

Lederlønnsrapport

2025



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 porteføljestyling.

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 deltagende 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 lederlønnspolitik 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 lederlønnspolitik. 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 lederlønnrapporten som skal behandles av styret

Å anbefale retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte

Å gjennomføre og følge opp årlig styre-evaluering

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-felleskap	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 ferie- penger	Styre- honorar	Natural- ytelser	Pensjons- kostnader	Samlet godt- gjørelse
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 G¹ 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.

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 innskuddsbasert 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.

¹ G = grunnbeløp

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.

Beløp i 1 000 NOK	År	Periode 1.1–31.12	Årslønn 31.12	Faste godtgjørelser		Variable godtgjørelser			Total kompensasjon	Faste vs. variable godtgjørelser	
				Utbetalt lønn og feriepenger	Natural- ytelser	Opptjent årsbonus (STI)	Verdi tildelte opsjoner (LTI)	Pensjons- kostnader		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	1 651	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 foregå-

ende 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 verdikjende strukturelle transaksjoner.

Formålet med Orkla ASAs STI



Fremme prestasjon



Samordne interesser med aksjonærene



Ta del i Orklas verdiskaping

Prestasjonskriterier og link til strategiske prioriteringer

	Organisk vekst i eksisterende portefølje	Optimalisere og forenkle porteføljen	Finanisell fleksibilitet og effektiv kapitalallokering	Nå bærekraftsmålene	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 verdikøkende 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.



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 konsern-sjefen 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 aksje-kurs 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 kostnads-reduksjoner 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 orga-nisk vekst, verdiskaping i eksisterende portefølje og verdiøkende strukturelle transak-sjoner.	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 forholds- messig 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, lang- siktig 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.

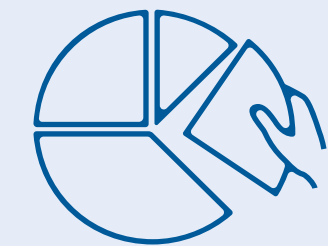
Gevinst ved tildeling av prestasjonsaksjer for et gitt år er begrenset til maksimalt to ganger verdien av aksjene ved tildelingstidspunktet.

Tildeling av opsjoner i 2025

Tildelingen av opsjoner i 2025 ble basert dels på fast årlig tildeling (20 % av fastlønn) og dels på en vari- abel 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 verdiskaping i den eksis- terende porteføljen, forenkle porteføljestrukturen og legge til rette for mulige verdiøkende, strukturelle trans- aksjoner.

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

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

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 presta- sjonsperioden, 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 mål- oppnåelse basert på at identifiserte høyrisiko- leverandører 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 tilbake- betalingskrav 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

Beløp i 1 000 NOK	Plan	Prestasjonsperiode	Tildelingsdato	Første dato for utøvelse	Utløpsdato	Innløsningspris for opsjoner ved tildeling	Inngående balanse	Antall opsjoner tildelt	Antall opsjoner opptjent	I løpet av året	Utgående balanse
							Antall opsjoner ved årets begynnelse			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	I løpet av året	Utgående balanse
					Prestasjonsaksjer ved årets begynnelse	Prestasjonsaksjer tildelt	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 ledergruppen¹

	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.

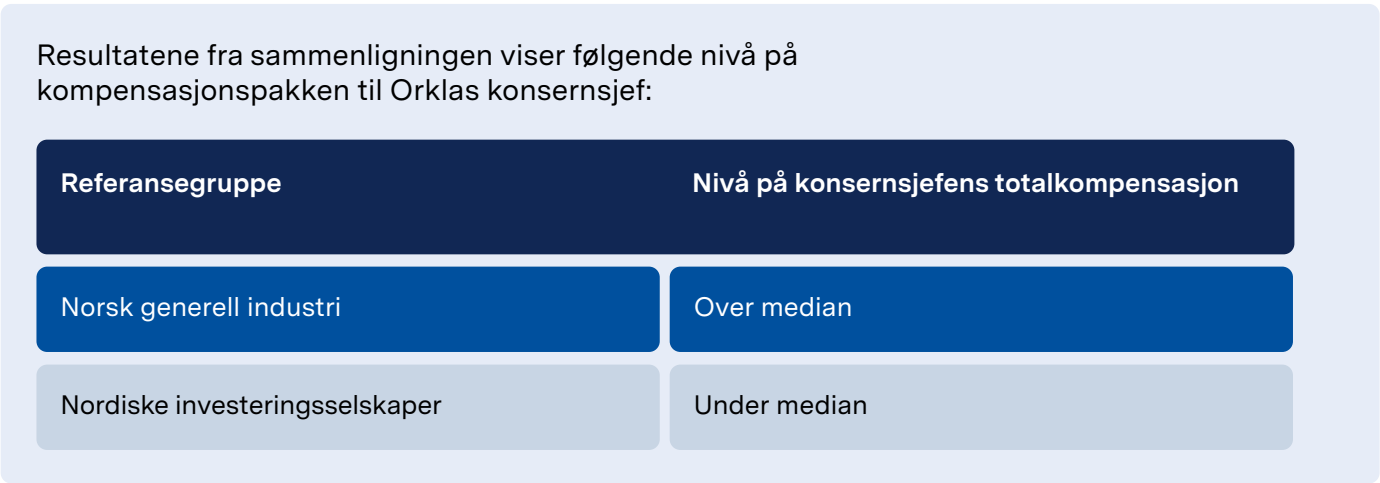
3 Camilla Tellefsdal Robstad har solgt 63 286 aksjer til en pris av 108,55 per aksje for å dekke skattebelastning og transaksjonskostnader ved opsjonsutøvelsen. Robstad har i en relatert transaksjon kjøpt 12 583 aksjer til gjennomsnittlig kurs NOK 108,55 per aksje. Robstad eier etter denne transaksjonen 24 140 aksjer i Orkla ASA.

Godtgjørelse til konsernsjefen

Evalueringsnivå
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)



Ledergruppen

Beløp i 1 000 NOK		2025			2024			2023			2022			2021		
Navn	Stilling	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
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 resultater³

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 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
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.

Fotograf: Bjørn Wad
Design: ANTI

