsernets ytelsesplaner finnes i stor grad i Sverige og Norge. Disse landene står for henholdsvis ca. 55 % og 42 % av konsernets netto bokførte pensjonsforpliktelser.

Sverige
Pensjonsplanene i Sverige er «nettoordninger», som ikke knytter konsernets forpliktelser til endringer i den svenske sosialtrygden. Ordningene er i hovedsak bestemt av tariffavtaler. De blir ikke fondert, men avsatt i selskapenes balanse. For sikring av opptjente pensjonsrettigheter har selskapene tegnet en kredittforsikring i forsikringsselskapet PRI Pensionsgaranti, som registrerer og beregner selskapenes pensjonsforpliktelser. Det er tariffestet at alle som er født i 1979 eller senere, skal omfattes av en innskuddsordning, slik at omfanget av de ytelsesbaserte pensjonsplanene etter hvert reduseres. Det finnes også noen pensjonsordninger, i hovedsak knyttet til ledende ansatte, finansiert gjennom kapitalforsikringer. Disse rapporteres brutto i regnskapet.

Pensjonsforpliktelsene tar hensyn til lønnsskatt i Sverige.

Norge
Netto pensjonsforpliktelser i Norge består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger og førtidspensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner, samt bokførte forpliktelser knyttet til innskuddsbasert ordning for ansatte med lønn over 12 ganger gjennomsnittlig grunnbeløp (G).

Pensjonsordningen for ansatte i Norge med lønn over 12G har karakter av en innskuddsbasert ordning, men blir i samsvar med IFRS behandlet som en ytelsesordning.

AFP-ordningen er en flerforetaks ytelsesbasert pensjonsordning, men føres som en innskuddsordning i tråd med retningslinjer fra Finansdepartementet. Foretak som deltar i AFP-ordningen, er solidarisk ansvarlig for to tredeler av pensjonen som skal utbetales. Majoriteten av Orklas selskaper i Norge er tilknyttet AFP-ordningen. Premien for AFP har i 2025 vært 2,7 % av samlede lønnsutbetalinger mellom 1 og 7,1 G.

Forutsetninger for ytelsesplaner
Diskonteringsrenten i Norge blir fastsatt med utgangspunkt i obligasjoner med fortrinnsrett (OMF). Norsk Regnskapsstiftelse legger til grunn at OMFmarkedet representerer et tilstrekkelig dypt marked til å kunne brukes ved beregning av diskonteringsrenten. Orkla har valgt diskonteringsrente ut fra gjennomsnittlig løpetid på pensjonene i hvert selskap og i hver pensjonsordning. Der løpetiden er lengre enn 15 år, er OMF rentekurven ekstrapolert med utgangspunkt i swaprenten.

Diskonteringsrenten er tilpasset rentenivået i de enkelte land, så nært opp mot 31. desember 2025 som praktisk mulig. I Norge varierer diskonteringsrenten mellom 4,3 % (<10 år) og 4,1 % (>10 år), avhengig av løpetid på den enkelte pensjonsplanen.

Diskonteringsrenten i Sverige tar utgangspunkt i svenske bostadsobligationer og er økt til 3,85 % for 2025, mot 3,5 % i 2024. Forventet inflasjon er imidlertid redusert noe, fra 1,8 % til 1,7 % og tilsvarende for forventet lønnsvekst, redusert fra 2,5 % til 2,4 %. Endringene vil isolert sett gi noe lavere forpliktelser.

Parametere som lønns- og G-vekst samt inflasjon er fastsatt i tråd med anbefalinger i de enkelte land. Dødelighetsestimat er basert på mest mulig oppdaterte dødelighetstabeller for de ulike landene. For Norge er det K2013 som tillempes, i Sverige DUS23 og i Sveits BVG 2020. Estimatavvikene føres i totalresultatet og er i hovedsak knyttet til endringer i de økonomiske forutsetningene.

Sensitivitetsanalyser
Det er utført sensitivitetsanalyser for beregningene i Norge og Sverige, i hovedsak basert på samme data, populasjon og metodikk som ligger til grunn for beregningene av den totale påløpte pensjonsforpliktelsen i Norge og Sverige.

For Norge viser en økning av diskonteringsrenten med 0,5 %poeng en reduksjon i påløpt forpliktelse med 3,1 %. En reduksjon av diskonteringsrenten med 0,5 % poeng viser en økning i påløpt forpliktelse med 3,3 %.

For Sverige viser en økning av diskonteringsrenten med 0,5 %-poeng en reduksjon i påløpt forpliktelse med 6,6 %. En reduksjon av diskonteringsrenten med 0,5 %-poeng viser en økning i påløpt forpliktelse med 7,4 %.

Pensjonsmidler
Pensjonsavtaler med pensjonsmidler finnes nå i det alt vesentlige i Sveits. Pensjonsmidlene er i all hovedsak investert i eiendom og aksjer. Estimert avkastning vil variere basert på sammensetningen av de ulike aktiva klassene. Sammensetningen av pensjonsmidler fremkommer i egen tabell i denne noten. Forventede innbetalinger av pensjonsmidler i 2026 er 49,5 mill. kroner.

Forutsetninger ytelsesplaner

	Norge		Sverige	
	2025	2024	2025	2024
Diskonteringsrente	4,1–4,3 %	4,2–4,3 %	3,85 %	3,5 %
Fremtidig lønnsregulering	3,75 %	3,25 %	2,40 %	2,5 %
G-regulering[1]	3,75 %	3,25 %	2,40 %	2,5 %
Pensjonsregulering	2,7 %	1,9 %	1,70 %	1,8 %
Frivillig avgang/turnover	0–5 %	0–5 %	3,00 %	3,00 %
Forventet gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid (år)	**11,8**	**11,6**	**8,0**	**8,5**

1 1G er per 31. desember 2025 NOK 130.160.

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Innskuddsplaner	(642)	(602)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(70)	(54)
Oppgjør pensjonsplaner	(2)	(4)
Pensjonskostnader ført som lønnskostnader	**(714)**	**(660)**
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(124)	(125)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	6	17
Pensjonskostnader ført som finanskostnader	**(118)**	**(108)**
Netto pensjonskostnader	**(832)**	**(768)**

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser per 31.12.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Brutto pensjonsforpliktelser fondsbaserte ordninger	(288)	(276)
Pensjonsmidler (virkelig verdi)	288	276
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	**0**	**0**
Pensjonsforpliktelser som dekkes over drift	(2 290)	(2 202)
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	**(2 290)**	**(2 202)**
Balanseførte pensjonsforpliktelser	(2 349)	(2 254)
Balanseførte pensjonsmidler	59	52

Endring i brutto pensjonsforpliktelser i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Brutto pensjonsforpliktelser 1.1.	(2 478)	(2 648)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(70)	(54)
Rentekostnad av forpliktelsene	(124)	(125)
Estimatavvik ført mot totalresultatet	81	(26)
Oppkjøp/salg av virksomhet	1	(5)
Avkortning/oppgjør pensjonsplaner[1]	(28)	295
Utbetalinger i løpet av året	111	145
Valutaeffekt	(71)	(60)
Brutto pensjonsforpliktelser 31.12.	**(2 578)**	**(2 478)**

1 Beløpet for 2025 gjelder i hovedsak effekt knyttet til implementering av nye arbeidslover i India, se også note 14. Beløpet for 2024 gjelder i hovedsak opphør av pensjonskassen i selskapet LG Harris.

Endring i pensjonsmidler i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 1.1.	276	567
Forventet avkastning pensjonsmidler	6	17
Avkastningsavvik ført mot totalresultatet	9	32
Avkortning/oppgjør pensjonsordning[1]	0	(300)
Inn- og utbetaling i løpet av året	(3)	(74)
Valutaeffekt	2	37
Effekt av øvre grense pensjonsmidler (asset ceiling)	(2)	(3)
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 31.12.	**288**	**276**

1 Gjelder i hovedsak opphør av pensjonskassen i selskapet LG Harris.

Sammensetning av pensjonsmidler (virkelig verdi) per 31.12.

	2025	2024
Likvide midler og pengemarkedsplasseringer	2 %	4 %
Obligasjoner	16 %	18 %
Aksjer	35 %	35 %
Fast eiendom	47 %	43 %
Sum pensjonsmidler	**100 %**	**100 %**

Oversikt over netto pensjonsforpliktelser og avvik de fire siste år

Beløp i mill. NOK	2025	2024	2023	2022
Brutto pensjonsforpliktelser	(2 578)	(2 478)	(2 648)	(2 269)
Pensjonsmidler	288	276	567	437
Netto pensjonsforpliktelser	**(2 290)**	**(2 202)**	**(2 081)**	**(1 832)**
Endring estimat- og planavvik i brutto pensjonsforpliktelser	81	(26)	(171)	605
Endring avkastningsavvik i pensjonsmidler	9	32	37	(125)

Note 13
Andre driftskostnader

P Regnskapsprinsipper

Andre driftskostnader regnskapsføres når de påløper, og utgjør kostnadsarter som ikke klassifiseres på linjene for varekostnader, lønnskostnader eller av- og nedskrivninger.

De viktigste postene i «andre driftskostnader» er spesifisert nedenfor:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Eksterne salgsfrakter	(1 858)	(1 916)
Energikostnader (produksjon og oppvarming)	(977)	(1 040)
Vannforbruk og avfallshåndtering	(236)	(223)
Reklame	(3 221)	(3 160)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	(864)	(864)
Konsulenter, rådgivere og andre innleide tjenester	(838)	(861)
Driftskostnader transportmidler	(221)	(243)
Reise- og møtekostnader	(354)	(364)
IT-kostnader	(387)	(350)
Kontor- og driftsutstyr	(194)	(176)
Kortsiktig, variabel og lavverdi leasing	(215)	(205)
Øvrige driftskostnader	(3 146)	(3 066)
Sum andre driftskostnader	**(12 511)**	**(12 468)**

Note 14
Andre inntekter og kostnader

Regnskapsprinsipper

«Andre inntekter» og «andre kostnader» er presentert etter konsernets segmentfordelte EBIT (adj.) og inneholder oppkjøpskostnader (M&A), restrukturerings og integrasjonskostnader, eventuelle større gevinster og nedskrivninger på både materielle og immaterielle eiendeler, samt andre poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å forklare løpende lønnsomhet.

M&A-kostnader gjelder kostnader ved oppkjøp av selskaper som ikke kan balanseføres sammen med aksjene. Dette gjelder både gjennomførte og ikke gjennomførte oppkjøp. Periodisering av kostnader ved salg av selskap inngår også på denne linjen, inntil endelig salg blir gjennomført. Da vil salgskostnadene bli innregnet i gevinst/tapsberegningen og presentert sammen med denne.

Poster klassifisert som andre inntekter og kostnader kan henføres til følgende linjer i regnskapet:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Salgsinntekter	0	11
Andre driftsinntekter	260	506
Lønnskostnader	(94)	(96)
Andre driftskostnader	(243)	(227)
Av- og nedskrivninger	(484)	(778)
Sum andre inntekter og kostnader	**(561)**	**(584)**

Andre inntekter

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Gevinst ved salg	243	506
Inntekt knyttet til oppkjøp Orkla India og Hadecoup	17	-
Tilbakebetaling offentlige avgifter tidligere perioder	-	11
Sum andre inntekter	**260**	**517**

Andre kostnader

M&A- og integrasjonskostnader	(117)	(129)
Sluttoppgjør i ansettelsesforhold og lignende	(94)	(96)
Tap ved salg	(47)	(9)
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	(484)	(778)
Andre restruktureringskostnader og andre poster	**(79)**	**(89)**
Sum andre kostnader	**(821)**	**(1 101)**
Sum andre inntekter og kostnader	**(561)**	**(584)**
Herav:		
Nedskrivning varige driftsmidler	(108)	(2)
Nedskrivning immaterielle eiendeler	(376)	(776)

Største poster i andre inntekter og kostnader

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Gevinst ved salg av selskaper på Island	184	-
Nedskrivning av varemerker innenfor Orkla Health	(241)	-
Nedskrivning goodwill og immaterielle eiendeler knyttet til pizzakjeder i Tyskland	(131)	(6)
Nedskrivning av driftsmidler i Orkla Foods Eesti	(53)	-
Restrukturering og samordning av pizzaproduksjon i Norge	(51)	-
Tap ved salg av Pierre Robert Group	(47)	-
Gevinst ved salg av Lilleborg	-	476
Nedskrivning av felles ERP-plattform	-	(299)
Nedskrivning goodwill og varemerker Orkla Snacks Latvia	-	(295)
Nedskrivning immaterielle eiendeler Pierre Robert Group	-	(121)
Nedskrivning goodwill NIC Germany	-	(49)
Kostnader inkl. oppgjør opsjonsordning ved salg av 40 % av Orkla Food Ingredients (ekskl. M&A kostnader)	-	(49)
Oppkjøpskostnader (M&A)	(116)	(127)

Andre inntekter
Dragsbæk, et datterselskap eid 67 % av Orkla Food Ingredients (OFI), solgte i 2025 de islandske datterselskapene Kjarnavörur og Gædabakstur med en gevinst på totalt 184 mill. kroner.

I forbindelse med et restruktureringsprosjekt i KåKå-gruppen i Sverige (Orkla Food Ingredients) ble en lagerbygning solgt i 2025 med en gevinst på 34 mill. kroner. Felix Austria (Orkla Foods) gjennomførte et salg av et lager i Steyr i Østerrike, hvor transaksjonen resulterte i en gevinst på 10 mill. kroner. Videre har Orkla Eesti (Orkla Snacks) solgt en mindre virksomhet innen bakemikser, samt et tilhørende varemerke, noe som medførte en gevinst på 8 mill. kroner.

Orkla Food Ingredients betalte for de resterende 5 % av aksjene i Hadecoup i Belgia og eier nå 100 % av selskapet. Den endelige betalingen ble lavere enn opprinnelig antatt, og 8 mill. kroner ble dermed inntektsført i 2. kvartal 2025. Orkla India mottok en erstatning på 9 mill. kroner knyttet til kjøpet av Eastern Condiments i 2021.

I 2024 solgte Orkla 100 % av aksjene i Lilleborg AS til Solenis. Orklas gevinst ved salget utgjorde 476 mill. kroner.

Orkla Foods solgte i 2024 Blombergs Gløgg, inkludert resepter og immaterielle eiendeler, samt en virksomhet i Tsjekkia. Disse to salgene ga en total gevinst for Orkla Foods på 23 mill. kroner. I tillegg inntektsførte Health and Sports Nutrition (HSNG) en tilbakebetaling av indirekte skatter for tidligere skatteår på 11 mill. kroner i 2024.

Nedskrivninger
Det er foretatt nedskrivninger på totalt 484 mill. kroner i 2025.

De tyske pizzakjedene Stückwerk, Flying Pizza og Pizza Planet ble kjøpt opp rett i etterkant av kjøpet av New York Pizza i 2021. Pizzakjedene har ikke levert tilfredsstillende resultater siden oppkjøpet, og i 3. kvartal 2025 ble resterende goodwill knyttet til disse pizzakjedene skrevet ned med 131 mill. kroner. I 3. kvartal 2025 ble varemerker i Orkla Health skrevet ned med 241 mill. kroner. Nedskrivningen omfatter blant annet varemerkene Collett og Curamed ettersom disse produktene nå selges under merkenavnet Sanasol. I tillegg gjelder nedskrivningene også varemerket Nutrilett og enkelte mindre varemerker i Orkla Healths portefølje.

Det har blitt gjennomført mange restruktureringsprosjekter i konsernet i 2025 (se avsnittet «Andre kostnader» nedenfor). Prosjektene som er blitt gjennomført i porteføljeselskapet Orkla Foods, har ført til nedskrivninger av varige driftsmidler på 108 mill. kroner. De største nedskrivningene knytter seg til samlokalisering av pizzaproduksjonen i Norge og restruktureringen av Orkla Eesti.

I 2024 ble det foretatt nedskrivninger på totalt 778 mill. kroner. Orkla Snacks Latvia hadde vist en svakere resultatutvikling enn forventet siden selskapet ble kjøpt opp, og goodwill og varemerker i Orkla Snacks Latvia ble skrevet ned med 295 mill. kroner i forbindelse med verdifallstestene i 3. kvartal 2024. Goodwill i Nic Germany ble i samme kvartal skrevet ned med 49 mill. kroner. Porteføljeselskapet Pierre Robert Group hadde en kraftig resultatsvekkelse i 2024, og alle immaterielle eiendeler i porteføljeselskapet ble skrevet ned med totalt 121 mill. kroner etter en fornyet verdivurdering i 4. kvartal 2024. Selskapet ble solgt i 2025 (se nedenfor).

Det ble i 2024 også foretatt en nedskrivning av Orklas felles ERP-plattform. Orklas overgang til et industrielt investeringsselskap reduserte behovet for en felles ERP-løsning på tvers porteføljeselskapene, og Orklas felles ERP-plattform ble skrevet ned med 299 mill. kroner.

I note 18 er nedskrivninger i 2025 og 2024 vist per segment.

Andre kostnader
Kostnader relatert til «oppkjøp og integrasjon» av selskaper utgjør 117 mill. kroner i 2025 (129 mill. kroner i 2024). En vesentlig del av disse kostnadene disse to årene gjelder prosessene med børsnotering av Orkla India i 2025 og inngåelse av en partnerskapsavtale for Orkla Food Ingredients i 2024.

I 1. kvartal 2025 solgte Orkla 100 % av aksjene i Pierre Robert Group til Jotunfjell Partners AS. Orklas regnskapsmessige tap knyttet til gjennomføringen av transaksjonen utgjorde 47 mill. kroner.

Det har blitt kostnadsført 146 mill. kroner knyttet til restruktureringsprosjekter og andre prosjekter i konsernet i 2025. Flere store restruktureringsprosjekter har blitt gjennomført av porteføljeselskapet Orkla Foods. Disse prosjektene gjelder samlokalisering av pizzaproduksjonsanlegg i Orkla Foods Norge, omstrukturering av Orkla Eesti samt nedleggelse av produksjonsanlegg i Skovlund (Danmark) og Roudnice (Tsjekkia). Det har i tillegg blitt gjennomført prosjekter i Orkla Food Ingredients og Orkla Health. Orkla Food Ingredients har optimalisert lagerstrukturen til KåKå-gruppen i Sverige og stengt ned produksjonsanlegg i Bodwin i Nic UK. Orkla Health har gjennomført en reorganisering av organisasjonsmodellen i porteføljeselskapet.

Det ble i november 2025 innført nye arbeidslover i India, noe som blant annet utvider definisjonen av lønnsbegrepet. Denne endringen har tilbakevirkende kraft for opptjente pensjoner, og økningen i pensjonsforpliktelsene som skyldes opptjening tidligere år er estimert til 27 mill. kroner og er ført som «Andre kostnader».

Det ble i 2024 kostnadsført 194 mill. kroner knyttet til restruktureringsprosjekter og andre prosjekter i konsernet. De største restruktureringsprosjektene var restrukturering inklusiv endring av produksjonsstruktur i Orkla Foods Česko a Slovensko, reorganisering av ressurser i porteføljeselskapet Orkla Snacks, nedleggelsen av et produksjonsanlegg i Nic UK samt restruktureringen av Orkla ASAs hovedkontor.

Note 15
Renter og andre finansposter

P Regnskapsprinsipper

Renteinntekter og rentekostnader på lån og fordringer er beregnet etter effektiv rentemetode. Renter knyttet til leieavtaler rapporteres som rentekostnader, mens beredskapsprovisjon og kostnader ved låneopptak rapporteres som «øvrige finanskostnader». Finanselementet i pensjonskostnadene inngår i «andre finanskostnader», og er beskrevet i note 12. Lånekostnader for eiendom under oppføring balanseføres sammen med driftsmiddelet. Valutagevinst eller tap som oppstår fra operasjonelle eiendeler og gjeld, samt sikring av slike, rapporteres under driftsinntekter eller driftskostnader. Annen valutagevinst eller tap rapporteres netto i finansinntekter og finanskostnader. Valutagevinst eller tap knyttet til nettoinvestering i utenlandsk virksomhet er omtalt i note 31.

Renteinntekter og rentekostnader

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Renteinntekter	**110**	**134**
Rentekostnader	(799)	(1 087)
Balanseførte rentekostnader	1	16
Rentekostnader ekskl. leieavtaler	**(798)**	**(1 071)**
Rentekostnader, leieavtaler (se note 21)	(66)	(57)
Sum rentekostnader	**(864)**	**(1 128)**
Renter, netto	(754)	(994)

Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Mottatte utbytter	1	0
Netto valutagevinst	12	0
Øvrige finansinntekter	8	9
Sum andre finansinntekter	**21**	**9**
Renter pensjoner inklusiv sikring[1]	(90)	(78)
Øvrige finanskostnader	(65)	(61)
Sum andre finanskostnader	**(155)**	**(139)**
Sum andre finansposter	**(134)**	**(130)**

1 Inkluderer sikring av pensjonsordning for ansatte med lønn over 12G.

Avstemming mot kontantstrøm for finansinntekter og finanskostnader

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Poster uten kontantstrømeffekt:		
Renter pensjoner eksklusiv sikring	118	108
Virkelig verdijustering ført som finansinntekter/finanskostnader	0	8
Sum poster uten kontantstrømeffekt for finansinntekter og -kostnader, se kontantstrømoppstilling	**118**	**116**

Note 16
Skatter

Regnskapsprinsipper

Forpliktelser og eiendeler ved utsatt skatt er beregnet i henhold til IAS 12. Eiendel ved utsatt skatt på skattemessige underskudd og andre skattereduserende midlertidige forskjeller er innregnet i den grad det er sannsynlig at disse kan anvendes mot fremtidige skattepliktige inntekter.

Forpliktelse ved utsatt skatt knyttet til sjablongskatt, kildeskatt og annen skatt på utbytte er ført opp på tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper og datterselskaper. I tillegg blir det satt av utsatt skatt på tilbakeholdte overskudd i utenlandske datterselskaper hvor det kun er selskapsskatt på utdelinger, når det forventes at det vil bli betalt utbytte i overskuelig fremtid.

Forpliktelse og eiendel ved utsatt skatt utlignes når det følger av de lokale skattereglene, og konsernet har til hensikt å benytte seg av mulighetene til å konsolidere skatteposisjonene ved hjelp av konsernbidrag eller annen skattekonsolidering.

Estimatusikkerhet

Analyse og vurdering av innregning av usikre utsatte skattefordeler, som fremførbare underskudd og andre skattereduserende midlertidige forskjeller baserer seg på virksomhetens strategi og planer, herunder estimerte fremtidige overskudd og skatteøkende midlertidige forskjeller. Disse vurderingene vil også bli påvirket av usikkerhet knyttet til økonomiske forutsetninger, samt nye skatteregler og tolkning av disse.

Orklas konsernenheter er sjelden involvert i rettssaker, tvister og krav knyttet til sine skatteposisjoner. En skatteavsetning innregnes når man ikke kan utelukke negativt utfall, og et pålitelig estimat kan foretas.

Skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Resultat før skattekostnad	8 379	7 299
Periodeskatt	(1 465)	(1 302)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	23	(2)
Sum skattekostnad	**(1 442)**	**(1 304)**
Skatt i % av «resultat før skattekostnad»	17,2 %	17,9 %
Skatt i % av «resultat før skattekostnad» korrigert for tilknyttede selskaper	23,3 %	24,0 %

Orklas effektive skattekostnad korrigert for tilknyttede selskaper er redusert med 0,7 %-poeng, fra 24,0 % i 2024 til 23,3 % i 2025. Den reduserte skattesatsen i 2025 skyldes hovedsakelig redusert kostnad knyttet til ikke-innregnet utsatt skattefordel på fremførte underskudd og renter, nedskrivning av goodwill uten skatteeffekt i 2024 og ikke-skattepliktige gevinst på salg av selskaper på Island (Orkla Food Ingredients) i 2025. Disse reduksjonene blir motvirket av kildeskatt på utbytte fra Orkla India i 2025 og ikke-skattepliktige gevinst på salg av Lilleborg i 2024.

Pilar 2

Pilar 2-lovgivningen er nå implementert i nasjonal rett i de fleste jurisdiksjoner hvor Orkla-konsernet opererer. Regelverket fastsetter en minimumskattesats på 15 % og trådte i kraft fra regnskapsåret 2024. Konsernet omfattes av lovgivningen og har gjennomført analyser for å kartlegge potensiell skatteeksponering for Pilar 2 for årene 2024 og 2025. Orkla har utarbeidet endelige beregninger for 2024 og foreløpige for 2025. Disse viser at de midlertidige unntaksreglene kan benyttes i så godt som alle Orkla-jurisdiksjonene (basert på kvalifiserende land-for-land rapport) med unntak for tre land i 2024. Av de tre landene er det kun Irland som vil bli pålagt suppleringsskatt. For 2025 vil bl.a. Orkla Norge falle utenfor unntakene på grunn av gevinst ved salg av Orkla Energi. Det er imidlertid ikke forventet at det vil påløpe suppleringsskatt i Norge i 2025.

Det er satt av for forventet suppleringsskatt på konsernnivå for 2024 og 2025.

Landfordeling av resultatført betalbar skatt

Gjennom tilstedeværelse i mange land bidrar Orkla til samfunnet ved betaling av ulike skatter og avgifter, herunder selskapsskatt. Orklas konsernstrategi for skatt beskriver viktige skatteprinsipper som alle selskapene i konsernet skal følge. Disse er basert på ønsket om åpenhet, etterlevelse av regelverk og god risikostyring. Orklas selskaper skal betale skatt i samsvar med lover og regler i de landene hvor de har virksomhet. Nedenfor listes periodeskatt (betalbar selskapsskatt) i resultatregnskapet for Orklas hovedområder:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Norge	270	274
Sverige	327	203
Danmark	180	216
Finland og Island	185	256
India	126	126
Resten av verden	377	227
Periodeskatt innregnet i resultatregnskapet	**1 465**	**1 302**

Avstemming av konsernets skatteprosent

Tabellen nedenfor gir en avstemming av rapportert skattekostnad mot skattekostnad basert på norsk skattesats på 22 %. De vesentligste komponentene i skattekostnaden er spesifisert.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Norsk skatteprosent av resultat før skattekostnad	(1 843)	(1 606)
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	480	410
Utsatt skatt tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper	(0)	(7)
Virksomhet med annen skattesats enn i Norge	80	40
Skattefri gevinst salg av OFI Island / Lilleborg	40	105
Skattefri gevinst salg av eiendom KåKå	8	0
Skatt på eliminert gevinst i Latvia	(8)	0
Ikke fradragsberettiget tap ved salg av PRG	(10)	0
Nedskrivning Goodwill Latvia og Tyskland	0	(36)
Skattepliktig utbytte Estland og Latvia	(31)	(33)
Ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader	(23)	(33)
Andre ikke fradragsberettigede kostnader / skattefrie inntekter	(1)	3
Innregning av tidligere års ikke-innregn. eiendeler	25	35
Ikke-innregnede eiendeler ved utsatt skatt	(93)	(151)
Korreksjon tidligere års skatter	8	(21)
Kildeskatt på utbytte fra India til Singapore	(66)	0
Andre betalbare skatter	(8)	(10)
Konsernets skattekostnad	**(1 442)**	**(1 304)**

Orkla har betydelige skattegrunnlag i Norden og i India. Ordinær selskapsskatt er 22 % for selskaper hjemmehørende i Norge og Danmark, 20,6 % i Sverige, 20 % i Finland og 25,2 % i India i 2025.

Orklas virksomheter i land med andre skattesatser enn 22 %, bidrar netto til at skattekostnaden blir redusert. I 2025 er effekten av dette en netto reduksjon på 80 mill. kroner av skattekostnaden hvorav Sverige og Finland utgjør til sammen 33 mill. kroner og Latvia og Estland utgjør 36 mill. kroner. I Latvia og Estland betales det selskapsskatt først ved utdeling av utbytte og det er resultatført 31 mill. kroner i skatt på utbytte i 2025 som er rapportert på egen linje i avstemmingen over.

Resultater fra tilknyttede selskaper er innregnet etter skatt og påvirker i utgangspunktet ikke konsernets skattekostnad. Det er imidlertid avsatt for sjablongskatt på tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper, til sammen 62 mill. kroner.

Orkla hadde også i 2025 betydelige kostnader knyttet til oppkjøp og omstrukturering (23 mill. kroner i skatteeffekt), hvorav de fleste ikke var fradragsberettiget.

Endringen i ikke-innregnede eiendeler ved utsatt skatt på til sammen 93 mill. kroner gjelder hovedsakelig ikke-innregnet utsatt skattefordel på fremførte skattemessige underskudd i Norge og fremførte renter i USA, begge innenfor Orkla Food Ingredients. Innregning av tidligere års ikke-innregnede eiendeler ved utsatt skatt på 25 mill. kroner gjelder hovedsakelig innregning av fremførbart underskudd tidligere ikke innregnet i Orkla Foods Tsjekkia.

Basert på en vurdering av konsernets samlede skatteeksponering er det innregnet avsetninger i tråd med forventet risiko i forpliktelser ved utsatt skatt i balansen.

Forpliktelser ved utsatt skatt på midlertidige forskjeller

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Sikringsreserve i egenkapitalen	3	6
Immaterielle eiendeler	1 743	1 792
Varige driftsmidler	614	647
Netto pensjonsforpliktelser	(247)	(250)
Periodiseringsfond, gevinst og tapskonto o.l.	355	290
Leieavtaler	(19)	(45)
Øvrige langsiktige poster	236	181
Sum langsiktige poster	**2 685**	**2 621**
Avsetninger og andre kortsiktige poster	(93)	(76)
Renter til fremføring	(100)	(90)
Underskudd til fremføring	(306)	(275)
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	**2 186**	**2 180**
Utsatt skatteforpliktelse kraftverkskatt	0	16
Ikke balanseførte eiendeler ved utsatt skatt	326	285
Netto balanseførte forpliktelser ved utsatt skatt	**2 512**	**2 481**
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	(31)	(54)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt ikke videreført virksomhet	26	0
Endring utsatt skatt sikringsreserven ført mot totalresultatet	(3)	11
Endring utsatt skatt estimatavvik pensjoner mot totalresultatet	19	2
Kjøp/salg av selskaper, omklassifiseringer mv.	6	92
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	6	(53)
Endringer forpliktelser ved utsatt skatt i resultatregnskapet	**23**	**(2)**

Netto forpliktelser ved utsatt skatt presentert i balansen

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Forpliktelser ved utsatt skatt	2 661	2 615
Eiendeler ved utsatt skatt	149	134
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	**2 512**	**2 481**

Skattereduserende midlertidige forskjeller med tilhørende eiendel ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	Skattereduserende midlertidige forskjeller	Balanseført eiendel utsatt skatt	Ikke balanseført eiendel utsatt skatt	Sum eiendel utsatt skatt
Skattemessige underskudd til fremføring:				
Norge	455	0	100	100
Spania	215	11	43	54
Nederland	191	15	25	40
USA	160	45	0	45
Tyskland	97	0	30	30
Tsjekkia	52	5	5	10
Andre	121	6	21	27
Sum	**1 291**	**82**	**224**	**306**
Andre skattereduserende forskjeller	2 231	400	102	502
Sum skattereduserende midlertidige forskjeller	**3 522**	**482**	**326**	**808**
Nettoføring av utsatt skatt	(1 514)	(333)	0	(333)
Netto skattereduserende midlertidige forskjeller	**2 008**	**149**	**326**	**475**

Eiendel ved utsatt skatt er bare balanseført i den grad det er sannsynlig at det vil oppstå fremtidig skattepliktig overskudd som er stort nok til å utnytte skattefordelen, enten ved at enheten har vist overskudd nylig, eller ved at det er identifisert eiendeler med merverdier. I den utstrekning man ikke kan sannsynliggjøre tilstrekkelige overskudd i fremtiden til å absorbere de skattereduserende midlertidige forskjellene, er eiendel ved utsatt skatt ikke innregnet. Ikke-innregnet utsatt skattefordel på skattemessig underskudd i Norge gjelder Orkla Food Ingredients som ikke inngår i Orkla skattekonsern Norge, men utgjør et eget norsk skattekonsern.

Utløpstidspunkt for fremførbare skattemessige underskudd

Skattemessige underskudd til fremføring på 1.291 mill. kroner utgjør en fordel ved utsatt skatt på 306 mill. kroner, hvorav 82 mill. kroner er innregnet. Fremførte skattemessige underskudd som ikke er innregnet, beløper seg til 977 mill. kroner. Av disse er 904 mill. kroner uten utløpstidspunkt, 3 mill. kroner utløper fra 2032 og fremover, 70 mill. kroner utløper i perioden 2028–2031, og 0 mill. kroner utløper i perioden 2026–2028. I tillegg er det i Orkla Food Ingredients fremførte ikke fradragsberettigede renter på 405 mill. kroner, 229 mill. kroner i norske selskaper og 176 mill. kroner i USA. Det er ikke innregnet utsatt skattefordel på noen av de fremførte rentene.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
2025	0	32
2026	0	0
2027	0	0
2028	0	0
2029	54	114
2030	5	81
2031	95	2
2032 eller senere	3	3
Uten utløpstidspunkt	1 134	881
Sum skattemessige fremførbare underskudd	**1 291**	**1 113**

Note 17
Resultat per aksje

Regnskapsprinsipper

Resultat per aksje viser hvor mye periodens årsresultat etter ikke-kontrollerende eierinteresser utgjør per aksje og blir beregnet ved å dividere årsresultat etter ikke-kontrollerende eierinteresser på gjennomsnittlig eksternt eide aksjer gjennom perioden. Dette nøkkeltallet er også fordelt på videreført og ikke videreført virksomhet.

Resultat per aksje (adj.) viser årsresultat etter ikke-kontrollerende eierinteresser per aksje korrigert for «ikke videreført virksomhet» samt «andre inntekter» og «andre kostnader» etter estimert skatt. Dersom det rapporteres gevinster eller tap ved salg/kjøp av tilknyttede og felleskontrollerte selskaper eller store resultateffekter knyttet til unormale skatteforhold, vil disse også bli korrigert for.

Orkla har en opsjonsordning for ledende ansatte som vil kunne gi en mindre utvanningseffekt for øvrige aksjonærer. Resultat per aksje vises av den grunn både med og uten utvanningseffekt. Eventuell utvanningseffekt fremkommer som differanse mellom det antallet aksjer som kan erverves ved utøvelse av utestående opsjoner, og det antallet aksjer som kunne vært ervervet til virkelig verdi for det vederlaget som ytes for aksjer som kan erverves basert på utestående opsjoner. Virkelig verdi er beregnet ut fra gjennomsnittlig børskurs på Orklaaksjen for den aktuelle perioden.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Majoritetens andel av årsresultatet	11 473	6 057
Korrigeringer i majoritetens andel av resultat per aksje (adj.):		
Andre inntekter og kostnader etter skatt	450	365
Ikke videreført virksomhet	(5 097)	(357)
Majoritetens andel av korrigert årsresultat	**6 826**	**6 065**
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer (tusen aksjer)	996 639	998 576
Utvanningseffekt aksjeopsjoner	2 135	1 146
Utvanningseffekt prestasjonsaksjer	432	290
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer, utvannet (tusen aksjer)	999 206	1 000 012
Beløp i NOK		
Resultat per aksje	11,51	6,07
Resultat per aksje, utvannet	11,48	6,06
Resultat per aksje (adj.)	6,85	6,07
Resultat per aksje (adj.), utvannet	6,83	6,06
Resultat per aksje videreført virksomhet	6,40	5,71
Resultat per aksje videreført virksomhet, utvannet	6,38	5,70
Resultat per aksje, ikke videreført virksomhet (adj.)	5,11	0,36
Resultat per aksje, ikke videreført virksomhet (adj.), utvannet	5,10	0,36

Korrigeringer i resultat per aksje (adj.)
Resultat per aksje (adj.) er korrigert for «ikke videreført virksomhet» samt «andre inntekter» og «andre kostnader» etter estimert skatt. Informasjon om ikke videreført virksomhet fremgår av note 37. Poster som inngår i «andre inntekter» og «andre kostnader», er omtalt i note 14. Tapet ved salg av Pierre Robert Group, gevinsten ved salg av de islandske datterselskapene og et lager i Orkla Food Ingredients samt en betydelig andel av påløpte M&A-kostnader er uten skattemessig effekt. I tillegg er inntektene relatert til tidligere oppkjøp også uten skatteeffekt. Nedskrivning av varemerker og goodwill i Orkla Health og i de tyske pizzakjedene er imidlertid med skattemessig effekt.

Utvanningseffekt
Det var en beregnet utvanningseffekt knyttet til opsjonsprogrammet ved årets slutt både i 2025 og 2024.

Note 18
Nedskrivningsvurderinger

P Regnskapsprinsipper

Porteføljeselskapene i Orkla gjennomfører årlige verdifallstester i 3. kvartal av goodwill og immaterielle eiendeler med ubestemt levetid som ikke avskrives løpende. Dersom det foreligger særlige indikasjoner på verdifall, gjennomføres verdifallstester hyppigere. Orkla benytter eiendelenes estimerte bruksverdi som gjenvinnbart beløp i nedskrivningsvurderingene. Dersom det foreligger observerbare markedskurser, vil disse bli brukt.

Bruksverdi beregnes ved at kontantstrømmer knyttet til eiendelene identifiseres og neddiskonteres. Fremtidig kontantstrøm er basert på gitte forutsetninger (se egne tabeller i denne noten) og vedtatte planer i de kontantstrømgenerende enhetene. Dersom neddiskontert verdi av fremtidige kontantstrømmer er lavere enn balanseført verdi, gjennomføres nedskrivning til gjenvinnbart beløp. Dersom en rimelig mulig endring i en vesentlig forutsetning kan medføre nedskrivning eller ytterligere nedskrivning, vil en ytterligere sensitivitetsanalyse gjennomføres for å sikre beregningen.

Varemerker med ubestemt levetid testes for verdifall ved at estimater på fremtidig salg av det aktuelle varemerket neddiskonteres og måles opp mot varemerkets bokførte verdi. Dette blir gjort ut fra en modell hvor varemerkets neddiskonterte verdi blir kalkulert med en prosentsats som indikerer varemerkets styrke. Denne styrken ble forutsatt ved kjøpet og ved verdifallstestingen.

Verdifallstester og nedskrivninger

Løpende overvåking av langsiktige eiendeler
Orkla-konsernet har vesentlige langsiktige eiendeler i form av materielle (varige driftsmidler) og immaterielle eiendeler. Utvidet forklaring og utviklingen i disse eiendelene er presentert i note 19, 20 og 21. I tillegg har konsernet andre langsiktige eiendeler som i hovedsak gjelder investeringer i selskaper ført etter egenkapitalmetoden. Disse er behandlet i note 6 og inngår ikke i drøftelsen nedenfor.

I tillegg til at konsernet gjennomfører årlige verdifallstester for alle immaterielle eiendeler med ubestemt levetid og for all goodwill før avleggelse av 3. kvartal, overvåkes også de balanseførte eiendelene løpende. Dersom det er indikatorer på at verdiene av eiendelene ikke lenger er gjenvinnbare, vil det straks bli foretatt verdifallstest for å sjekke om eiendelene fortsatt kan forsvare sine regnskapsførte verdier. Dersom nye estimater konkluderer med at verdiene ikke lenger er gjenvinnbare, foretas nedskrivning av eiendelene til gjenvinnbart beløp, det høyeste av netto salgsverdi og bruksverdi (neddiskontert kontantstrøm). Se ytterligere beskrivelse i avsnittet «Verdifallstester» i denne noten.

Porteføljeselskapet Orkla India ble notert på BSE Limited og National Stock Exchange of India Limited den 6. november 2025, se note 5. Det vil dermed foreligge en observerbar markedskurs for porteføljeselskapet Orkla India, og Orkla vil fremover vurdere bokført verdi av Orkla India opp mot denne børkursen. Etter børsnoteringen har Orkla en eierandel på 75 %. Orklas andel av bokført i egenkapital utgjorde 2,3 mrd. kroner per 31. desember 2025, mens Orklas andel av Orkla Indias totale børskurs utgjorde 7,3 mrd. kroner på samme tidspunkt. Observerbar markedskurs er dermed langt over Orklas bokførte verdi av Orkla India.

Nedskrivninger
Det er foretatt nedskrivninger på totalt 484 mill. kroner i 2025 og 778 mill. kroner i 2024.

Nedskrivningene fordeler seg som følger på Orklas segmenter:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Orkla Foods	(109)	0
Orkla Snacks	0	(295)
Orkla Food Ingredients	(2)	(51)
Orkla Health	(241)	(6)
The European Pizza Company	(131)	(6)
Orkla Home & Personal Care	(1)	0
Pierre Robert Group	0	(121)
Orkla ASA	0	(299)
Sum nedskrivninger	**(484)**	**(778)**

Nedskrivningene er presentert på regnskapslinjen «andre kostnader» i resultatregnskapet, se note 14. Gjennomførte nedskrivninger i 2024 og 2025 er beskrevet i samme note.

Det har utover dette ikke kommet frem indikasjoner på verdifall for konsernets eiendeler per 31. desember 2025, se for øvrig avsnittet «Sensitivitet» i denne noten.

Verdifallstester

Kontantstrømgenererende enheter
En kontantstrømgenererende enhet (KGE) er det laveste nivået man kan måle uavhengige kontantstrømmer fra. Oversikt over bokført goodwill og varemerker knyttet til de største KGE-ene per segment er vist i egne tabeller i denne noten. Segmentene i Orkla er beskrevet i note 7.

Forutsetninger
Beregninger av fremtidig kontantstrøm bygger på en rekke forutsetninger. Det gjelder bl.a. forutsetninger om den økonomiske utviklingen og om antatt levetid på viktige varemerker. Fremtidig kontantstrøm er estimert med utgangspunkt i budsjettet for kommende år og fire påfølgende prognoseår. Fra og med år seks er det beregnet en terminalverdi. De viktigste faktorene som er lagt til grunn ved verdifallstestene, er oppsummert per segment i egen tabell i denne noten. KGE-ene opererer i forskjellige markeder, og tabellen er ment å gi en oversikt over de viktigste driverne.

Diskonteringssats
Diskonteringssatsen som benyttes, tar utgangspunkt i konsernets kapitalkostnad, som er beregnet til 6,8 % etter skatt både i 2025 og i 2024 og er basert på et veid gjennomsnitt av avkastningskrav for egen og fremmedkapital (WACC) for konsernet. Konsernets WACC før skatt utgjør 8,7 %.

Egenkapitalavkastningskravet estimeres ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Fremmedkapitalavkastningskravet estimeres ut fra langsiktig risikofri rente tillagt en kredittmargin utledet av Orklas marginale langsiktige lånerente. Eksterne informasjonskilder benyttes for beregning av egenkapital og fremmedkapitalkostnad. Diskonteringssatsen justeres for landrisiko og inflasjonsnivå tilpasset den aktuelle verdiberegningen.

Sensitivitet
Generelt
Sentrale forutsetninger for å vurdere den fremtidige utviklingen av konsernets konsoliderte porteføljeselskaper er gitt i tabellene på de neste sidene. Den viktigste forutsetningen i verdivurderingen av porteføljeselskapene anses å være fremtidig utvikling av EBIT (adj.). EBIT (adj.) er definert i note 1. Det er flere forhold som påvirker utviklingen av EBIT (adj.), og viktige forhold fremgår av tabellene på de neste sidene. Vekst i terminalleddet samt benyttet WACC er også vurdert å være viktige forutsetninger.

Den beregnede verdien i verdifallstestene er klart høyere enn den bokførte verdien for de fleste varemerkene og goodwillpostene i konsernet. Det er imidlertid enkelte kontantstrømgenerende enheter som anses å være mer sensitive enn andre for endringer i de viktigste forutsetningene. Dette gjelder Nic UK og de tyske pizzakjedene i New York Pizza. Sensitivitet knyttet til verdifallstestene av disse kontantstrømgenerende enhetene er nærmere utdypet i de neste avsnittene.

Nic UK
Resultatene i Nic UK har de siste årene blitt hardt rammet av både koronapandemien og av finansiell uro i Storbritannia, som virkningene av brexit og generell nedgang i kjøpekraften. Det har av den grunn blitt satt i gang tiltak for å forbedre resultatene for virksomheten, og selskapet har vist en god resultatutvikling i 2025. Selskapet må imidlertid vise en fortsatt vekst fremover for å forsvare de bokførte verdiene i selskapet. Verdsettelsen i verdifallstesten viste en merverdi på 50 mill. kroner i forhold til virkelig verdi. Utviklingen fremover vil bli fulgt opp tett i forhold til den resultatutviklingen som er forutsatt i verdifallstesten. Ut fra testen som ble foretatt i 3. kvartal 2025, vil en økning av WACC før skatt på 1,0 prosentpoeng gi en nedskrivning på ca. 10 mill. kroner, mens en nedgang på 1,0 prosentpoeng for EBIT (adj.)-marginen i prognoseperioden og i terminalleddet vil gi en nedskrivning på ca. 20 mill. kroner. En nedgang i forutsatt vekst i terminalleddet fra 1,5 % til 0,5 % vil imidlertid ikke gi noen nedskrivning ut fra verdifallstesten i 3. kvartal 2025.

Pizzavirksomhet i Tyskland
Rett i etterkant av oppkjøpet av New York Pizza i 2021 ble de tyske pizzakjedene Stückwerk, Flying Pizza og Pizza Planet kjøpt. Disse kjedene har imidlertid ikke vist tilfredsstillende resultatutvikling siden oppkjøpet. Goodwill knyttet til disse pizzakjedene ble skrevet ned med 62 mill. kroner i 2023. I 3. kvartal 2025 ble den resterende goodwillen skrevet ned til null, og nedskrivningen utgjorde 131 mill. kroner. Basert på verdifallstesten som ble utført i 3. kvartal 2025, vil en nedgang i forutsatt vekst i terminalleddet fra 2,5 % til 1,5 % gi en nedskrivning i øvrige eiendeler på i overkant av 10 mill. kroner, mens en økning i WACC før skatt på 1,0 prosentpoeng vil gi en nedskrivning på ca. 15. milll. kroner. En reduksjon på 1,0 prosentpoeng for EBIT (adj.)-marginen i prognoseperioden og i terminalleddet vil føre til en nedskrivning på ca. 10 mill. kroner i øvrige eiendeler.

Øvrige poster
For de øvrige KGE-ene vil ikke tilsvarende endringer i forutsetningene som er beskrevet i avsnittene ovenfor, medføre vesentlige nedskrivninger. Goodwill og varemerkeposter for Orklas porteføljeselskaper er oppført i tabellene på de neste sidene.

Fordeling av goodwill og varemerker

	Goodwill		Varemerker (ikke avskrivbare)	
Beløp i mill. NOK	2025	2024	2025	2024
Orkla Foods	6 925	6 784	2 416	2 367
Orkla Snacks	3 799	3 719	2 316	2 279
Orkla Food Ingredients	4 564	4 643	0	5
Orkla Health	5 970	5 970	1 297	1 540
Orkla India	1 218	1 439	744	881
The European Pizza Company	2 735	2 854	809	805
Orkla Home & Personal Care	891	838	73	69
Orkla House Care	555	554	90	90
Health and Sports Nutrition Group	318	299	130	123
Sum konsoliderte porteføljeselskaper	**26 975**	**27 100**	**7 875**	**8 159**
Orkla ASA og Business services/Elimineringer	(62)	(62)	0	0
Orkla	**26 913**	**27 038**	**7 875**	**8 159**

Risiko for endringer i rammebetingelser fremover
Generelt
Finansielle vurderinger og estimatusikkerhet knyttet til klimarelatert risiko er beskrevet i note 3. Forventet utvikling knyttet til klimarelatert risiko er elementer som hensyntas både i forbindelse med vurdering av nedskrivningsindikatorer og ved gjennomføring av nedskrivningstestene. Det er foretatt vurderinger av påvirkning av klimarisiko i hvert enkelt porteføljeselskap i forbindelse med verdifallstestene. Beskrivelser av klimarisiko for de ulike konsoliderte porteføljeselskapene er gitt i tabellene på de neste sidene. Spesifikke risikoer knyttet til hvert porteføljeselskap fremgår av tabellene.

Det har ikke blitt identifisert vesentlig klimarisiko i årets tester som har ført til nedskrivninger som følge av klimarelatert påvirkning. Det er imidlertid usikkerhet knyttet til dette, og vurderingene kan endres fremover. Det er heller ikke identifisert noen «strandede eiendeler» som gjør at forventet levetid og restverdi har blitt endret.

Sensitivitetsanalyser
Den finansielle risikoen ved klimaendringer vurderes som høy, se note 3. Orklas største klimarelaterte risikoer inkluderer potensielle økninger i råvarepriser samt utfordringer med å skaffe nødvendige råvarer. Dette kan påvirke produktprisene overfor forbrukerne, noe som igjen kan resultere i redusert etterspørsel og omsetning.

I forbindelse med verdifallstestingen er det utført sensitivitetsanalyser for å vurdere hvordan Orklas virksomheter vil bli påvirket av betydelige prisendringer på enkelte råvarer. Verdifallstestene bygger på et beste estimat for forventet råvareprisutvikling. I disse sensitivitetsanalysene har det blitt sett på scenarioer med en verst tenkelig prisutvikling for enkelte viktige råvarer. Disse scenarioene er dermed bare ett av mange scenarioer per selskap som inngår i en vurdering av beste estimat. Hver kontantstrømgenererende enhet har satt sine egne forutsetninger i disse analysene om eksempelvis hvilke råvarer dette gjelder, behov for ytterligere investeringer, mulighet for å finne substitutt osv.

Det er vanskelig å estimere utfallet av disse scenarioene, men ut fra de gjennomførte analysene ville en slik prisutvikling kunne ha medført nedskrivning for enheter som er sensitive overfor endringer i sentrale forutsetninger (se eget underavsnitt i denne noten). Det ville i tillegg kunne gitt nedskrivning på enkelte andre enheter. Dette gjelder i første rekke enkelte selskaper som er nylig kjøpt, da disse vil ha en lavere merverdi i forhold til virkelig verdi. Det er imidlertid stor usikkerhet i disse beregningene.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla Foods (OF)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
Enheter i segmentet	OF Norge	3 545	3 545	1 259	1 260
	OF Sverige	1 730	1 632	454	427
	OF Danmark	496	495	68	67
	OF Finland	196	196	2	2
	OF Baltics	68	67	52	54
	OF Central Europe	890	849	581	557
	Sum	**6 925**	**6 784**	**2 416**	**2 367**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	16 116	15 695
EBIT (adj.)	2 621	2 532

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Sentrale råvarer: kjøtt, egg, grønnsaker, meieriprodukter, fisk, krydder og andre tilsetningsprodukter, frukt og bær samt glass, papp, plast og metallemballasje.
Produksjonssted	Produksjonen skjer i Norden, Baltikum, Østerrike, Tsjekkia og Ungarn.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger, energi og råvarepriser. Usikkerhet rundt råvarepriser er forventet å fortsette fremover, spesielt knyttet til kjøtt og fisk, frukt og bær, med noe risiko knyttet til valutaeffekter. Volatilitet i energipriser er et vedvarende usikkerhetsmoment fremover som følge av geopolitisk usikkerhet.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Følger løpende konsumenttrender og jobber kontinuerlig med å søke vekst og utvikling innenfor eksisterende og nye segmenter.
Konjunkturer og markedsutsikter	Det forutsettes relativt normale markeder og omsetning – virksomheten er generelt lite konjunkturpåvirket, men i perioder med store prisendringer kan salgsvolumet påvirkes noe.
Klima- og naturrisiko	Som et matproduserende selskap er innsatsfaktorer betydelig eksponert mot landbruk. Temperaturøkning og mer ekstreme værfenomen påvirker tilgjengeligheten av råvarer fordi jordbruk og avlinger i økende grad påvirkes av vær og klima. Dette overvåkes nøye både lokalt og sentralt, og for å møte disse utfordringene er det fokus på å utvikle og drive innkjøp fra leverandørsystemer som er mer motstandsdyktige mot klimaendringer. Innkjøpsavdelingene samarbeider tett med leverandører for å forsikre at disse har solide bærekraftstrategier, og OF søker å diversifisere kildene og bruker tredjeparts sertifiseringer for å sikre bærekraftig produserte råvarer som fremmer bedre jordbrukspraksis. Evne til global resursanskaffelse er en viktig dempende faktor, og det tilstrebes fleksible oppskrifter som kan tilpasses ved behov, noe som gjør det mulig å variere leverandører og produktenes opprinnelse avhengig av klimasituasjonen. I verdifallstestene er det benyttet forventet råvareprisendringer fremover og kjente kortsiktige forhold er hensyntatt.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 % for alle kontantstrømgenererende enheter.
WACC før skatt	OF Norge 8,7 %, OF Sverige 8,6 %, OF Danmark 8,7 %, OF Finland 8,8 %, OF Baltics 8,8–9,5 %, OF Central Europe 8,9–9,1 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske og baltiske markedene samt i Østerrike, Tsjekkia, Slovakia og Ungarn. Bransjerisiko anses som lav og budsjetter utarbeides i lokal valuta.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla Snacks (OS)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
Enheter i segmentet	Orkla Snacks Norge	534	534	201	201
	Orkla Snacks Sverige	1 271	1 196	573	539
	Orkla Snacks Danmark	707	705	482	481
	Orkla Snacks Finland	701	698	867	863
	Orkla Snacks Island	127	129	69	71
	Orkla Snacks Latvia	459	457	59	59
	Orkla Snacks Estland	0	0	65	65
	Sum	**3 799**	**3 719**	**2 316**	**2 279**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	10 463	10 359
EBIT (adj.)	1 329	1 273

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Sentrale råvarer: sukker, poteter, nøtter, kakao, mel, vegetabilsk olje, krydder, melkepulver og emballasje.
Produksjonssted	Produksjonen skjer hovedsakelig i Norden og Baltikum.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser. Klimaendringer og ustabile geopolitiske forhold kan ha stor påvirkning på råvarepriser og tilgjengelighet. Kakaoprisene økte kraftig i 2024, og prisveksten akselererte ytterligere i 2025. Prisene har begynt å synke, men forventes fortsatt å ligge på et historisk høyt nivå i 2026. Orkla Snacks overvåker råvareprisutviklingen nøye for å kunne iverksette tiltak som beskytter lønnsomheten.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Snacks følger nøye med på konsumenttrender, og vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.
Konjunkturer og markedsutsikter	Det forutsettes normale markeder og omsetning. Orkla Snacks er generelt lite konjunkturpåvirket.
Klima- og naturrisiko	Som produsent av snacks, godteri og kjeks har Orkla Snacks et høyt forbruk av råvarer som sukker, poteter, nøtter, kakao, mel og vegetabilske oljer. På kort sikt kan ekstremvær ha stor påvirkning på råvarepriser og tilgjengelighet, men påvirkning av ekstremvær på produksjonskapasiteten anses å være lav og håndteres av en beredskapsplan for hver fabrikk. Globale klimaendringer kan også ha innvirkning på råvareprisene på lang sikt. Klimarisiko er per nå vurdert å ikke medføre vesentlig økonomisk risiko for virksomhetene i Orkla Snacks drift, og vil bli vurdert på nytt hvert år fremover. Potensielle klimarelaterte risikoer overvåkes kontinuerlig både sentralt og lokalt for å sikre proaktiv styring og rask respons på eventuelle nye utfordringer.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 % for alle kontantstrømgenererende enheter.
WACC før skatt	Orkla Snacks Norge 8,7 %, Orkla Snacks Sverige 8,6 %, Orkla Snacks Danmark 8,7 %, Orkla Snacks Finland 8,8 %, Orkla Snacks Island 9,8 %, Orkla Snacks Latvia 9,3 %, Orkla Snacks Estland 9,5 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske og baltiske markedene; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla Food Ingredients (OFI)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
Enheter i segmentet	Bakery Norden	992	972	-	-
	Bakery Europa (ekskl. Norden)	693	547	-	-
	Sweet Ingredients	2 700	2 870	-	-
	Plant based	179	254	-	5
	Sum	**4 564**	**4 643**	**-**	**5**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	11 371	11 148
EBIT (adj.)	1 506	1 310

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: vegetabilsk olje, meieriprodukter, sukker, kakao/sjokolade, mandler, egg, mel og melasse.
Produksjonssted	Egenproduksjon hovedsakelig i Norden, men har også produksjonslokaler i Nederland, Polen, Storbritannia, Romania, Portugal samt noen mindre produksjonsenheter i Sentral og Øst-Europa. OFI har også et produksjonsselskap i USA.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av selskapenes konkurransekraft i levering av produkter og tjenester. Evne til å utvikle produkter med høy nytteverdi for kundene hever konkurransekraften. Endringer i råvarekostnad søkes dekket i kundemarkedet, men bruttofortjenesten kan på kortsiktig basis påvirkes ved store råvarefluktuasjoner. De siste årene har det vært stor volatilitet på flere av OFI's viktige råvarer som sjokolade, sukker og vegetabilsk oljer, og det er fortsatt forventet volatilitet og usikkerhet i råvaremarkedet.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	OFI følger konsumenttrender og har godt samarbeid med sine kunder, som er produsenter og leverandører av bakeri- og iskremprodukter, samt plantebaserte produkter. Flere av produktene i OFI produseres i tett samarbeid med kundene for å sikre god kvalitet til konsumenten. Det er også viktig å sikre at det leveres produkter som er tilpasset endringer i konsumenttrender. OFI har blant annet de senere årene økt fokuset på bærekraft, og har en økende andel av eksempelvis plantebaserte produkter i porteføljen, samt «Frifor» produkter (f.eks. glutenfrie produkter).
Konjunkturer og markedsutsikter	I de siste årene har flere av OFI sine markeder vært preget av høy inflasjon, som har påvirket råvareprisene – og dermed utsalgsprisene. Dette gir noe usikkerhet knyttet til kortsiktig etterspørsel grunnet usikker økonomi i flere av OFI sine markeder som følge av høy inflasjon og redusert kjøpekraft for konsumentene. OFI har også et selskap i USA som også kan påvirkes av tariffreguleringer. Det forventes imidlertid hovedsakelig trygg langsiktig etterspørsel som følge av at produktene OFI leverer er «basisvarer» innenfor bakeri- og iskremingredienser og plantebaserte produkter.
Klima- og naturrisiko	Risiko knyttet til klimaendringer kan ha innvirkning på OFI som aktør innenfor næringsmiddelvirksomhet. Estimerte temperaturøkninger, endringer i nedbørsmønstre eller andre ekstreme værforhold kan ha en negativ innvirkning på avlinger og tilgang på råvarer, som kan påvirke matvareprisene. Som en global leverandør av matingredienser med høyt forbruk av råvarer som korn, sukker og oljer, overvåker OFI potensielle risikoer og tar sikte på å redusere risiko ved å ha en bred og diversifisert gruppe leverandører. Til tross for risikoreduserende tiltak, kan uforutsette globale eller lokale forsyningskjedeavbrudd påvirke OFI sin evne til å forsyne kundene sine, noe som kan resultere i tapt salg og fortjeneste. Om dette skulle inntreffe, vil den sannsynligvis påvirke hele næringsmiddelindustrien og ikke være begrenset til OFI.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 % for alle kontantstrømgenererende enheter.
WACC før skatt	Bakery Norden 9,1–9,3 %, Bakery Europa 9,7–11,7 %, Sweet Ingredients 9,1–10,3 %, Plant based 9,2 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer i 22 land, i hovedsak i Europa. Har også virksomhet i USA; moderat bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta. Ekstern låneavtale etter 40 % salg av virksomheten til Rhône Capital.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla Health (OH)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
Enheter i segmentet	OH Group	2 039	2 021	497	707
	Healthspan	575	603	208	218
	NutraQ	2 692	2 692	400	400
	Riemann	354	353	66	94
	Orkla Wound Care	310	301	126	121
	Sum	**5 970**	**5 970**	**1 297**	**1 540**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	9 325	9 632
EBIT (adj.)	912	942

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: råolje, kjemikalier, fiskeolje, tran, melkeprotein, vitaminer, plastemballasje, plastkomponenter, papp og papirbasert emballasje og tensider.
Produksjonssted	Porteføljeselskapet har egenproduksjon av kosttilskudd, munnhygiene, solkrem og antiperspirant i Norge og Danmark. Det er også egenproduksjon av munnhygieneprodukter i Malaysia. Sårpleieprodukter produseres i Spania og Norge. Handelsvarer kjøpes primært fra Europa og Asia.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger, råvarepriser og inflasjon. Inflasjon og økninger i råvarepriser har påvirket negativt i 2025. Ytterligere økning i råvarepris, særskilt tran, forventes i 2026.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Health følger konsumenttrender og vekst forventes innenfor eksisterende segmenter. Utviklingen skjer raskt, særlig i markedet for kosttilskudd, og Orkla Health driver kontinuerlig produktutvikling med sikte på å møte konsumentenes nåværende og fremtidige behov, samt tilpasse produktporteføljen både lokalt og globalt.
Konjunkturer og markedsutsikter	Orkla Health vurderes å være relativt lite konjunkturpåvirket, men vil påvirkes av større svingninger. Vedvarende geopolitisk uro kan medføre svingninger i energi- og fraktkostnader, men Orkla Health vurderer de langsiktige effektene som begrensede.
Klima- og naturrisiko	Globale klimaendringer på mellom til lang sikt kan resultere i redusert tilgjengelighet av sentrale råvarer som eksempelvis fiskeolje, tran og bomull, driftsforstyrrelser, samt økte transportkostnader og/eller avgifter på klimagassutslipp. Risikoen reduseres gjennom Orklas langsiktige og systematiske klimaarbeid, herunder arbeid for a redusere utslipp, kartlegging av alternative leverandører, økt tilstedeværelse og investeringer oppstrøms i verdikjeden, og kontinuerlig overvåkning av potensielle klimarelaterte risikoer for a sikre proaktiv styring og rask respons. I verdifallstestene er det benyttet forventet råvareprisendringer fremover og kjente kortsiktige forhold er hensyntatt.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 % for alle kontantstrømgenererende enheter.
WACC før skatt	OH Group 8,7 %, Healthspan 9,5 %, Perident 9,4 %, NutraQ 8,7 %, Riemann 8,7 %, Orkla Wound Care 8,6 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske markedene samt Storbritannia, Baltikum, Polen og Spania; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

The European Pizza Company (TEPC)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
Enheter i segmentet	Kotipizza	1 407	1 402	505	504
	New York Pizza	1 117	1 245	247	245
	Da Grasso	211	207	57	56
	Sum	**2 735**	**2 854**	**809**	**805**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	4 313	4 438
EBIT (adj.)	382	336

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: ost, mel, tomat, kjøtt (skinke, salami, pepperoni og kylling).
Produksjonssted	New York Pizza produserer pizzadeig i Nederland til egen virksomhet og eksterne kunder. Kotipizza, New York Pizza og Da Grasso er hovedsakelig franchisegivere av pizzakonsepter og grossist for nettverket av franchisetakere og enkelte eksterne kunder.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten er i hovedsak drevet av salget fra restaurantene, som igjen påvirker franchiseinntekter, råvare- og konsumentpriser, samt innovasjon og driftseffektivitet.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Produktutviklingen styres lokalt i alle markeder for å sikre at man møter lokale smaker og trender.
Konjunkturer og markedsutsikter	TEPC er generelt relativt lite konjunkturpåvirket på grunn av robustheten i pizzasegmentet. Høy inflasjon og lavere kjøpekraft kan imidlertid føre til lavere etterspørsel. Selskapene jobber aktivt med å tilpasse pris og produkt til lokale markedsforhold.
Klima- og naturrisiko	Råvarepriser kan øke som følge av klimaendringer, herunder avlingssvikt. Knapphet på enkelte matvareingredienser, som storfekjøtt, ananas og tunfisk, kan bidra til økte innsatskostnader. Strengere reguleringer og behov for ytterligere investeringer i bærekraftige produkter kan også påvirke EBIT negativt. På den annen side kan økt etterspørsel etter mer bærekraftige produkter og fortsatt innovasjon bidra til økt omsetning.
Terminalverdi	Vekstrate 2,5 % for alle kontantstrømgenererende enheter.
WACC før skatt	Kotipizza 8,8 %, New York Pizza 9,2 %, Da Grasso 10,4 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i Finland, Nederland, Tyskland og Polen; moderat bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla Home & Personal Care (OHPC)

Beløp i mill. NOK	Enheter	Goodwill 2025	Goodwill 2024	Varemerker 2025	Varemerker 2024
	Orkla Home & Personal Care	**891**	**838**	**73**	**69**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	1 477	1 392
EBIT (adj.)	351	315

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: kjemikalier, tensider, plastemballasje, plastkomponenter, papp og papirbasert emballasje.
Produksjonssted	OHPC har egenproduksjon i Norge (Ski) og Sverige (Falun). I tillegg kjøper OHPC handelsvarer primært fra Europa.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger, råvarepriser og inflasjon. Forventer stabil utvikling på råvarepriser inn i 2026, med usikkerhet knyttet til valutasvingninger.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	OHPC følger konsumenttrender – vekst forventes i hovedsak innenfor eksisterende segmenter samt noe vekst fra innovasjoner innenfor nye produktsegment
Konjunkturer og markedsutsikter	OHPC er i begrenset grad konjunkturpåvirket, men påvirkes av makroøkonomiske og geopolitiske forhold. Vedvarende geopolitisk uro kan medføre svingninger i råvare-, energi- og logistikkostnader. OHPC følger utviklingen tett og vurderer de langsiktige effektene som håndterbare.
Klima- og naturrisiko	Klimaendringer kan påvirke OHPC på en rekke områder: Drift og infrastruktur; tilgjengelighet av råmaterialer; strenge regulerings og driftsrammer som påvirker OHPCs drift og nødvendige investeringsnivåer. Det kan også påvirke forbrukermarkedet og OHPCs teknologibehov ettersom forbrukere i økende grad etterspør informasjon om klimaeffekten av individuelle produkter eller råmaterialer.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 %.
WACC før skatt	8,7 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske markedene; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla House Care (OHC)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
Enheter i segmentet	Orkla House Care Norge	233	234	90	90
	Orkla House Care Benelux	320	318	-	-
	Orkla House Care UK	2	2	-	-
	Sum	**555**	**554**	**90**	**90**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	1 113	1 103
EBIT (adj.)	215	186

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: plastemballasje, plastkomponenter, papp og papirbasert emballasje.
Produksjonssted	OHC sine primære produkter produseres i hovedsak ved egeneide fabrikker i Sverige, Storbritannia og Kina.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes i hovedsak av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser. Den geopolitiske situasjonen påvirker sjøfraktratene fra Asia til Europa. Kunder får mer forhandlingsmakt gjennom kundekonsolidering.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	OHC følger konsumenttrender – begrenset organisk vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.
Konjunkturer og markedsutsikter	OHC opererer i flere markeder, noe som gir en god geografisk risikospredning og begrenser konjunkturfølsomheten. Etterspørselen preges av en varierende utvikling på tvers av ulike segmenter og markeder. Markedsetterspørselen har stabilisert seg etter flere år med nedgang som følge av høy inflasjon og økte renter, men ligger fortsatt på et lavt nivå og er preget av en vedvarende avventende holdning hos forbrukerne. Utviklingen dempes ytterligere av et kraftig fall i det svenske byggmarkedet og en generell stagnasjon i Eurosonen.
Klima- og naturrisiko	Klimarisiko vurderes overordnet på kort sikt som moderat til lav i virksomheten. På mellom til lang sikt vil betydelige klimaendringer kunne resultere i redusert tilgjengelighet av visse råvarer og mulig høyere materialkostnader. OHC opererer blant annet med alternative leverandører på råvarer som risikoreduserende tiltak. Klimarisiko i seg selv er per nå vurdert å ikke medføre vesentlig økonomisk risiko for OHC, men endrede lovkrav, markedskrav og kundekrav som følge av dette innebærer en viss risiko. I verdifallstestene er det benyttet forventet råvareprisendringer fremover og kjente kortsiktige forhold er hensyntatt. OHC følger tett på og etterlever alle EU-reguleringer og bærekraftskrav i alle relevante markeder.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 % for alle kontantstrømgenererende enheter.
WACC før skatt	OHC Norge 8,7 %, OHC Benelux 9,2 %, OHC UK 9,3 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de skandinaviske markedene samt Storbritannia og Benelux; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Health and Sports Nutrition Group (HSNG)

		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2025	2024	2025	2024
	Health and Sports Nutrition Group	**318**	**299**	**130**	**123**

	2025	2024
Anvendt kapital per 31.12.	673	664
EBIT (adj.)	54	33

Forhold som påvirker EBIT (adj.):	
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: melkeprotein, vitaminer, plastemballasje, plastkomponenter, papp og papirbasert emballasje.
Produksjonssted	Egenproduksjon er i Sverige og HSNG handelsvarer er primært fra Europa.
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger, råvarepriser og inflasjon. Økninger i råvarepriser og inflasjon forventes inn i 2026.
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	HSNG følger konsumenttrender – vekst og innovasjon forventes innenfor eksisterende segmenter.
Konjunkturer og markedsutsikter	HSNG er generelt relativt lite konjunkturpåvirket, men vil påvirkes av større svingninger. Uroligheter i verden kan påvirke råvarepriser, leverandørkjeder og tilhørende kostnader, men risikoen og dens påvirkning vurderes generelt som håndterbar. Samlet sett kan HSNG påvirkes av generelle trender innen trening og helse, inkludert forbrukertrender og forbrukernes syn på ulike kosttilskudd og produkter. HSNG opererer imidlertid generelt i et marked som forventes å fortsette å vokse i de kommende årene, og HSNG er godt posisjonert for å fortsette å dra nytte av dette.
Klima- og naturrisiko	HSNG er utsatt for klimarisiko da dette kan gi leverandørutfordringer og endringer i forbrukertrender. Ekstremvær kan føre til problemer i forsyningskjeden som følge av økte driftskostnader eller forstyrre HSNGs evne til å forsyne kunder. Risikoen vurderes imidlertid ikke å være høyere for HSNG enn for andre sammenlignbare selskaper. HSNG selger varer til de nordiske landene, hvor klimarelaterte risikoer, som vannmangel eller ekstreme værforhold, anses å ha moderat risiko. Innenfor sportsernæringskategorien er myse en av HSNGs største innsatsfaktorer. Myse kjøpes fra kjente leverandører hovedsakelig beliggende i Norden. Som følge av HSNGs markedsposisjon, er vurderingen at råvareknapphet ikke bør påvirke HSNG i større grad enn andre lokale konkurrenter. HSNG fokuserer på å forstå forbrukertrender samt arbeide mot mer bærekraftige produkter. Selskapet jobber også med å redusere miljøpåvirkningen gjennom blant annet emballasjemateriale og grønnere transport til kunder. I verdifallstestene er det benyttet forventede råvareprisendringer fremover og kjente kortsiktige forhold er hensyntatt.
Terminalverdi	Vekstrate 1,5 %.
WACC før skatt	8,6 %
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer i de nordiske markedene; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.

Note 19
Immaterielle eiendeler

Orkla kostnadsførte 404 mill. kroner til forskning og utvikling i 2025 (415 mill. kroner i 2024). Kostnadene omfatter interne og eksterne kostnader til produktutvikling. Bærekraft er et viktig element i produktutvikling. Kostnader til forskning og utvikling inkluderer bl.a. tiltak for å redusere salt, sukker og mettet fett i matvarer, utvikle sunne produkter, utvikle nye emballasjeløsninger basert på fornybare og gjenvunne materialer og ta i bruk nye råvarer som bidrar til bærekraftig forbruk.

P Regnskapsprinsipper

Immaterielle eiendeler balanseføres til kostpris med fradrag for akkumulerte av- og nedskrivninger. Immaterielle eiendeler med begrenset økonomisk levetid avskrives lineært over eiendelenes økonomiske levetid.

Erverv av immaterielle verdier gjennom oppkjøp balanseføres. Varemerker som har eksistert over lengre tid og har en sunn utvikling på oppkjøpstidspunktet, har ubestemt utnyttbar levetid og avskrives ikke. Andre identifiserte varemerker vil bli avskrevet over forventet utnyttbar levetid, som normalt er 5–10 år.

Goodwill er residualverdien mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet. Balanseført goodwill kommer kun fra oppkjøpt virksomhet i Orkla, se note 18.

Forskningsrelaterte utgifter vil alltid bli kostnadsført direkte, mens utviklingsrelaterte utgifter kan bli balanseført. Det er imidlertid stor usikkerhet gjennom beslutningsprosessen, og det faktum at kun en liten andel av alle utviklingsprosjekter ender med kommersielle produkter gjør at i hovedsak ingen prosjekter ender med balanseføring.

E Estimatusikkerhet

Det er betydelig estimatusikkerhet knyttet til verdien av immaterielle eiendeler. Disse har ingen direkte «kostpris», men stammer i hovedsak fra egne verdsettinger og er balanseført i forbindelse med konsernets oppkjøp av ny virksomhet. Goodwill er å anse som residual i samme oppkjøp. Summen av all merverdi inklusiv goodwill knyttet til oppkjøpene er i utgangspunktet å anse som markedsverdi (virkelig verdi) av de totale netto eiendelene, og fordelingen på ulike typer eiendeler (gjeld) er avledet av denne, se note 18.



Immaterielle eiendeler

Beløp i mill. NOK	Varemerker, ikke avskrivbare	Varemerker, avskrivbare	Andre immaterielle eiendeler	IT	Goodwill	Sum
Balanseført verdi 1.1.2024	**8 108**	**8**	**221**	**1 231**	**26 196**	**35 764**
Investeringer	-	-	6	158	-	164
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer[1]	-	-	23	13	-	36
Oppkjøp av selskaper[2]	-	-	-	1	118	119
Solgte selskaper	(3)	-	(1)	(2)	(18)	(24)
Avskrivning	-	(2)	(31)	(199)	-	(232)
Nedskrivning	(216)	-	(6)	(355)	(199)	(776)
Omregningsdifferanser	270	2	12	18	941	1 243
Balanseført verdi 31.12.2024	**8 159**	**8**	**224**	**865**	**27 038**	**36 294**
Investeringer	-	-	47	161	-	208
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer[1]	-	-	5	74	-	79
Oppkjøp av selskaper[2]	-	-	-	-	182	182
Solgte selskaper	(6)	-	(18)	-	(72)	(96)
Avskrivning	-	(4)	(27)	(187)	-	(218)
Nedskrivning	(245)	-	-	-	(131)	(376)
Omregningsdifferanser	(33)	3	0	10	(104)	(124)
Balanseført verdi 31.12.2025	**7 875**	**7**	**231**	**923**	**26 913**	**35 949**
Opprinnelig kost 1.1.2024	8 594	218	1 298	2 810	29 030	41 950
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(486)	(210)	(1 077)	(1 579)	(2 834)	(6 186)
Balanseført verdi 1.1.2024	**8 108**	**8**	**221**	**1 231**	**26 196**	**35 764**
Opprinnelig kost 31.12.2024	8 858	227	1 223	2 480	30 179	42 967
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(699)	(219)	(999)	(1 615)	(3 141)	(6 673)
Balanseført verdi 31.12.2024	**8 159**	**8**	**224**	**865**	**27 038**	**36 294**
Opprinnelig kost 31.12.2025	8 786	193	623	2 649	29 922	42 173
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(911)	(186)	(392)	(1 726)	(3 009)	(6 224)
Balanseført verdi 31.12.2025	**7 875**	**7**	**231**	**923**	**26 913**	**35 949**
Avskrivning	0 %	10–20 %	10–20 %	10–33 %	0 %	

1 Netto reklassifiseringer er overføring fra note 20 og gjelder overføring av anlegg under utførelse.
2 Se note 5 for immaterielle eiendeler i oppkjøpte selskaper.

Note 20
Varige driftsmidler

Se note 34 for informasjon om pant og pantstillelser knyttet til konsernets driftsmidler.

P Regnskapsprinsipper

Varige driftsmidler regnskapsføres til anskaffelseskost fratrukket akkumulerte av- og nedskrivninger.

Varige driftsmidler avskrives lineært over utnyttbar levetid, og estimert levetid for de ulike driftsmiddelgruppene fremgår av tabellen i denne noten.

Ved en analyse av virkelig verdi i forbindelse med oppkjøp henføres mer/mindreverdier til aktuelle eiendeler, slik at disse blir balanseført til konsernets anskaffelseskost. Finansieringsutgifter ved tilvirkning av egne driftsmidler balanseføres, se note 15.

E Estimatusikkerhet

Verdsetting av og estimert utnyttbar levetid for varige driftsmidler bygger på fremtidsinformasjon og vil alltid være beheftet med en viss grad av usikkerhet. Estimering av utrangeringsverdi vil også i mange tilfeller være vanskelig å estimere. De ulike produksjonsstedene er løpende vurdert ut fra en forutsetning om fortsatt drift. Dersom det besluttes at enkelte produksjonsanlegg skal legges ned eller reorganiseres, vil det måtte gjøres nye vurderinger av verdien av de aktuelle produksjonsmidlene.

Det vurderes også løpende om klimarisiko kan ha betydning for levetiden til konsernets driftsmidler. Det er vurdert at klimarisiko ikke vil ha vesentlig påvirkning på levetiden til konsernets driftsmidler per 31. desember 2025. Se for øvrig kommentarer om klimarisiko for hvert porteføljeselskap i note 18.



Varige driftsmidler

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Anlegg under utførelse	Driftsløsøre, inventar, transportmidler, IT-utstyr etc.	Sum
Balanseført verdi 1.1.2024	**8 601**	**7 312**	**1 725**	**931**	**18 569**
Investeringer	212	623	866	164	1 865
Salg/utrangering	(12)	(32)	0	(6)	(50)
Oppkjøp av selskaper	52	0	0	3	55
Salg av selskaper	(43)	(34)	(6)	(7)	(90)
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer[1]	506	349	(1 161)	270	(36)
Nedskrivninger	0	0	0	(2)	(2)
Avskrivninger videreført virksomhet	(398)	(1 131)	(1)	(284)	(1 814)
Avskrivninger ikke videreført virksomhet	(26)	(27)	0	(4)	(57)
Omregningsdifferanser	234	261	38	27	560
Balanseført verdi 31.12.2024	**9 126**	**7 321**	**1 461**	**1 092**	**19 000**
Investeringer	294	457	1 416	164	2 331
Salg/utrangering	(24)	(5)	0	(11)	(40)
Oppkjøp av selskaper	31	32	0	5	68
Salg av selskaper	(1 398)	(417)	(15)	(39)	(1 869)
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer[1]	272	799	(1 239)	89	(79)
Nedskrivninger	(33)	(56)	(17)	(2)	(108)
Avskrivninger	(409)	(1 177)	0	(289)	(1 875)
Omregningsdifferanser	2	50	27	17	96
Balanseført verdi 31.12.2025	**7 861**	**7 004**	**1 633**	**1 026**	**17 524**
Opprinnelig kost 1.1.2024	15 126	21 330	1 739	3 324	41 519
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(6 525)	(14 018)	(14)	(2 393)	(22 950)
Balanseført verdi 1.1.2024	**8 601**	**7 312**	**1 725**	**931**	**18 569**
Opprinnelig kost 31.12.2024	16 113	21 809	1 461	3 563	42 946
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(6 987)	(14 488)	0	(2 471)	(23 946)
Balanseført verdi 31.12.2024	**9 126**	**7 321**	**1 461**	**1 092**	**19 000**
Opprinnelig kost 31.12.2025	14 615	21 398	1 650	3 541	41 204
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(6 754)	(14 394)	(17)	(2 515)	(23 680)
Balanseført verdi 31.12.2025	**7 861**	**7 004**	**1 633**	**1 026**	**17 524**
Lineære avskrivninger	2–4 %	5–15 %	0 %	15–25 % IT-utstyr: 16–33 %	

1 79 mill. kroner (36 mill. kroner i 2024) er overført til immaterielle eiendeler i note 19.

Note 21
Leieavtaler

P Regnskapsprinsipper

Ved kontraktsinngåelse vurderes det om en avtale inneholder en leieavtale hvor Orkla-konsernet har rett til å kontrollere bruken av en identifisert eiendel i en avtalt periode mot vederlag.

For identifiserte leieavtaler innregnes en bruksrettseiendel og en tilhørende leieforpliktelse ved oppstart av leieavtalen, definert som tidspunktet da den underliggende eiendelen er tilgjengelig for bruk for Orkla.

Leieforpliktelsene blir ved kontraktsinngåelse målt til nåverdien av alle fremtidige leiebetalinger og blir inkludert i rentebærende gjeld i balansen. Renteeffekten av neddiskonteringen presenteres på regnskapslinjen «rentekostnader».

Leiekostnader knyttet til kortsiktige avtaler på 12 måneder eller kortere og avtaler med lav verdi blir ikke balanseført, men resultatført direkte som annen driftskostnad.

E Estimatusikkerhet

Regnskapsføring av leieavtaler bygger på en nåverdi-beregning hvor forutsetninger knyttet til diskonterings-rente, leiebetalinger, leieperiode samt utnyttelse av opsjoner er vurdert og hensyntatt. Endringer i en eller flere av disse forutsetningene vil gi utslag i beregnede effekter av leieavtalene for konsernet. Dersom man hensyntar en opsjonsperiode ekstra for restaurantlokalene til Orklas pizzavirksomhet, vil konsernets samlede leieforpliktelse kunne stige med ca. 20 %.

Det vil også ha betydning om en avtale anses å være en leie eller tjenesteavtale.

Orklas leieavtaler
Selskapene i Orkla-konsernet eier i stor grad produksjonsmidler og produksjonslokaler selv. Konsernets leieavtaler er i hovedsak leie av restauranter (Kotipizza og New York Pizza), kontor og lagerlokaler samt kjøretøy som biler og trucker. Leieavtalene er balanseført under «varige driftsmidler» i balansen.

Sentrale vurderinger
Flere av konsernets leieavtaler inkluderer opsjoner for forlengelse av leieavtalen. Dette gjelder spesielt leieavtaler for restaurantlokaler samt kontor og lagerlokaler. Det er kun opsjoner hvor man er rimelig sikker på utøvelsen, som innregnes i leieforpliktelsen. Leieopsjoner ved lange kontrakter, i hovedsak over fem år, er ikke hensyntatt da det til enhver tid skjer endringer i konsernet. Det er av den grunn vanskelig å forutse sannsynligheten for fremtidige forlengelser, og det anses derfor ikke som rimelig sikkert at opsjonene vil bli utøvd.

For leie av restaurantlokaler til pizzavirksomheten i Kotipizza og New York Pizza, blir det senest ett år før utløp av avtalen tatt stilling til om man skal fortsette virksomheten på de aktuelle utsalgsstedene. Det er totalt 827 utsalgssteder knyttet til pizzavirksomheten innenfor The European Pizza Company, og tilhørende balanseført beløp er 629 mill. kroner (678 mill. kroner i 2024). Se for øvrig vurdering av regnskapseffekt ved innregning av en opsjonsperiode under avsnittet «Estimatusikkerhet».

Leieavtaler som faller inn under definisjonen «eiendeler av mindre verdi», balanseføres ikke. Dette vil i hovedsak gjelde leieavtaler knyttet til kontorutstyr. Leiekostnadene knyttet til kortsiktige leieavtaler hvor den ikke-kansellerbare leieperioden er under 12 måneder, resultatføres også direkte forutsatt at selskapet ikke forventer bruk av eiendelen utover denne perioden.

Det har blitt foretatt en gjennomgang av ulike leieavtaler, og avtalene er vurdert med hensyn til avgrensningen mot tjenesteavtaler. Dette gjelder bl.a. avtaler med transportører (transportavtaler). Hoveddelen av transportavtalene i konsernet er av en karakter hvor det ikke kan identifiseres noen spesifikk eiendel, eller er av kortsiktig art som faller utenfor definisjonen av en leieavtale i henhold til standarden.

Flere av konsernets leieavtaler inkluderer øvrige tjenester og komponenter, f.eks. felleskostnader, drivstoff og avgifter. Ikke-leiekomponenter adskilles fra leieavtalen og innregnes som driftskostnad i konsernregnskapet.

Det er ikke foretatt noen nedskrivninger på leieavtaler i 2025 eller i 2024.

Diskonteringsrenten
Når den implisitte renten i leieavtalen ikke er tilgjengelig, legges leietakerens marginale lånerente til grunn. For de fleste av Orklas datterselskaper vil dette være den interne lånerenten i Orkla ASA. Orklas interne lånerente fastsettes til flytende markedsrente med risikopåslag (selskaps- og landrisiko). Dette vurderes å være et godt estimat for rente på armlengdes avstand.

Udiskonterte leieforpliktelser og forfall av betalinger per 31.12.2025

Beløp i mill. NOK	Kontorlokaler og restauranter	Produksjonslokaler og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Transport-midler etc.	Sum
< 1 år	382	98	13	148	641
1–2 år	339	91	11	101	542
2–3 år	264	79	8	60	411
3–4 år	181	59	3	27	270
4–5 år	113	43	1	8	165
5-10 år	172	169	0	3	344
> 10 år	9	124	0	0	133
Totale udiskonterte leieforpliktelser per 31.12.2025	**1 460**	**663**	**36**	**347**	**2 506**

Udiskonterte leieforpliktelser og forfall av betalinger per 31.12.2024

Beløp i mill. NOK	Kontorlokaler og restauranter	Produksjonslokaler og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Transport-midler etc.	Sum
< 1 år	408	73	108	128	717
1–2 år	318	69	106	91	584
2–3 år	253	65	105	52	475
3–4 år	182	53	104	21	360
4–5 år	108	34	3	5	150
5-10 år	129	68	0	2	199
> 10 år	10	36	0	0	46
Totale udiskonterte leieforpliktelser per 31.12.2024	**1 408**	**398**	**426**	**299**	**2 531**

Balanseførte rett-til-bruk eiendeler

Beløp i mill. NOK	Kontorlokaler og restauranter	Produksjonslokaler og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Transport-midler etc.	Sum
Balanseført verdi 1.1.2024	**1 173**	**497**	**231**	**230**	**2 131**
Investeringer	262	81	123	177	643
Salg av anleggsmidler	(7)	-	-	(1)	(8)
Salg av selskaper	1	28	2	1	32
Oppkjøp av selskaper	(53)	-	-	(8)	(61)
Avskrivninger videreført virksomhet	(355)	(100)	(18)	(135)	(608)
Avskrivninger ikke videreført virksomhet	0	0	(77)	0	(77)
Omregningsdifferanser	51	11	0	9	71
Balanseført verdi 31.12.2024	**1 072**	**517**	**261**	**273**	**2 123**
Investeringer	438	280	8	192	918
Oppkjøp av selskaper	0	1	0	0	1
Salg av selskaper	0	(3)	(216)	0	(219)
Avskrivninger	(352)	(122)	(16)	(149)	(639)
Omregningsdifferanser	6	7	2	5	20
Balanseført verdi 31.12.2025	**1 164**	**680**	**39**	**321**	**2 204**
Opprinnelig kost 1.1.2024	3 262	1 135	677	1 121	6 195
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(2 089)	(638)	(446)	(891)	(4 064)
Balanseført verdi 1.1.2024	**1 173**	**497**	**231**	**230**	**2 131**
Opprinnelig kost 31.12.2024	3 516	1 255	802	1 300	6 873
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(2 444)	(738)	(541)	(1 027)	(4 750)
Balanseført verdi 31.12.2024	**1 072**	**517**	**261**	**273**	**2 123**
Opprinnelig kost 31.12.2025	3 960	1 540	596	1 497	7 593
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(2 796)	(860)	(557)	(1 176)	(5 389)
Balanseført verdi 31.12.2025	**1 164**	**680**	**39**	**321**	**2 204**

Bevegelse i rentebærende gjeld leieavtaler

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Leieforpliktelse 1.1.	2 329	2 331
Nye/endrede leieforpliktelser innregnet i perioden	918	643
Leieforpliktelse oppkjøpte selskaper	2	32
Solgte selskaper/ikke videreført virksomhet	(322)	(51)
Leiebetalinger	(722)	(757)
Rentekostnad tilknyttet leieforpliktelser	66	57
Omregningsdifferanser	17	74
Totale leieforpliktelser 31.12.	**2 288**	**2 329**
Kortsiktige leieforpliktelser	592	576
Langsiktige leieforpliktelser	1 696	1 753
Netto kontantstrøm fra leieforpliktelser	722	757

Kortsiktige avtaler og avtaler med lav verdi

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Leiekostnader knyttet til kortsiktige avtaler (12 måneder eller mindre)	(106)	(104)
Leiekostnader knyttet til avtaler som gjelder eiendeler med lav verdi	(52)	(47)
Variable leiebetalinger	(57)	(53)
Sum kostnadsførte leiekostnader (andre driftskostnader)	**(215)**	**(204)**

Totale utbetalinger i Orklas kontantstrøm består av leiebetalinger knyttet til balanseførte leieavtaler på 722 mill. kroner og kostnadsførte leieavtaler på 215 mill. kroner. Disse tallene fremgår av tabellene ovenfor.

Utleieavtaler
Se note 9 for informasjon om utleieavtaler.

Note 22 Andre finansielle eiendeler (langsiktige)

(P) Regnskapsprinsipper

Aksjer og finansielle investeringer representerer investeringer av finansiell karakter og innregnes til virkelig verdi med både verdiendring og gevinst/tap ført som andre poster i totalresultatet. Mottatte utbytter resultatføres i ordinært resultat når de ikke er å anse som en form for tilbakebetaling av kapital fra selskapet. Dette gjelder både for aksjer klassifisert som langsiktige aksjer i denne noten og for kortsiktige aksjer i note 24.

Fordringer er bokført til amortisert kost.

Derivater er beskrevet i note 31. Pensjonsmidler er beskrevet i note 12.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Aksjeinvesteringer	160	212
Derivater ikke rentebærende	23	2
Fordringer rentebærende[1]	467	423
Fordringer ikke rentebærende	53	41
Pensjonsmidler	59	52
Sum andre finansielle eiendeler (langsiktige)	**762**	**730**

1 Består i hovedsak av selgerkreditter i forbindelse med salg av selskaper.

Det ble i 2025 bokført verdiendringer og gevinst/tap for finansielle investeringer over totalresultatet på totalt -19 mill. kroner. Salg av aksjer ga en netto gevinst på 6 mill. kroner som i stor grad var påvirket av en gevinst på 11 mill. kroner fra salget av aksjer i Tise AS. Aksjer i Orklas ventureportefølje og øvrige aksjer ble skrevet ned med til sammen 25 mill. kroner i 2025.

I 2024 ble det foretatt nedskrivninger på totalt 32 mill. kroner. Den største posten gjaldt en nedskrivning av aksjeposten i selskapet Arctic Seaweed AS på 17 mill. kroner. Det ble i tillegg nedskrevet aksjer over totalresultatet på totalt 15 mill. kroner knyttet til Orklas ventureportefølje.

Det er ingen skatteeffekter knyttet til postene regnskapsført i 2025 og 2024.

Note 23 Varelager

(P) Regnskapsprinsipper

Varelager av innkjøpte varer i Orkla-konsernet er verdsatt til kost etter et tilnærmet «først inn, først ut»-prinsipp, mens egentilvirkede ferdigvarer og varer under tilvirkning er vurdert til tilvirkningskost. Det er gjort fradrag for ukurans. Beholdning av eiendom under utvikling er verdsatt til påløpte kostnader.

(E) Estimatusikkerhet

Varelageret består av svært mange individuelle varelinjer i form av både råvarer og ferdigvarer. Varene er talt og vurdert til konsernets anskaffelseskost, og det er tatt hensyn til ukurante varer. Konsernet har et stort antall enheter på lager til enhver tid, men det er ikke vurdert å ligge noen vesentlig form for usikkerhet, verken i antall eller kvalitet, på konsernets varelagre. Risikoen knyttet til varelageret er også lav som følge av at mye av varelageret er forbruksvarer. Dette er varer som av natur har høy omløpshastighet.

Det er foretatt en vurdering av netto realiserbar verdi etter fradrag for salgsomkostninger. Dette har medført en total nedskrivning av varelageret per 31. desember 2025 på 91 mill. kroner (160 mill. kroner i 2024). Varelageret verdsatt til netto realiserbar verdi utgjør 131 mill. kroner per 31. desember 2025 (141 mill. kroner i 2024).

Beholdning av eiendom under utvikling
Beholdning av eiendom under utvikling inngår i konsernets varelager, se tabell for varelager. Beholdningen gjelder hovedsakelig boligprosjekter under utvikling/bygging og relaterer seg primært til Sandakerveien 56 i Oslo og et utviklingsprosjekt i Larvik.

Varelager

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Råvarer	3 448	3 252
Varer under tilvirkning	325	333
Ferdigvarer og handelsvarer	6 003	6 147
Sum varelager konsoliderte porteføljeselskaper	**9 776**	**9 732**
Beholdning av eiendom under utvikling	163	334
Varelager annen virksomhet	5	6
Sum varelager	**9 944**	**10 072**

Varelageret fordeler seg som følger på de konsoliderte porteføljeselskapene

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Orkla Foods	3 359	3 269
Orkla Snacks	1 222	1 158
Orkla Food Ingredients	2 512	2 450
Orkla Health	1 438	1 444
Orkla India	266	301
The European Pizza Company	119	122
Orkla Home & Personal Care	392	365
Orkla House Care	285	324
Health and Sports Nutrition Group	194	166
Pierre Robert Group	-	143
Eliminering interngevist varelager	(11)	(10)
Sum konsoliderte porteføljeselskaper	**9 776**	**9 732**

Note 24
Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktig)

P Regnskapsprinsipper

Kunde- og andre handelsfordringer er fordringer knyttet direkte til varekretsløpet. Kundefordringer er i utgangspunktet innregnet og presentert til opprinnelig fakturabeløp og målt til amortisert kost ved bruk av effektiv rentemetode. Renteelementet er sett bort fra dersom det er uvesentlig, og dette er tilfellet for de aller fleste av konsernets kundefordringer.

Det blir avsatt for forventet tap på fordringer basert på relevant informasjon som er tilgjengelig på rapporteringstidspunktet. Forventet tap på fordringer er lavt i forhold til totalt bokførte kundefordringer for Orkla-konsernet.

Prinsipp for vurdering av derivater er beskrevet i note 31.

E Estimatusikkerhet

Kredittrisikoen knyttet til kundefordringer anses som forholdsvis lav. Det er foretatt avsetninger for tap på kundefordringer, og avsetningene dekker i rimelig grad usikre fordringer. Se for øvrig også forfallsfordeling i denne noten og beskrivelse av kredittrisiko i note 30.

Kunde- og andre handelsfordringer

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kundefordringer (A - B)	8 885	8 522
Andre handelsfordringer	234	285
Derivater ikke rentebærende	0	2
Sum kunde- og andre handelsfordringer	**9 119**	**8 809**

Kundefordringer har følgende forfallsfordeling

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Ikke forfalte fordringer	7 710	7 373
Forfalte fordringer 1–30 dager	743	714
Forfalte fordringer 31–60 dager	286	298
Forfalte fordringer 61–90 dager	60	70
Forfalte fordringer over 90 dager	255	274
Kundefordringer pålydende 31.12. (A)	**9 054**	**8 729**

Avsetning for tap på kundefordringer har hatt følgende bevegelse

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Avsetning for tap på kundefordringer 1.1.	207	181
Kostnadsført tap på kundefordringer	33	58
Avsetning i oppkjøpte selskaper	1	4
Endelig konstaterte tap	(57)	(38)
Valutaeffekt	(15)	2
Avsetning for tap på kundefordringer 31.12. (B)	**169**	**207**

Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktige)

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Derivater ikke rentebærende	12	34
Rentebærende fordringer	64	478
Andre kortsiktige fordringer	675	462
Sum finansielle fordringer og investeringer	**751**	**974**
Forskudd leverandør/opptjente inntekter	742	736
Fordring betalbar skatt	241	197
Sum kortsiktige fordringer og finansielle eiendeler	**1 734**	**1 907**

Note 25 Kontanter og kontantekvivalenter

P Regnskapsprinsipper

Kontanter og kontantekvivalenter består av kontanter, bankinnskudd og kortsiktige plasseringer med det formål å møte kortsiktige betalingsforpliktelser og med forfall på tre måneder eller kortere, og som har en uvesentlig risiko for endring i verdi. Kontraktsmessig obligatoriske innskudd på sperrede bankkontoer er inkludert som bundne midler hvis innskuddene blir gjort som en del av konsernets driftsaktivitet og derfor anses å være holdt for å oppfylle kortsiktige betalingsforpliktelser og innskuddene kan frigjøres fra den sperrede kontoen uten unødige kostnader.

Spesifisering av kontanter og kontantekvivalenter

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kontanter, bankinnskudd[1]	1 366	875
Kortsiktige plasseringer[1]	552	579
Bundne midler	126	189
Sum kontanter og kontantekvivalenter	**2 044**	**1 643**

1 Av bankinnskudd og kortsiktige plasseringer per 31. desember 2025 er til sammen 1.154 mill. kroner i selskap med ikke-kontrollerende eierinteresser og i Orkla Insurance Company DAC (1.433 mill. kroner i 2024). Disse midlene er i begrenset grad disponible for konsernet.

Bundne midler består i all hovedsak av innskudd til dekning av lovpålagte solvenskrav i Orkla Insurance Company DAC.

Note 26 Avsetninger og annen langsiktig gjeld

P Regnskapsprinsipper

Avsetningen beregnes ut fra beste estimat på de utgiftene som forventes å påløpe. Dersom effekten er vesentlig, vil forventet fremtidig kontantstrøm bli neddiskontert med en før-skatt rente som reflekterer risikoen i avsetningen.

Betingede forpliktelser eller eiendeler som ikke er balanseført i henhold til IAS 37, vil opplyses om i note. Se note 36 for ytterligere omtale.

Derivater er beskrevet i note 31. Pensjonsforpliktelser er beskrevet i note 12.

Avsetninger og annen langsiktig gjeld

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Pensjonsforpliktelser	2 349	2 254
Derivater[1]	5	-
Langsiktig gjeld	116	148
Avsetninger for forpliktelser	440	457
Sum avsetninger og annen langsiktig gjeld	**2 910**	**2 859**

1 Kontantstrømsikringer: Sikrer fremtidige rentebetalinger og forventet kjøp av gass.

Annen langsiktig gjeld vedrører i hovedsak gjeld relatert til inngåtte avtaler om ytterligere oppkjøp i selskaper.

Avsetninger for forpliktelser har hatt følgende utvikling gjennom året:

Beløp i mill. NOK	Konsoliderte porteføljeselskaper	Øvrig virksomhet	Sum
Avsetninger 1.1.2024	**103**	**390**	**493**
Nye avsetninger	9	1	10
Reverserte avsetninger	(5)	(12)	(17)
Benyttede avsetninger	(6)	(22)	(28)
Reklassifisert til kortsiktig	(2)	0	(2)
Omregningsdifferanser	4	(3)	1
Avsetninger 31.12.2024	**103**	**354**	**457**
Nye avsetninger	23	11	34
Salg av selskaper	0	(27)	(27)
Reverserte avsetninger	(1)	0	(1)
Benyttede avsetninger	(14)	(10)	(24)
Reklassifisert til kortsiktig	0	0	0
Omregningsdifferanser	1	0	1
Avsetninger 31.12.2025	**112**	**328**	**440**

E Estimatusikkerhet

Det ligger i en avsetnings natur at den er beheftet med noen grad av usikkerhet. En avsetning er gjort og beregnet ut fra forutsetninger på avsetningstidspunktet og blir løpende ajourført når ny informasjon er tilgjengelig. Det er spesielt vanskelig å estimere avsetningen knyttet til skadesløsholdelseserklæringene til Norsk Hydro da det vil være vanskelig å estimere om krav vil oppstå, og hvor store eventuelle krav vil være. Estimatet bygger dermed på betydelig bruk av skjønn. Avsetninger for eksponeringer i Orkla Insurance Company blir aktuarberegnet med erfaringsbaserte forutsetninger.

Konsoliderte porteføljeselskaper
Avsetninger for forpliktelser i de konsoliderte porteføljeselskapene består i hovedsak av forpliktelser knyttet til avsetningsgrupperingen restruktureringer samt noen mindre personalavsetninger.

Øvrig virksomhet
Når det gjelder øvrig virksomhet, vedrører avsetninger for forpliktelser estimert forpliktelse knyttet til Orklas avgitte garantier og skadesløsholdelseserklæringer til Norsk Hydro i forbindelse med salg av Sapa samt avsetninger knyttet til annen avviklet virksomhet. Orkla har i tillegg enkelte av sine eksponeringer forsikret via et egenforsikringsselskap («captive»), Orkla Insurance Company DAC. Orkla har avsatt for disse eksponeringene. Gjenstående avsetning knyttet til skadesløsholdelseserklæringene til Norsk Hydro er 286 mill. kroner, se for øvrig beskrivelse i note 4. Se for øvrig informasjon om sak knyttet til Denofa do Brasil i note 36.

Avsetninger som forfaller innen tolv måneder, er presentert som «annen gjeld» (kortsiktig).

Note 27
Kortsiktig gjeld

E Estimatusikkerhet

Alle former for periodiseringer/avsetninger vil være beheftet med en viss estimatusikkerhet. Periodiseringer/avsetninger er beregnet ut fra forutsetninger på avsetningstidspunktet. Estimatusikkerhet knyttet til rabatter o.l. er omtalt i note 4.

Leverandør- og annen handelsgjeld

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Leverandørgjeld	7 133	6 738
Annen handelsgjeld[1]	2 309	2 247
Sum leverandør- og annen handelsgjeld	**9 442**	**8 985**

1 Inkluderer avsatte rabatter på 1.923 mill. kroner per 31. desember 2025 (1.905 mill. kroner i 2024), se note 4.

Annen gjeld (kortsiktig)

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Derivater ikke rentebærende	9	19
Kortsiktig gjeld ikke rentebærende	135	187
Sum finansiell gjeld ikke rentebærende	**144**	**206**
Skyldige offentlige avgifter	1 170	1 177
Skyldig lønn og feriepenger	1 696	1 544
Andre påløpte kostnader	1 228	1 276
Sum annen gjeld (kortsiktig)	**4 238**	**4 203**

Leveransekjededefinansiering

Konsernet har etablert programmer for leveransekjedefinansiering mot viktige leverandører i et begrenset omfang. Leverandørene kan dermed velge å få tidlig oppgjør for sine fakturaer fra banker, mot en avgift, basert på at Orkla har godkjent fakturaene. Orkla gjør i slike tilfeller opp fakturaene til banken ved forfall. Orkla er ikke part i leverandørenes avtale med bankene og stiller ingen sikkerhet. Nedenfor vises leverandørgjeld som omfattes av disse programmene, og som rapporteres som en del av konsernets leverandørgjeld ovenfor:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Bokført verdi av leverandørgjeld som omfattes av leveransekjedefinansiering	723	357
Av dette har leverandører fått utbetalt	**692**	**239**

Forfallsintervall
Betalingsfristene for leverandørgjeld som omfattes av leverandørfinansieringsavtaler er 30 til 90 dager lenger enn betalingsfristene for leverandørgjeld som ikke er omfattet.

Note 28 Kapitalstyring og finansiering

Kapitalstyring
Orkla er et industrielt investeringsselskap. Det forutsetter en aktiv og disiplinert tilnærming til kapitalstyring og -allokering. Konsernets kapitalstyring skal sikre konsernets finansielle handlefrihet på kort og lang sikt. Det er en målsetting å opprettholde en finansiell struktur som gjennom soliditet og kontantstrøm sikrer en god, langsiktig kredittverdighet samt konkurransedyktig avkastning til aksjonærene gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjen. Orkla annonserte i 2023 et målsatt totalavkastningsmål for aksjonærene (Total Shareholder Return) på 12–14 % p.a. for perioden 2024–2026.

Konsernets kapitalbruk og -allokering er underlagt formaliserte fullmaktsstrukturer og beslutningsprosesser på henholdsvis konsern og porteføljeselskapsnivå. Overordnet investeringskapasitet for konsernet vurderes løpende, basert på kontantstrøm og målsatt gjeldsnivå. Ekstern opplåning er i hovedsak sentralisert på Orkla ASA-nivå, og kapitalbehov i heleide porteføljeselskaper dekkes normalt gjennom interne lån fra Orkla ASA, samt eventuelt egenkapital. Kapitalstruktur i porteføljeselskaper og deres datterselskaper tilpasses forretningsmessige hensyn samt juridiske og skattemessige rammebetingelser. Selskapenes kortsiktige likviditetsbehov styres sentralt gjennom konsernkontosystemer. Interne lån til deleide datterselskaper kan gis etter særskilt vurdering, eventuelt pro rata med øvrige eiere, eller ekstern finansiering benyttes. Porteføljeselskapet Orkla Food Ingredients AS (OFI) etablerte i 2023 en ekstern langsiktig lånefasilitet på 6,4 mrd. kroner i forbindelse med salget av 40 % av aksjene i OFI til Rhône Capital i 2024.

Orkla har som mål å opprettholde en Investment Grade kredittkvalitet og et netto gjeldsnivå som ikke overstiger 2,5 ganger EBITDA. Orkla har en kredittrating fra Scope Ratings GmbH, med langsiktig utstederrating på A–, med stabile utsikter, som ble etablert i januar 2022 og er bekreftet, senest i januar 2026. Tilsvarende rating er gitt for Orklas obligasjonslån (Senior unsecured debt).

Det har ikke vært fundamentale endringer i Orklas prioriteringer for kapitalallokering i 2025. Orkla annonserte i 2023 konkrete egenkapitalavkastningskrav for oppkjøp/salg av virksomheter og ekspansjonsinvesteringer (>15 % etter skatt). Orkla etablerte i 2023 også et rammeverk for strategiske prioriteringer og kapitalallokering fremover, hvor porteføljeselskapene er fordelt i ulike kategorier: «Grow and Build», «Anchor» og «Transform or exit». Rammeverket gir overordnede føringer for allokering av kapital til porteføljeselskapene innen hver kategori, som vil reflektere aktuelle prioriteringer, inkludert vekstambisjoner, for det respektive porteføljeselskapet. Det er også definert konkrete og differensierte mål knyttet til finansiell utvikling i perioden 2024–2026 for porteføljeselskapene.

Konsernets netto rentebærende gjeld og egenkapital består av:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Rentebærende gjeld langsiktig	(13 269)	(15 331)
Rentebærende gjeld kortsiktig	(1 185)	(876)
Rentebærende fordringer langsiktig	467	423
Rentebærende fordringer kortsiktig	64	478
Kontanter og kontantekvivalenter	2 044	1 643
Netto rentebærende gjeld ekskl. leieforpliktelser	**(11 879)**	**(13 663)**
Gjeld leieforpliktelser	(2 288)	(2 329)
Netto rentebærende gjeld	**(14 167)**	**(15 992)**
Konsernets egenkapital[1]	52 147	51 372
Net gearing (netto rentebærende gjeld/ egenkapital)	0,27	0,31

1 Konsernets egenkapital omfatter også verdien av kontantstrømsikringer ført som andre poster i totalresultatet.

Orklas netto rentebærende gjeld ble i 2025 redusert med 1,8 mrd. kroner. Netto kjøp og salg av selskaper, først og fremst salg av Hydro Power, ga en gjeldsreduksjon på 6,9 mrd. kroner. Det ble videre utbetalt et utbytte på 10,0 mrd. kroner, hvorav 6,0 mrd. kroner var et tilleggsutbytte, samt gjort tilbakekjøp av egne aksjer for 1,1 mrd. kroner.

Orkla er som industrikonsern ikke underlagt noen eksternt pålagte kapitalkrav. Datterselskapet Orkla Insurance Company DAC (Irland) er underlagt solvenskrav under gjeldende regelverk i Irland. Kravene var oppfylt i 2025.

Finansiering
En overordnet målsetting i Orklas finanspolicy er å sikre at konsernet har finansiell handlefrihet på kort og lang sikt til å oppnå strategiske og operasjonelle mål.

Orklas styringsmål for finansieringsaktiviteten er å opprettholde ubenyttede langsiktige, kommiterte lånerammer, som sammen med tilgjengelige likvide plasseringer er tilstrekkelige til å dekke låneforfall og kjente kapitalbehov de nærmeste 12 månedene, i tillegg til en strategisk reserve. Dette innebærer at Orklas lån normalt blir refinansiert ett år før forfall, og at kortsiktig rentebærende gjeld til enhver tid er dekket av langsiktige, ubenyttede lånerammer. Sertifikat- og pengemarkedet benyttes som en likviditetskilde når betingelsene i disse markedene er konkurransedyktige, som et alternativ til å trekke på langsiktige, kommiterte lånerammer. Per 31. desember 2025 var disse lånerammene utrukket (1.043 mill. kroner trukket per 31. desember 2024).

Orklas viktigste finansieringskilder er bilaterale lån fra relasjonsbanker og lån i det norske obligasjonsmarkedet. Orkla ASAs treasury-avdeling vurderer til enhver tid også andre finansieringskilder. Orkla etablerte i 2021 et rammeverk for grønne obligasjonslån, og det er utstedt obligasjoner pålydende 1.500 mill. kroner under dette rammeverket.

Orkla har i 2025 innfridd lån og kansellert lånerammer på i alt 3,0 mrd. kroner. Det er ikke tatt opp nye lån i 2025. Løpetiden er forlenget med ett til to år for 3,9 mrd. kroner av de bilaterale langsiktige lånerammene.

I forbindelse med inngåelse av avtale om salg av 40 % av OFI ble det besluttet at selskapet skal ha egen ekstern finansiering, og selskapet har inngått en langsiktig lånefasilitet, uten regress til Orkla ASA, på til sammen 6,4 mrd. kroner med forfall i 2029, hvorav 1,4 mrd. kroner er ubenyttet per balansedagen. Låneavtalene inneholder krav til overholdelse av finansielle nøkkeltall, henholdsvis gjeldsgrad (gjeld/ EBITDA) og rentedekningsgrad (EBITDA/rentekostnad). OFI oppfylte alle kravene i 2025, og det er ingen indikasjoner på at de ikke vil bli oppfylt fremover.

Utover lån i OFI har ikke Orkla låneavtaler med krav til finansielle nøkkeltall (financial covenants). Låneavtalene i Orkla ASA inneholder enkelte begrensninger på salg av virksomheter samt begrensninger på sikkerhetsstillelse, opplåning på datterselskapsnivå, og kryssmisligholdsklausuler. Obligasjonslån tatt opp i det norske obligasjonsmarkedet børsnoteres.

Tabellen nedenfor viser sammensetningen og utviklingen i netto rentebærende gjeld som er en viktig styringsparameter for finansiering og kapitalallokering. Videre vises en avstemming av disse postene mot konsernets kontantstrømoppstilling.

2025 Beløp i mill. NOK	Rentebærende fordringer	Rentebærende gjeld	Netto rentebærende gjeld
Balanse 1.1.2025	2 544	(18 536)	(15 992)
Balanse 31.12.2025	2 575	(16 742)	(14 167)
Endring netto rentebærende gjeld	**(31)**	**(1 794)**	**(1 825)**
Herav utgjør endring kontanter og kontantekvivalenter	401	-	401
Endring netto rentebærende gjeld ekskl. kontanter og kontantekvivalenter	**370**	**(1 794)**	**(1 424)**
Poster uten kontanteffekt:			
Rentebærende poster fra kjøpte og solgte selskaper	-	387	387
Oppkjøp og nedsalg i selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser	-	1 246	1 246
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	-	(918)	(918)
Valutaeffekt rentebærende poster	(42)	0	(42)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter i kontantstrømoppstillingen	**(328)**	**(1 079)**	**(751)**

2024 Beløp i mill. NOK	Rentebærende fordringer	Rentebærende gjeld	Netto rentebærende gjeld
Balanse 1.1.2024	1 927	(20 774)	(18 847)
Balanse 31.12.2024	2 544	(18 536)	(15 992)
Endring netto rentebærende gjeld	**(617)**	**(2 238)**	**(2 855)**
Herav utgjør endring kontanter og kontantekvivalenter	652	-	652
Endring netto rentebærende gjeld ekskl. kontanter og kontantekvivalenter	**35**	**(2 238)**	**(2 203)**
Poster uten kontanteffekt:			
Rentebærende poster fra kjøpte og solgte selskaper	-	35	35
Oppkjøp og nedsalg i selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser	-	2 302	2 302
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	-	(643)	(643)
Valutaeffekt rentebærende poster	38	(838)	(800)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter i kontantstrømoppstillingen	**73**	**(1 382)**	**(1 309)**

Note 29 Rentebærende gjeld

Langsiktig rentebærende gjeld

Obligasjonslån	Beløp i mill. NOK	Bokført verdi 2025	Bokført verdi 2024	Virkelig verdi[1] 2025	Virkelig verdi[1] 2024	Valuta	Pålydende i valuta[2]	Nom. rente[3]	Løpetid
ORK 84 (11774391)		980	951	986	962	NOK	1 000	Fast, 2,35 %	2016/2026
ORK 87 (11095499)		1 498	1 497	1 508	1 504	NOK	1 500	Nibor +0,62 %	2021/2027
ORK 85 (11013708)		1 000	1 000	1 006	1 001	NOK	1 500	Nibor +0,62 %	2021/2028
ORK 88 (11095507)		1 363	1 323	1 396	1 353	NOK	1 500	Fast, 2,20 %	2021/2029
ORK 86 (11013716)		441	432	448	437	NOK	1 500	Fast, 2,4425 %	2021/2031
ORK 89 (12862772)		500	500	506	505	NOK	1 500	Nibor +0,95 %	2023/2028
ORK 90 (12862780)		968	960	995	983	NOK	1 500	Fast, 4,405 %	2023/2030
Sum obligasjonslån		**6 750**	**6 663**	**6 845**	**6 745**				
Herav kortsiktig gjeld		(980)	-	(986)					
Banklån[4]		7 225	8 334	7 225	8 334				
Andre lån		46	1	46	1				
Gjeld leieforpliktelser		1 696	1 753	1 696	1 753				
Rentebærende derivater		228	333	228	333				
Sum langsiktig rentebærende gjeld		**14 965**	**17 084**	**15 054**	**17 166**				

Kortsiktig rentebærende gjeld

Obligasjonslån, forfall < 1 år	980	-	986	-
Banklån, kassekreditter	154	821	154	821
Andre lån	-	13	-	13
Gjeld leieforpliktelser	592	576	592	576
Rentebærende derivater	51	42	51	42
Sum kortsiktig rentebærende gjeld	**1 777**	**1 452**	**1 783**	**1 452**
Rentebærende gjeld	**16 742**	**18 536**	**16 837**	**18 618**

1 Virkelig verdi for børsnoterte lån er beregnet ut fra ligningskurser, og for andre lån er bokført verdi benyttet.
2 Av pålydende beløp har konsernet i enkelte papirer en egenbeholdning som er fratrukket i bokført verdi.
3 Den nominelle renten gir ikke uttrykk for konsernets reelle rentekostnad, da det er inngått ulike rentebytteavtaler. Note 30 gir nærmere informasjon om rentenivå, renterisiko og valutafordeling for gjeldsporteføljen.
4 Herav lån i Orkla Food Ingredients AS på 5.070 mill. kroner i 2025 og 5.105 mill. kroner i 2024.

Regnskapsprinsipper

Lån og fordringer regnskapsføres til amortisert kost. Verdiendringer som følge av rente endringer i løpet av renteperioden resultatføres dermed ikke, med unntak for lån som er sikringsobjekt i verdisikringer av renterisiko, se note 31. Obligasjoner utstedt av Orkla, i egen beholdning, regnskapsføres til amortisert kost som reduksjon av gjelden.

Forfallsfordeling rentebærende gjeld og ubenyttede lånerammer

	Rentebærende gjeld		Ubenyttede lånerammer	
Beløp i mill. NOK	2025	2024	2025	2024
Forfall < 1 år	1 777	1 452	-	-
Forfall 1–3 år	4 089	4 753	3 418	7 373
Forfall 3–5 år[1]	9 900	10 544	2 372	870
Forfall > 5 år	976	1 787	-	-
Total	**16 742**	**18 536**	**5 790**	**8 243**

1 Herav 5.070 mill. kroner i rentebærende gjeld som banklån i Orkla Food Ingredients AS. Ubenyttede lånerammer for Orkla Food Ingredients AS er ikke inkludert i tabellen.

Orkla ASAs ubenyttede lånerammer er flervalutalåneavtaler med flytende rente og fleksible trekkbeløp/perioder. Rammebeløp er denominert i NOK, EUR, SEK og DKK.

Gjennomsnittlig gjenværende løpetid for konsernets gjeld (ekskl. leasinggjeld) og ubenyttede lånerammer per 31. desember 2025 var 2,9 år, mot 3,0 år per 31. desember 2024.

I tillegg har konsernet konsernkontosystemer og kontoer med kortsiktige kredittrammer. Kredittrammene kommer i tillegg til ubenyttede kommiterte lånerammer.

Note 30
Finansiell risiko

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer samt styringen av disse. Videre presenteres markedsrisikoen knyttet til finansielle instrumenter (valutarisiko, renterisiko og råvareprisrisiko), likviditetsrisiko og kredittrisiko. I tillegg til lån og fordringer består de finansielle instrumentene av derivater som benyttes som sikring av markedsrisiko. I note 31 omtales derivater og sikringsforhold mer detaljert.

(I) Organisering av finansiell risikostyring

Orkla har en internasjonal virksomhet og er utsatt for valutarisiko, renterisiko, råvareprisrisiko, likviditetsrisiko og kredittrisiko. Konsernet benytter derivater og andre finansielle instrumenter for å redusere disse risikoene i henhold til konsernets finanspolicy. Ansvaret for å styre finansiell risiko er delt mellom selskapene, som styrer risikoen knyttet til forretningsprosesser, og konsernnivå, som har ansvaret for sentraliserte aktiviteter som finansiering og rente og valutastyring.

Sentralisert risikostyring

Orkla har en sentralisert treasury-funksjon. Denne har som sine viktigste oppgaver å sikre konsernets finansielle handlefrihet på kort og lang sikt samt å følge opp og styre den finansielle risikoen i samarbeid med de enkelte selskapene. Retningslinjene for treasury-funksjonen er fastlagt i konsernets finanspolicy. Orklas ledergruppe overvåker den finansielle risikoen gjennom løpende rapportering. Den sentrale treasury-avdelingen fungerer som konsernbank og forestår som hovedregel alle eksterne låneopptak og sikringstransaksjoner i renter og valuta. Fullmakt til låneopptak og inngåelse av derivatrammeavtaler gis årlig av styret. Det ligger et sikringsorientert syn til grunn for styringen av treasury-avdelingen posisjoner, slik at alle transaksjoner med finansielle instrumenter har motpost i underliggende forretningsmessige sikringsbehov. Orkla Food Ingredients og Orkla India har en egen treasury-funksjon som håndterer de samme aktiviteter for disse porteføljeselskapene.

Finansiell risiko i porteføljeselskapene

Nedenfor beskrives de viktigste risikofaktorene samt styringen av disse. I denne sammenhengen er finansiell risiko omtalt som risiko knyttet til finansielle instrumenter. Disse kan enten være sikringsinstrumenter for underliggende risiko eller selv betraktes som en kilde til risiko. Markedsrisiko som ikke er sikret med finansielle instrumenter, er også kommentert.

Selskapene er primært hjemmehørende i de nordiske og baltiske landene samt Sentral/Øst-Europa og India. Produksjon og salg skjer hovedsakelig i de lokale markedene. En betydelig andel av innsatsfaktorene og enkelte ferdigvarer importeres.

De viktigste kildene til finansiell risiko er prisrisiko på jordbruksvarer og ingredienser i matvareproduksjon, risiko på energikostnader samt valutarisiko på importerte varer. Prisrisikoen på råvarer styres normalt gjennom innkjøps- og salgskontrakter. Den største valutarisikoen er knyttet til innkjøp i EUR i norske og svenske selskaper. Kontraktsfestede og inngåtte transaksjoner sikres med valutaterminkontrakter mot det enkelte selskaps funksjonelle valuta. Valutarisiko knyttet til forventede, ikke-kontraktsfestede kontantstrømmer sikres i begrenset omfang. Det er også inngått sikringer av prisrisiko på gass.

(II) Kategorier av finansiell risiko

Valutarisiko

Ettersom norske kroner er konsernets presentasjonsvaluta, er Orkla eksponert for omregningsrisiko knyttet til konsernets utenlandske nettoinvesteringer. Orkla søker så langt som mulig å ha en valutafordeling av rentebærende gjeld lik den relative fordelingen av enhetenes verdi i hver av de utenlandske enhetenes hjemmevalutaer. Dette gir en tilnærmet lik sikringsgrad i alle valutaer, der rentebærende gjeld sikrer valutarisikoen på enhetenes verdi (enterprise value). Valutafordelt gjeld vises i tabell 2b.

Regnskapsmessig reduseres omregningseksponering på utenlandske nettoinvesteringer av netto rentebærende gjeld i samme valuta. Denne er sammensatt av sikring av utlån fra Orkla ASA til datterselskaper i deres lokale valuta og sikring av nettoinvesteringer etter IFRS 9. Orkla bruker primært lån og valutaterminkontrakter for å sikre internlån og nettoinvesteringer i utenlandske datterselskaper.

På operasjonelt nivå sikres transaksjonsrisikoen mot hver enhets funksjonelle valuta i begrenset omfang. Orkla anvender sikringsbokføring for de fleste sikringer av fremtidige transaksjoner, primært kontant-strømsikringer. De ulike typene sikringer er nærmere beskrevet i note 31.

Konsernets utestående sikringer av fremtidige transaksjoner per 31. desember 2025 vises i tabell 1.

Tabell 1

Utestående valutaforretninger[1] knyttet til sikring av fremtidige inntekter og kostnader

Sikringsbeløp i mill. valuta

Kjøpsvaluta	Valutabeløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall
EUR	14	NOK	161	2026
EUR	9	SEK	100	2026
EUR	2	GBP	2	2026
INR	1 088	USD	12	2026
USD	4	DKK	25	2026
USD	3	EUR	3	2026
SEK	24	NOK	26	2026

1 Valutapar der nettosummen av sikringene er større enn 20 mill. kroner.

Renterisiko
Orklas renterisiko er hovedsakelig knyttet til konsernets gjeldsportefølje. Denne risikoen styres på konsernnivå. Konsernet har som målsetting at rentekostnadene i hovedsak skal følge den generelle utviklingen i pengemarkedet. Et målsatt maksimalt netto gjeldsnivå på 2,5 ganger EBITDA begrenser konsernets renterisiko. Rentesikring kan etableres dersom gjelden vesentlig overstiger målsatt maksimalnivå eller konsernets renterisiko har økt grunnet andre ekstraordinære forhold.

Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentebinding på konsernets lån samt bruk av valuta og rentederivater. Per 31. desember 2025 er hele konsernets rentebærende gjeld (ekskl. leieforpliktelser) til flytende rente (også per 31. desember 2024), og gjennomsnittlig rentebinding er 0,1 år (0,1 år per 31. desember 2024). Renteeksponeringen knyttet til rentefornyelser for konsernets rentebærende gjeld fordelt på valuta og finansielle instrumenter er vist i tabell 2a og 2b.

Likviditetsrisiko
Likviditetsrisiko er risikoen for at Orkla ikke kan møte sine betalingsforpliktelser. Styring av likviditetsrisiko har høy prioritet som en del av målsettingen om finansiell fleksibilitet.

Orklas styringsmål for finansieringsaktiviteten, beskrevet i note 28, innebærer at kortsiktig rentebærende gjeld og kjente kapitalbehov er dekket av ledige langsiktige lånerammer minst ett år før forfall. Kontantstrømmen fra driften, som bl.a. påvirkes av endringer i arbeidskapitalen, styres operasjonelt av porteføljeselskapene og er i alt vesentlig stabil, med størst positiv kontantstrøm i fjerde kvartal. Orkla overvåker likviditetsstrømmene på kort og lang sikt primært gjennom rapportering. Rentebærende gjeld styres sammen med rentebærende fordringer på konsernnivå.

En mindre del av leverandørgjelden inngår i programmer for leveransekjedefinansiering i ulike banker, nærmere beskrevet i note 27. Dette resulterer i at denne leverandørgjelden gjøres opp mot bankene, og Orklas betalingsbetingelser er de samme som avtalt med leverandørene. Den vurderes derfor ikke å utgjøre en økt likviditetsrisiko.

Forannevnte tiltak medfører at konsernet har begrenset likviditetsrisiko. For å redusere refinansieringsrisikoen ytterligere ønsker konsernet å ha en jevn forfallsfordeling på lån og lånerammer.

Tabell 3 viser forfallsfordelingen av konsernets kontraktsfestede bokførte og ikke bokførte finansielle forpliktelser. Tallene er udiskonterte fremtidige betalingsstrømmer og kan derfor avvike fra bokførte tall. Derivater er fordelt i henhold til om de har bruttooppgjør (valutaderivater) eller nettooppgjør (rentederivater). Oversikten inkluderer samtlige derivater, også de som har positiv verdi på balansedagen, ettersom derivatene kan inneholde både negative og positive kontantstrømmer, samt at verdien svinger over tid. For fremtidige rentebetalinger knyttet til instrumenter med flytende rente er forwardrentekurver benyttet, og for valutaderivater er terminpriser benyttet.

Tabell 2a

Instrument- og rentebindingsfordelt rentebærende gjeld

		2025 Neste renteregulering							2024 Neste renteregulering						
Beløp i mill. NOK	2025	0–3 md.	3–6 md.	6–12 md.	1–3 år	3–5 år	> 5 år	2024	0–3 md.	3–6 md.	6–12 md.	1–3 år	3–5 år	> 5 år
Obligasjonslån	**6 750**	2 998	-	980	-	2 331	441	**6 663**	2 997	-	-	952	1 323	1 391
Banklån	**7 232**	7 168	64	-	-	-	-	**8 602**	7 891	711	-	-	-	-
Kassekreditt	**147**	147	-	-	-	-	-	**553**	553	-	-	-	-	-
Andre lån	**46**	-	46	-	-	-	-	**14**	13	1	-	-	-	-
Renteswapper (verdisikring)	**248**	3 500	500	(980)	-	(2 331)	(441)	**333**	3 999	-	-	(952)	(1 323)	(1 391)
Valutaderivater	**31**	32	-	(1)	-	-	-	**42**	38	3	1	-	-	-
Gjeld leieforpliktelser	**2 288**	592	-	-	894	392	410	**2 329**	576	91	-	983	471	208
Rentebærende gjeld	**16 742**	**14 437**	**610**	**(1)**	**894**	**392**	**410**	**18 536**	**16 067**	**806**	**1**	**983**	**471**	**208**

Tabell 2b

Instrument- og valutafordelt rentebærende gjeld

		2025						2024						
Beløp i mill. NOK	2025	NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige	2024	NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige
Obligasjonslån	**6 750**	6 750	-	-	-	-	-	**6 663**	6 663	-	-	-	-	-
Banklån	**7 232**	1 439	2 300	2 238	554	22	679	**8 602**	1 439	2 163	3 562	624	22	792
Kassekreditt	**147**	(18)	-	111	1	40	13	**553**	(10)	17	272	28	201	45
Andre lån	**46**	44	1	-	-	1	-	**14**	-	3	-	-	11	-
Rentederivater	**248**	248	-	-	-	-	-	**333**	333	-	-	-	-	-
Valutaderivater	**31**	(5 696)	1 321	541	(12)	2 157	1 720	**42**	(6 150)	1 466	415	52	2 701	1 558
Gjeld leieforpliktelser	**2 288**	348	620	891	1	186	242	**2 329**	756	299	896	2	133	243
Rentebærende gjeld	**16 742**	**3 115**	**4 242**	**3 781**	**544**	**2 406**	**2 654**	**18 536**	**3 031**	**3 948**	**5 145**	**706**	**3 068**	**2 638**
Rentenivå lånerente	**3,9 %**	**5,7 %**	**2,8 %**	**2,9 %**	**5,6 %**	**3,1 %**	**5,4 %**	**4,9 %**	**6,2 %**	**4,0 %**	**4,0 %**	**7,0 %**	**4,0 %**	**6,9 %**

For valutaderivater og flervaluta kassekreditter er fordrings- og gjeldsdelene vist separat per valuta, og inkluderer også de som er regnskapsført som eiendeler (negative tall i parentes).

Tabell 3

Forfallsfordeling finansielle forpliktelser

	2025						2024					
Beløp i mill. NOK	Bokført verdi	Kontraktsfestet kontantstrøm	< 1 år	1–3 år	3–5 år	> 5 år	Bokført verdi	Kontraktsfestet kontantstrøm	< 1 år	1–3 år	3–5 år	> 5 år
Rentebærende lån	14 175	14 426	1 154	3 197	9 509	566	15 832	16 169	834	3 682	10 075	1 578
Gjeld leieforpliktelser	2 288	2 506	641	953	435	477	2 329	2 531	717	1 059	510	245
Rentebetalinger	74	1 908	615	1 002	279	12	122	2 644	746	1 231	599	68
Leverandør- og annen kortsiktig finansiell gjeld	9 503	9 503	9 503	-	-	-	9 050	9 050	9 050	-	-	-
Derivater med nettooppgjør[1]	227	-	-	-	-	-	321	-	-	-	-	-
Innbetalinger	-	(643)	(209)	(277)	(149)	(8)	-	(850)	(224)	(348)	(221)	(57)
Utbetalinger	-	833	286	393	142	12	-	1 135	330	481	283	41
Derivater med bruttooppgjør[1]	31	-	-	-	-	-	36	-	-	-	-	-
Innbetalinger	-	(12 595)	(12 595)	-	-	-	-	(9 330)	(9 330)	-	-	-
Utbetalinger	-	12 611	12 611	-	-	-	-	9 367	9 367	-	-	-
Sum	**26 298**	**28 549**	**12 006**	**5 268**	**10 216**	**1 059**	**27 690**	**30 716**	**11 490**	**6 105**	**11 246**	**1 875**

1 Inkludert derivater regnskapsført som eiendeler (negative tall i parentes).

De finansielle forpliktelsene betjenes av kontantstrømmer fra driften, kontanter og kontantekvivalenter samt trekk på ubenyttede lånerammer ved behov. Ubenyttede kommiterte lånerammer, hvis forfallsfordeling vises i note 29, var 5,8 mrd. kroner per 31. desember 2025 (8,2 mrd. kroner per 31. desember 2024).

Kredittrisiko
Styring av kredittrisiko knyttet til kundefordringer og andre operasjonelle fordringer håndteres som en del av forretningsmessig risiko og følges opp kontinuerlig som en del av løpende drift. De nordiske dagligvaremarkedene preges av relativt få, store aktører, noe som innebærer en viss konsentrasjon av kreditteksponering mot enkeltmotparter. Fordringer på de fire største kundene utgjør hver 5–10 % av totale kundefordringer. Ved salg til kunder i geografiske områder med politisk risiko benyttes i en viss utstrekning trade finance-produkter for å redusere kredittrisikoen. Dagens kredittrisiko vurderes som akseptabel. Det er foretatt avsetninger for tap på kundefordringer, og balanseført beløp tilsvarer virkelig verdi på balansedagen. Avsetninger samt aldersfordeling på forfalte kundefordringer vises i note 24.

Orklas kredittrisiko på finansielle instrumenter styres av sentral treasury-avdeling. Risikoen oppstår ved finansielle sikringstransaksjoner, plasseringer og kontohold. Det tilstrebes primært å minimere kontanter og kontantekvivalenter plassert utenfor konsernet. Dernest har kontohold og finansielle sikringstransaksjoner hovedsakelig langsiktig långivende banker som motpart. Utover dette gjelder beløpsgrenser og minstekrav til en banks kredittrating ved plassering av overskuddslikviditet. Eksponeringen overvåkes kontinuerlig av sentral treasury-avdeling, og vurderes som lav. Orkla ASA har ISDAavtaler (International Swap Dealers Association) med sine motparter i rente og valutatransaksjoner, som muliggjør reduksjon av oppgjørsrisiko.

Maksimal kredittrisiko
Konsernets maksimale kredittrisiko knyttet til finansielle instrumenter, tilsvarer brutto fordringer. I en hypotetisk, usannsynlig situasjon, der ingen fordringer blir innfridd, tilsvarer dette det følgende:

Tabell 4

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kontanter og kontantekvivalenter	2 044	1 643
Kunde- og andre handelsfordringer	9 119	8 807
Andre kortsiktige fordringer	739	940
Langsiktige fordringer	520	464
Derivater	35	38
Sum	**12 457**	**11 892**

Råvareprisrisiko
Orkla har eksponering mot prisrisiko på innkjøp av en rekke råvarer, spesielt jordbruksprodukter. Imidlertid påvirkes også produktprisen på solgte produkter av råvarepriser, og Orklas overordnede målsetting er å redusere råvareprisrisikoen gjennom innkjøps- og salgskontrakter.

Orkla har videre eksponering mot prisrisiko på kjøp av energi (gass og elektrisk kraft). Det er per 31. desember 2025 inngått sikringer på 4 643 Mt propan (3 091 Mt i 2024), samt naturgass tilsvarende 208 GWh (124 GWh i 2024) for årene 2026–2029 til en samlet kontraktsverdi på 79 mill. kroner (85 mill. kroner i 2024).

Sensitivitetsanalyse
Konsernets finansielle instrumenter er utsatt for ulike typer markedsrisiko som kan påvirke resultat eller egenkapital. Det anvendes finansielle instrumenter, særlig derivater, som økonomisk sikring av både finansiell og operasjonell eksponering.

I tabell 5 presenteres en partiell analyse av sensitiviteten til de finansielle instrumentene, der isolert virkning av hver enkelt risiko på resultat og egenkapital er estimert. Utgangspunktet er en sannsynlig endring i ulike markedsparametere på konsernets balanse per årsslutt. Analysen omfatter, i henhold til IFRS, kun finansielle instrumenter og er ikke ment å gi et helhetlig bilde av konsernets markedsrisiko, f.eks.:

- Ved valutasikring av inngåtte kontrakter vil en endring i verdien på sikringen påvirke resultatet, mens motsvarende endring på den underliggende kontrakten ikke vises, da den ikke er et finansielt instrument.
- Ved endring i én av parameterne tar analysen ikke hensyn til korrelasjoner med andre parametere.
- Finansielle instrumenter denominert i enhetenes funksjonelle valuta, utgjør ingen valutarisiko og omfattes derfor ikke av denne analysen. Valutaeksponeringen på omregningen av slike finansielle instrumenter til konsernets presentasjonsvaluta er heller ikke inkludert.

Generelt forventes det at resultat og egenkapitalpåvirkningen fra finansielle instrumenter i tabell 5 utligner påvirkningen fra sikringsobjekter der de finansielle instrumentene inngår i sikringsforhold.

Sensitivitet finansielle instrumenter før skatt

Regnskapsmessig effekt fra endring i markedsrisiko er klassifisert på resultat eller totalresultat etter hvor effekten først regnskapsføres. Resultateffektene vil også påvirke egenkapitalen utover det som presenteres i tabellen.

Tabell 5

Finansielle instrumenter som inngår i sikringsforhold

	2025: Regnskapsmessig effekt på				2024: Regnskapsmessig effekt på			
	Resultat ved:		Totalresultat ved:		Resultat ved:		Totalresultat ved:	
Beløp i mill. NOK	Økning[1]	Reduksjon	Økning[1]	Reduksjon	Økning[1]	Reduksjon	Økning[1]	Reduksjon
Renterisiko: 100 basispunkter parallelt skift i rentekurver alle valutaer	(108)	108	-	-	(123)	123	-	-
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, USD	4	(4)	(162)	162	5	(5)	41	(41)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, EUR	2	(2)	(88)	88	8	(8)	(238)	238
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, SEK	-	-	(163)	163	-	-	(85)	85
Aksjekursrisiko: 10 % endring i aksjekurser	32	(32)	-	-	30	(30)	-	-
Gassprisrisiko: 30 % endring i gasspriser	-	-	24	(24)	-	-	26	(26)

1 Valutarisiko: Gjelder styrkelse av USD, EUR og SEK mot NOK.

Note 31
Derivater og sikringsforhold



Regnskapsprinsipper

Derivater verdsettes til virkelig verdi på balansedagen og regnskapsføres som fordring eller gjeld. Gevinst og tap som følge av realisasjon, eller endring i virkelig verdi, resultatføres som hovedregel. Der derivatet inngår i en sikringsrelasjon som tilfredsstiller kriteriene for sikringsbokføring regnskapsføres det mot sikringsreserve i totaltresultatet. Innebygde derivater i kontrakter skilles ut og måles separat. Orkla har p.t. ingen innebygde derivater. Kjøp og salg av derivater regnskapsføres på handledato. Derivater klassifiseres i balansen som «Ikke-rentebærende» fordringer og gjeld som hovedregel. Klassifisering som «Rentebærende» benyttes der sikringsobjektet er klassifisert som rentebærende, samt for sikring av nettoinvestering.

Måling av finansielle instrumenter. Konsernet bruker følgende målehierarki for å måle og presentere virkelig verdi av finansielle instrumenter: Nivå 1: Observerbare, ujusterte priser i et aktivt marked for identiske eiendeler og gjeld. Nivå 2: Andre teknikker hvor all input som har signifikant effekt på virkelig verdi, er observerbar, direkte eller indirekte. Nivå 3: Andre teknikker som bruker input som har signifikant effekt på virkelig verdi, som ikke er basert på observerbare markedsdata.

Konsernet søker så langt det er mulig å anvende adgangen til sikringsbokføring etter IFRS. Nedenfor vises virkelig verdi for alle utestående derivater, gruppert etter regnskapsmessig klassifisering og sikret risiko. Forfallsprofil på sikringsinstrumenter er spesifisert i note 30.

Derivater i balansen og sikringsformål

					Nominell verdi[3]				
Beløp i mill. NOK			2025	2024	2025	2024	Sikringens formål	Sikringsbokføring	Klassifisering
Eiendeler	Langsiktig	i.r.b.[1]	-	2	-	35	Terminkontrakt sikrer gasspriseksponering	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Eiendeler	Langsiktig	i.r.b.	23	29	2 701	2 658	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.[2]	0	7	-	2 060	Valutasikringer av utenlandske datterselskaper	Sikring av nettoinvestering	Virkelig verdi over totalresultatet
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b.	9	-	321	-	Total return swap sikrer aksjeeksponering i pensjonsforpliktelser	I/A	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b.	-	1	-	-	Valutaterminer sikrer pengeposter i balansen	I/A	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b.	3	5	-	-	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Langsiktig	r.b.	0	0	1 500	1 500	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	I/A	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Langsiktig	r.b.	(228)	(333)	3 000	4 000	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Langsiktig	i.r.b.	(5)	-	42	-	Terminkontrakt sikrer gasspriseksponering	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Kortsiktig	r.b.	(24)	(49)	6 235	7 992	Valutaterminer sikrer lån/plassering	I/A	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	r.b.	(7)	-	1 676	-	Valutasikringer av utenlandske datterselskaper	Sikring av nettoinvestering	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Kortsiktig	r.b.	(20)	-	1 000	-	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(6)	(9)	37	50	Terminkontrakt sikrer gasspriseksponering	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	-	(9)	-	297	Total return swap sikrer aksjeeksponering i pensjonsforpliktelser	I/A	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(1)	-	-	-	Valutaterminer sikrer pengeposter i balansen	I/A	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(2)	(1)	-	-	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Sum derivater			**(258)**	**(357)**					

1 i.r.b. = Ikke rentebærende fordring/gjeld.
2 r.b. = Rentebærende fordring/gjeld.
3 Nominell verdi er summen av alle enkelttransaksjoners nominelle verdi beregnet som absoluttverdi.

Beregning av virkelig verdi:
- Valutaterminkontrakterer og valutaswapper er målt til virkelig verdi basert på observert terminkurs på kontrakter med tilsvarende løpetid på balansedagen.
- Renteswappers virkelige verdi er nåverdien av fremtidige kontantstrømmer beregnet ut fra observerte markedsrenter og valutakurser på balansedagen, inkludert påløpte renter.
- Total return swap er målt til virkelig verdi basert på observerte kurser på underliggende aksje/aksjefond på balansedagen.
- Terminkontrakter på propan og naturgass er målt til virkelig verdi basert på observerte markedspriser på kontrakter med tilsvarende løpetid på balansedagen.

Alle derivater er ført til virkelig verdi og vurdert å ligge i nivå 2 på målehierarkiet for finansielle instrumenter.

Derivatene inngår i sikringsforhold som følger:
Kontantstrømsikringer
- Rentederivater utpekt som sikring av fremtidige rentekostnader (flytende til fastrenteavtaler) behandles som kontantstrømsikring.
- Valutaterminkontrakter er utpekt som sikringsinstrumenter for valutarisiko knyttet til høyst sannsynlige fremtidige kontantstrømmer.
- Kontantavregnede terminkontrakter på propan og naturgass er utpekt som sikringsinstrument for høyst sannsynlig forventet forbruk av propan og naturgass.

Det er i løpet av 2025 ikke resultatført sikringsineffektivitet (tilsvarende i 2024). Forventede kontantstrømmer som har vært sikret i 2025, kvalifiserer fortsatt for sikringsbokføring.

Utvikling i egenkapitalens sikringsreserve

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Inngående sikringsreserve før skatt	27	(28)
Oppløst mot resultat – driftsinntekter	0	-
Oppløst mot resultat – driftskostnader	7	(2)
Oppløst mot resultat – netto finansposter	(6)	5
Oppløst mot balansen	(4)	48
Verdiendring i året	(12)	4
Utgående sikringsreserve før skatt	**12**	**27**
Utsatt skatt sikringsreserve	(3)	(6)
Utgående sikringsreserve etter skatt	**9**	**21**

Endring av sikringsreserve før skatt i 2025 er -15 mill. kroner (55 mill. kroner i 2024) og etter skatt, regnskapsført som andre poster i totalresultatet, -12 mill. kroner i 2025 (44 mill. kroner i 2024).

Positiv sikringsreserve innebærer en fremtidig inntekstsføring.

Akkumulerte sikringseffekter fra kontantstrømsikringer bokført i egenkapitalens sikringsreserve per 31. desember 2025 forventes resultatført som følger (før skatt):

2026: 1 mill. kroner
Etter 2026: 11 mill. kroner

Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter
Ved sikring av utenlandske nettoinvesteringer benyttes lån eller valutaderivater. Det er i 2025 ført 21 mill. kroner fra sikring av nettoinvesteringer etter skatt som andre poster i totalresultatet (-190 mill. kroner i 2024).

Det er ikke resultatført effekter knyttet til sikring av nettoinvesteringer som er avhendet i 2025 (tilsvarende i 2024).

Verdisikringer
Rentederivater utpekt som sikring av fastrentelån (fast til flytende renteavtaler) behandles som verdisikring. Det er gjennom året inntektsført 86 mill. kroner som verdiendring på renteswapper og kostnadsført 86 mill. kroner som verdiendring på de sikrede lånene.

Derivater som ikke inngår i sikringsrelasjoner etter IFRS
Det finnes i tillegg åpne derivater som ikke inngår i sikringsrelasjoner etter IFRS av følgende grunner:
- Derivater er ikke utpekt som sikringsinstrumenter hvis verdiendringer bokført over resultatet naturlig utlignes av resultatført verdiendring på sikringsobjektene, eksempelvis ved valutarisiko på lån og pengeposter, og total return swap for sikring av pensjonsforpliktelser knyttet til kursutvikling i aksjemarkedet.
- Det er ikke alltid mulig eller hensiktsmessig å tilfredsstille de strenge kravene til sikringsbokføring etter IFRS. Enkelte valutasikringer og renteswapper der sikringsposisjonen er lukket, faller inn under denne kategorien.

Note 32 Aksjekapital

De 20 største aksjonærene per 31.12.2025

	Aksjonærer	Antall aksjer	Eierandel[2]
1	Canica[1]	250 386 000	25,32 %
2	Folketrygdfondet	85 721 313	8,67 %
3	First Eagle Investment Management, L.L.C.	39 130 910	3,96 %
4	The Vanguard Group, Inc.	29 689 471	3,00 %
5	Mawer Investment Management Ltd.	26 239 363	2,65 %
6	BlackRock Institutional Trust Company, N.A.	25 908 515	2,62 %
7	Nordea Funds Oy	25 676 089	2,60 %
8	KLP Kapitalforvaltning AS	19 537 967	1,98 %
9	Storebrand Kapitalforvaltning AS	18 790 142	1,90 %
10	DNB Asset Management AS	15 941 993	1,61 %
11	BlackRock Advisors (UK) Limited	15 764 894	1,59 %
12	Handelsbanken Kapitalförvaltning AB	12 270 223	1,24 %
13	Geode Capital Management, L.L.C.	11 101 583	1,12 %
14	State Street Investment Management (US)	10 055 558	1,02 %
15	Swedbank Robur Fonder AB	9 963 691	1,01 %
16	Alfred Berg Kapitalforvaltning AS	8 864 709	0,90 %
17	Amundi Asset Management, SAS	8 770 890	0,89 %
18	Legal & General Investment Management Ltd.	7 532 547	0,76 %
19	Deka Investment GmbH	6 939 348	0,70 %
20	Pareto Asset Management AS	6 919 747	0,70 %
	Totalt 20 største aksjonærer	**635 204 953**	**64,23 %**

Kilde: Aksjonærlisten blir levert av Nasdaq.

1 Canica inkluderer aksjer eid av Canica AS, Canica Investor AS, Tvist 1 AS og Stein Erik Hagen privat.
2 Av andel eksternt utestående aksjer.

Utvikling aksjekapital

Dato/år	Antall aksjer	Pålydende (NOK)	Type endring	Beløp (mill. NOK)	Aksjekapital (mill. NOK)
31.12.2016	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2017	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2018	1 018 930 970	1,25			1 273,7
2019	1 001 430 970	1,25	amortisering	(21,9)	1 251,8
31.12.2019	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2020	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2021	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2022	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2023	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2024	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2025	1 001 430 970	1,25			1 251,8

Aksjer i eget eie per 31.12.2025

	Samlet pålydende (NOK)	Antall aksjer	Virkelig verdi (mill. NOK)
Aksjer eid av Orkla ASA	14 496 740	11 597 392	1 305

P Regnskapsprinsipper

Egne aksjer er fratrukket i egenkapitalen med konsernets kostpris. Aksjenes pålydende er trukket fra i innskutt egenkapital.

Egne aksjer

Det har vært følgende endringer i beholdning av egne aksjer:

	2025	2024
Beholdning 1.1.	2 492 984	3 763 927
Innløsning av opsjoner	(2 165 592)	(2 710 943)
Eksternt kjøp av egne aksjer	11 270 000	1 440 000
Beholdning 31.12.	**11 597 392**	**2 492 984**

Opsjoner
Orkla har en langtidsinsentivordning (LTI-ordning) basert på aksjeopsjoner, se note 11.

I kapittelet «Eierstyring og selskapsledelse» i denne rapporten beskrives fullmaktene som er gitt av generalforsamlingen vedrørende aksjekapital.

Utbytte
Orklas styre foreslår at det utdeles et samlet utbytte for regnskapsåret 2025 på 6,00 kroner per aksje, hvorav 2,00 kroner er utover det ordinære utbyttet. Dette utgjør totalt 5.939 mill. kroner for regnskapsåret 2025.

I henhold til norske regler vil det være egenkapitalen i Orkla ASA som juridisk sett danner en eventuell begrensning for utbytteutdelingen fra Orkla-konsernet. Utbytte kan utdeles i den grad selskapet har en forsvarlig egenkapital og likviditet.

Note 33 Ikke-kontrollerende eierinteresser

Orkla inngikk i 2024 en partnerskapsavtale med investeringsfond tilknyttet Rhône Capital (Rhône), og Orkla eier nå 59,4 % av aksjene i Orkla Food Ingredients AS (OFI).

OFI har for øvrig flere datterselskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser. De vesentligste av disse knytter seg til det amerikanske selskapet Denali Ingredients (eierandel 84 %) og Dragsbækkonsernet i Danmark (eierandel 67 %). Det er i tillegg ikke-kontrollerende eierinteresser i hovedsak i Kanakis Group (Hellas) og Condite (Finland) innenfor Orkla Food Ingredients.

Orkla India ble notert på BSE Limited og National Stock Exchange of India Limited den 6. november 2025. Orklas eierandel i Orkla India før børsnoteringen var 90 %. I forbindelse med noteringen gjennomførte Orkla Asia Pacific Pte. Ltd., et indirekte heleid datterselskap av Orkla ASA, et salg av en eierandel på 15 % av Orkla India. Etter børsnoteringen utgjør ikke-kontrollerende eierinteresser 25 % i Orkla India. Salget av aksjene i Orkla er bokført som en egenkapitaltransaksjon. Transaksjonen har regnskapsmessig virkning fra og med november 2025.

The European Pizza Company har ikke-kontrollerende eierinteresser i pizzakjeden New York Pizza (eierandel 87,5 %).

Se note 36 for informasjon om avtaler med ikke-kontrollerende eierinteresser.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av:		
Driftsresultat	971	767
Resultat før skattekostnad	765	552
Skattekostnad	(181)	(210)

Ikke-kontrollerende eierinteresser har hatt følgende utvikling:		
Ikke-kontrollerende eierinteresser 1.1.	3 328	1 481
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av resultatet	584	342
Oppkjøp og kapitalutvidelser i selskap med ikke-kontrollerende eierinteresser	0	20
Kjøp av eierandeler fra ikke-kontrollerende eierinteresser	(117)	(46)
Salg av selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser	(365)	-
Salg av selskaper til ikke-kontrollerende eierinteresser (Orkla India i 2025 og Orkla Food Ingredients i 2024)	410	1 109
Sikring og pensjoner ført mot egenkapital i selskap med ikke-kontrollerende eierinteresser	3	2
Utbytte til ikke-kontrollerende eierinteresser	(196)	(109)
Omregningsdifferanse etc	(164)	529
Ikke kontrollerende-eierinteresser 31.12.	**3 483**	**3 328**

Ikke-kontrollerende eierinteresser andel av resultatet fordeler seg som følger:		
Orkla Food Ingredients	486	207
Orkla India	50	38
The European Pizza Company	13	29
Hydro Power	23	47
Orkla Eiendom	12	21
Sum ikke-kontrollerende eierinteressers andel av resultatet	**584**	**342**

Ikke-kontrollerende eierinteresser i balansen fordeler seg som følger:		
Orkla Food Ingredients	2 680	2 476
Orkla India	692	359
The European Pizza Company	92	186
Hydro Power	0	277
Orkla Eiendom	19	30
Sum ikke-kontrollerende eierinteresser	**3 483**	**3 328**

Regnskapsprinsipper

Orkla har selskaper med ikke-kontrollerende eierinteresser som konsolideres 100 %, men skilles ut på egne regnskapslinjer i resultatet, totalresultatet og i balansen.

Dersom det er ikke-kontrollerende eierinteresser i oppkjøpte selskaper, vil de ikke-kontrollerende eierinteressene få sin andel av henførte eiendeler og gjeld, med unntak av goodwill, som bare beregnes på konsernets andel.

Note 34 Pant og garantier

Regnskapsprinsipper

Pant og pantstillelser viser bokførte beløp for de av konsernets driftsmidler som vil være disponible for panthavere i en konkurs eller avviklingssituasjon. Konsernets viktigste låneavtaler bygger på negativ pantsettelseserklæring, og konsernet kan derfor kun i begrenset omfang stille pant som sikkerhet for gjeld.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Gjeld sikret med pant	110	175

Pantsatte eiendeler

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Maskiner, transportmidler o.l.	130	133
Bygg og anlegg	252	339
Varelager	53	62
Kundefordringer	55	47
Øvrige eiendeler	76	46
Sum bokført verdi	**566**	**627**

«Gjeld sikret med pant» og «Pantsatte eiendeler» gjelder i all hovedsak sikkerhet for lån i deleide selskaper eller selskaper i land med ikke-konvertible valutaer.

Garantiansvar

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kommittert kapital	0	0
Annet garantiansvar	29	32
Sum garantiansvar	**29**	**32**

Note 35 Nærstående parter

Regnskapsprinsipper

Alle konserninterne mellomværende og transaksjoner, inkludert urealiserte resultatposter som stammer fra konserninterne transaksjoner, har blitt eliminert. Konserninterne transaksjoner er basert på prinsippet om armlengdes avstand.

Orkla ASA er morselskap og har direkte og indirekte kontroll i ca. 240 selskaper i ulike deler av verden. Direkte eide datterselskaper er presentert i note 9 i regnskapet for Orkla ASA, mens andre viktige selskaper er presentert i virksomhetsoversikten (de siste sidene i årsrapporten). Orkla ASAs interne forhold til disse selskapene er vist på egne linjer i selskapsregnskapet (se regnskapet for Orkla ASA).

Orkla har eierandeler i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper. Disse regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. Det har ikke vært spesielle vesentlige transaksjoner mellom tilknyttede og felleskontrollerte selskaper og konsernet i 2025 eller 2024.

Internhandel i konsernet er gjort i henhold til egne avtaler og på armlengdes avstand. Avregning av felleskostnader i Orkla ASA er fordelt på konsernselskapene i henhold til fordelingsnøkler, avhengig av de ulike kostnadsartene. Ytterligere opplysninger om interne transaksjoner i konsernet er gitt i note 7.

Styreleder Stein Erik Hagen og nærstående eier 250.386.411 aksjer i Orkla (som tilsvarer 25,003 % av antall utstedte aksjer) gjennom Canica-systemet per 31. desember 2025. Orkla-konsernet har salg til selskaper i Canica-systemet. Salget er avtalt på markedsmessige vilkår og beløper seg totalt til om lag 20 mill. kroner.

Utover det som er omtalt i denne noten, har det ikke forekommet vesentlige transaksjoner med nærstående.

Note 36 Betingede forpliktelser og andre forhold

RÅK-ordningen. Norge har gjennom EØS-avtalen regulert handelen med bearbeidede jordbruksvarer (RÅK-varer). Avtalen sikrer fri bevegelse av varer, men toll og kompensasjon blir benyttet for å utjevne eventuelle råvareprisforskjeller mellom norske produsenter som benytter norske råvarer, og utenlandske produsenter som benytter råvarer fra EU. Om lag 86 % av Orklas omsetning av næringsmidler i Norge er eksponert for importkonkurranse. Det meste av dette er såkalte RÅK-varer.

Tollvernet. Mens RÅK-varene har lave tollsatser bundet i EØS-avtalen, har de øvrige «norske» jordbruksvarene et tollvern som er bundet i WTO-avtalen. Her kan Norge velge mellom å benytte kronetollsatser eller prosenttollsatser. Normalt benyttes kronetoll, men det har vært et økende politisk press for å gå over til prosenttoll, som ofte gir en vesentlig sterkere beskyttelse. Stortinget vedtok desember 2023 endring til prosenttoll for enkelte grønnsaker og poteter/potetprodukter.

Denofa do Brasil. Ett av Orklas utenlandske datterdatterselskaper, Denofa do Brasil Ltda («DdB»), er involvert i flere søksmål, hvorav ett av søksmålene er vesentlig. Saken gjelder krav fra konkursboet til en korrupt lokalbank, Banco Santos, som gikk konkurs i 2005. Kravet har sin bakgrunn i DdBs «utlån» av verdipapirer knyttet til krav på avlinger av soyabønner og eksport av soyabønner i 2004 for å styrke bankens egenkapital, der DdB ble utsatt for svindel av Banco Santos eiere. Lavere rettsinstans (State Court) avgjorde saken i DdBs disfavør. Saken ble anket av DdB og São Paulos Høyesterett innvilget en «special appeal» i DdBs favør hvor de viser til at avgjørelsen fra State Court hadde flere mangler, og at alle relevante aspekter ved saken ikke var vurdert. Saken ble sendt tilbake til ny behandling i State Court som har avgjort saken i DdBs favør. Motparten har sendt inn en «special appeal» til São Paulos Høyesterett som har sluppet inn saken og den skal opp til behandling av São Paulos Høyesterett i løpet av kort tid. Våre brasilianske advokater mener at vi har gode sjanser til å vinne saken. DdB har kun begrensede midler til å betale kravet dersom motparten likevel skulle vinne frem. Orkla har foretatt avsetning i konsernregnskapet tilsvarende midlene i Brasil og er ikke innstilt på å skyte inn ny kapital i DdB for å dekke eventuelle krav dersom saken tapes. Det innregnes ikke noe løpende resultat fra selskapene i Orklas konsernregnskap.

Kontrakter. Konsernet har til enhver tid kontrakter om kjøp av varer og tjenester samt distribusjonsavtaler. Dette kan f.eks. gjelde innkjøpsavtaler

for poteter, grønnsaker og fisk. Kontraktene anses som en del av den ordinære driften og er derfor ikke spesifisert eller angitt på annen måte. Kontraktene er vurdert å være rene kjøpskontrakter uten finansiell kobling.

Dragsbæk. Orkla Food Ingredients (OFI) har en aksjonæravtale med partner i Dragsbæk som gir OFI en plikt til å kjøpe resterende aksjer når partner ber om det. OFI kjøpte 50 % av selskapet for ca. DKK 45 mill. kroner i 1989 og har senere kjøpt ytterligere 17 %. Eventuelt kjøp av resterende aksjer skal prisberegnes med utgangspunkt i opprinnelig pris justert for inflasjon og inntjening siste tre år. Justering for inntjening er begrenset til +/–25 %.

Denali. OFI har en aksjonæravtale med partnere i Denali som gir ikke-kontrollerende eierinteresser en mulighet til å selge resterende aksjer (1 % i 2027 og 14.85 % fra 2028). Prisen regnes ut som en multippel av EBITDA foregående år justert for netto gjeld og avtalte normaliseringer. Aksjonæravtalen gir også OFI en tilsvarende rett til å kjøpe aksjene på de samme betingelsene.

Note 37 Ikke videreført virksomhet

P Regnskapsprinsipper

Dersom en vesentlig del av konsernets virksomhet er solgt eller avtalt solgt, eller dersom det skjer et tap av kontroll eller betydelig innflytelse over virksomheten, presenteres denne virksomheten som «ikke videreført virksomhet».

Den ikke videreførte virksomheten vil da bli presentert på en egen linje i resultatregnskapet og på to linjer i balansen (eiendeler og gjeld). Virksomheten vil ikke bli skilt ut på egne linjer i kontantstrømoppstillingen. I resultatoppstillingen vil også sammenligningstall bli omarbeidet.

Orkla har en kontantstrøm i Orkla-format som brukes i Orklas interne rapportering, se note 7. I denne kontantstrømoppstillingen vil «ikke videreført virksomhet» bli presentert på samme linje som salg av selskaper. Sammenligningstallene vil bli omarbeidet.

Med «vesentlig del av konsernets virksomhet» menes for Orkla et vesentlig segment eller geografisk område. Ved annonsert salg og høy sannsynlighet for gjennomføring av salg, vil eiendeler eller eiendelsgrupper presenteres som «holdt for salg». Eiendeler klassifisert som «holdt for salg» presenteres atskilt fra andre eiendeler i balansen og blir ikke avskrevet fra klassifiseringstidspunktet.

Salg av Hydro Power

I januar 2025, inngikk Orkla avtaler om å selge hele sin vannkraftporteføljе i to separate transaksjoner. Begge transaksjonene ble gjennomført i april 2025. I 4. kvartal 2025 ble ytterligere 301 mill. kroner inntektsført som ikke videreført virksomhet, hovedsakelig knyttet til en estimert justering av kjøpesummen for vannkrafttransaksjonene som følge av positivt utfall av en skattetvist i ett av de solgte selskapene. Kontantstrømeffekten og endelig oppgjør av denne justeringen forventes å finne sted i 2026. Det er en annen pågående skattesak i ett av de solgte selskapene, og Orkla kan motta ytterligere salgsproveny i fremtiden dersom denne saken avsluttes til fordel for det solgte selskapet. Orklas resultat fra ikke videreført virksomhet utgjør totalt 5,1 mrd. kroner per 31. desember 2025.

Vannkraftporteføljen ble eid gjennom 100 % eierskap av tre separate holdingselskaper: Sarpsfoss Limited, Orkla Energi AS (85 % eier av AS Saudefaldene), og Trælandsfos Holding AS. Hafslund AS (90 %) og Svartisen Holding AS (10 %) har kjøpt Sarpsfoss Limited. De underliggende eiendelene består av elvekraftproduksjon i Sarpefossen og Mossefossen, med en samlet gjennomsnittlig årlig produksjon på 536 GWh. Å Energi har kjøpt Orkla Energi AS og Trælandsfos Holding AS. Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en leieavtale med Statkraft som løper til 31. desember 2030. Etter utløpet av denne leieavtalen vil eiendelene bli overlevert til Statkraft i bytte mot en avtalefestet kompensasjon. Eiendelene har en gjennomsnittlig årlig produksjon på 1.860 GWh, hvorav 1.072 GWh er underlagt faste leveringsforpliktelser. Trælandsfos-eiendelene har en gjennomsnittlig årlig produksjon på 61 GWh.

Som følge av stor usikkerhet på balansedagen om det ville bli gjennomført et salg, ble ikke virksomheten presentert som «ikke videreført virksomhet» i regnskapet for 2024. Hydro Power ble presentert som «ikke videreført virksomhet» fra og med 1. kvartal 2025.

Hydro Powers resultat- og kontantstrømstall er vist i egne tabeller i denne noten. Hydro Power har hatt få transaksjoner med øvrige selskaper i Orkla-konsernet utover at Hydro Power har hatt en plassering i Orklas internbank. Transaksjoner i Hydro Power mot andre Orklaselskaper er klassifisert som «ikke videreført virksomhet».

Resultatregnskap for Hydro Power

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Driftsinntekter	508	1 402
Driftskostnader	(149)	(453)
Avskrivninger	(47)	(135)
EBIT(adj.)	**312**	**814**
Andre inntekter og kostnader	(7)	(21)
Driftsresultat	**305**	**793**
Renteinntekter, netto	19	36
Andre finansinntekter	0	0
Resultat før skattekostnad	**324**	**829**
Skattekostnad	(146)	(425)
Årsresultat	**178**	**404**
Gevinst ved salg	4 942	-
Resultat fra Ikke videreført virksomhet	**5 120**	**404**
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet	23	47
Majoritetens andel av årsresultatet	5 097	357

Kontantstrømtall for Hydro Power

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	(408)	644
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(5 623)	(135)
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	(34)	(590)
Endring kontanter og kontantekvivalenter	**(6 065)**	**(81)**

Totalresultatet er det samme som resultat fra ikke videreført virksomhet, da det ikke er noen andre poster i totalresultatet fra ikke videreført virksomhet i 2024 og 2025.

Note 38 Hendelser etter balansedagen

Oppkjøp

Dragsbæk, et datterselskap av Orkla Food Ingredients (OFI), inngikk en avtale om å kjøpe Vortella GmbH 6. februar 2026. Med denne transaksjonen får Dragsbæk sitt første produksjonsanlegg i Tyskland, og etablerer en viktig plattform for smør og spesialfett nær viktige industrikunder i Vest- og Sentral-Europa. Vortella har 107 ansatte ved fabrikken i Preußisch Oldendorf, og selskapet har en årlig omsetning på omtrent EUR 50 mill. (NOK 600 mill.). Oppkjøpet er underlagt godkjenning fra relevante konkurransemyndigheter, med forventet gjennomføring innen utgangen av 1. kvartal 2026.

OFI inngikk 17. februar 2026 en avtale om å kjøpe Senna, en ledende østerriksk produsent av margarin, spesialfett, oljer, sauser og dressinger. Med transaksjonen styrker OFI sin posisjon i regionen Sentral- og Sørøst-Europa og etablerer nye markedsposisjoner både i Østerrike og Italia. Selskapet har 120 ansatte og rapporterte en omsetning på ca. EUR 80 mill. i 2025. Transaksjonen er underlagt regulatorisk godkjenning og forventes fullført i første halvår 2026.

Øvrige forhold

Det er usikkert hvilke implikasjoner som kan følge av geopolitisk uro i 2026, blant annet hvilke konsekvenser krigen mellom Iran, USA og Israel kan gi. Krigen startet 28. februar 2026 og omfanget av konsekvensene vil avhenge av krigens videre utvikling og varighet.

For øvrig har det ikke fremkommet hendelser etter balansedagen som ville ha påvirket regnskapet eller gjennomførte vurderinger i vesentlig grad.

Årsregnskap Orkla ASA

Resultatregnskap

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Driftsinntekter		2	5
Driftsinntekter konsern	1	93	287
Sum driftsinntekter		**95**	**292**
Lønnskostnader	2	(316)	(368)
Andre driftskostnader		(226)	(484)
Av- og nedskrivninger	4,5	(20)	(342)
Driftsresultat		**(467)**	**(902)**
Utbytte fra konsern og konsernbidrag		4 357	9 501
Netto gevinst ved salg av datterselskaper	6	5 090	2 074
Renteinntekter/-kostnader konsern	7	587	598
Andre finansposter	8	(303)	(1 035)
Resultat før skatt		**9 264**	**10 236**
Skattekostnad	9	(73)	126
Resultat etter skatt		**9 191**	**10 362**

Totalresultat

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Resultat etter skatt		9 191	10 362
Endring sikringsreserve etter skatt		(4)	5
Endring estimatavvik pensjoner		(2)	(6)
Totalresultat		**9 185**	**10 361**
Foreslått utbytte (ikke avsatt)		(5 939)	(9 989)

Balanse - Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Immaterielle eiendeler	4	2	3
Eiendel ved utsatt skatt	9	230	247
Varige driftsmidler	5	208	214
Investeringer i datterselskaper	10	63 367	65 516
Lån til konsernselskaper, rentebærende		17 860	18 617
Andre finansielle eiendeler		325	286
Langsiktige eiendeler		**81 992**	**84 883**
Fordringer eksterne		343	61
Fordringer konsern, ikke rentebærende		16	17
Fordringer konsernbidrag		375	625
Kontanter og kontantekvivalenter		706	429
Kortsiktige eiendeler		**1 440**	**1 132**
Eiendeler		**83 432**	**86 015**

Balanse - Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	Note	2025	2024
Innskutt egenkapital		1 959	1 970
Opptjent egenkapital		63 556	65 346
Egenkapital		**65 515**	**67 316**
Pensjonsforpliktelser	2	715	661
Langsiktig rentebærende gjeld		8 069	10 084
Langsiktig gjeld og forpliktelser		**8 784**	**10 745**
Gjeld til konsern, rentebærende		7 831	7 353
Gjeld til konsern, ikke rentebærende		13	24
Betalbar skatt	9	42	22
Annen kortsiktig gjeld		1 247	555
Kortsiktig gjeld		**9 133**	**7 954**
Egenkapital og gjeld		**83 432**	**86 015**

Kontantstrøm

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Resultat før skatt	9 264	10 236
Av- og nedskrivninger	20	342
Nedskrivning aksjer	0	76
Endring netto driftskapital mv.	(82)	77
Salg av datterselskaper flyttet til investeringsaktivitet	(5 090)	(2 074)
Avsatt, ikke mottatt konsernbidrag	(375)	(625)
Flytting av resultatposter til andre aktiviteter	(99)	227
Betalte skatter	(32)	(3)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	**3 606**	**8 256**
Netto solgte/kjøpte anleggsmidler	(13)	52
Solgte selskaper	6 942	3 080
Investering i datterselskaper/deleide selskaper	(1)	0
Mottatte konsernbidrag etc.	663	1 738
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	**7 591**	**4 870**
Betalte utbytter	(9 957)	(5 985)
Netto kjøp/salg egne aksjer	(1 069)	55
Netto betalt til aksjonærer	**(11 026)**	**(5 930)**
Nedbetaling av lån	(1 318)	(6 606)
Endring gjeld	349	(2 945)
Endring rentebærende fordringer	1 075	2 705
Netto kontantstrøm fra/(bruk i) finansieringsaktiviteter	**106**	**(6 846)**
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	**(10 920)**	**(12 776)**
Endring kontanter og kontantekvivalenter	**277**	**350**
Kontanter og kontantekvivalenter 1.1.	429	79
Kontanter og kontantekvivalenter 31.12.	706	429
Endring kontanter og kontantekvivalenter	**277**	**350**

Egenkapitaloppstilling

Beløp i mill. NOK	Selskaps-kapital	Egne aksjer	Overkurs	Sum innskutt egenkapital	Opptjent egenkapital	Sum Orkla ASA
Egenkapital 1.1.2024	1 252	(4)	721	**1 969**	60 903	**62 872**
Totalresultat Orkla ASA				**0**	10 361	**10 361**
Utbetalt utbytte				**0**	(5 985)	**(5 985)**
Netto kjøp/salg egne aksjer		1		**1**	54	**55**
Aksjebasert betaling				**0**	13	**13**
Egenkapital 31.12.2024	**1 252**	**(3)**	**721**	**1 970**	**65 346**	**67 316**
Totalresultat Orkla ASA				**0**	9 185	**9 185**
Utbetalt utbytte				**0**	(9 957)	**(9 957)**
Netto kjøp/salg egne aksjer		(11)		**(11)**	(1 058)	**(1 069)**
Aksjebasert betaling				**0**	40	**40**
Egenkapital 31.12.2025	**1 252**	**(14)**	**721**	**1 959**	**63 556**	**65 515**

Note 1 Regnskaps-prinsipper

Regnskapet for morselskapet Orkla ASA omfatter alle aktiviteter på konsernnivå og dermed «eiernivået» over de operative virksomhetene i porteføljeselskapene.

Orkla ASA består, foruten hovedledelsen, av et investeringsteam samt konsernfunksjoner ved hovedkontoret. Investeringsteamet utøver investeringsaktivitet og eieroppgaver overfor Orklas porteføljeselskaper. I tillegg er det etablert tre kompetansesentre («Centres of Excellence») til støtte for porteføljeselskapene innenfor områdene salg, markedsføring og innovasjon og bærekraft.

Konsernfunksjoner utfører sentrale tjenester for morselskapet innenfor Finans inkl kommunikasjon og HR samt Legal, Compliance & Corporate Affairs. Enkelte av avdelingene leverer, i tillegg til eierfunksjoner, også tjenester til porteføljeselskapene og belaster selskapene for dette. Det er aktiviteten fra disse funksjonene som utgjør linjen «Driftsinntekter konsern».

Orkla ASA er eier av ti porteføljeselskaper, i tillegg til tre Business service-selskaper samt Orkla Eiendom. Orkla ASA gjennomførte i april 2025 salg av hele sin vannkraftportefølje i to separate transaksjoner. Porteføljen var eid via holdingselskapene Orkla Energi AS og Trælandsfos Holding AS (solgt til Å Energi AS) samt Sarpsfoss Ltd (solgt til hhv Hafslund AS (90 %) og Svartisen Holding AS (10 %)). I tillegg ble selskapet Pierre Robert Group solgt til Jotunfjell Partners AS i mars 2025.

Den sentrale finansavdelingen fungerer som konsernbank, med ansvar for konsernets eksterne finansiering, styringen av konsernets likviditet og den overordnede styringen av konsernets valuta- og renterisikoer. Renter fra konsernbanken samt utbytte og konsernbidrag fra investeringer i datterselskaper er regnskapsført som finansposter og spesifisert i resultatoppstillingen.

Regnskapet for Orkla ASA er utarbeidet i samsvar med regnskapsloven § 3-9 (forenklet IFRS). Konsernbidrag er regnskapsført etter god regnskapsskikk som et unntak fra IFRS. Disse er avsatt i opptjeningsåret. Prinsippbeskrivelsene for konsernet gjelder også for Orkla ASA, og konsernets noter vil i enkelte tilfeller omfatte Orkla ASA. Eiendeler i datterselskaper er presentert til kost.

Styret har vurdert at Orkla ASA, etter forslag om utdeling av utbytte på kroner 6,00 per aksje, hadde en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2025.

Note 2
Lønn og pensjonsforhold

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Lønn	(234)	(276)
Arbeidsgiveravgift	(39)	(43)
Styrehonorar og andre lønnsrelaterte kostnader	(10)	(12)
Pensjonskostnad	(33)	(37)
Lønnskostnad	**(316)**	**(368)**
Gjennomsnittlig antall ansatte	76	80

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Forutsetningene som er lagt til grunn for beregning av pensjonskostnaden, fremgår av konsernnote 12.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Årets pensjonsopptjening inkl. arbeidsgiveravgift	(21)	(24)
Kostnader innskuddsplaner	(12)	(13)
Pensjoner klassifisert som driftskostnad	**(33)**	**(37)**
Pensjoner klassifisert som finanspost	(53)	(51)
Netto pensjonskostnader	**(86)**	**(88)**

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser per 31.12.

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Brutto pensjonsforpliktelser	(715)	(661)
Pensjonsmidler	0	0
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	**(715)**	**(661)**

Gjenværende netto pensjonsforpliktelse per 31.12.2025 består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner og førtidspensjonsordninger dekket over drift, samt bokførte forpliktelser knyttet til innskuddsbasert ordning for ansatte med lønn over 12 G. For øvrige ansatte har selskapet hovedsakelig ordninger med innskuddspensjon.

Selskapet har en pensjonsordning som tilfredsstiller kravet i Lov om obligatorisk tjenestepensjon.

Honorar til konsernrevisor

Beløp i mill. NOK (ekskl. mva.)	2025	2024
Morselskap		
Lovbestemt revisjon	4,9	3,9
Andre attestasjonstjenester	5,7	1,3
Skatt/avgifter	0,2	0
Andre tjenester utenfor revisjon	0	0,3
Honorar til konsernrevisor for morselskapet	**10,8**	**5,5**
Konsern		
Lovbestemt revisjon	57,4	59,7
Andre attestasjonstjenester	12,8	2,0
Skatt/avgifter	1,4	1,3
Andre tjenester utenfor revisjon	0	0,7
Totalt honorar til konsernrevisor	**71,6**	**63,7**
Lovbestemt revisjonshonorar til andre revisorer	8,2	8,2

Godtgjørelse til ledende ansatte

Orklas ledergruppe har hatt følgende godtgjørelser i løpet av året:

2025

Beløp i 1 000 NOK	Fast godtgjørelse		Variabel godgjørelse			Total kompensasjon
	Utbetalt lønn og feriepenger	Natural-ytelser	Opptjent årsbonus	Verdi tildelte opsjoner (LTI)	Opptjent pensjons-kostnad	
Godtgjørelse til konsernsjef	13 973	315	5 605	4 520	2 838	27 251
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i Orklas ledergruppe	27 000	1 444	11 145	8 989	5 040	53 618
Godtgjørelse til Orklas ledergruppe	**40 973**	**1 759**	**16 750**	**13 509**	**7 878**	**80 869**

2024

Beløp i 1 000 NOK	Fast godtgjørelse		Variabel godgjørelse			Total kompensasjon
	Utbetalt lønn og feriepenger	Natural-ytelser	Opptjent årsbonus	Verdi tildelte opsjoner (LTI)	Opptjent pensjons-kostnad	
Godtgjørelse til konsernsjef	12 690	295	6 943	3 150	2 767	25 845
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i Orklas ledergruppe	24 202	1 381	13 591	5 068	4 538	48 780
Godtgjørelse til Orklas ledergruppe	**36 892**	**1 676**	**20 534**	**8 218**	**7 305**	**74 625**

Orklas ledergruppe har til sammen 2.292.293 aksjeopsjoner i Orkla ASA per 31. desember 2025. Det er i tillegg tildelt 286.661 prestasjonsaksjer til Orklas ledergruppe. Informasjon om disse ordningene er gitt i avsnittet «Aksjebaserte insentivordninger» i konsernnote 11.

Det er i 2025 betalt ut en total kompensasjon på 16,1 mill. kroner til tidligere medlemmer i Orklas ledergruppe. I 2024 ble det tilsvarende utbetalt til sammen 31,1 mill. kroner til tidligere medlemmer av ledergruppen. Disse tidligere medlemmene jobber fortsatt i Orkla eller har gått av med pensjon.

Det er i 2025 utbetalt et styrehonorar på totalt 8,2 mill. kroner (7,2 mill. kroner i 2024).

Det er ikke gitt lån eller sikkerhetsstillelse til ledende ansatte eller styremedlemmer i Orkla.

Godtgjørelse til ledende ansatte og styremedlemmer er ytterligere redegjort for under «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» i kapittel 3 i denne årsrapporten.

Aksjebaserte insentivordninger

Orklas aksjebaserte insentivordninger er beskrevet i konsernnote 11.

Aksjebaserte ordninger som gjelder ansatte utenfor Orkla ASA, blir utfakturert til det aktuelle selskapet.

Note 3
Garanti og pantstillelser

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Garanti overfor datterselskap	233	287
Annet garantiansvar	14	14

Note 4
Immaterielle eiendeler

Beløp i mill. NOK	IT	Sum
Balanseført verdi 1.1.2024	**385**	**385**
Avgang	(61)	(61)
Avskrivning/Amortisering	(22)	(22)
Nedskrivning	(299)	(299)
Balanseført verdi 31.12.2024	**3**	**3**
Investeringer	2	2
Avskrivning/Amortisering	(3)	(3)
Balanseført verdi 31.12.2025	**2**	**2**
Opprinnelig kost 1.1.2025	63	63
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(60)	(60)
Balanseført verdi 1.1.2025	**3**	**3**
Opprinnelig kost 31.12.2025	65	65
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(63)	(63)
Balanseført verdi 31.12.2025	**2**	**2**
Lineære avskrivninger	5–20 %	

Note 5
Varige driftsmidler

Eide driftsmidler

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygg og annen fast eiendom	Maskiner, inventar etc.	Anlegg under utførelse	Sum
Balanseført verdi 1.1.2024	**91**	**106**	**29**	**226**
Investeringer	0	2	7	9
Reklassifiseringer[1]	26	2	(28)	0
Avskrivninger	(3)	(18)		(21)
Balanseført verdi 31.12.2024	**114**	**92**	**8**	**214**
Investeringer	1	3	7	11
Reklassifiseringer[1]	0	6	(6)	0
Avskrivninger	(4)	(13)	0	(17)
Balanseført verdi 31.12.2025	**111**	**88**	**9**	**208**
Opprinnelig kost 1.1.2025	142	192	8	342
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(28)	(100)	0	(128)
Balanseført verdi 1.1.2025	**114**	**92**	**8**	**214**
Opprinnelig kost 31.12.2025	143	201	9	353
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(32)	(113)	0	(145)
Balanseført verdi 31.12.2025	**111**	**88**	**9**	**208**
Lineære avskrivninger	2–4 %	10–20 % IT-utstyr: 20–33 %		

1 Netto reklassifiseringer vedrører overføring fra note 6.

Note 6
Netto gevinst ved salg av selskaper

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Gevinst av salg av Energiselskaper[1]	5 160	0
Tap ved salg Pierre Robert Group[2]	(70)	0
Gevinst ved salg av 40 % av Orkla Food Ingredients	0	1 533
Gevinst ved salg av Lilleborg	0	541
Sum netto gevinst ved salg av selskaper	**5 090**	**2 074**

1 Orkla Energi, Sarpsfoss Ltd og Trælandsfos Holding, jf. konsernnote 37
2 Jf. konsernnote 5

Note 7
Renteinntekter og -kostnader konsern

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Renteinntekter konsern	827	967
Rentekostnader konsern	(240)	(369)
Sum finanskostnader konsern	**587**	**598**

Note 8
Andre finansposter

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Agio/disagio	156	(221)
Andre finansinntekter	56	52
Rentekostnader til eksterne	(424)	(614)
Andre finanskostnader	(91)	(176)
Nedskriving datterselskap[1]	0	(76)
Sum andre finansposter	**(303)**	**(1 035)**

1 Pierre Robert Group AS, jf. konsernote 18.

Note 9
Skatter

Skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Resultat før skattekostnad	**9 264**	**10 236**
Endring midlertidige forskjeller	(77)	683
Hvorav endring midlertidige forskjeller tidligere år	(2)	(48)
Hvorav endring konsernbidrag tidligere år	0	28
Korrigert for endring midlertidige forskjeller mot totalresultatet	(8)	(1)
Sum endring midlertidige forskjeller	**(87)**	**662**
Ikke fradragsberettigede kostnader	88	128
Aksjegevinster og -tap	(5 090)	(2 074)
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	0	76
Utbytte fra datterselskaper	(3 982)	(8 905)
Opsjoner, langsiktige bonusavtaler	(4)	(22)
Sum permanente forskjeller	**(8 988)**	**(10 797)**
Sum skattepliktig inntekt	**189**	**101**
Beregnet periodeskatt	(42)	(22)
Kildeskatt utenlandske utbytter	(1)	(1)
Avsatt for mye/lite tidligere år	(8)	(1)
Sum periodeskatter	**(51)**	**(24)**
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	(22)	150
Skattekostnad	**(73)**	**126**

Forpliktelse ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Finansielle derivater	30	24
Sikringsreserve i egenkapitalen	23	29
Varige driftsmidler	15	8
Immaterielle driftsmidler	0	0
Andre langsiktige forhold	(1064)	(1 113)
Leasede eiendeler	0	(1)
Andre kortsiktige forhold	(48)	(68)
Grunnlag utsatt skatt	**(1 044)**	**(1 121)**
Eiendel ved utsatt skatt	230	247
Endring utsatt skatt	**(17)**	**151**
Tilgang utsatt skatt ifbm overtakelse av pensjonsforpliktelse	(3)	0
Endring utsatt skatt ført mot totalregnskapet	(2)	(1)
Endring utsatt skatt i resultatregnskapet	**(22)**	**150**

Avstemming av skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2025	2024
22 % av resultat før skatt	(2 038)	(2 252)
Skattefritt utbytte, aksjegevinster, -tap og nedskrivninger aksjer	1 119	456
Utbytte fra datterselskap	875	1 959
Effekt av nedskrivninger	0	(17)
Effekt av langsiktige bonusavtaler, opsjoner	1	5
Ikke fradagsberettigede kostnader	(20)	(29)
Kildeskatt	(1)	(1)
Endring tidligere år	(9)	5
Skattekostnad for Orkla ASA	**(73)**	**126**

Note 10
Aksjer i datterselskaper, direkte eid

Beløp i mill. NOK	Eierandel	Bokført verdi 2025	Bokført verdi 2024
Orkla Foods AS[1]	100 %	23 843	23 843
Orkla Snacks AS	100 %	19 348	19 348
Orkla Health Holding AS	100 %	10 081	10 081
The European Pizza Company B.V.[2]	96,5 %	3 454	3 454
Orkla Food Ingredients AS	59,4 %	1 464	1 464
Orkla Asia Holding AS	100 %	1 410	1 410
Orkla House Care Norge AS	100 %	897	897
Orkla Eiendom AS	100 %	589	589
Orkla Home & Personal Care AS	100 %	478	478
Health and Sports Nutrition HSNG AB	100 %	463	463
Viking Askim AS	100 %	400	400
Paint Holding AS	100 %	305	305
Gøteborg Kex AB	100 %	285	285

Beløp i mill. NOK	Eierandel	Bokført verdi 2025	Bokført verdi 2024
Sandakerveien 56 AS	80 %	165	165
Orkla Insurance Company DAC	100 %	65	65
Orkla IT AS	100 %	34	34
Ale Fastighetsbolag AB	100 %	28	28
Øraveien Industripark AS	100 %	15	15
Orkla Financial Services AS	100 %	15	15
Orkla Investeringer AS	100 %	10	10
Sandakerveien 56 Næring AS	80 %	10	8
Nödinge AB	100 %	7	7
Orkla China CO.,LTD	100 %	1	1
Orkla Energi AS[3]	0 %	-	1 765
Sarpsfoss Limited[3]	0 %	-	274
Trælandsfos Holding AS[3]	0 %	-	36
Pierre Robert Group AS[3]	0 %	-	76
Sum		**63 367**	**65 516**

1 Tidligere Orkla Foods Europe AS.
2 De resterende 3,5 % er eid av ledelsen i selskapet gjennom etablering av to MIP-selskaper i 2025.
3 Solgt i 2025.

Tabellen viser kun direkte eide selskaper. Konsernet består av totalt ca. 240 selskaper.
De viktigste datterselskapene i indirekte eie er vist i virksomhetsoversikten bak i årsrapporten.

Note 11
Finansiell risiko

Risikoen ved finansielle instrumenter i Orkla ASA er knyttet til følgende aktiviteter:

Konsernbanken
Finansavdelingen i Orkla ASA styrer rente- og valutarisikoen for konsernet. Finansavdelingen fungerer som konsernbank og forestår som hovedregel alle konsernets eksterne låneopptak og sikringstransaksjoner i renter og valuta. Datterselskapene avlaster sin valutakursrisiko med interne valutakontrakter mot konsernbanken, som igjen dekker denne risikoen med eksterne sikringsposisjoner. I tillegg har konsernbanken valutagjeld for sikring av valutarisiko på internlån og bokført egenkapital samt goodwill. I 2025 er det resultatført 145 mill. kroner knyttet til disse sikringene (-222 mill. kroner i 2024). Konsernbanken tar ikke aktiv valutarisiko. Interne lån og fordringer er på flytende rentebetingelser, og det inngås ikke konserninterne rentesikringsavtaler. Styring av rente- og valutarisiko for eksterne poster er nærmere omtalt i konsernnote 30.

Derivater og sikringsbokføring
Valutaterminkontrakter. Konsernbankens interne og eksterne valutaterminkontrakter samt rente- og valutaswapper regnskapsføres til virkelig verdi i balansen, med verdiendring mot resultatet. Valutakurseffekter på interne og eksterne lån regnskapsføres også mot resultatet.

Renteswapper. Eksterne låneopptak for konsernet skjer i alt vesentlig gjennom Orkla ASA. Lån som opptas til fast rente, swappes normalt til flytende rente ved bruk av renteswapper. Disse renteswappene regnskapsføres som verdisikringer med endring i virkelig verdi over resultatet. Per 31. desember 2025 var virkelig verdi av disse renteswappene -248 mill. kroner (-333 mill. kroner i 2024). Det er gjennom året kostnadsført 86 mill. kroner som verdiendring på de sikrede lånene.

Når Orkla sikrer fremtidige rentebetalinger, benyttes renteswapper der Orkla mottar flytende rente og betaler fast rente. Disse renteswappene regnskapsføres som kontantstrømsikringer med endring i virkelig verdi mot totalresultatet. Per 31. desember 2025 utgjorde virkelig verdi av disse renteswappene 23 mill. kroner (29 mill. kroner i 2024).

Sikringsreserve egenkapital. Sikringsreserven har utviklet seg som følger:

Beløp i mill. NOK	2025	2024
Inngående sikringsreserve før skatt	28	22
Oppløst mot resultat - netto finansposter	(6)	4
Verdiendring i året	1	2
Utgående sikringsreserve før skatt	**23**	**28**
Utsatt skatt sikringsreserve	(5)	(6)
Utgående sikringsreserve etter skatt	**18**	**22**

Sikringsreserven forventes oppløst over resultatet som følger (før skatt):

2026: 7 mill. kroner
Etter 2026: 16 mill. kroner

Note 12
Andre forhold

Skattetrekkgaranti og pensjonsgaranti
Orkla ASA har bankgaranti for skyldig skattetrekk og for pensjons-forpliktelser knyttet til lønn over 12G på vegne av norske datterselskaper.

Forhold som er behandlet i noter for konsernet
Aksjebasert betaling – note 11
Hendelser etter balansedagen – note 38

Aksjonærer i Orkla ASA
Oversikt over de største aksjonærene i Orkla ASA er gitt i note 32.

Orkla Food Ingredients
Orkla inngikk i 2024 en partnerskapsavtale med et investeringsfond tilknyttet Rhône Capital (Rhône), og Orkla eier 59,4 % av aksjene i Orkla Food Ingredients AS (OFI) per 31. desember 2025. OFI har som følge av transaksjonen eksterne låneavtaler uten regress til Orkla ASA. Orkla ASA har som en del av transaksjonen gitt et subordinert lån til OFI. Utestående beløp inkludert påløpte renter er på 1.211 mill. kroner per 31. desember 2025 og er inkludert i linjen «lån til konsernselskaper, rentebærende».

I forbindelse med transaksjonen ble det gitt et langsiktig lån fra Orkla ASA til Rhône på 296 mill. kroner per 31.12.2025 som skal gjøres opp 31.03.2027 (inkludert i linjen «Andre finansielle eiendeler»).

Erklæring fra styret i Orkla ASA

Vi bekrefter at årsregnskapet for perioden 1. januar til og med 31. desember 2025 etter vår beste overbevisning er utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder, og at opplysningene i regnskapet gir et rettvisende bilde av foretakets og konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet. Styrets årsberetning gir en rettvisende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til selskapet og konsernet, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer foretakene står overfor. Styrets årsberetning, der dette kreves, er utarbeidet i samsvar med standarder for bærekraftsrapportering som er fastsatt i medhold av regnskapsloven § 2-6, og i samsvar med regler fastsatt i medhold av taksonomiforordningen artikkel 8 nr. 4.

Oslo, 18. mars 2026
Styret i Orkla ASA

Erklæringen fra styret er signert elektronisk og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Stein Erik Hagen
Styreleder

Liselott Kilaas

Peter Agnefjäll

Bengt A. Rem

Christina Fagerberg

Rolv Erik Ryssdal

Caroline Marie Hagen Kjos

Terje Utstrand

Roger Vangen

Ingrid Sofie Nielsen

Nils K. Selte
Konsernsjef

Uavhengig revisors beretning

Shape the future with confidence

Statsautoriserte revisorer
Ernst & Young AS

Stortorvet 7, 0155 Oslo
Postboks 1156 Sentrum, 0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no
Medlemmer av Den norske Revisorforening

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

UAVHENGIG REVISORS BERETNING

Uttalelse om årsregnskapet

Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for Orkla ASA (selskapet) som består av:

- selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2025, resultatregnskap, totalresultat, egenkapitaloppstilling og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder vesentlige opplysninger om regnskapsprinsipper, og
- konsernregnskapet som består av balanse per 31. desember 2025, resultatregnskap, totalresultat, oppstilling over endringer i egenkapital og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder vesentlige opplysninger om regnskapsprinsipper.

Etter vår mening

- oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav,
- gir selskapsregnskapet et rettvisende bilde av selskapets finansielle stilling per 31. desember 2025 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med forenklet anvendelse av internasjonale regnskapsstandarder etter regnskapsloven § 3-9, og
- gir konsernregnskapet et rettvisende bilde av konsernets finansielle stilling per 31. desember 2025 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med IFRS Accounting Standards som godkjent av EU.

Vår konklusjon er konsistent med vår tilleggsrapport til revisjonsutvalget.

Grunnlag for konklusjon

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.

Vi er ikke kjent med at vi har levert tjenester som er i strid med forbudet i revisjonsforordningen (EU) No 537/2014 artikkel 5 nr. 1.

Vi har vært Orkla ASA sin revisor sammenhengende i 39 år fra valget på generalforsamlingen i 1985 for regnskapsåret 1986 (med gjenvalg på generalforsamlingen i 2023).

Sentrale forhold ved revisjonen

Sentrale forhold ved revisjonen er de forhold vi mener var av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet for 2025. Disse forholdene ble håndtert ved revisjonens utførelse og da vi dannet oss vår mening om årsregnskapet som helhet. Vi konkluderer ikke særskilt på disse forholdene.

Penneo Dokumentnøkkel: F7NU-9BJ3T-8LM90-WIV5L-GD9RR

Shape the future with confidence

Inntektsføring - avsetninger for rabatter

Grunnlag for det sentrale forholdet	Våre revisjonshandlinger
Inntektsføring av kundekontrakter foretas når kontroll av varene er overført til kunden. Videre måles inntekter til det beløpet selskapet forventer å være berettiget til i bytte mot disse varene. Rabatter og andre ytelser opptjent av kundene, representerer et variabelt vederlag som inngår i transaksjonsprisen. Som følge av omfanget og mangfoldet av avtaler og kontraktsvilkår, er fastsettelse av rabatter på salg foretatt gjennom året komplisert, og krever ledelsens skjønnsutøvelse. Inntektsføring inkludert avsetninger for rabatter og andre ytelser er derfor et sentralt forhold i revisjonen.	Våre revisjonshandlinger omfattet identifisering, forståelse, vurdering og testing av ledelsens prosesser og kontroller for fastsettelse av reduksjon i inntektene som følge av rabatter og andre ytelser, i tillegg til overholdelse av gjeldende regnskapsstandarder. Videre identifiserte og vurderte vi effektiviteten av konsernets internkontroll. Vår revisjon inkluderte analytiske handlinger og detaljtester av at rabatter og andre ytelser blir innregnet i riktig periode. Vi testet nøyaktigheten og fullstendigheten av avsetningene og de underliggende beregningene. Disse handlingene inkluderte tester av grunnlaget for beregnede rabatter og bonuser mot de faktiske salgene og avtalevilkårene. Vi har også testet presisjonen i de historiske avsetningene for rabatter og evaluert opplysningene utarbeidet av ledelsen i konsernregnskapet mot gjeldende regnskapsstandarder. Vi viser til konsernets opplysninger i notene 4 og 9 når det gjelder inntektsføring og tilhørende kontraktsforpliktelser for rabatter, årsbonuser og andre ytelser.

Øvrig informasjon

Styret og konsernsjef (ledelsen) er ansvarlige for informasjonen i årsberetningen og annen øvrig informasjon som er publisert sammen med årsregnskapet. Øvrig informasjon omfatter informasjon i selskapets årsrapport bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Vår konklusjon om årsregnskapet ovenfor dekker ikke informasjonen i årsberetningen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese årsberetningen. Formålet er å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom årsberetningen og årsregnskapet og den kunnskap vi har opparbeidet oss i revisjonen av årsregnskapet, eller hvorvidt informasjon i årsberetningen ellers fremstår som vesentlig feil. Vi har plikt til å rapportere dersom årsberetningen 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.

Vår uttalelse om at årsberetningen inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav, dekker ikke bærekraftsrapporten, hvor det avgis en separat attestasjonsuttalelse.

Ledelsens ansvar for årsregnskapet

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettvisende bilde, i samsvar med forenklet anvendelse av internasjonale regnskapsstandarder etter regnskapsloven § 3-9 for selskapsregnskapet, og i samsvar med IFRS Accounting Standards som godkjent av EU for konsernregnskapet. 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.

Penneo Dokumentnøkkel: F7NU-9BJ3T-8LM90-WIV5L-GD9RR

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Shape the future with confidence

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen 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 med mindre ledelsen enten har til hensikt å avvikle selskapet, konsernet eller virksomheten, eller ikke har noe annet realistisk alternativ.

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. Betryggende 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.

Som del av en revisjon i samsvar med ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg:

- identifiserer og anslår vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten det skyldes misligheter eller utilsiktede feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll.
- opparbeider vi oss en forståelse av intern kontroll som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets og konsernets interne kontroll.
- evaluerer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatene og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige.
- konkluderer vi på om ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen er hensiktsmessig, og, basert på innhentede revisjonsbevis, hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape tvil av betydning om selskapets og konsernets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det eksisterer vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet, eller, dersom slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, at vi modifiserer vår konklusjon. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet frem til datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapet og konsernet ikke kan fortsette driften.
- evaluerer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet gir uttrykk for de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettvisende bilde.
- innhenter vi tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis vedrørende den finansielle informasjonen til enhetene eller forretningsområdene i konsernet for å kunne gi uttrykk for en mening om konsernregnskapet. Vi er ansvarlige for å lede, følge opp og gjennomføre konsernrevisjonen. Vi har eneansvar for vår konklusjon om konsernregnskapet.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte innholdet i og tidspunktet for revisjonsarbeidet og eventuelle vesentlige funn i revisjonen, herunder vesentlige svakheter i intern kontroll som vi avdekker gjennom revisjonen.

Vi avgir en uttalelse til revisjonsutvalget om at vi har etterlevd relevante etiske krav til uavhengighet, og kommuniserer med dem alle relasjoner og andre forhold som med rimelighet kan tenkes å kunne påvirke vår uavhengighet, og, der det er relevant, om tilhørende forholdsregler.

Av de forholdene vi har kommunisert med styret, tar vi standpunkt til hvilke som var av størst betydning for revisjonen av årsregnskapet for den aktuelle perioden, og som derfor er sentrale forhold ved revisjonen. Vi beskriver disse forholdene i revisjonsberetningen med mindre lov eller forskrift hindrer offentliggjøring av forholdet, eller dersom vi, i ekstremt sjeldne tilfeller, beslutter at forholdet ikke skal omtales i revisjonsberetningen siden de negative konsekvensene ved å gjøre dette med rimelighet må forventes å oppveie allmennhetens interesse av at forholdet blir omtalt.

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Penneo Dokumentnøkkel: F7IB0-VI7NU-9BJ3T-8LM90-WIV5L-GD9RR

Shape the future with confidence

Uttalelse om øvrige lovmessige krav

Uttalelse om etterlevelse av krav om felles elektronisk rapporteringsformat (ESEF)

Konklusjon
Som en del av revisjonen av årsregnskapet for Orkla ASA har vi utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som inngår i årsrapporten med filnavn Orklaasa-2025-12-31-1-no.zip i det alt vesentlige er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i delegert kommisjonsforordning (EU) 2019/815 om et felles elektronisk rapporteringsformat (ESEF-regelverket) etter forskrift gitt med hjemmel i verdipapirhandelloven § 5-5, som inneholder krav til utarbeidelse av årsrapporten i XHTML-format og iXBRL-markering av konsernregnskapet.

Etter vår mening er årsregnskapet som inngår i årsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket.

Ledelsens ansvar
Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsrapporten i overensstemmelse med ESEF-regelverket. Ansvaret omfatter en hensiktsmessig prosess, og slik internkontroll ledelsen finner nødvendig.

Revisors oppgaver og plikter
Vår oppgave er, på grunnlag av innhentet revisjonsbevis, å gi uttrykk for en mening om årsregnskapet, som inngår i årsrapporten, i det alt vesentlige er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket. Vi utfører vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 - «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon». Standarden krever at vi planlegger og utfører handlinger for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket.

Som et ledd i vårt arbeid utfører vi handlinger for å opparbeide forståelse for selskapets prosesser for å utarbeide årsregnskapet i overensstemmelse med ESEF-regelverket. Vi kontrollerer om årsregnskapet foreligger i XHTML-format. Vi utfører kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av iXBRL-markeringen av konsernregnskapet, og vurderer ledelsens anvendelse av skjønn. Vårt arbeid omfatter kontroll av samsvar mellom markeringene av data i iXBRL og det reviderte årsregnskapet i menneskelig lesbart format. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 18. mars 2026
ERNST & YOUNG AS

Revisjonsberetningen er signert elektronisk

Kjetil Rimstad
statsautorisert revisor

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Penneo Dokumentnøkkel: F7IB0-VI7NU-9BJ3T-8LM90-WIV5L-GD9RR

Uavhengig bærekraftsrevisors attestasjonsuttalelse med moderat sikkerhet

Shape the future with confidence

Statsautoriserte revisorer
Ernst & Young AS

Stortorvet 7, 0155 Oslo
Postboks 1156 Sentrum, 0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no
Medlemmer av Den norske Revisorforening

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

UAVHENGIG BÆREKRAFTSREVISORS ATTESTASJONSUTTALELSE MED MODERAT SIKKERHET

Konklusjon med moderat sikkerhet

Vi har utført et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet for den konsoliderte bærekraftsrapporteringen til Orkla ASA («konsernet») inkludert i avsnitt 2.3 Bærekraft i årsberetningen («bærekraftsrapporten»), per 31. desember 2025 og for året avsluttet per denne datoen. Basert på handlingene vi har utført og bevis vi har innhentet, har vi ikke blitt oppmerksom på forhold som gir oss grunn til å tro at bærekraftsrapporten ikke i det alt vesentlige er utarbeidet i samsvar med § 2-3 i regnskapsloven, inkludert:

- samsvar med de europeiske standardene for bærekraftsrapportering (ESRS), herunder at prosessen som konsernet har gjennomført for å identifisere at den rapporterte informasjonen («Prosessen») er i samsvar med beskrivelsen i "Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter", og
- at opplysningene i underavsnitt "Opplysninger om EUs taksonomi" i avsnittet "Miljøinformasjon" i bærekraftsrapporten er i samsvar med kravene i artikkel 8 i EU-forordning 2020/852 («taksonomiforordningen»).

Grunnlaget for konklusjonen

Vi utførte vårt attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet i samsvar med den internasjonale standarden for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 (revidert)– *Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon* ("ISAE 3000 (revidert)") fra International Auditing and Assurance Standards Board.

Innhentede bevis er etter vår vurdering tilstrekkelig og hensiktsmessige som grunnlag for vår konklusjon. Våre oppgaver og plikter i henhold til denne standarden er beskrevet nedenfor under *Bærekraftrevisors oppgaver og plikter*.

Vår uavhengighet og kvalitetsstyring
Vi har overholdt kravene til uavhengighet og øvrige etiske forpliktelser i relevante lover og forskrifter i Norge og i International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), som er basert på grunnleggende prinsipper om integritet, objektivitet, profesjonell kompetanse og aktsomhet, konfidensialitet og profesjonell adferd.

Revisjonsforetaket anvender den internasjonale standarden for kvalitetsstyring (ISQM 1) som krever at revisjonsforetaket utformer, implementerer og drifter et system for kvalitetsstyring, inkludert retningslinjer og prosedyrer vedrørende etterlevelse av etiske krav, profesjonsstandarder og gjeldende lovmessige og regulatoriske krav.

Ansvar for bærekraftsrapporten

Styret og konsernsjef (ledelsen) er ansvarlige for å utforme og implementere en prosess for å identifisere informasjonen som er rapportert i bærekraftsrapporten i samsvar med ESRS, og for å opplyse om denne Prosessen i "Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter" i bærekraftsrapporten. Dette ansvaret inkluderer å:

Penneo Dokumentnøkkel: SV1G8-8Z0FE-LRSU-BXJ22-QRCBE-TP88K

Shape the future with confidence

- forstå konteksten der konsernets aktiviteter og forretningsmessige forbindelser foregår, og å opparbeide en forståelse av dets berørte interessenter,
- identifisere de faktiske og potensielle påvirkningene (både negative og positive) knyttet til bærekraftsforhold, så vel som risikoer og muligheter som påvirker, eller som med rimelighet kan forventes å påvirke, konsernets finansielle stilling, finansielle resultater, kontantstrømmer, tilgang til finansiering eller kapitalkostnad på kort, mellomlang eller lang sikt,
- vurdere vesentligheten av de identifiserte påvirkningene, risikoene og mulighetene knyttet til bærekraftsforhold ved å velge og anvende hensiktsmessige terskler, og
- ta forutsetninger som er rimelige etter omstendighetene.

Ledelsen er også ansvarlig for å utarbeide bærekraftsrapporten, i samsvar med regnskapsloven § 2-3, inkludert

- samsvar med ESRS, og
- å utarbeide opplysningene i underavsnitt "Opplysninger om EUs taksonomi" i avsnittet "Miljøinformasjon" i bærekraftsrapporten, i samsvar med taksonomiforordningen,
- å utforme, gjennomføre og opprettholde slik intern kontroll som ledelsen finner nødvendig for å muliggjøre utarbeidelsen av en bærekraftsrapport som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og
- å velge og anvende hensiktsmessige metoder for bærekraftsrapportering, og ta forutsetninger og utarbeide estimater som er rimelige etter omstendighetene.

Iboende begrensninger ved utarbeidelse av bærekraftsrapporten

Ved rapportering av fremtidsrettet informasjon i samsvar med ESRS, kreves det at ledelsen utarbeider den fremtidsrettede informasjonen på grunnlag av angitte forutsetninger om hendelser som kan oppstå i fremtiden og mulige fremtidige tiltak fra konsernet. Faktiske utfall vil sannsynligvis avvike ettersom fremtidige hendelser ofte ikke inntreffer som forventet.

Bærekraftrevisors oppgaver og plikter

Vårt ansvar er å planlegge og utføre attestasjonsoppdraget for å oppnå moderat sikkerhet for at bærekraftsrapporten ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, enten det skyldes misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en uttalelse med moderat sikkerhet som inneholder vår konklusjon. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil og er å anse som vesentlig dersom den, enkeltvis eller samlet, med rimelighet kan forventes å påvirke beslutningene som treffes av brukere på grunnlag av bærekraftsrapporten som helhet.

Som del av et oppdrag med moderat sikkerhet i samsvar med ISAE 3000 (revidert) utøver vi profesjonelt skjønn og opprettholder profesjonell skepsis under hele oppdraget.

Våre oppgaver og plikter med hensyn til Prosessen for bærekraftsrapporten inkluderer:

- oppnå forståelse av Prosessen, men ikke for å avgi en konklusjon om effektiviteten av Prosessen, inkludert utfallet av Prosessen,
- vurdere om den identifiserte informasjonen adresserer de relevante opplysningskravene i ESRS, og
- å utforme og utføre handlinger for å evaluere om prosessen er i samsvar med selskapets beskrivelse av Prosessen, som opplyst om i "Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter".

Våre andre oppgaver og plikter med hensyn til bærekraftsrapporten inkluderer:

Penneo Dokumentnøkkel: SV1G8-8Z0FE-LRSU-BXJ22-QRCBE-TP88K

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Shape the future with confidence

- å identifisere hvor vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter eller utilsiktede feil sannsynligvis kan forekomme, og
- å utforme og utføre handlinger rettet mot opplysninger i bærekraftsrapporten der det er sannsynlig at vesentlig feilinformasjon kan forekomme. Risikoen for ikke å avdekke vesentlig feilinformasjon som skyldes misligheter er høyere enn risikoen for ikke å avdekke vesentlig feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil, ettersom misligheter kan innebære fordekt samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll.

Sammendrag av utført arbeid

Et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet innebærer å utføre handlinger for å innhente bevis om bærekraftsrapporten. Handlingene ved et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet varierer i type og tidspunkt fra handlingene ved et attestasjonsoppdrag med betryggende sikkerhet, og de er også av et mindre omfang enn handlingene ved et attestasjonsoppdrag med betryggende sikkerhet. Følgelig er graden av sikkerhet som er oppnådd ved et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet, betydelig lavere enn sikkerheten som ville ha vært oppnådd ved et attestasjonsoppdrag med betryggende sikkerhet.

Typen, tidspunktet for og omfanget av valgte handlinger er gjenstand for profesjonelt skjønn, inkludert identifiseringen av opplysninger der det er sannsynlig at vesentlig feilinformasjon kan forekomme i bærekraftsrapporten, enten det skyldes misligheter eller utilsiktede feil.

Ved gjennomføring av vårt attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet har vi, med hensyn til Prosessen,

- opparbeidet oss en forståelse av Prosessen ved å
  - foreta forespørsler for å forstå kildene til informasjonen som er brukt av ledelsen (f.eks. involvering av interessenter, forretningsplaner og strategidokumenter), og
  - gjennomgå selskapets interne dokumentasjon av Prosessen, og
- vurdere om bevis, innhentet gjennom våre handlinger rettet mot Prosessen implementert av selskapet, er i samsvar med beskrivelsen av Prosessen i "Vesentlige påvirkninger, risikoer og muligheter".

Ved gjennomføring av vårt attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet har vi, med hensyn til bærekraftsrapporten,

- opparbeidet oss en forståelse av konsernets rapporteringsprosesser som er relevante for utarbeidelsen av bærekraftsrapporten, ved
  - å opparbeide en forståelse av konsernets kontrollmiljø, prosesser, kontrollaktiviteter og informasjonssystemer som er relevante for utarbeidelsen av bærekraftsrapporten, men ikke med formål om å gi en konklusjon om effektiviteten av konsernets interne kontroll, og
  - å opparbeide oss en forståelse av konsernets risikovurderingsprosess.
- vurdert om informasjonen identifisert gjennom Prosessen er inkludert i bærekraftsrapporten,
- vurdert om strukturen og presentasjonen i bærekraftsrapporten er i samsvar med ESRS,
- rettet forespørsler til relevante personer og utført analytiske handlinger på utvalgte opplysninger i bærekraftsrapporten,
- utført substanshandlinger på utvalgte opplysninger i bærekraftsrapporten,
- sammenlignet opplysninger i bærekraftsrapporten mot tilsvarende opplysninger i regnskapet og andre deler av årsberetningen, når det er aktuelt,
- vurdert metodene, forutsetningene og dataene for utarbeidelse av estimater og fremtidsrettet informasjon,

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Penneo Dokumentnøkkel: SVTG8-8ZDFE-LRRSU-BXJ22-QRCBE-TP88K

Shape the future with confidence

- opparbeidet oss en forståelse av selskapets prosess for å identifisere økonomiske aktiviteter som er omfattet av og forenlige med taksonomiforordningen, og de tilhørende opplysningene i bærekraftsrapporten,
- vurdert om informasjon om økonomiske aktiviteter som er omfattet av og forenlige med taksonomiforordningen, er inkludert i bærekraftsrapporten, og
- rettet forespørsler til relevante personer, utførte analytiske handlinger og substanshandlinger på utvalgte opplysninger etter taksonomien inkludert i bærekraftsrapporten.

Oslo, 18. mars 2026
ERNST & YOUNG AS

Attestasjonsuttalelsen er signert elektronisk

Kjetil Rimstad
statsautorisert revisor - bærekraftsrevisor

Penneo Dokumentnøkkel: SVTG8-8ZDFE-LRRSU-BXJ22-QRCBE-TP88K

Uavhengig bærekraftsrevisors attestasjonsuttalelse med moderat sikkerhet - Orkla ASA

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Historiske nøkkeltall

Historiske nøkkeltall er presentert for hvert av de siste fire årene (2021–2024) slik de ble presentert i den aktuelle årsrapporten. Senere regnskapsmessige omarbeidinger (f.eks. grunnet endringer i regnskapsprinsipper, føringer som «ikke videreført virksomhet» og lignende) er derfor ikke reflektert i det presenterte tallsettet. Bakgrunnen er at Orkla ønsker å vise konsernet slik det ble rapportert de aktuelle årene, for på denne måten å illustrere det reelle aktivitetsnivået det gjeldende året.

Definisjon			2025	2024	2023	2022	2021
Resultat							
Driftsinntekter		(mill. NOK)	71 547	70 656	67 797	58 391	50 441
EBIT (adj.)*		(mill. NOK)	7 647	7 956	6 921	7 411	6 145
Andre inntekter og kostnader		(mill. NOK)	(561)	(605)	(687)	(514)	(415)
Driftsresultat		(mill. NOK)	7 086	7 351	6 234	6 897	5 730
EBIT (adj.)-margin*	1	(%)	10,7	11,3	10,2	12,7	12,2
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper		(mill. NOK)	2 181	1 865	1 836	861	855
Resultat før skattekostnad		(mill. NOK)	8 379	8 128	6 966	7 345	6 366
Gevinst/tap/resultat ikke videreført virksomhet		(mill. NOK)	5 120	0	0	0	0
Årsresultat		(mill. NOK)	12 057	6 399	5 421	5 268	4 898
Kontantstrøm							
Netto kontantstrøm		(mill. NOK)	1 951	3 599	(409)	(4 053)	(6 971)
Kapitalforhold per 31.12.							
Bokført totalkapital		(mill. NOK)	88 698	89 966	86 592	80 671	70 564
Børsverdi	2	(mill. NOK)	111 356	98 246	78 656	70 737	88 058
Egenkapitalandel	3	(%)	58,8	57,1	54,0	53,5	55,8
Netto rentebærende gjeld	4	(mill. NOK)	14 167	15 992	18 847	17 188	12 758
Net gearing	5		0,27	0,31	0,40	0,40	0,32
Rentedekningsgrad	6		12,1	9,5	8,3	21,8	39,3
Gjennomsnittlig lånerente for året		(%)	4,6	5,5	5,1	2,4	1,5
Andel flytende gjeld	7	(%)	100	100	100	100	96
Gjeldens gjenværende løpetid	8	(år)	2,9	3,0	3,3	3,6	3,5

* EBIT (adj.) = Driftsresultat før andre inntekter og kostnader

Definisjon			2025	2024	2023	2022	2021
Aksjer							
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer		(x 1 000)	996 639	998 576	997 449	996 876	997 105
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer, utvannet		(x 1 000)	999 201	1 000 012	997 491	996 880	997 105
Aksjerelaterte nøkkeltall							
Aksjekurs 31.12.		(NOK)	112,5	98,35	78,84	70,94	88,36
Resultat per aksje, utvannet	9	(NOK)	11,48	6,06	5,21	5,04	4,82
Ordinært utbytte per aksje (foreslått for 2025)		(NOK)	4,00[12]	4,00[12]	3,00	3,00	3,00
Utdelingsforhold	10	(%)	34,8	66,0	57,6	59,5	62,2
Kurs/fortjeneste	11		9,8	16,2	15,1	14,1	18,3
Personale							
Antall ansatte			18 626	19 080	19 671	20 471	21 423
Antall årsverk			17 816	18 273	18 815	19 596	20 839

1 EBIT (adj.)*/Driftsinntekter
2 Børsverdi er beregnet som antall eksternt eide aksjer x børskurs ved årsslutt
3 Egenkapital/Totalkapital
4 Sum rentebærende gjeld – Rentebærende fordringer og kontanter og kontantekvivalenter (kasse, bank osv.).
5 Netto rentebærende gjeld / Egenkapital
6 (Resultat før skattekostnad + Netto rentekostnad) / (Netto rentekostnad)
7 Gjeld med gjenværende rentebinding på mindre enn ett år.
8 Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på rentebærende gjeld og ubenyttede kommitterte trekkrettigheter.
9 Årets resultat etter ikke-kontrollerende eierinteresser / Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer, utvannet.
10 Ordinært utbytte per aksje / Resultat per aksje, utvannet.
11 Aksjekurs / Resultat per aksje, utvannet.
12 Orklas styre foreslår et samlet utbytte for regnskapsåret 2025 på 6,00 kroner per aksje, hvorav 2,00 kroner per aksje er utover selskapets ordinære utbytte. I 2024 ble det betalt et utbytte på 6,00 kroner utover ordinær utbytte.

Alternative resultatmål (APM)

Dekningsgrad
Dekningsgrad er beregnet ved å dividere dekningsbidrag med driftsinntekter. Driftsinntekter fratrukket variable driftskostnader gir dekningsbidraget. Variable driftskostnader inngår i regnskapslinjen «andre driftskostnader» og består av kostnader direkte relatert til salgsvolum. Variable kostnader inneholder kostnader for innsatsfaktorer som råvarer og emballasje og variable produksjonskostnader som elektrisitet knyttet til produksjon og variabel lønn. Inngående og utgående fraktkostnad direkte relatert til salgsvolum er også inkludert. Kostnader for innkjøpte ferdigvarer for videresalg inngår som en del av variable driftskostnader. Produksjonskostnader som er relativt konstante over tid og ikke varierer med produksjonsvolum, inngår ikke i beregningen av dekningsbidrag, herunder bl.a. lagerkostnader, lønn til fabrikkadministrasjon og ledelse og avskrivninger av produksjonsutstyr.

Dekningsgrad er et viktig internt styringstall som viser hvor lønnsom produktsammensetningen er for hvert porteføljeselskap og dermed selskapets evne til å dekke faste kostnader. Dekningsgrad er et viktig styringstall ved produktinnovasjon og optimalisering av produktportefølje.

En avstemming av Orkla-konsernets dekningsgrad er vist i tabellen nedenfor:

	1.1.–31.12.	
Beløp i mill. NOK	2025	2024
Driftsinntekter	71 547	69 254
Variable driftskostnader	(43 279)	(41 661)
Dekningsbidrag	28 268	27 593
Dekningsgrad	39,5 %	39,8 %

Organisk vekst
Organisk vekst viser omsetningsutvikling «like for like» for konsernets virksomhetsportefølje og defineres som konsernets rapporterte endring i driftsinntekter tillagt justering av effekter fra kjøp og salg av selskaper, nyinngåelse og bortfall av distribusjonsavtaler av vesentlig karakter samt valuta. Konserninterne flyttinger av selskap og endringer i distribusjonsavtaler mellom porteføljeselskap hensyntas også. I beregningen av organisk vekst vil kjøpte selskaper ekskluderes 12 måneder etter transaksjonsdato. Solgte selskaper blir proforma ekskludert 12 måneder før transaksjonsdato. Valutaeffekter nøytraliseres ved at årets omsetning omregnes til fjorårets valutakurser.

Organisk vekst er inkludert i segmentinformasjonen og brukes for å identifisere og analysere omsetningsutviklingen i de konsoliderte porteføljeselskapene. Organisk vekst gir et viktig bilde av porteføljeselskapenes evne til innovasjon, produktutvikling, riktig prising og merkevarebygging.

Segmentinformasjonen for hvert konsolidert porteføljeselskap viser hvor stor del av den organiske veksten som er knyttet til priseffekter, og hvor stor del som er knyttet til volum-/mikseffekter. Priseffekter er definert som netto prisendring til kunder. Det vil si prisendringer til kunder justert for bl.a. rabatter, kampanjer og prisnedsettelser. Priseffektene er beregnet ved forutsetning om uendret volum. Volum-/mikseffekter er beregnet som en residual, og er organisk vekst fratrukket priseffekter. Volum-/mikseffekter består av endringer i salgsvolum og/eller endringer i produktsammensetning som er solgt.

Avstemming av organisk vekst er vist i egen tabell i denne APM-seksjonen.

EBIT (adj.)
EBIT (adj.) viser konsernets løpende driftsresultat før poster som krever særskilt forklaring, og defineres som rapportert «driftsresultat før andre inntekter og kostnader». Poster som inngår i «andre inntekter» og «andre kostnader» (AIK), er omtalt i note 14. Dette gjelder M&A-kostnader, restrukturerings/ integrasjonskostnader, eventuelle større gevinster og nedskrivninger på både materielle og immaterielle eiendeler samt andre poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende lønnsomhet. EBIT (adj.)-margin og vekst er avledede tall beregnet ut fra driftsinntektene.

EBIT (adj.) er et av konsernets viktigste styringstall internt og eksternt. Tallet brukes for å identifisere og analysere konsernets lønnsomhet fra normalisert drift og operasjonelle aktiviteter. Justering for poster i AIK som i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende driftsresultat, øker sammenlignbarheten av lønnsomhet over tid.

EBIT (adj.) presenteres på egen linje i konsernets resultatregnskap og i segmentrapporteringen, se note 7.

Underliggende EBIT (adj.)-endring
Underliggende EBIT (adj.)-endring viser EBIT (adj.)-utvikling «like for like» for konsernets virksomhetsportefølje og defineres som konsernets rapporterte endring i EBIT (adj.) tillagt justering av effekter fra kjøp og salg av selskaper, nyinngåelse og bortfall av distribusjonsavtaler av vesentlig karakter samt valuta. Konserninterne flyttinger av selskap og endringer i distribusjonsavtaler mellom porteføljeselskap hensyntas også. I beregningen av underliggende EBIT (adj.)-endring vil kjøpte selskaper proforma inkluderes tolv måneder før transaksjonsdatoen. Solgte selskaper blir proforma ekskludert tolv måneder før transaksjonsdatoen. Valutaeffekter nøytraliseres ved at årets EBIT (adj.) regnes til fjorårets valutakurser. Der underliggende resultatutvikling omtales i rapporten, refereres det til underliggende EBIT (adj.)-utvikling. Underliggende EBIT (adj.)-margin og endring er avledede tall beregnet i forhold til driftsinntektene.

Underliggende EBIT (adj.)-vekst brukes for interne styringsformål, herunder å identifisere og analysere underliggende lønnsomhetsutvikling i eksisterende virksomhetsportefølje, og gir et bilde av porteføljeselskapenes evne til å forbedre lønnsomheten i eksisterende virksomhet. Måltallet er viktig fordi det viser endring i lønnsomhet på sammenlignbar struktur over tid.

Avstemming av underliggende EBIT (adj.)-endring for de konsoliderte porteføljeselskapene er vist i egne tabeller i denne APM-seksjonen.

Avkastning på anvendt kapital (ROCE)
ROCE er beregnet ved å dividere en 12 måneders rullerende EBITA (adj.) på gjennomsnittlig anvendt kapital i de konsoliderte porteføljeselskapene.

EBITA (adj.) består av EBIT (adj.) tillagt av og nedskrivninger for immaterielle eiendeler. I beregningen benyttes 12 måneders rullerende EBITA (adj.). Som følge av at av og nedskrivninger knyttet til immaterielle eiendeler ikke er inkludert i EBITA (adj.), er også disse holdt utenfor i kapitalgrunnlaget. Det er dermed benyttet historisk kost for immaterielle eiendeler i anvendt kapital (se neste avsnitt).

Anvendt kapital representerer arbeidende kapital i de konsoliderte porteføljeselskapene og består av:
- Netto driftskapital
  - Netto driftskapital består av balanselinjene «kunde og andre handelsfordringer», «leverandør og annen handelsgjeld» og «varelager». I tillegg inngår skyldige offentlige avgifter samt noen mindre fordrings og gjeldsposter tilknyttet driften fra linjene «øvrige fordringer og finansielle eiendeler» og «annen kortsiktig gjeld».
- Varige driftsmidler
- Immaterielle eiendeler til historisk kost
  - Posten består av balanselinjen «immaterielle eiendeler» tillagt akkumulerte av og nedskrivninger.
- Netto pensjonsforpliktelser
  - Pensjonsmidler er inkludert i balanselinjen «tilknyttede og felleskontrollerte selskaper og andre finansielle eiendeler», mens pensjonsforpliktelser er inkludert i «avsetninger og annen langsiktig gjeld»
- Utsatt skatt på merverdier
  - Posten er inkludert i utsatt skatt som inngår i balanselinjen «avsetninger og annen langsiktig gjeld».

Gjennomsnittlig anvendt kapital er til enhver tid et gjennomsnitt av sluttbalansen for de fem siste rapporterte kvartalene.

En avstemming av rullerende EBITA (adj.) og gjennomsnittlig anvendt kapital er vist per konsolidert porteføljeselskap i denne APM-seksjonen.

ROCE viser hvilken avkastning Orkla-konsernet har på den kapitalen som er investert i de ulike konsoliderte porteføljeselskapene. Dette er en viktig måleparameter for å kunne vurdere om porteføljeselskapenes avkastning overstiger konsernets gjennomsnittlige avkastningskrav (WACC) samt å kunne måle avkastningen fra eksisterende portefølje opp mot annen alternativ avkastning.

Resultat per aksje (adj.)
Resultat per aksje (adj.) viser resultat per aksje korrigert for ikke videreført virksomhet og «andre inntekter og kostnader» etter skatt og ikke-kontrollerende eierinteresser. Det er også foretatt justeringer gevinster eller tap ved salg/kjøp av tilknyttede og felleskontrollerte selskaper samt for store resultateffekter knyttet til unormale skatteforhold.

Se note 17 for informasjon og avstemming av resultat per aksje (adj.).

Netto fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer
Konsernet skiller i investeringsbeslutninger mellom fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer. Ekspansjonsinvesteringer er den delen av totalt rapporterte investeringer som er vurdert å representere investeringer enten i nye geografiske markeder, i nye kategorier eller som representerer betydelige kapasitetsøkninger.

Netto fornyelsesinvesteringer inkluderer nye leieavtaler og er redusert med verdien av solgte driftsmidler til salgsverdi.

Hensikten med dette skillet er gjort for å vise hvor stor del av investeringene (fornyelse) som i hovedsak gjelder opprettholdelse av eksisterende drift, og hvor stor del av investeringene (ekspansjon) som representerer investeringer hvor det må forventes økt resultatbidrag fremover, utover forventninger av normal drift. Netto fornyelses og ekspansjonsinvesteringer er presentert i kontantstrøm Orkla-format, se årsberetningen og note 7.

Kontantstrøm fra drift i prosent av EBIT (adj.) (kontantstrømkonvertering)
Kontantstrømkonvertering beregnes som kontantstrøm fra driften i prosent av EBIT (adj.). Kontantstrøm fra driften er definert og presentert i kontantstrøm Orkla-format i note 7 i årsregnskapet og i årsberetningen. Oversikt over kontantstrøm fra driften og EBIT (adj.) for hvert av de konsoliderte porteføljeselskapene fremgår av note 7.

Kontantstrømkonvertering er et viktig nøkkeltall for Orkla da dette viser hvor mye av EBIT (adj.) som har blitt konvertert til netto rentebærende gjeld og dermed tilgjengelige finansielle midler for konsernet. Netto rentebærende gjeld er konsernets viktigste styringsparameter for finansiering og kapitalallokering (se eget avsnitt).

Netto rentebærende gjeld
Netto rentebærende gjeld er summen av konsernets rentebærende gjeld og rentebærende fordringer. Rentebærende gjeld inkluderer obligasjonslån, banklån, andre lån, leieforpliktelser samt rentebærende derivater. Rentebærende fordringer inkluderer kontanter og kontantekvivalenter, rentebærende derivater og andre rentebærende fordringer.

Netto rentebærende gjeld er konsernets viktigste styringsparameter for finansiering og kapitalallokering og benyttes aktivt i konsernets finansielle risikostyringsstrategi. Kontantstrøm Orkla-format gjøres av den grunn opp på konsernnivå i endring netto rentebærende gjeld, se årsberetningen og note 7.

Netto rentebærende gjeld er avstemt i note 28 og note 29.

Struktur (kjøpte og solgte selskaper)
Strukturell vekst inkluderer justeringer for oppkjøpene av virksomhetene Freunde der Erfrischung, SnackFood, Kartonage, Eurohansa Toruń, Le Vesuve og Decorgel. Det er også gjort justeringer for salgene av Lilleborg, Pierre Robert Group, Fruta Podivín, Kjarnavörur, Gædabakstur og merkevaren Blomberg's Gløgg.

I 2024 ble det gjort justeringer for oppkjøpene av virksomhetene Bubs Godis, Khell-Food og Norstamp. Det ble også gjort justeringer for bortfall av distribusjonsavtalene for Tropicana og Alpro i Orkla Foods. Som en del av overgangen til en ny driftsmodell medførte oppdelingen av det tidligere forretningsområdet Orkla Care overføring av tannhelsevirksomheten, samt justeringer knyttet til endringer i distribusjons- og produksjonsavtaler mellom porteføljeselskaper.

Organisk vekst - utvikling per porteføljeselskap

	1.1.–31.12.2025			
Salgsinntekter %-vis endring	Organisk vekst	FX	Struktur	Sum
Orkla Foods	-0,2	1,7	-0,2	1,3
Orkla Snacks	5,2	1,5	1,0	7,7
Orkla Food Ingredients	7,7	1,0	1,0	9,7
Orkla Health	3,1	1,2	0,0	4,3
Orkla India	3,4	-7,4	0,0	-4,0
The European Pizza Company	2,6	0,9	0,0	3,5
Orkla Home & Personal Care	3,2	1,8	0,0	5,0
Orkla House Care	-0,3	0,9	0,0	0,6
Health and Sports Nutrition Group	-1,5	3,8	0,0	2,4
Konsoliderte porteføljeselskaper	**3,5**	**1,0**	**-0,9**	**3,6**

	1.1.–31.12.2024			
Salgsinntekter %-vis endring	Organisk vekst	FX	Struktur	Sum
Orkla Foods	1,9	0,7	-1,2	1,4
Orkla Snacks	7,9	1,4	0,3	9,6
Orkla Food Ingredients	0,9	2,3	0,6	3,8
Orkla Health	8,4	2,3	4,7	15,4
Orkla India	4,4	1,0	0,0	5,4
The European Pizza Company	0,5	2,1	0,0	2,6
Orkla Home & Personal Care	8,7	0,9	-2,0	7,6
Orkla House Care	2,5	2,2	0,0	4,7
Health and Sports Nutrition Group	3,8	2,1	-3,9	2,1
Pierre Robert Group	-10,1	0,5	0,0	-9,7
Lilleborg[1]	6,9	0,0	-63,4	-56,5
Konsoliderte porteføljeselskaper	**3,5**	**1,5**	**-0,7**	**4,3**

1 Lilleborg ble solgt i mai 2024. Tallene i tabellen er til og med mai 2024 . Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Underliggende EBIT (adj.)-endring per porteføljeselskap

	1.1.–31.12.2025			
EBIT (adj.) %-vis endring	Underliggende vekst	FX	Struktur	Sum
Orkla Foods	2,1	2,0	-0,6	3,5
Orkla Snacks	3,1	1,4	0,0	4,5
Orkla Food Ingredients	11,9	1,0	2,0	15,0
Orkla Health	-4,8	1,7	0,0	-3,1
Orkla India	13,1	-8,0	0,0	5,1
The European Pizza Company	12,5	1,0	0,0	13,5
Orkla Home & Personal Care	9,4	2,1	0,0	11,5
Orkla House Care	13,7	0,3	1,5	15,6
Health and Sports Nutrition Group	55,9	4,3	0,0	60,2
Konsoliderte porteføljeselskaper	**5,3**	**1,0**	**0,1**	**6,4**
Orkla ASA & Business services	17,7	0,0	0,1	17,7
Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA & Business services	**6,6**	**1,0**	**0,1**	**7,8**

	1.1.–31.12.2024			
EBIT (adj,) %-vis endring	Underliggende vekst	FX	Struktur	Sum
Orkla Foods	14,4	0,8	-3,1	12,1
Orkla Snacks	23,7	1,3	0,5	25,6
Orkla Food Ingredients	8,8	2,6	1,0	12,3
Orkla Health	7,8	2,0	0,9	10,7
Orkla India	19,3	0,7	0,0	20,0
The European Pizza Company	22,9	2,8	0,0	25,7
Orkla Home & Personal Care	40,9	1,8	-2,9	39,8
Orkla House Care	22,6	-1,1	1,3	22,8
Health and Sports Nutrition Group	-3,7	2,6	-5,1	-6,2
Pierre Robert Group	-200,8	1,6	0,0	-199,2
Lilleborg[1]	92,6	0,0	-140,4	-47,8
Konsoliderte porteføljeselskaper	**14,8**	**1,4**	**-1,4**	**14,8**
Orkla ASA & Business services	16,1	-0,1	0,1	16,2
Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA & Business services	**17,3**	**1,6**	**-1,7**	**17,2**

1 Lilleborg ble solgt i mai 2024. Tallene i tabellen er til og med mai 2024 . Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

EBIT (adj.)-margin utvikling per porteføljeselskap

	1.1.–31.12.2025			
EBIT (adj.)-margin utvikling %-poeng endring	Underliggende vekst	Struktur/ FX	Sum	EBIT (adj.)-margin (%)
Orkla Foods	0,3	0,0	0,3	12,6
Orkla Snacks	-0,3	-0,1	-0,4	12,7
Orkla Food Ingredients	0,3	0,0	0,3	7,1
Orkla Health	-1,0	0,1	-0,9	11,9
Orkla India	1,4	0,0	1,4	16,3
The European Pizza Company	1,1	0,0	1,1	12,1
Orkla Home & Personal Care	0,7	0,0	0,7	12,4
Orkla House Care	1,6	0,1	1,7	13,0
Health and Sports Nutrition Group	1,5	0,0	1,5	4,2
Konsoliderte porteføljeselskaper	**0,2**	**0,1**	**0,3**	**11,0**
Orkla ASA & Business services	7,4	0,0	7,4	-26,2
Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA & Business services	**0,3**	**0,1**	**0,4**	**10,6**

	1.1.–31.12.2024			
EBIT (adj.)-margin utvikling %-poeng endring	Underliggende vekst	Struktur/ FX	Sum	EBIT (adj.)-margin (%)
Orkla Foods	1,4	-0,2	1,2	12,3
Orkla Snacks	1,7	0,0	1,7	13,1
Orkla Food Ingredients	0,5	0,0	0,5	6,8
Orkla Health	-0,1	-0,5	-0,5	12,8
Orkla India	1,9	-0,1	1,8	14,9
The European Pizza Company	2,0	0,0	2,0	11,1
Orkla Home & Personal Care	2,7	0,0	2,7	11,7
Orkla House Care	1,9	-0,2	1,7	11,3
Health and Sports Nutrition Group	-0,2	0,0	-0,2	2,7
Pierre Robert Group	-9,3	0,1	-9,2	-4,8
Lilleborg[1]	4,7	-2,9	1,8	10,6
Konsoliderte porteføljeselskaper	**1,1**	**-0,1**	**1,0**	**10,7**
Orkla ASA & Business services	19,4	0,0	19,4	-33,6
Konsoliderte porteføljeselskaper inkl. Orkla ASA & Business services	**1,2**	**-0,1**	**1,1**	**10,1**

1 Lilleborg ble solgt i mai 2024. Tallene i tabellen er til og med mai 2024 . Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**14,9 %**	**14,4 %**
EBIT (adj.) R12M	2 621	2 532
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	1	1
EBITA (adj.) R12M	**2 622**	**2 533**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	2 188	2 426
Varige driftsmidler	5 591	5 494
Immaterielle eiendeler	9 451	9 317
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	1 536	1 499
Netto pensjonsforpliktelser	(816)	(781)
Utsatt skatt henførte merverdier	(411)	(407)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**17 540**	**17 547**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	2 012	2 321	2 525	2 070	2 015	2 319	2 505	2 668	2 622
Varige driftsmidler	5 720	5 628	5 605	5 492	5 512	5 529	5 383	5 525	5 520
Immaterielle eiendeler	9 594	9 464	9 471	9 352	9 372	9 382	9 246	9 326	9 258
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	1 597	1 556	1 530	1 505	1 492	1 544	1 490	1 512	1 458
Netto pensjonsforpliktelser	(797)	(839)	(832)	(817)	(795)	(806)	(771)	(771)	(762)
Utsatt skatt henførte merverdier	(413)	(412)	(412)	(406)	(409)	(409)	(405)	(407)	(405)
Anvendt kapital	**17 712**	**17 718**	**17 888**	**17 197**	**17 188**	**17 559**	**17 448**	**17 852**	**17 691**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**12,1 %**	**11,7 %**
EBIT (adj.) R12M	1 329	1 273
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	1	1
EBITA (adj.) R12M	**1 330**	**1 273**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	614	647
Varige driftsmidler	4 294	4 309
Immaterielle eiendeler	6 160	6 180
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	566	382
Netto pensjonsforpliktelser	(210)	(202)
Utsatt skatt henførte merverdier	(442)	(457)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**10 982**	**10 858**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	489	875	658	494	562	778	654	714	528
Varige driftsmidler	4 338	4 262	4 357	4 187	4 325	4 332	4 272	4 344	4 272
Immaterielle eiendeler	6 285	6 149	6 191	6 060	6 113	6 079	6 191	6 333	6 183
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	576	566	570	555	562	563	260	264	261
Netto pensjonsforpliktelser	(202)	(220)	(217)	(211)	(200)	(212)	(203)	(203)	(192)
Utsatt skatt henførte merverdier	(447)	(440)	(446)	(435)	(441)	(442)	(466)	(475)	(463)
Anvendt kapital	**11 039**	**11 193**	**11 114**	**10 651**	**10 921**	**11 098**	**10 707**	**10 977**	**10 589**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Orkla Food Ingredients

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**12,4 %**	**11,4 %**
EBIT (adj.) R12M	1 506	1 310
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	4	1
EBITA (adj.) R12M	**1 510**	**1 311**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	2 447	2 314
Varige driftsmidler	4 230	3 837
Immaterielle eiendeler	4 819	4 667
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	906	886
Netto pensjonsforpliktelser	(202)	(191)
Utsatt skatt henførte merverdier	(9)	(8)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**12 191**	**11 505**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	2 310	2 485	2 600	2 439	2 397	2 446	2 282	2 338	2 105
Varige driftsmidler	4 421	4 384	4 303	3 986	4 058	3 896	3 826	3 780	3 624
Immaterielle eiendeler	4 853	4 769	4 818	4 757	4 897	4 748	4 614	4 631	4 447
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	912	906	913	887	914	933	856	876	849
Netto pensjonsforpliktelser	(205)	(208)	(205)	(201)	(195)	(198)	(190)	(188)	(185)
Utsatt skatt henførte merverdier	(8)	(7)	(10)	(9)	(9)	(7)	(8)	(8)	(8)
Anvendt kapital	**12 286**	**12 328**	**12 419**	**11 860**	**12 063**	**11 817**	**11 381**	**11 430**	**10 833**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**9,2 %**	**9,6 %**
EBIT (adj.) R12M	912	942
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	7	6
EBITA (adj.) R12M	**919**	**948**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	1 313	1 303
Varige driftsmidler	1 017	989
Immaterielle eiendeler	7 510	7 578
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	396	293
Netto pensjonsforpliktelser	(22)	(16)
Utsatt skatt henførte merverdier	(251)	(253)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**9 963**	**9 894**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.03.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	1 198	1 311	1 467	1 361	1 227	1 399	1 388	1 393	1 110
Varige driftsmidler	1 009	1 001	1 016	1 015	1 044	1 015	979	970	939
Immaterielle eiendeler	7 389	7 340	7 629	7 553	7 636	7 635	7 532	7 596	7 489
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	543	533	306	297	300	305	287	292	281
Netto pensjonsforpliktelser	(25)	(22)	(21)	(20)	(19)	(17)	(16)	(15)	(14)
Utsatt skatt henførte merverdier	(246)	(244)	(256)	(253)	(256)	(256)	(252)	(254)	(249)
Anvendt kapital	**9 868**	**9 919**	**10 141**	**9 953**	**9 931**	**10 081**	**9 918**	**9 981**	**9 556**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**8,6 %**	**7,7 %**
EBIT (adj.) R12M	382	336
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	19	23
EBITA (adj.) R12M	**401**	**360**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	132	120
Varige driftsmidler	712	801
Immaterielle eiendeler	3 672	3 668
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	306	242
Utsatt skatt henførte merverdier	(174)	(171)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**4 649**	**4 660**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	135	142	142	117	122	136	147	115	77
Varige driftsmidler	716	670	706	713	754	791	786	842	833
Immaterielle eiendeler	3 638	3 599	3 760	3 628	3 737	3 721	3 612	3 704	3 564
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	397	390	256	243	246	241	223	223	280
Utsatt skatt henførte merverdier	(176)	(174)	(175)	(169)	(175)	(174)	(169)	(173)	(166)
Anvendt kapital	**4 710**	**4 627**	**4 690**	**4 532**	**4 685**	**4 715**	**4 599**	**4 711**	**4 587**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Orkla Home & Personal Care

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**24,5 %**	**22,0 %**
EBIT (adj.) R12M	351	315
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	0	0
EBITA (adj.) R12M	**351**	**315**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	122	132
Varige driftsmidler	598	608
Immaterielle eiendeler	998	970
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	0	0
Netto pensjonsforpliktelser	(274)	(266)
Utsatt skatt henførte merverdier	(11)	(11)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**1 434**	**1 434**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	119	123	140	120	106	140	174	116	127
Varige driftsmidler	609	598	600	594	592	603	590	620	633
Immaterielle eiendeler	1 026	997	1 001	994	975	987	954	968	965
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Netto pensjonsforpliktelser	(266)	(278)	(278)	(275)	(270)	(269)	(261)	(264)	(265)
Utsatt skatt henførte merverdier	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)
Anvendt kapital	**1 477**	**1 430**	**1 452**	**1 421**	**1 392**	**1 451**	**1 447**	**1 428**	**1 450**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Orkla House Care

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**14,1 %**	**12,2 %**
EBIT (adj.) R12M	215	186
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	0	0
EBITA (adj.) R12M	**215**	**186**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	198	200
Varige driftsmidler	273	273
Immaterielle eiendeler	715	722
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	374	372
Netto pensjonsforpliktelser	(2)	(2)
Utsatt skatt henførte merverdier	(40)	(43)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**1 519**	**1 522**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	150	186	281	228	145	101	301	289	162
Varige driftsmidler	285	262	271	269	280	275	267	273	272
Immaterielle eiendeler	714	713	718	710	723	724	717	727	717
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	366	367	378	373	388	384	368	373	349
Netto pensjonsforpliktelser	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
Utsatt skatt henførte merverdier	(34)	(41)	(41)	(42)	(43)	(43)	(43)	(43)	(43)
Anvendt kapital	**1 478**	**1 485**	**1 604**	**1 535**	**1 491**	**1 440**	**1 608**	**1 617**	**1 455**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Health and Sports Nutrition Group

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**8,2 %**	**4,9 %**
EBIT (adj.) R12M	54	33
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	1	1
EBITA (adj.) R12M	**54**	**34**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	60	92
Varige driftsmidler	178	188
Immaterielle eiendeler	452	442
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	1	1
Utsatt skatt henførte merverdier	(27)	(26)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**664**	**697**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	60	44	67	62	67	104	110	74	106
Varige driftsmidler	179	174	176	178	183	189	185	189	195
Immaterielle eiendeler	462	450	453	453	440	447	436	444	442
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	2	1	1	1	1	1	1	0	0
Utsatt skatt henførte merverdier	(28)	(27)	(27)	(27)	(26)	(26)	(26)	(26)	(26)
Anvendt kapital	**674**	**643**	**671**	**667**	**665**	**715**	**706**	**681**	**717**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Totale porteføljeselskap inkludert Orkla ASA & Business services

Beregning av ROCE (avkastning på anvendt kapital)

Beløp i mill. NOK	31.12.2025	31.12.2024
ROCE (R12M[1])	**12,4 %**	**11,5 %**
EBIT (adj.) R12M	7 528	6 983
Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler R12M	31	33
EBITA (adj.) R12M	**7 560**	**7 016**

Gjennomsnittlig anvendt kapital:	31.12.2025[2]	31.12.2024[3]
Netto driftskapital	7 178	7 397
Varige driftsmidler	17 636	17 342
Immaterielle eiendeler	35 919	36 138
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	4 266	4 117
Netto pensjonsforpliktelser	(2 263)	(2 141)
Utsatt skatt henførte merverdier	(1 558)	(1 610)
Gjennomsnittlig anvendt kapital	**61 179**	**61 243**

1 R12M = Siste 12 måneders tall
2 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene A, B, C, D og E
3 Gjennomsnitt av balansetall i kolonnene E, F, G, H og I

Spesifikasjon av kapitalgrunnlag for beregning av gjennomsnittlig anvendt kapital

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Beløp i mill. NOK	31.12.2025	30.9.2025	30.6.2025	31.3.2025	31.12.2024	30.9.2024	30.6.2024	31.3.2024	31.12.2023
Netto driftskapital	6 729	7 622	7 959	6 883	6 698	7 718	7 754	7 805	7 011
Varige driftsmidler	17 970	17 690	17 763	17 194	17 561	17 420	17 102	17 452	17 164
Immaterielle eiendeler	35 949	35 496	36 152	35 724	36 276	36 106	36 035	36 527	35 746
Akkumulerte av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler	4 499	4 425	4 059	3 964	4 386	4 392	3 714	3 973	3 934
Netto pensjonsforpliktelser	(2 285)	(2 331)	(2 289)	(2 220)	(2 187)	(2 205)	(2 131)	(2 119)	(2 064)
Utsatt skatt henførte merverdier	(1 545)	(1 540)	(1 572)	(1 554)	(1 578)	(1 608)	(1 620)	(1 642)	(1 601)
Anvendt kapital	**61 317**	**61 361**	**62 073**	**59 991**	**61 156**	**61 823**	**60 854**	**61 997**	**60 190**

Differanse kan forekomme grunnet avrunding.

Statsautoriserte revisorer
Ernst & Young AS

Stortorvet 7, 0155 Oslo
Postboks 1156 Sentrum, 0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no
Medlemmer av Den norske Revisorforening

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

UAVHENGIG REVISORS ATTESTASJONSUTTALELSE OM LØNNSRAPPORT

Konklusjon

Vi har utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at Orkla ASA's rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer (lønnsrapporten) for regnskapsåret som ble avsluttet 31. desember 2025, er utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Etter vår mening er lønnsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Styrets ansvar

Styret er ansvarlig for utarbeidelsen av lønnsrapporten og for at den inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift. Styret har også ansvar for slik intern kontroll som det finner nødvendig for å utarbeide en lønnsrapport som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi er uavhengige av selskapet 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. Revisjonsforetaket anvender internasjonal standard for kvalitetsstyring, som krever at revisjonsforetaket utformer, implementerer og gjennomfører et system for kvalitetsstyring som inkluderer retningslinjer eller rutiner som samsvarer med etiske krav, profesjonsstandarder og gjeldene lover, forskrifter og regulatoriske krav.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om lønnsrapporten inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift, og at opplysningene i lønnsrapporten ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Vi har utført vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 – «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon».

Vi har gjort oss kjent med retningslinjene om fastsettelse av lønn og godtgjørelse til ledende personer som er godkjent av generalforsamlingen. Våre handlinger omfattet opparbeidelse av en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for utarbeidelse av lønnsrapporten for å utforme kontrollhandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. Videre utførte vi kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av opplysningene i lønnsrapporten, herunder om den inneholder de opplysningene som kreves etter lov og tilhørende forskrift. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 18. mars 2026
ERNST & YOUNG AS

Attestasjonsuttalelsen er signert elektronisk

Kjetil Rimstad
statsautorisert revisor

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Penneo Dokumentnøkkel: MC60B-LW6SP-Z7KJR-LZ5L0-1MZC3-D03AV

Aksjeinformasjon



05

111,3

milliarder kroner[1]
Markedsverdi per 31.12.2025

Om Orkla-aksjen

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs under tickeren ORK. Alle aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Målt i markedsverdi var Orkla det niende største selskapet på Oslo Børs per 31. desember 2025. Markedsverdien ved utgangen av 2025 var 111,3 mrd. kroner[1], opp 13,2 mrd. kroner fra utgangen av 2024. I løpet av 2025 ble til sammen 4,0 mrd. kroner utbetalt som ordinært utbytte, og 6,0 mrd. utover det ordinære utbyttet. I gjennomsnitt ble det omsatt 1,2 mill. Orkla-aksjer på Oslo Børs per dag. Det tilsvarer 0,12 % av det totale antallet utstedte Orkla-aksjer. Orkla-aksjen kan også handles gjennom Orklas Level 1 ADR-program i USA. Mer informasjon om ADR-programmet finnes på Orklas nettsider, under *Investors*.

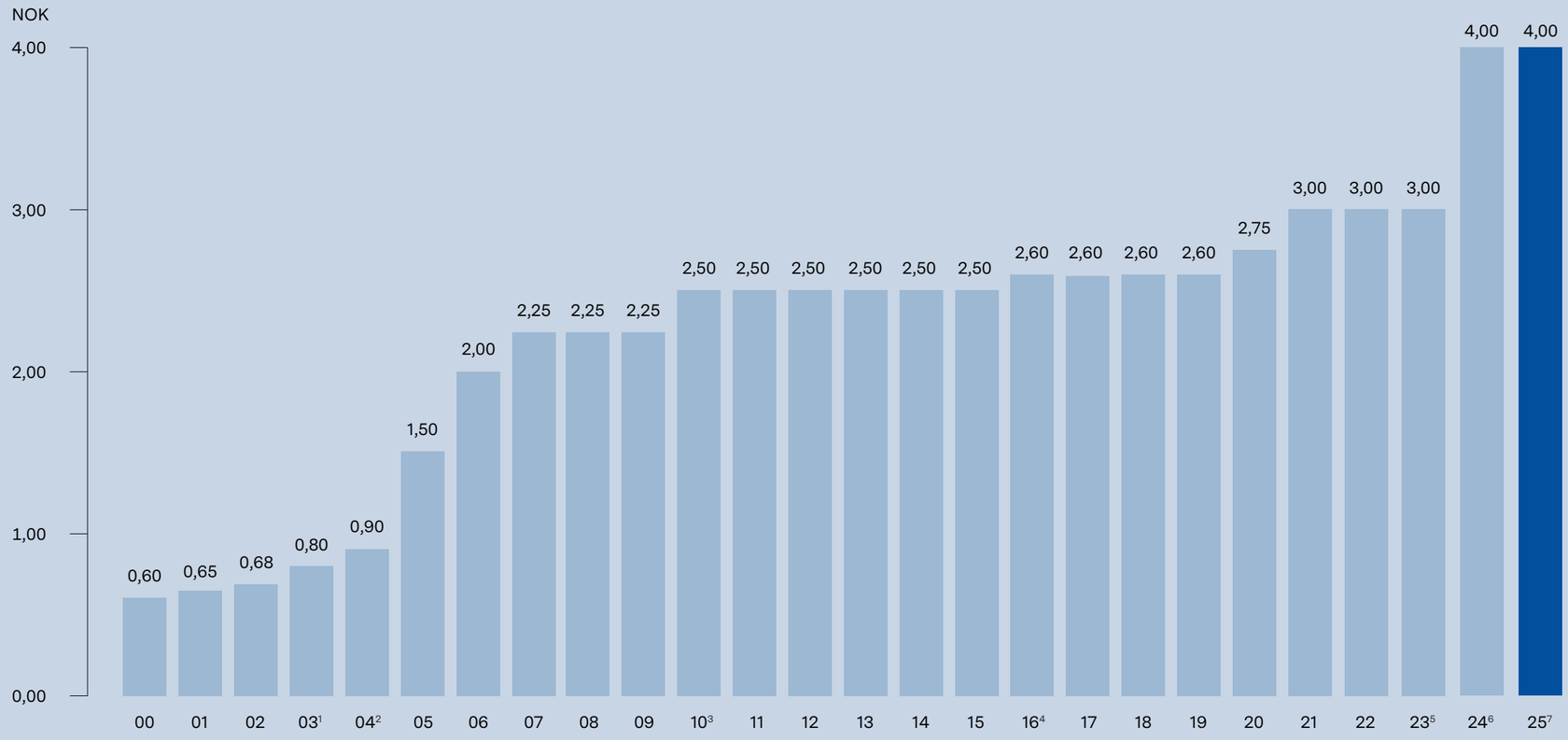


1 Ekskludert egeneide (treasury) aksjer

Utbyttepolitikk

Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig avkastning på sin investering gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjene. Orkla har over tid hatt en jevn og stabil økning i det utbetalte utbyttet. Målet framover er å opprettholde denne utviklingen, normalt innenfor 50-70 % av resultat per aksje (justert).

Ordinært utbytte per aksje (2000-2025)



1 Ekstra utbytte på 5,00 kroner per aksje
2 Ekstra utbytte på 1,00 kroner per aksje
3 Ekstra utbytte på 5,00 kroner per aksje
4 Ekstra utbytte på 5,00 kroner per aksje
5 Ekstra utbytte på 3,00 kroner per aksje
6 Ekstra utbytte på 6,00 kroner per aksje
7 Foreslått ordinært utbytte på 4,00 kroner per aksje og et ekstra utbytte på 2,00 kroner per aksje

Kjøp av egne aksjer

Orkla supplerer utbyttet med tilbakekjøp av egne aksjer. Den 14. november 2025 kunngjorde Orkla at selskapet ville igangsette et tilbakekjøpsprogram som omfatter erverv av egne aksjer for et samlet beløp på inntil 4 mrd. kroner og opptil 80 000 000 aksjer (basert på en minimumskurs på 50 kroner per aksje, slik det fremgår av fullmakten fra generalforsamlingen).

Tilbakekjøpsprogrammet begynte den 17. november 2025 og avsluttes senest 31. desember 2026. På den ordinære generalforsamlingen i 2025 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100 000 000 Orkla-aksjer. Fullmakten ble gitt for en begrenset periode og må benyttes senest innen den ordinære generalforsamlingen i 2026. Orkla vil be generalforsamlingen om fornyet fullmakt til å kjøpe tilbake egne aksjer.

Per 31. desember 2025 har Orkla kjøpt 8 370 000 egne aksjer under tilbakekjøpsprogrammet.

Orkla vil be generalforsamlingen om godkjenning til å slette aksjer som er tilbakekjøpt under programmet.

I tillegg eide Orkla per 31. desember 2025 totalt 3 887 392 egne aksjer til bruk i forbindelse med Orklas langsiktige insentivprogram for ansatte (begrenset til maksimalt 5 000 000 aksjer).

Per 31. desember 2025 eide Orkla 11 597 392 egne aksjer.

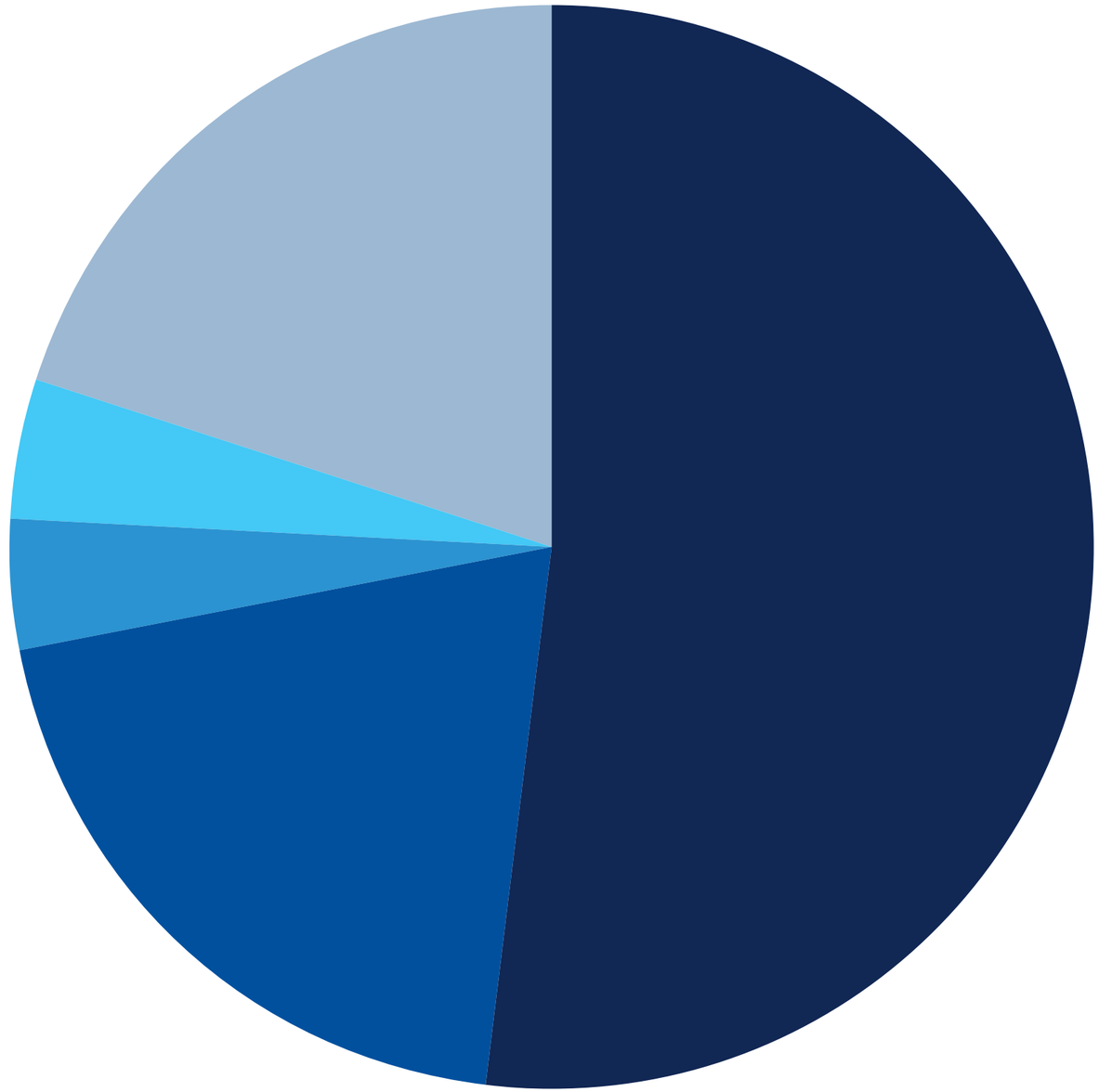
Stemmerett

Orkla har én aksjeklasse, og hver aksje gir én stemme. Pålydende per aksje er 1,25 kroner. Bare den som er aksjeeier fem virkedager før generalforsamlingen (registreringsdatoen) har rett til å delta og stemme på generalforsamlingen, jfr. allmennaksjeloven § 5-2. L Les mer om Orklas stemmerett og generalforsamlingen under Investors på Orklas nettsider.

Geografisk fordeling av aksjonærer

Land	Fordeling
Norge	52 %
USA	20 %
Sverige	4 %
Canada	4 %
Øvrige land	20 %

En oversikt over de 20 største aksjonærene per 31.12.2025 finnes i **Note 32**.



Nøkkeltall for Orkla-aksjen

Beløp i NOK	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Aksjekurs, høyest omsatt	121,30	106,40	83,86	88,58	91,60	97,14	91,98	87,30
Aksjekurs, lavest omsatt	97,35	71,35	67,66	67,06	76,00	75,00	64,16	64,60
Aksjekurs, sluttkurs 31.12.	112,50	98,35	78,84	70,94	88,36	87,00	88,96	68,04
Resultat per aksje, utvannet	11,48	6,06	5,21	5,04	4,82	4,37	3,84	3,24
Resultat per aksje (justert), utvannet	6,83	6,44	5,78	5,46	5,17	5,04	4,24	3,62
Ordinært utbytte per aksje	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,75	2,60	2,60
Totalt utbytte per aksje	6,00[1]	10,00	6,00	3,00	3,00	2,75	2,60	2,60
Utenlandsk eierandel	48 %	48 %	49 %	49 %	47 %	51 %	54 %	51 %
Antall utstedte aksjer per 31.12.	1 001 430 970	1 001 430 970	1 001 430 970	1 001 430 970	1 001 430 970	1 001 430 970	1 001 430 970	1 018 930 970
Antall eksternt eide aksjer per 31.12.	989 833 578	998 817 986	997 667 043	997 143 990	996 578 096	1 000 929 170	1 000 305 788	999 520 711

1 Orklas styre foreslår et samlet utbytte for regnskapsåret 2025 på 6,00 kroner per aksje, hvorav 2,00 kroner per aksje er utover selskapets ordinære utbytte på 4,00 kroner.

Virksomhetsoversikt



06

Orkla ASA

Gateadresse: Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge
Postadresse: Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00 / www.orkla.com

Porteføljeselskaper

Orkla Foods

www.orklafoods.com

Orkla Foods Norge AS
Postboks 471 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00 / www.orklafoods.no
- Orkla Foods Norge AS, avd. Rygge Idun, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Rygge Nora, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Elverum, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Toro Arna, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Stabburet Fredrikstad, Råbekken, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Sem, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Sløgstad, Stranda, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Svemorka, Stranda, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Sunda, Oslo, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Stabburet, Vigrestad, Norge
- Orkla Foods Norge AS, avd. Voss, Norge

Orkla Foods Sverige AB
Isbergs gata 9 b, SE-211 19, Malmö, Sverige
Tlf.: +46 10 142 40 00 / www.orklafoods.se
- Orkla Foods Sverige AB, Eslöv, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Fågelmara, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kumla, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Tollarp, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Vansbro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Örebro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kungshamn, Sverige
- Lecora AB, Vadstena, Sverige
- Orkla Foods Struer A/S, Struer, Danmark

Orkla Foods Danmark A/S
Delta Park 45, 4. sal, DK-2665 Vallensbæk Strand, Danmark
Tlf.: +45 43 58 93 00 / www.orkla.dk
- Orkla Foods Danmark A/S, Ansager, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Skælskør, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Skovlund, Danmark
- Easyfood A/S, Kolding, Danmark

Orkla Suomi
Orkla Suomi Finland Oy Ab
Box 683, FI-20361 Turku, Finland
Tlf.: +358 20 791 8600 / www.orkla.fi
- Seagood Oy Fort Deli, Vantaa, Finland

Orkla Foods Latvija SIA
Zvaigžņu 1, Spilve, Babīte, LV-2101, Latvia
Tlf.: +371 67080302 / www.orkla.lv
- Spilva-factory, Babīte parish, Latvia

Orkla Eesti AS
Tallinna mnt 1, Poltsamaa, 48103 Jogeva maakond, Estland
Tlf.: +372 6877 710 / www.orkla.ee

Orkla Foods Lietuva UAB
Veiverių g. 134C, LT-46551, Kaunas, Litauen
Tlf.: +370 37 390 942 / www.orklafoods.lt

Felix Austria GmbH
Felixstraße 24, AT-7210 Mattersburg, Østerrike
Tlf.: +43 2626 610-0 / www.felix.at

Orkla Foods Česko a Slovensko
Walterovo náměstí 329/3, 158 00 Praha 5, Jinonice, Tsjekkia
Tlf.: +420 257 198 111 / www.orkla.cz / www.vitana.cz
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Byšice, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Roudnice nad Labem, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Varnsdorf, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Kunovice, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Praha, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Staré Město, Tsjekkia
- Orkla Foods Slovensko s.r.o., Bratislava, Slovakia
- Khell Food Kft., Budaörs, Ungarn

Hame s.r.o.
Na Drahách 814, CZ-686 04 Kunovice, Tsjekkia
Tlf.: +420 572 534 111 / www.hame.cz
- Hame s.r.o., Babice, Tsjekkia
- BAPA s.r.o., Letohrad, Tsjekkia
- BAPA s.r.o., Hněvotín, Tsjekkia
- BAPA s.r.o., Staré Město, Tsjekkia
- BAPA s.r.o., Dolní Dobrouč, Tsjekkia
- Slovacka Fruta, a.s., Kunovice, Tsjekkia
- Orkla Foods Fresh Slovensko s.r.o., Bratislava, Slovakia
- Hame Hungaria Kft., Komárom, Ungarn
- Hame Hungaria Kft., Budapest, Ungarn

Orkla Food Ingredients

Orkla Food Ingredients AS
Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00 / www.orklafoodingredients.com

Idun Group
- Idun Industri AS, Hvam og Rakkestad, Norge
- Bako AS, Frogner, Norge
- My Bakery AS, Hvam og Frogner, Norge
- Arne B. Corneliussen AS, Oslo, Norge
- Norstamp AS, Stokke, Norge
- Kartonage AS, Heimdal, Norge

OV Group
- Orchard Valley Foods Sweden AB, Malmö, Sverige
- Orchard Valley Foods UK, Tenbury Wells, Leominster, St. Ives, Harrogate, England
- Orchard Valley Foods GmbH, Mainz, Tyskland
- Hans Kaspar AG, Zufikon, Sveits
- Cake Décor Ltd, Glasgow, Skottland
- For All Baking Ltd, Glasgow, Skottland

Nic Group
- Nic Sverige, Dala-Järna, Sverige
- Nic Danmark, Århus, Danmark
- Nic UK, Omagh, Cornwall og London, Storbritannia

- Eisunion, Nürnberg, Gießen, Altlußheim, Hannover, Chemnitz og Taufkirchen, Tyskland
- Freunde der Erfrischung GmbH, Bremen, Tyskland
- Nic Nederland B.V., Waddinxveen, Nederland
- Win Equipment, Bunschoten, Nederland
- Laan Heiloo B.V. / Nic Gelato, Heiloo, Nederland
- Le Vesuve, Zottegem, Belgium
- Best Crunch, Zottegem, Belgium
- Våffelbagaren, Kristianstad, Sverige
- Hadecoup, Herk-de-Stad, Belgia
- Nic Finland, Turku, Finland

Denali Ingredients
- Denali Ingredients LLC, New Berlin, USA

Odense Group
- Frödinge, Vimmerby, Sverige
- Odense Marcipan A/S, Odense, Hobro og Hedehusene, Danmark

Credin Group
- Credin A/S, Juelsminde, Danmark
- Credin Sverige AB, Stenkullen, Sverige
- Credin Polska sp. z. o. o., Sobotka, Poland
- Eurohansa sp. z. o. o., Torún, Poland
- Credin Portugal Produtos Alimentares, S.A., Freixeira, Portugal
- Decorgel Produtos Alimentares S.A., Trofa, Portugal
- Credin Productos Alimenticios, Barcelona, Spania
- CBP A/S, Vejle, Danmark

Dragsbæk Group
- Beyer Development Aps, Danmark
- Blume Food I/S, Randers, Danmark
- Dragsbæk A/S, Thisted, Danmark
- Ejendomsselskabet M&P Nielsen I/S, Thisted, Danmark
- Grønvang Estate I/S, Thisted, Danmark
- Grønvang Food ApS, Vejen, Danmark
- Ismejeriet Thy, Thisted, Danmark
- KT Food, Randers, Danmark
- Viska hf, Reykjavik, Island
- UAB Vilniaus Margarino Gamykla (VMG), Vilnius, Litauen

KÅKÅ Group
- KåKå AB, Lomma, Sverige
- Jästbolaget AB, Sollentuna, Sverige
- Werners Gourmetservice, Skara, Sverige
- Tredo AB, Stockholm, Sverige

OFI NEE
- Condite Oy, Naantali, Finland
- Minordija, Kaunas, Litauen
- LaNordija, Spilve, Latvia
- Vilmix, Viljandi, Estland
- PGD, Warszawa, Piaseczno, Orzysz, Gdańsk, Szczecin, Bydgoszcz, Lublin, Kolbuszowa, Kielce, Skalmierzyce og Zabrze , Polen

OFI CSE
- Ekvia, Nitra, Slovakia
- Belusa Foods, Beluša, Slovakia
- Orkla Food Ingredients Česko, Praha og Středokluky, Tsjekkia
- Kanakis, Acharnai, Attika, Hellas
- Orkla Foods Romania, Covasna, Iași og București, Romania
- Sonneveld Kft, Ócsa, Ungarn

Sonneveld Group
- Sonneveld Group B.V., Papendrecht, Duiven, Nederland
- Sonneveld Ltd., Thirsk, England
- Sonneveld NV/SA, Brussel, Belgia
- Sonneveld France SARL, Cergy, Frankrike
- Quattro Enzyme Solutions BV, Papendrecht, Nederland
- Broer Bakkerijgrondstoffen B.V., Waddinxveen, Nederland

Orkla Snacks

Orkla Snacks AS
Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 42 00 / www.orklasnacks.com

Orkla Snacks Norge AS
Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 42 00 / www.orklasnacks.com
- Trondheim, Norge
- Skreia, Norge

Nói Síríus
Hesthálsi 2–4, IS-110 Reykjavik, Island
Tlf.: +354 575 1800 / www.noi.is

Orkla Snacks Sverige AB
Gateadresse: Svetsarvägen 15, 171 41 Solna, Sverige
Postadresse: Box 1196, SE-171 23 Solna, Sverige
Tlf.: +46 77 111 10 00 / www.orklasnacks.se
- Filipstad, Sverige
- Bubs, Jönkjöping, Sverige / www.bubs.se

Orkla Snacks Danmark A/S
Sømarksvej 31–35, DK-5471 Søndersø, Danmark
Tlf.: +45 63 89 12 12 / www.orkla.dk

Orkla Suomi
Orkla Snacks Finland AB
Äyritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland
Tlf.: +358 20 791 8600 / www.orkla.fi
- Haraldsby, Åland, Finland
- Vaajakoski, Finland

Orkla Latvija SIA
Miera 22, Riga, LV-1001, Latvia
Tlf.: +371 67 080 302 / www.orkla.lv
- Ādažu Čipsi factory, Jaunkūlas 2, Ādaži, LV-2164, Latvia
- Staburadze factory, Tallinas 72/74, Riga, LV-1009, Latvia
- Laima factory, Laimas gate 6, Birznieki, LV-2164, Latvia
- Latfood Agro, Miera 22, Riga, LV-1001, Latvia
- Saldumu Tirdnieciba, Miera 22, Riga, LV-1001, Latvia

Orkla Eesti AS
Porguvalja tee 6, Lehmja, Rae vald, EE-Harjumaa 75 306, Estland
Tlf.: +372 6877 710 / www.orkla.ee
- Orkla Snacks, Kalev, Harju, Estland
- Majasmokk OÜ, Harju maakond, Tallinn, Kesklinna linnaosa, Pikk tn 16, 10123, Estland

OBP
Laimas Iela 8, Ādaži, Ādažu pagasts, Ādažu novads, LV-2164, Latvia
Tlf.: +371 29208431

Orkla Confectionery & Snacks Lietuva, UAB
Kalvarijų g. 300, Vilnius, Litauen

Orkla Health

www.orklahealth.com

Orkla Health Holding AS
Drammensveien 149A, 0277 Oslo, Norge

Riemann A/S
Krakasvej 8, 3400 Hillerød, Danmark

Riemann Holding A/S
Krakasvej 8, 3400 Hillerød, Danmark

Riemann Trading ApS
Krakasvej 8, 3400 Hillerød, Danmark

Orkla Asia Pacific (M) Sdn. Bhd.
7F-1A, 7. etasje, Tower 1, Puchong Financial Corporate Centre (PFCC), Jalan Puteri 1/2, Bandar Puteri Puchong, 47100 Puchong, Selangor, Malaysia

Orkla Malaysia Sdn. Bhd.
7F-1A, 7. etasje, Tower 1, Puchong Financial Corporate Centre (PFCC), Jalan Puteri 1/2, Bandar Puteri Puchong, 47100 Puchong, Selangor, Malaysia

Peri-dent Star Sdn. Bhd.
PT 16034, Bandar Nilai Utama, 71800 Nilai, Negeri Sembilan, Malaysia

Norgesplaster AS
Granlivegen 21, 4707 Vennesla, Norge

Peri-dent Ltd.
Andersons Chambers, Market Street, Galashiels TD1 3AF, Storbritannia

Orkla Asia Pacific Pte Ltd.
Asia Square Tower 2, 12 Marina View, #23-01, 018961 Singapore

Orkla Korea LLC
7F, Tower 1, Gran Seoul, 33 Jong-ro, Jongnogu, Seoul, 03159, Sør-Korea

Orkla Cederroth S.A.U.
Pol. Ind. Can Barri, C/D, lager 11–12, 08415 Bigues I Riells, Barcelona, Spania

Orkla Care Sweden AB
Boks 1336, 171 26 Solna, Stockholms län, Sverige

Orkla Wound Care AB
Boks 1336, 171 26 Solna, Stockholm län, Sverige

Cederroth Danmark Holding ApS
Vassingerødvej 7, 3540 Lynge, Danmark

Orkla Care A/S
Delta Park 45, 3. etasje, 2665 Vallensbæk Strand, Danmark
- Ishøj, Danmark
- Lynge, Danmark

Orkla Care Oy
Äyritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland

Orkla Care SIA
Gustava Zemgala gate 74, Riga, LV-1039, Latvia

Orkla Care UAB
Trinapolio 9E, 08337 Vilnius, Litauen

Orkla Health AS
Postboks 353 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
- Løren, Norge
- Flisa, Norge

Orkla Health Ocean AS
Terminalveien 3, 8430 Myre, Norge
- Ballstad, Norge

Orkla Care S.A.
Ul. Fabryczna 5a, 00-446 Warszawa, Polen

Orkla Trading AB
Boks 1196, 171 23 Solna, Sverige

Pharbio Medical International AB
Boks 1336, 171 26 Solna, Sverige

Healthspan Group Ltd.
Healthspan House, The Grange, St Peter Port, GY1 2QH Guernsey

Healthspan Ltd.
Healthspan House, The Grange, St Peter Port, GY1 2QH Guernsey

Healthspan IE Ltd.
5. etasje, 40 Mespil Road, Dublin 4, DO4 CZN4, Irland
Forretningsadresse:
One Stop Fulfillment, Unit 7 Portarlington Business Park, Canal Road, Portarlington, County Laois R32 R973, Irland

Healthspan Europe B.V.
WTC Schiphol Airport, D Tower, 11. etasje, Schiphol Boulevard 359, 1118 BJ Amsterdam Schiphol, Nederland

Healthspan NZ Ltd.
PwC Legal, Level 26, PwC Tower, 15 Customs Street West, Auckland, 1010, New Zealand

QualityCall Centre Ltd.
7A High Street, Gosport PO12 1BX, Storbritannia

NutraQ Austria GmbH
Schottenfeldgasse 85/7, 1070 Wien, Østerrike

NutraQ CZ s.r.o.
Pod dráhou 1637/2, Holešovice, 170 00 Praha 7, Tsjekkia

NutraQ ApS
Delta Park 45, 3. etasje, 2665 Vallensbæk Strand, Danmark

NutraQ Oy
Esterinportti 1, 00240 Helsinki, Finland

NutraQ France Sarl
92 Chams-Élysées, 75008 Paris, Frankrike

NutraQ s.r.l.
Via Fabio Filzi 33, 20124 Milano, Italia

NutraQ B.V.
Teleportboulevard 130, Unit 14, 2. etasje, 1043EJ Amsterdam, Nederland

NutraQ AS
Sjølyst plass 3, 0278 Oslo, Norge
- Myre, Norge

NutraQ Norway AS
Sjølyst plass 3, 0278 Oslo, Norge

NutraQ Sp. z o.o.
Plac Europejski 2, 00-844 Warszawa, Polen

NutraQ Sweden AB
Boks 4018, 461 04 Trollhättan, Sverige
- Stockholm, Sverige
- Strömstad, Sverige
- Trollhättan, Sverige

NutraQ UK Ltd.
C/O Qualitycall Centre Ltd 7a High Street, Gosport, Hampshire, PO121BX, Storbritannia

NutraQ Inc.
6112 E Calle Del Sud Scottsdale, AZ 85251, USA

Oslo Skin Lab SL
C. Ferraz 2, Izquierda, 28008 Madrid, Spania

Orkla India
www.orklaindia.com

Orkla India Limited
(Tidligere kjent som Orkla India Private Limited)
No. 1, 2nd & 3rd floor, 100 Feet Inner Ring Road, Ejipura, Ashwini Layout, Vivek Nagar, Bengaluru 560047, Karnataka, India
Tlf.: +91 80 40 81 21 00 / www.orklaindia.com
Fabrikker:
- Bommasandra, Karnataka, India
- Jigani, Anekal, Karnataka, India
- Tumkur, Karnataka, India
- Guntur, Andhra Pradesh, India
- Kothamangalam, Kerala, India
- Adimali, Enhet I, Kerala, India
- Adimali, Enhet II, Kerala, India
- Kota, Rajasthan, India

Orkla IMEA Trading LLC
Dubai, De forente arabiske emirater

The European Pizza Company
www.tepc.com

The European Pizza Company B.V.
Smederij 15, 1185 ZR, Amstelveen, Nederland

New York Pizza B.V.
Smederij 15, 1185 ZR, Amstelveen, Nederland

New York Pizza GmbH
Centroallee 277, 46047 Oberhausen, Tyskland

Kotipizza Group Oy
Verkkosaarenkatu 5, 00580 Helsinki, Finland

Da Grasso Sp.z.oo
Green Horizon, Pomorska 106A, 91-402, Łódź, Polen

Orkla Home & Personal Care
www.orklahpc.com

Orkla Home & Personal Care AS
Postboks 673 Skøyen, 0214 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00
Fabrikker:
- Orkla Home & Personal Care, avd. Ski, Norge
- Orkla Care AB, avd. Falun, Sverige

Orkla House Care
www.orklahousecare.com

Orkla House Care Norge AS
Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 19

Orkla House Care AB
Boks 133, SE-564 23 Bankeryd, Sverige
Tlf.: +46 36 37 63 00 / www.anza.se

Orkla House Care Danmark A/S
Delta Park 45, 3. etasje, 2665 Vallensbæk Strand, Danmark
Tlf.: +45 47 33 74 00

Orkla House Care Benelux Holding B.V.
Rietgorsweg 1, 3356 LJ, Papendrecht, Nederland

Orkla House Care Benelux N.V.
Koranelhoeve 25, 2160 Wommelgem, Belgia

Orkla House Care Benelux B.V.
Rietgorsweg 1, 3356 LJ Papendrecht, Nederland

LG Harris & Co Ltd.
Stoke Prior, Bromsgrove, B60 4AE, Storbritannia
Tlf.: +44 1527 575441 / www.harrisbrushes.com

Harris Decorating Tools (Zhaoqing) Ltd.
Vest for G321 National-Highway Fangzhi-Road, Mugang Town, Zhaoqing City, Guangdong-provinsen, Kina

Health and Sports Nutrition Group
www.hsng.com

Health and Sports Nutrition Group HSNG AB
Gateadresse: Svetsarvägen 15, 171 41 Solna, Sverige
Postadresse: Box 1196, 171 23 Solna, Sverige
www.gymgrossisten.com
www.bodystore.com
www.fitnessmarket.com
www.bodyman.dk
- Eskilstuna, Sverige
- Proteinfabrikken AS, Oslo, Norge / www.proteinfabrikken.no
- Proteinfabrikken Sverige AB, Sverige
- VM International AB, Sverige

Finansielle investeringer

Orkla Eiendom AS
Gateadresse: Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge
Postadresse: Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00 / www.orklaeiendom.no

Orkla Investeringer AS
Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00

Business service-selskaper

Orkla Financial Services AS
Gateadresse: Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge
Postadresse: Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00

- Orkla Financial Services AS, Malmö-avdelingen, Sverige
- Orkla Accounting Center Estonia OÜ, Tallinn, Estland
- Orkla Insurance Company DAC, Elm Park, Merrion Road, Dublin 4, Irland

Orkla IT AS
Gateadresse: Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge
Postadresse: Postboks 383 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 09 62 00

Orkla Procurement AS
Gateadresse: Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge
Postadresse: Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Tlf.: +47 22 54 40 00

- Malmö, Sverige
- Stockholm, Sverige
- Vejle, Danmark
- Praha, Tsjekkia
- Tallinn, Estland
- Göteborg, Sverige
- København, Danmark
- Shanghai, Kina
- Wien, Østerrike
- Papendrecht, Nederland

Fotograf: Bjørn Wad
Design: ANTI

Orkla

Miljømerket trykksak
2041 0952