

- Konsernets omsetning økte med 9%, til 7 713 mill. kr.
- Salg utenfor Norge steg til 67% (61% i 1998).
- Driftsresultat før engangsposter redusert med 18%, til 421 mill. kr.
- Med regnskapsmessig virkning fra 1. januar overtok Rieber & Søn aksjemajoriteten i den børsnoterte etikettvirksomheten SE Labels.
- SE Labels overtok divisjonen Food, Personal Care and Beverage i den engelske etikettvirksomheten Ferguson 1. mars.
- Strategiske oppkjøp innen Roads i Danmark, Finland og Polen.
- Bølgepappvirksomheten Norpapp Bølge og pakkemaskinvirksomheten Nor-Reg solgt 1. juli.
- Ulf B. Jespersen tiltrådte som ny konsernsjef 1. juli.
- Ny organisasjonsstruktur fra 1. januar 2000, offentliggjort 8. september.
- Kartongvirksomheten Guru Papp solgt med virkning fra 1. desember.

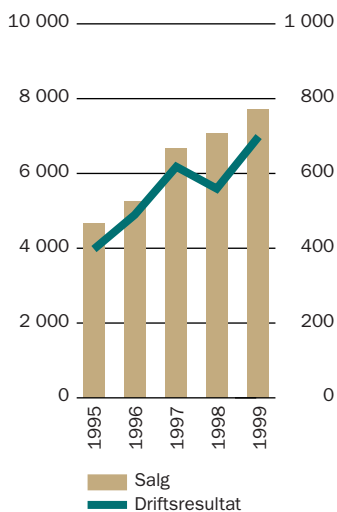
**HOVEDTALL 1999**

Rieber & Søn konsernet		Def.	1999	1998	1997	1996	1995
Netto salg	mill. kr		<b>7 713</b>	7 068	6 684	5 221	4 637
<b>Indeks</b>			<b>166</b>	<b>152</b>	<b>144</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Brutto driftsresultat	mill. kr	<b>4</b>	<b>551</b>	615	528	486	431
<b>Indeks</b>			<b>128</b>	<b>143</b>	<b>123</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Driftsresultat	mill. kr		<b>696</b>	570	614	468	413
<b>Indeks</b>			<b>169</b>	<b>138</b>	<b>149</b>	<b>113</b>	<b>100</b>
Resultat før skatter	mill. kr		<b>560</b>	441	540	530	411
<b>Indeks</b>			<b>136</b>	<b>107</b>	<b>132</b>	<b>129</b>	<b>100</b>
Driftsmargin	%	<b>9</b>	<b>9,0</b>	8,1	9,2	9,0	8,9
Avkastning på sysselsatt kapital	%	<b>2</b>	<b>14,3</b>	14,1	17,0	22,6	21,4
Resultat pr. aksje	kr	<b>13</b>	<b>4,36</b>	3,56	4,62	4,66	3,64
Utbytte pr. aksje	kr		<b>1,85</b>	1,85	1,83	1,67	1,50
Totalkapital pr. 31.12.	mill. kr		<b>5 842</b>	5 400	4 947	3 439	2 865
Egenkapitalandel	%	<b>11</b>	<b>40,2</b>	43,8	40,8	52,2	54,6
Antall ansatte pr. 31.12.			<b>8 428</b>	7 737	8 542	5 754	4 515

Definisjoner side 50.

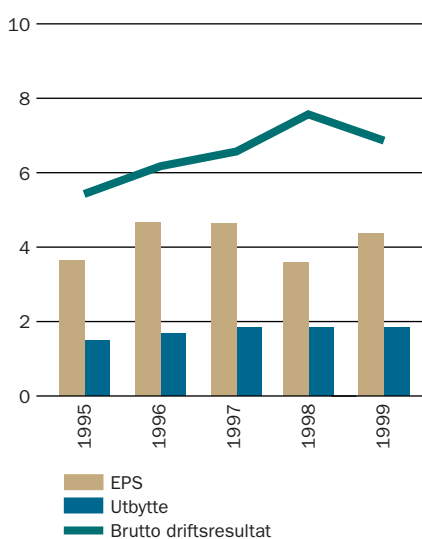
**Salg og driftsresultat**

(Tall i mill. kr)



**Brutto driftsresultat fortjeneste og utbytte pr aksje**

Kr



**R**ieber & Søn konsernet driver diversifisert forretningsvirksomhet i utvalgte markedsnisjer. Målsettingen er å være en tellende aktør der vi engasjerer oss, og hvor vi enten har eller kan skape konkurransemessige fortrinn, og derigjennom oppnå lønnsomme markedsposisjoner. Konsernets strategi de nærmeste årene vil innebære fokusering på kjerneområder. Den strategiske utvikling søkes konsentrert og fokusert rundt vår kjernekompetanse. I en slik utvikling har våre forretningsenheter tilstrekkelig tyngde, kraft og offensivitet til å bygge ut sine strategiske posisjoner på en langsiktig god og lønnsom måte.

#### **KVANTITATIVE MÅL OG AMBISJONER**

Avkastning på sysselsatt kapital er et av de viktigste nøkkeltall for Rieber & Søn. Som følge av betydelige oppkjøp de senere år i kombinasjon med en relativt hurtig avskrivningspraksis for goodwill, er målene for avkastning på sysselsatt kapital og brutto driftsmargin p.t. 17,5% og 9,5%. Styret har gjeldende måltall under vurdering. For å sikre konsernet stabilitet og de nødvendige frihetsgrader med hensyn til utvikling og vekst, legger styret til grunn at egenkapitalandelen over tid skal utgjøre et nivå rundt 40%. En noe lavere egenkapitalandel kan imidlertid aksepteres i kortere perioder.

#### **UTFORDRINGER I ÅR 2000**

Konsernet gjennomfører kontinuerlig en strategisk evaluering av de ulike forretningsenheterne. Gjennom år 2000 vil konsernets og divisjonenes strategiske planer bli gjort gjenstand for grundig analyse og vurdering. Konklusjonen fra denne prosessen foreligger ennå ikke, men målsettingen om en mer konsentrert og fokusert utvikling på kjerneområder ligger fast.

Det overordnede mål for inneværende år er å øke lønnsomheten. Virksomheter på siden av den strategiske kjerne søkes avhendet. Som effekt ønsker vi å bidra til at aksjekursen i større grad reflekterer de underliggende verdier. Økt lønnsomhet og høyere avkastning på den sysselsatte kapital skal oppnås ved bruk av et sett av virkemidler. Basert på analyser av hver enkelt virksomhets posisjon vil vi stimulere til organisk vekst, - i kombinasjon med gjennomføring av målrettede programmer rettet inn mot de enkelte forretningsenheter.

**AKSJONÆRPOLITIKK**

**G**jenom forretningsdriften skal Rieber & Søn sikre aksjonærene en høyest mulig avkastning over tid på den investerte kapital.

Med avkastning på aksjonærenes kapital forstår vi summen av aksjenes kursutvikling og utbetalt utbytte.

**UTBYTTEPOLITIKK**

Utbytteneivået er en funksjon av aksjonærenes ønske om løpende direkte avkastning og selskapets behov for å holde tilbake kapital til egen utvikling. Styret i Rieber & Søn har et uttalt mål om at utbyttet skal være stabilt over tid og i nivå 40% av resultat pr. aksje, så lenge selskapets driftsmessige kapitalbehov er tilfredsstillende dekket. For å oppnå stabilitet i utbytte, kan målet for utdelingsforholdet fravikes i enkelte år. Det vises ellers til omtale av selskapets mål, side 2.

Styret i Rieber & Søn foreslår et utbytte pr. aksje på 1,85 kr for 1999, som er uendret sammenlignet med 1998. Dette representerer et utdelingsforhold på 42,4%. I forhold til aksjekursene ved siste årsskifte, gir utbyttet en direkte avkastning på 3,4% for

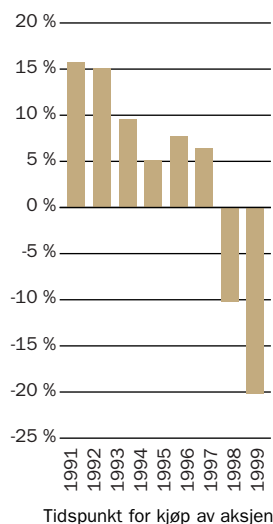
A-aksjen og 3,9% for B-aksjen. Utbyttet vil bli utbetalt 26. mai til de som er registrert i VPS som aksjonærer den 10. mai 2000.

**KURSVIKLING OG OMSETNING I 1999**

Kursen på Rieber & Søn-aksjen oppnådde i begynnelsen av juni sin høyeste notering i 1999, da B-aksjen ble notert til 61 kr. I 2. halvår har aksjekursen blitt redusert blant annet som følge av at konsernet har rapportert noe lavere resultater enn aksjemarkedet forventet. Basert på kurser pr. 31.12.99 på 54 kr for A-aksjen og 48 kr for B-aksjen, har kursnedgangen for året som helhet vært på henholdsvis 11% og 17%.

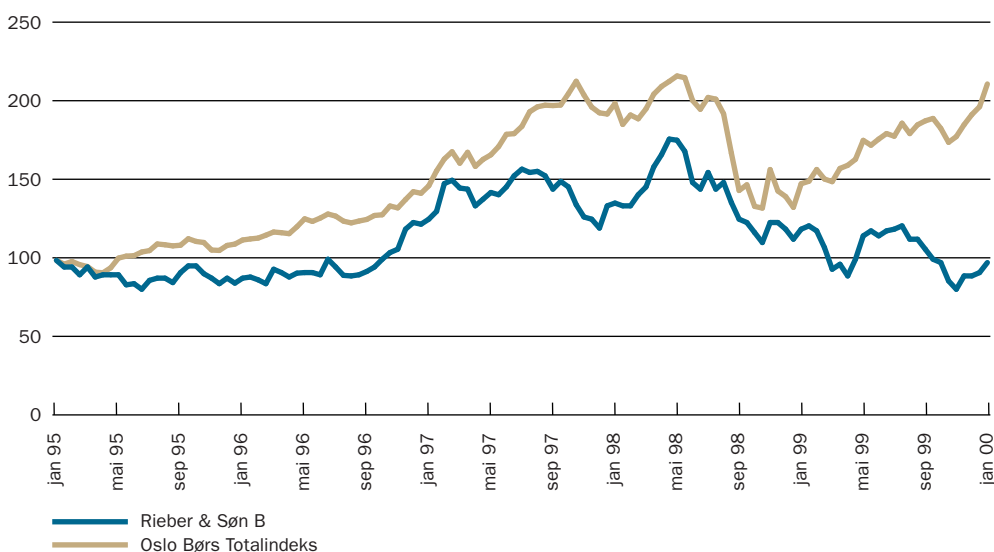
I tilsvarende periode steg Totalindeksen på Oslo Børs med 45%. Ved utgangen av 1999 var Rieber & Søn's børsverdi 4 115 mill. kr, mot 4 721 mill. kr på samme tid i 1998. Konsernet var det 11. største industriselskap på Oslo Børs.

I 1999 ble det omsatt 1,7 millioner A-aksjer, tilsvarende 4% av totalt antall A-aksjer, og 10,3 millioner B-aksjer tilsvarende 25% av totalt antall B-aksjer. Én børspost representerer 100 aksjer.

**Årlig effektiv avkastning på Rieber & Søn B-aksje**

Figuren illustrerer årlig effektiv avkastning frem til og med 1999, basert på kjøpstidspunkt for Rieber & Søn B-aksjen. For eksempel hvis Rieber B-aksjen ble kjøpt i 1991, var den årlige effektive avkastningen til og med 1999 nær 16%. Effektiv avkastning defineres som kursstigning i verdi og årlig utbytte, som kontinuerlig reinvesteres i Rieber & Søn B-aksjer.

Indeks 1.1.1995 = 100



### AKSJEKAPITAL OG STEMMERETT

Rieber & Søn A/S fusjonerte i 1987 med selskapene Jacob Neumann A/S og børs-noterte Nodest Industrier A/S. Fra juni 1987 ble selskapet notert på Oslo Børs under navnet Rieber & Søn A/S. Aksjekapitalen har etter børsintroduksjon primært blitt utvidet gjennom fondsemisjoner. Se for øvrig note 20 for utvikling i aksjekapitalen.

Rieber & Søn har to aksjeklasser. A-aksjen gir én stemme ved generalforsamling, mens B-aksjen ikke gir stemmerett. Begge aksjeklassene gir lik rett til utbytte, og det er ingen øvrige forskjeller mellom de to aksjeklassene. Rieber & Søn hadde en aksjekapital på 807 554 940 kr pr. 31.12.99, bestående av totalt 80 755 494 aksjer fordelt på 39 824 568 A-aksjer og 40 930 926 B-aksjer. Hver aksje er pålydende 10,- kr.

### KJØP AV EGNE AKSJER

På generalforsamling 11. mai 1999 ble det besluttet å gi styret fullmakt til å la Rieber

#### Aksjonærstruktur pr. 31.12.99

Aksjebeholdning	Antall aksjer	%	Antall aksjonærer	%
1 - 100	11 681	0,0	458	13,1
101 - 1000	885 274	1,1	2 210	63,1
1001 - 10000	1 808 617	2,2	622	17,8
10001 - 100000	5 195 522	6,4	144	4,1
100001 - 1000000	16 865 624	20,9	53	1,5
1000001 - 10000000	55 988 776	69,3	14	0,4

& Søn erverve og eie egne aksjer med en pålydende verdi inntil 10 mill. kr, tilsvarende 1,24% av aksjekapitalen. Gjennom året er det totalt ervervet 1 053 200 B-aksjer, hvorav 132 340 aksjer er solgt i forbindelse med tilbud om salg av aksjer til ansatte. Ved utgangen av 1999 hadde konsernet en beholdning på 920 860 B-aksjer, med en gjennomsnittlig kjøpskurs på 52,42 kr.

### AKSJONÆRSTRUKTUR

Ved utgangen av 1999 hadde Rieber & Søn totalt 3 490 aksjonærer, mot 2 949 året før. Ved årets slutt var den samlede andel utenlandske aksjonærer 4,8%, som representerer en reduksjon på 2,3 %-poeng siden utgangen av 1998. Utenlandsandelen for A-aksjen utgjorde 0,3%, mens tilsvarende for B-aksjen var 9,2%.

### ANSATTE SOM MEDEIERE

Styret i Rieber & Søn ønsker at ansatte skal være medeiere i konsernet, og i 1999 ble det iverksatt et aksjeprogram for ansatte i Norge. Dette er en ordning innenfor skattelovens regler om skattefri rabatt på 20%, maksimalt 1 500 kr, i forhold til markedsverdi. I 1999 deltok 1 018 ansatte, som til sammen kjøpte 132 340 B-aksjer. Rundt 44% av

de ansatte som mottok tilbudet, kjøpte aksjer i Rieber & Søn. Programmet vil bli søkt videreført og utvidet til også å gjelde ansatte utenfor Norge.

Styret i Rieber & Søn vedtok i desember 1999 et aksjeopsjonsprogram for konsernets ledergruppe. Opsjonsprogrammet gjelder 709 000 B-aksjer med 14 måneders løpetid. Opsjonene kan innløses til kurs 46 kr etter fremleggelse av konsernets foreløpige tall for regnskapsåret 2000. Konsernets beholdning av egne aksjer vil bli benyttet til aksjeopsjonsprogrammet. En oversikt over aksjebeholdningen til tillitsvalgte og ledende ansatte er gjengitt på side 84.

#### RISK-TILLEGG

I henhold til gjeldende skattebestemmelser i Norge, gis aksjonærer som skatter til Norge, anledning til å oppjustere aksjens kostpris med et RISK-tillegg. For inntektsåret 1998 ble RISK-tillegget endelig fastsatt av Skattedirektoratet til 0,97 kr pr. aksje mot estimert 0,60 kr. RISK-tillegget for inntektsåret 1999 vil bli fastlagt av Skattedirektoratet i 2000, men er foreløpig beregnet til 1,33 kr.

#### 20 største aksjonærer pr. 31.12.1999

Navn	Antall A-aksjer	%	Antall B-aksjer	%	% av total-aksjekapital
Atlantis Vest A/S	15 106 875	37,9 %	4 953 399	12,1 %	24,8 %
Folketrygdfondet	3 900 000	9,8 %	6 000 000	14,7 %	12,3 %
Neumann Holding AS	2 362 743	5,9 %	1 954 266	4,8 %	5,3 %
Kommunal Landspensjonskasse	379 250	1,0 %	2 919 199	7,1 %	4,1 %
Norsk Hydros Pensjonskasse	2 400 000	6,0 %	483 537	1,2 %	3,6 %
Vital Forsikring ASA	1 360 794	3,4 %	1 190 985	2,9 %	3,2 %
Mowinckel Management	1 270 608	3,2 %	897 792	2,2 %	2,7 %
Den norske Bank ASA	1 124 639	2,8 %	783 549	1,9 %	2,4 %
Verdipapirfondet Avanse Spar	56 436	0,1 %	1 542 400	3,8 %	2,0 %
Storebrand Livsforsikring	1 111 533	2,8 %	446 600	1,1 %	1,9 %
A/S Flu	770 700	1,9 %	750 000	1,8 %	1,9 %
Rieber, Marianne	898 428	2,3 %	598 950	1,5 %	1,9 %
Rieber, Fritz T.	826 167	2,1 %	550 776	1,3 %	1,7 %
Boston Safe Deposit & Trust	-	0,0 %	1 349 117	3,3 %	1,7 %
Rieber & Søn ASA, egne aksjer	-	0,0 %	920 860	2,2 %	1,1 %
Ankris A/S	516 276	1,3 %	284 184	0,7 %	1,0 %
Oslo Kommunale Pensjonskasse	259 500	0,7 %	504 249	1,2 %	0,9 %
State Street Bank & Trust	-	0,0 %	758 200	1,9 %	0,9 %
Verdipapirfondet Avanse	-	0,0 %	738 400	1,8 %	0,9 %
Verdipapirfondet Avanse Kapital	-	0,0 %	680 000	1,7 %	0,8 %
<b>Sum 20 største aksjonærer</b>	<b>32 343 949</b>	<b>81,2 %</b>	<b>28 306 463</b>	<b>69,2 %</b>	<b>75,1 %</b>

#### INVESTOR RELATIONS

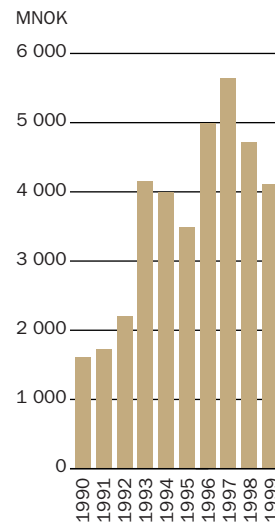
Vår Investor Relations aktivitet har som mål å gi aksjemarkedet de beste forutsetninger for en riktig prising av Rieber & Søn-aksjen.

Det arbeides systematisk for å øke den generelle kunnskap om Rieber & Søn's forretningsvirksomhet og strategi blant investorer og analytikere i inn- og utland. Rieber & Søn legger stor vekt på at informasjon som kan være vesentlig for aksjonærene, formidles umiddelbart til Oslo Børs og finansmarkedet for øvrig i inn- og utland. Rieber & Søn holder jevnlig presentasjoner i Bergen, Oslo og London i forbindelse med offentliggjøring av års- og delårsregnskap. Regnskapsrapporter, presentasjoner, pressemeldinger og annen informasjon om konsernet offentliggjøres fortløpende på konsernets hjemmeside:

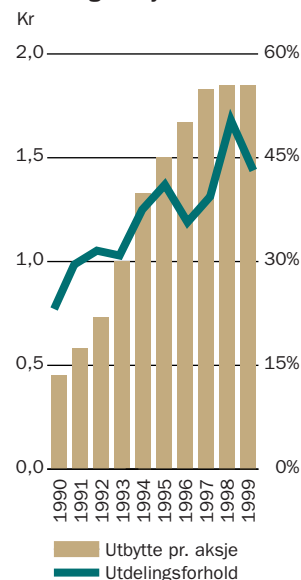
<http://www.riberson.no>

Se finansiell kalender på omslaget for rapporteringsdatoer.

#### Børsverdi Rieber & Søn konsernet



#### Utvikling i utbytte



#### INVESTOR RELATIONS KONTAKT

Trude Glad  
Telefon: 55 96 75 49  
e-mail: tglad@riberson.no

**R**ieber & Søn konsernets omsetning ble 7 713 mill. kr, mot 7 068 mill. kr i 1998. I likhet med 1998 ga strukturelle endringer i bedriftsporteføljen salgsgevinster ved salg av divisjoner.

Resultatutviklingen før goodwillavskrivninger og engangsposter viser et driftsresultat på 551 mill. kr i 1999, mot 615 mill. kr i 1998. I tillegg kommer salgsgevinster på 275 mill. kr i 1999, mens tallene for 1998 inkluderer salgsgevinst på 55 mill. kr. Konsernets driftsresultat for 1999, inklusiv salgsgevinster ble 696 mill. kr, sammenlignet med 570 mill. kr i 1998.

Resultatnedgangen før goodwillavskrivninger og engangsposter gjenspeiler 1999 som et krevende år for de fleste av våre virksomheter.

Resultat pr. aksje utgjorde 4,36 kr, mot 3,56 kr pr. aksje i 1998.

#### **VIRKSOMHETENS ART**

Rieber & Søn konsernet er et industrikonsern, som produserer og selger produkter og tjenester innen Foods, Roads og Labels. De viktigste markedsområder er i Europa. Konsernets bedrifter har gjennomgående solide markedsposisjoner, hovedsakelig i Norden, Storbritannia og i CEE-området (Central & Eastern Europe).

#### **FORRETNINGSPOLITIKK**

Rieber & Søn konsernet driver diversifisert forretningsvirksomhet i utvalgte markedsnisjer. Konsernets målsetting er å være en tellende aktør der det engasjerer seg, og hvor vi enten har eller kan skape konkurransemessige fortrinn, og derigjennom oppnå lønnsomme markedsposisjoner. Styret anser Europa, med vekt på Norden og CEE-området, som de strategisk viktigste markedsområder.

Konsernets strategi de nærmeste årene vil innebære fokusering på kjerneområder. En mer konsentrert utvikling gir våre forretningsenheter tilstrekkelig tyngde, kraft og offensivitet til å videreutvikle sine strategiske posisjoner, på en langsiktig god og

lønnsom måte. De strukturelle og organisatoriske endringer som ble gjennomført i 1999, bidrar til større klarhet rundt selskapets bedriftsportefølje og strategiske veivalg. Ved inngangen til år 2000 er konsernets aktiviteter konsentrert rundt virksomhetsområdene Foods, Roads og Labels. Både intern og ekstern rapportering finner sted i henhold til denne virksomhetsinndelingen.

#### **HOVEDPUNKTER FOR ÅRET 1999**

Konsernets bedriftsportefølje har i 1999 gjennomgått relativt betydelige strukturelle endringer.

For Næringsmiddelområdet er markedsposisjonene for sentrale produktgrupper blitt styrket. Virksomhetene viste god innovasjonsevne og har hatt en høy lanseringstakt av nye produkter. Den polske markedslederen innen fiskehermetikkk, Big Fish, ble overtatt mot slutten av 1998 - med resultatmessig virkning fra 1.1.1999.

I januar 1999 fremsatte konsernet tilbud til aksjonærene i SE Labels om kjøp av selskapets aksjer, ved et kontantbud på 85,- kr pr. aksje. Gjennom året har Rieber & Søn konsernet oppnådd 88% eierandel i SE Labels. Ved SE Labels' kjøp av Ferguson International Plc.'s etikettdivisjon, har virksomhetsområdet Labels oppnådd en størrelse som gir forutsetninger for uttak av synergieffekter og skalafordeler.

Den europeiske og skandinaviske bølgepappindustrien gjennomgår en restruktureringsprosess. På denne bakgrunn gjennomførte styret en grundig vurdering av den fremtidige strategiske posisjon for konsernets virksomhet innen transportemballasje. Vurderingen konkluderte med at den strategiske verdien av virksomheten ville være høyere for andre enn for Rieber & Søn. Norpapp Bølge ble som følge av dette avhendet med virkning fra 1. juli 1999.

Som en naturlig konsekvens av konsernets frasalg av transportemballasje, ble pakke-maskinprodusenten Nor-Reg solgt i juli 1999. Videre ble Guru Papp solgt med virkning fra 1. desember 1999.

Forretningsområdet Roads' strategiske posisjon ble styrket gjennom oppkjøpene

av Marius Pedersen i Danmark, to mindre asfaltvirksomheter i Finland, den resterende 50% eierandel i Nordisk Vejmarkering - og ved avtale om overtagelsen av 51% av aksjene i en lokal polsk veivirksomhet.

## RESULTATUTVIKLING

Mens 1998 var preget av uro i de internasjonale finans- og råvaremarkedene, var de økonomiske rammebetingelsene i Norden og Storbritannia gjennom 1999 stabile og moderat positive. Konjunkturutviklingen i konsernets viktigste markeder i CEE-området var ugunstig. Tsjekkisk økonomi viste for tredje år på rad resessive tendenser, mens polsk økonomi viste vekst, dog med en fallende veksttakt. Utviklingen ble indirekte påvirket av svakere økonomisk vekst i Eurosonen enn forventet, samt av krisen i russisk økonomi. Relativt moderat vekst i kjøpekraft og usikkerhet i befolkningen, som følge av stigende arbeidsledighet, førte samlet sett til svak vekst i privat konsum i Tsjekkia, Slovakia og Polen. Til tross for disse vanskelige markedsforholdene, har konsernet opprettholdt og styrket markedsposisjonene i regionen.

Konsernets resultatutvikling er de senere år blitt påvirket av betydelige engangsposter. I 1997 og 1998 utgjorde netto engangsposter hhv. 117 mill. kr og 55 mill. kr. Engangsposter vedrørende salg av virksomheter ga i 1999 en positiv resultateffekt på 275 mill. kr. Oppkjøp av virksomheter til forretningsområdet Roads i 1999, har i sum gitt den forventede avkastning. Kjøpene av Big Fish og SE Labels har gitt strategisk gode posisjoner, men ga en lavere avkastning enn forventet i 1999.

Goodwill avskrives over 10 år, og i 1999 er driftsresultatet belastet med 130 mill. kr i goodwillavskrivninger. Pr. 31.12.99 utgjorde konsernets samlede bokførte goodwill 944 mill. kr. Etter styrets vurdering er konsernets gjeldende praksis med avskrivning av goodwill over 10 år konservativ, og styret har derfor denne avskrivningspraksisen under vurdering. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger og engangsposter falt fra



615 mill. kr til 551 mill. kr. Konsernet realiserte i 1999 en brutto driftsmargin på 7,1%, noe som er i underkant av styrets målsetting.

Avkastningsgraden har gjennom de senere år vist en fallende tendens. Betydelige og strategisk viktige bedriftsoppkjøp har funnet sted i perioden, med økende kapitalbinding og goodwillavskrivninger som følge. Dette har bidratt til svekkelsen. Styret er ikke tilfreds med den realiserede avkastningen for 1999. Arbeidet med å bringe avkastningen i bedre harmoni med konsernets langsiktige avkastningskrav, gies prioritet.

Aksjekursen falt gjennom 1999. Styret har høy oppmerksomhet rettet mot tiltak som skal lede til at aksjekursen i større grad avspeiler konsernets underliggende verdier. Organisering og fokusering er viktige skritt i denne sammenheng.

Produktivitetsprogrammet «Produktivitet '97-'99», som ble innført høsten 1997, ble avsluttet ved inngangen til år 2000.

Programmet har utviklet seg i samsvar med planene, og mer enn de planlagte 600 årsverk er fristilt. Konsernet har gjennom de senere år beveget seg i retning av å bli et mer internasjonalt orientert selskap. For å lykkes i den stadig sterkere internasjonale konkurransen, må konsernets samlede kostnadsforbruk være på nivå med de ledende konkurrenters, og offensive tiltak for å tilpasse ressursinnsatsen gjennomføres derfor fortløpende.

Foran fra venstre:  
Leiv N. Nergaard,  
Jan Einar Greve,  
Bjarne Rieber,  
Johan Frederik Mowinckel.

Bak fra venstre:  
Torgny Eriksson,  
Jan-Åge Johannessen,  
Magnar Svellingen,  
Per Henning Vollan,  
Fritz T. Rieber.

Netto finansposter økte fra - 129 mill. kr i 1998, til - 135 mill. kr i 1999. Konsernets kapitalforbruk økte gjennom 1999, men effektene av økningen på netto finansposter ble delvis oppveiet av et fallende rentenivå, både i Norge og internasjonalt gjennom 1999.

Resultat før skatt ble 560 mill. kr, mot 441 mill. kr i 1998.

Årets skattekostnad ble 208 mill. kr, tilsvarende 37% av resultat før skatt. Økningen i konsernets skatteprosent skyldes blant annet betydelige goodwillavskrivninger, som påvirker den effektive skattesatsen. Resultat pr. aksje ble 4,36 kr, mot 3,56 kr i 1998.

Konsernet er i en sunn økonomisk og finansiell stilling. I henhold til reglene i ny regnskapslov, gjøres det oppmerksom på at årsoppgjøret er avlagt under forutsetningen om fortsatt drift.

#### FINANSIELLE FORHOLD

Den ordinære driften i 1999 tilførte konsernet 522 mill. kr. Til investeringer i anleggsmidler ble benyttet 1 393 mill. kr. Av dette kan 917 mill. kr henføres til investeringer ved oppkjøp, hvorav 376 mill. kr gjelder goodwill.

Konsernets finanspolitikk konsentreres om forretningsenhetenes driftsmessige behov, og preges av lav risiko. Konsernets netto valutaeksposering overvåkes og avdekkes av den sentrale finansavdeling. Valutastrategier utarbeides og tilpasses de operative enheter. Avdelingen er også ansvarlig for finansiering av samtlige virksomheter. De utenlandske virksomhetene finansieres primært i lokal valuta. Nærmere omtale av konsernet rente- og valutastyring, fremgår på side 48.

Ved utgangen av 1999 hadde konsernet en netto rentebærende langsiktig gjeld på 1 109 mill. kr. Likviditetsreserven utgjorde på samme tidspunkt 1 746 mill. kr, inklusiv ubenyttede kreditter. Konsernets egenkapitalandel pr. 31.12.1999 utgjorde 40 %.

#### OVERGANGEN TIL ÅR 2000

Styret har de senere år hatt høy oppmerksomhet mot utfordringen knyttet til overgangen til år 2000. Det er med tilfredshet

at styret kan konstatere at overgangen til år 2000 har forløpt tilfredsstillende - og uten uforutsette datatekniske problemer knyttet til forretningskritiske systemer.

#### MILJØRAPPORTERING

Konsernets virksomheter er i beskjeden grad involvert i prosesser som kan innebære miljøskader. I den grad bedriftene omfattes av offentlige konsesjoner eller pålegg, legges det betydelig vekt på å overholde disse for å være innenfor de krav myndighetene stiller. I takt med et generelt økende bevissthetsforhold til miljømessige konsekvenser av industriproduksjon, vektlegges interne innkjøpsrutiner, produksjonsprosesser og produksjonsteknologi, som ivaretar hensynet til det indre og ytre miljø.

Konsernet har gjennomført prosjekter med det formål å redusere emballasjebruket for enkelte av virksomhetene. Dette har gitt resultater, ved at konkrete og gjennomførte prosjekter har medført betydelig reduksjon av emballasjeforbruket i deler av virksomheten.

Det vises for øvrig til egen miljørapport, som inngår som en del av årsrapporten.

#### ARBEIDSMILJØ, PERSONALE OG ORGANISASJON

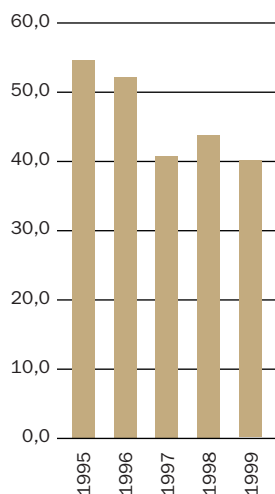
Ved utgangen av 1999 sysselsatte konsernet 8 428 personer, hvorav 2 227 i Norge og 6 201 i utlandet. Arbeidsmiljøet er gjennomgående godt.

Det har vært registrert én brann av alvorlig karakter i 1999, ved et tankanlegg i Danmark. Ingen personer kom til skade i ulykken. For øvrig har det ikke vært registrert branner av alvorlig karakter. Styret beklager dypt at en av konsernets ansatte omkom under et arbeidsuhell ved et steinbrudd i Portugal, sommeren 1999. Antall ulykker som har medført personskade, er lavt. Enkelte av konsernets virksomheter har i sin natur en høyere potensiell risiko for skader på personell og utstyr enn andre, og arbeidet med opplæring i skadeforebyggende arbeid og iverksettelse av preventive tiltak, tillegges vekt.

Sykefraværet i konsernet var i gjennomsnitt

#### Egenkapitalandel

I prosent



6,2% i 1999, en nedgang på 0,7%-poeng sammenlignet med 1998. Skadefrekvensen, målt som antall uhell med fravær som følge pr. 1000 årsverk, viste også en gledelig utvikling, og falt fra 24 i 1998 til 19 i 1999.

Styret anser det som positivt at ansatte eier aksjer i egen bedrift. Styret gjennomførte derfor et program for salg av aksjer til ansatte gjennom 1999. Totalt valgte ca. 44% av selskapets ansatte i Norge å delta i programmet, noe som medførte salg av 132 340 Rieber & Søn B-aksjer. På grunn av praktiske forhold ble ordningen begrenset til ansatte i Norge. Det er styrets intensjon å kunne tilby lignende ordninger til ansatte også utenfor Norge, dersom en i fremtiden finner å ville gjennomføre lignende programmer. Som en incentivordning for konsernets ledergruppe, tok styret i desember 1999 initiativ til et aksjeopsjonsprogram for i alt ni ledere. Opsjonene kan utløses i januar/februar 2001. Innløsningskursen er fastsatt til kr 46,00 pr. aksje, og programmet omfatter 709 000 Rieber & Søn B-aksjer. Konsernsjefs andel av dette programmet omfatter 113 000 B-aksjer. I tillegg er konsernsjef i februar 2000 tildelt opsjon på 100 000 Rieber & Søn B-aksjer som kun utløses i mars 2002 til innløsningskurs kr 53,75 pr. aksje og 100 000 B-aksjer som kan utløses i mars 2003 til innløsningskurs kr 58,91 pr. aksje.

I fjorårets årsberetning ble tidligere konsernsjef Svein Steen Thomassens ønske om fratredelse etter 15 år som konsernets øverste administrative leder, omtalt. 1. juli 1999 tiltrådte Ulf B. Jespersen som ny administrerende direktør og konsernsjef i Rieber & Søn ASA. Gjennom høsten ble det arbeidet med ny organisering av konsernet. Konsernet organiseres nå med vekt på tre kjerneområder; Foods, Roads og Labels. Under disse kjerneområdene faller i alt seks strategiske divisjoner. Virksomheter som defineres utenfor kjerneområdene vil søkes avhendet. Den nye organisasjonsstrukturen ble implementert med virkning fra 1.1.2000. Styret ønsker å uttrykke en takk til samtlige

av konsernets medarbeidere for deres bidrag til konsernets utvikling gjennom et utfordrende år.

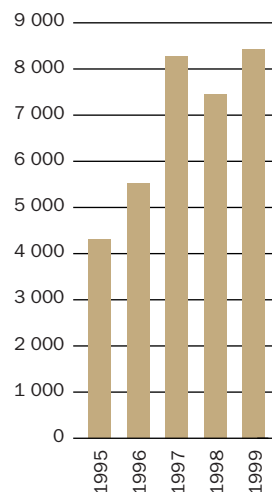
## KONSERNETS VIDERE UTVIKLING

For å sikre tilstrekkelig konkurransekraft og bedret lønnsomhet, fokuserer styret på finansiell styrke, avkastning på sysselsatt kapital og konsentrasjon om konsernets kjernevirksomheter.

Virksomheter utenfor kjerneområdene vil primært søkes avhendet, men tidspunkt for avhendelse og verdien er beheftet med usikkerhet. De organisatoriske endringer som ble foretatt gjennom 1999, angir således retningen for konsernets fremtidige veivalg. Innen Foods ønsker styret å styrke lønnsomheten, ved konsentrasjon og fokus på virksomhetens kjernekompetanse. Betydelige ressurser settes inn i vårt langsiktige arbeid med å bygge og videreutvikle robuste og lønnsomme markedsposisjoner. Virksomhetene har hovedsakelig solide markedsposisjoner i konsernets definerte markedsområder. Reorganiseringen innen dette virksomhetsområdet, som fant sted høsten 1999, tar sikte på å gi de enkelte enheter nødvendig kraft og tyngde i den vertikale og horisontale konkurranse. Større enheter gir grunnlag for en offensiv satsing, samtidig som synergier og skalfordeler søkes realisert. I det videre arbeid vil forhold som kompetanseoverføring, utnyttelse av skalfordeler og utnyttelse av den samlede produksjonsstruktur, stå sentralt.


Roads' posisjon som en av Nordens ledende spesialiserte veibedrifter, skal videreutvikles. Samordning av virksomheter gir grunnlag for effektivitetsforbedringer og kostnadsbesparelser. I tillegg til asfaltproduksjon og entrepriser, representerer konsepter og produkter som fremmer trafikkavvikling og sikkerhet, interessante vekstmuligheter. Sentralt i forretningsområdets strategiske planer står arbeidet med aktivt å oppsøke virksomheter i nye og voksende markeder. I 1999 gjorde divisjon Roads avtale om å etablere et første brohode for en videre satsing i Polen. En lignende modell som for

Antall årsverk





Jan Einar Greve  
formann



Bjørn Rieber  
viseformann



Fritz T. Rieber



Jan-Åge Johannessen



Johan Frederik Mowinckel



Leiv L. Nergaard



Magnar Svellingen



Per Henning Vollan



Torgny Eriksson



Ulf B. Jespersen  
konsernsjef

våre nordiske kjerneaktiviteter, vil stå sentralt i denne satsingen. Labels gjennomfører nødvendige lønnsomhetsforbedrende tiltak, samtidig som de langsiktige forbedringsprosesser videreutvikles. Posisjonen som en ledende europeisk etikettvirksomhet gir interessante strategiske muligheter. Høy servicegrad, god produksjonseffektivitet og virksomhetens geografiske lokalisering, gir en god posisjon opp mot både lokale og pan-europeiske kunders eksisterende og fremtidige behov. Den underliggende etterspørselsvekst er tilfredsstillende. I kombinasjon med skalafordele i innkjøp, økt kostnadseffektivitet og potensiale for spesialisering av produksjonsheter, dannes et grunnlag for høy konkurransekraft i lokale og pan-europeiske kundesegmenter.

#### FREMTIDSUTSIKTER

For 2000 vurderes de økonomiske utsiktene for Norden og Storbritannia på et overordnet nivå som tilfredsstillende, mens den økonomiske utviklingen i konsernets markeder i CEE-området forventes å forbli uendret, eller bare svakt positiv. I sum gir dette et nyansert bilde av de økonomiske rammebetingelsene i våre hovedmarkeder, og styret legger til grunn en relativt moderat veksttakt for år 2000.

Organiseringen av og den videre strategi for forretningsområdet Foods, gjenspeiler den horisontale og vertikale konkurransesituasjonen i våre hovedmarkeder. Handelsleddets organisering og strukturering, både nasjonalt og tverrnasjonalt, representerer både operasjonelle og strategiske utfordringer og muligheter. Samtidig stilles det betydelige og kontinuerlige krav til ressursinnsats innen produktutvikling, merkevarebygging, marketing og distribusjon. Solide markedsposisjoner og innarbeidede merke navn med høy bevissthet hos konsumentene, gir basis for en positiv utvikling. For forretningsområdet Roads påvirkes aktiviteten i stor grad av de offentlige veimyndigheters bevilgninger, som følger av politiske prioriteringer. Signalene for 2000 kan tyde på en moderat, positiv etter-

spørselsvekst. Konkurransesituasjonen er krevende, med en stadig økende internasjonalisering av konkurransefronten. Robuste markedsposisjoner i Norden, etablering av nye markedsposisjoner i nye og voksende markeder - i kombinasjon med ytterligere potensiale for effektivitetsgevinster, danner grunnlag for en videre utvikling av forretningsområdet.

For Labels vil arbeidet med å gjennomføre lønnsomhetsforbedrende tiltak stå sentralt gjennom år 2000, der kostnadsforbedringer, effektiviseringstiltak, uttak av synergier og gjennomgang av den samlede produksjonsstruktur, vil inngå som vesentlige elementer. Styret forventer et driftsresultat for engangsposter i år 2000 på linje med tilsvarende resultat for 1999.

#### ÅRSRESULTAT OG DISPONERINGER

Årsresultatet i morskapet Rieber & Søn ASA i 1999 ble 256 633 551 kr.

Styret foreslår følgende disponering av årsresultatet:

• Utbytte	kr 147 694 073
• Annen egenkapital	kr 108 939 551
<b>Totalt disponert</b>	<b>kr 256 633 551</b>

Konsernets aksjonærpolitikk fastholder prinsippet om hvert år å gi et godt utbytte i forhold til konsernets resultat. Utdelingsforholdet vil imidlertid kunne variere noe fra år til år, avhengig av virksomhetens kapitalbehov. Med basis i nåværende soliditets- og inntjeningsforhold, har styret en målsetting om å gi et utbytte som representerer et utdelingsforhold på ca. 40%.

Styrets forslag til utbytte for 1999 er kr 1,85 pr. A og B-aksje, noe som tilsvarer et utbytteforhold på 42,4%.

Etter årets foreslåtte utbytte har Rieber & Søn ASA en fri egenkapital etter aksje-loven på kr 1 049 475 383.

Tall i NOK 1.000	Note	1999	1998	1997
Salgsinntekter	6, 7, 8	7 713 269	7 068 277	6 684 455
Vareforbruk	5	-3 545 437	-3 318 940	-3 249 257
<b>Varebidrag</b>		<b>4 167 832</b>	<b>3 749 337</b>	<b>3 435 198</b>
Andre driftsinntekter	4, 14	314 526	103 264	213 482
Lønnskostnader	9,10	-1 979 909	-1 698 306	-1 586 724
Avskrivninger	12	-521 250	-427 798	-371 872
Andre driftskostnader	11	-1 285 579	-1 156 892	-1 076 131
<b>Driftsresultat</b>		<b>695 620</b>	<b>569 605</b>	<b>613 953</b>
Netto finansposter	5	-135 123	-128 792	-74 018
<b>Resultat før skatter</b>		<b>560 497</b>	<b>440 813</b>	<b>539 935</b>
Skattekostnad	24	-208 039	-149 623	-167 236
<b>Konsernets årsresultat</b>		<b>352 458</b>	<b>291 190</b>	<b>372 699</b>
Minoritetens resultatandel		-1 432	-3 877	-264
<b>Årsresultat</b>		<b>351 026</b>	<b>287 313</b>	<b>372 435</b>
<b>Resultat pr. aksje* (tall i hele kr.)</b>		<b>4,36</b>	<b>3,56</b>	<b>4,62</b>
<b>Foreslått utbytte</b>		<b>147 694</b>	<b>149 398</b>	<b>148 052</b>

Konsernets regnskapsprinsipper og noter, samt regnskap og noter for morselskapet Rieber & Søn ASA finnes på sidene 54-83.

\* Se definisjon av nøkkeltall side 50.

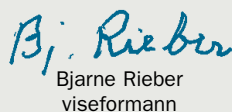
Tall i NOK 1.000	Note	1999	1998	1997
<b>EIENDELER</b>				
<b>ANLEGGSMIDLER</b>				
<b>Immaterielle eiendeler</b>				
Lisenser, konsesjoner og varemerker	12	28 151	24 152	17 565
Goodwill	12, 13	943 763	830 458	796 606
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>971 914</b>	<b>854 610</b>	<b>814 171</b>
<b>Varige driftsmidler</b>				
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	12	1 099 983	1 126 707	1 102 575
Skip, maskiner og anlegg	12	1 446 321	1 298 776	1 061 500
Driftsløsøre, inventar, kontormaskiner og lignende	12	110 164	86 352	71 675
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>2 656 468</b>	<b>2 511 835</b>	<b>2 235 750</b>
<b>Finansielle anleggsmidler</b>				
Investeringer i aksjer og andeler	14, 15	25 503	21 178	14 853
Pensjonsmidler	10	-	31 891	52 474
Andre langsiktige fordringer	16	16 781	31 918	20 463
<b>Sum finansielle anleggsmidler</b>		<b>42 284</b>	<b>84 987</b>	<b>87 790</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>3 670 666</b>	<b>3 451 432</b>	<b>3 137 711</b>
<b>OMLØPSMIDLER</b>				
<b>Varebeholdning</b>	17	758 456	786 636	771 486
<b>Fordringer</b>				
Kundefordringer	8	1 215 954	1 021 376	917 496
Andre fordringer		117 999	53 111	41 274
<b>Sum fordringer</b>		<b>1 333 953</b>	<b>1 074 487</b>	<b>958 770</b>
<b>Kontanter og bankinnskudd</b>		<b>53 600</b>	<b>87 745</b>	<b>79 447</b>
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>2 146 009</b>	<b>1 948 868</b>	<b>1 809 703</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>5 816 675</b>	<b>5 400 300</b>	<b>4 947 414</b>

Tall i NOK 1.000

	Note	1999	1998	1997
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>				
<b>EGENKAPITAL</b>				
Innskutt egenkapital	18,19,20	798 346	807 555	807 555
Opptjent egenkapital	18	1 514 847	1 523 608	1 203 925
Minoritetsinteresser		33 884	31 819	8 882
<b>Sum egenkapital</b>		<b>2 347 077</b>	<b>2 362 982</b>	<b>2 020 362</b>
<b>GJELD</b>				
<b>Avsetning for forpliktelser</b>				
Pensjonsforpliktelser	10	75 797	68 217	47 008
Utsatt skatt	24	318 669	363 789	315 051
<b>Sum avsetning for forpliktelser</b>		<b>394 466</b>	<b>432 006</b>	<b>362 059</b>
<b>Annen langsiktig gjeld</b>	21	<b>1 114 951</b>	<b>806 934</b>	<b>848 731</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>				
Bankkreditter	5	664 724	579 459	510 464
Leverandørgjeld		502 331	469 979	571 415
Betalbar skatt	24	200 427	79 131	131 340
Skyldig offentlige avgifter		83 385	154 736	142 383
Skyldig utbytte		147 694	149 398	148 052
Annen kortsiktig gjeld		361 620	365 675	212 608
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>1 960 181</b>	<b>1 798 378</b>	<b>1 716 262</b>
<b>Sum gjeld</b>		<b>3 469 598</b>	<b>3 037 318</b>	<b>2 927 052</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>5 816 675</b>	<b>5 400 300</b>	<b>4 947 414</b>

Bergen, 31.12.1999  
02.03.2000


Jan Einar Greve  
formann



Bjarne Rieber  
viseformann



Fritz T. Rieber



Torgny Eriksson



Jan Åge Johannessen



Per Henning Vollan



Johan Frederik Mowinckel



Leiv L. Nergaard



Magnar Svellingen



Ulf B. Jespersen  
Administrerende direktør

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>			
Resultat før skattekostnad	560 497	440 800	539 900
Forskjell resultatandel tilknyttet selskap og mottatt utbytte	-498	-274	652
Periodens betalte skatter	-138 576	-128 000	-172 450
Avskrivninger inkl. gevinst/tap ved salg anleggsmidler	245 867	372 800	201 900
Forskjellen mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalinger	25 151	41 800	5 400
Endring i varer, kundefordringer og leverandørgjeld	-133 771	-232 303	-241 524
Endring i andre tidsavgrensingsposter	-36 331	90 327	109 058
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>522 339</b>	<b>585 150</b>	<b>442 936</b>
<b>Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>			
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler	646 777	144 900	365 900
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	-1 393 170	-635 500	-1 752 000
Inn- og utbetalinger ved salg og kjøp av aksjer og andeler i andre foretak	-1 602	-6 400	-6 200
Inn- og utbetalinger ved salg og kjøp av andre investeringer	-8 659	-11 400	2 400
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>-756 654</b>	<b>-508 400</b>	<b>-1 389 900</b>
<b>Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>			
Endring av langsiktig rentefri gjeld	-8 205	24 800	101 400
Opptak av ny rentebærende gjeld (kortsiktig og langsiktig)	443 636	86 300	1 123 100
Nedbetaling av rentebærende gjeld (kortsiktig og langsiktig)	-38 327	-50 600	-209 000
Innbetaling av egenkapital (emisjon)	0	0	11 064
Innbetaling av egenkapital (salg av egne aksjer)	7 676	0	0
Tilbakebetaling av egenkapital (kjøp av egne aksjer)	-55 212	0	0
Utbetaling av utbytte	-149 398	-148 052	-134 592
Minoritetsinteresser	5 000	19 100	4 800
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>200 170</b>	<b>-68 452</b>	<b>896 772</b>
<b>Netto endring betalingsmidler</b>	<b>-34 145</b>	<b>8 298</b>	<b>-50 192</b>
Betalingsmidler 01.01.	87 745	79 447	129 639
Netto endring betalingsmidler	-34 145	8 298	-50 192
<b>Betalingsmidler 31.12.</b>	<b>53 600</b>	<b>87 745</b>	<b>79 447</b>

Gevinst ved frasalg har tidligere år vært klassifisert som kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter. I oppstillinger ovenfor er dette reklassifisert til kontantstrøm fra investeringsaktiviteter.

REVISjonsBERETNING FOR 1999



Til Generalforsamlingen i  
Rieber & Son ASA

Arthur Andersen & Co  
Statsautoriserte revisorer  
Brådvannet 1  
Postboks 4082 Dreggen  
5835 Bergen  
Telefon 55 30 39 30  
Telefaks 55 30 39 31  
Dir. nr. NO - 910 187 707

Vi har revidert årsregnskapet for Rieber & Son ASA for regnskapsåret 1999, som viser et overskudd på kr. 256.634.000 for morselskapet og et overskudd på kr. 351.026.000 for konsernet. Vi har også revidert opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet. Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømoppstilling, noteopplysninger og konsernregnskap. Årsregnskapet og årsberetningen er avgitt av selskapets styre og administrerende direktør. Vår oppgave er å uttale oss om årsregnskapet og øvrige forhold i henhold til revisorlovens krav.

Vi har utført revisjonen i samsvar med revisorloven og god revisjonsskikk i Norge. God revisjonsskikk krever at vi planlegger og utfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Revisjon omfatter kontroll av utvalgte deler av materialet som underbygger informasjonen i årsregnskapet, vurdering av de benyttede regnskapsprinsipper og vesentlige regnskapsestimater, samt vurdering av innholdet i og presentasjonen av årsregnskapet. I den grad det følger av god revisjonsskikk, omfatter revisjon også en gjennomgåelse av selskapets formuesforvaltning og regnskaps- og interne kontrollsystemer. Vi mener at vår revisjon gir et forsvarlig grunnlag for vår uttalelse.

Vi mener at

- årsregnskapet er avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et uttrykk for selskapets og konsernets økonomiske stilling pr 31. desember 1999 og for resultatet og kontantstrømmene i regnskapsåret i
- overensstemmelse med god regnskapsskikk i Norge
- ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god regnskapsskikk i Norge
- opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet er konsistente med årsregnskapet og er i samsvar med lov og forskrifter.

ARTHUR ANDERSEN & CO.

*J. Kinserdal*  
Jørn Kinserdal  
Statsautorisert revisor

Bergen,  
2. mars 2000

Rubbein 1  
4019 Stavanger  
51 54 12 00 Telefax  
51 51 56 85 Telefax

Lindemølle  
Postboks 4096 Oslo  
0105 Bergen  
55 30 39 30 Telefon  
55 30 39 31 Telefax

Jørn Kinserdal  
7310 - Bergen  
73 05 35 33 Telefax  
73 05 35 31 Telefax

Arthur Andersen & Co AS  
2002 - 2003  
2004 - 2005  
2006 - 2007  
2008 - 2009  
2010 - 2011  
2012 - 2013  
2014 - 2015  
2016 - 2017  
2018 - 2019  
2020 - 2021  
2022 - 2023  
2024 - 2025

## TIL AKSJONÆRENE!

**R**ieber & Søn konsernets resultat for selskapets 160. driftsår reflekterer både svake avsetningsforhold i konsernets markeder i CEE-området - og krevende konkurranseklima for en rekke av våre virksomheter. Resultatet er også påvirket av at konsernet har foretatt betydelige kjøp og salg av bedrifter gjennom året.

Til tross for gode enkeltprestasjoner, ble det samlede resultatet fra den ordinære driften lavere enn forventet. Avkastning på sysselsatt kapital og konsernets driftsmargin ble svakere enn det våre ambisjoner tilsier. Selskapets børsverdi falt gjennom 1999. Vi prioriterer arbeidet med å tydeliggjøre konsernets strategi, bedre lønnsomheten og stimulere verdidrivere for at aksjekursen i større grad skal avspeile konsernets underliggende verdier. Rieber & Søn konsernet er dynamisk og i kontinuerlig endring, og det er hele tiden vårt overordnede mål å sikre



Konsernsjef  
Ulf B. Jespersen

selskapet en god lønnsomhet - og derved bidra til en positiv utvikling av de verdier vi forvalter på vegne av våre aksjonærer. Rieber & Søn har sitt hovedfokus rettet mot markeder i Europa, med spesiell vekt på Norden og CEE-området. Konsernets strategiske utvikling søkes konsentrert og fokusert rundt vår kjernekompetanse. Som en naturlig konsekvens vil vi fortsette arbeidet med å «spisse» konsernet - både geografisk og produktmessig.

Den enkelte virksomhets verdi avhenger av dens strategiske posisjon og fremtidige inntjening. Derfor overvåker vi kontinuerlig våre virksomheters forutsetninger for økt verdiskaping, i lys av deres nåværende posisjon og de mer dynamiske perspektiver vi trekker opp i analyser av utviklingen for de ulike bransjer, produktkategorier og markeder.

Gjennom 1999 har vi foretatt organisasjonsendringer. Divisjonene er blitt færre og større. Det gir kraft og bæreevne for både kompetansebygging og forretningsutvikling. Divisjonene er organisert med sikte på uttak av synergieffekter, og rapporterer direkte til konsernledelsen.

1999 var et utfordrende år for Rieber & Søn konsernet. Arbeidet med å samordne våre aktiviteter, hente ut synergier og styrke lønnsomheten, står øverst på agendaen i år 2000. Jeg er overbevist om at alle konsernets medarbeidere vil identifisere seg med - og slutte opp om disse utfordringene. Styrket lønnsomhet er det beste grunnlag for å sikre en langsiktig positiv utvikling, både for våre eiere og våre ansatte!

Ulf B. Jespersen

**FOODS**

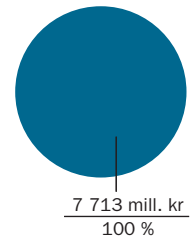
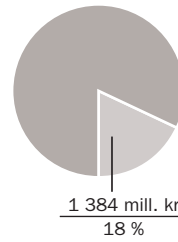
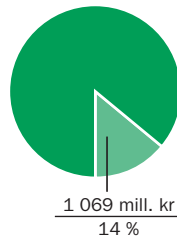
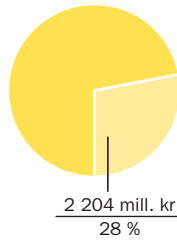
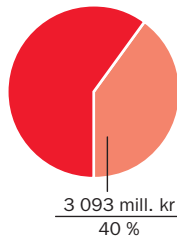
**ROADS**

**LABELS**

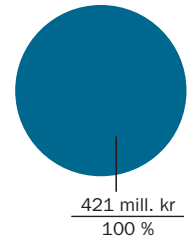
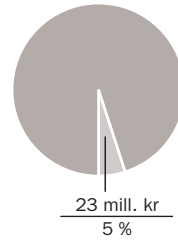
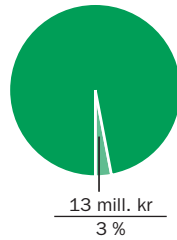
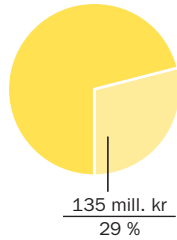
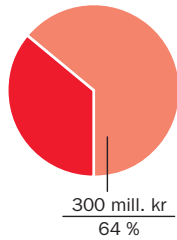
**NON CORE**

**KONSERNET**

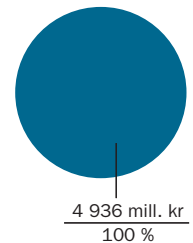
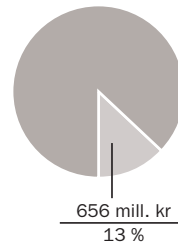
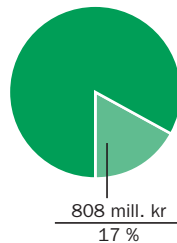
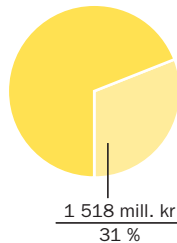
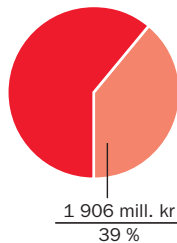
**Netto salg**



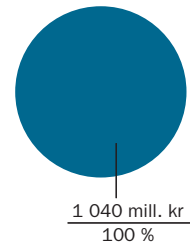
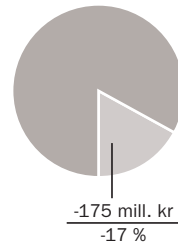
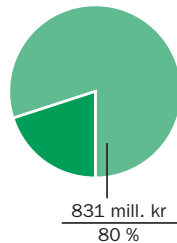
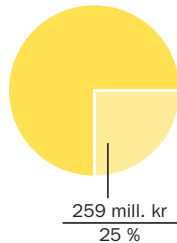
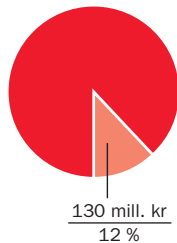
**Driftsresultat før engangsposter**



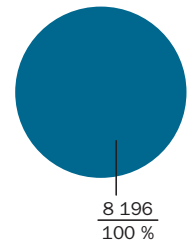
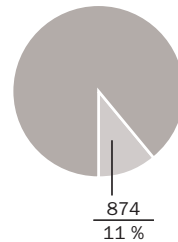
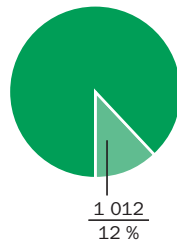
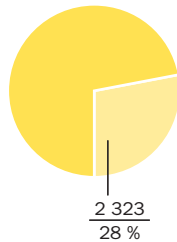
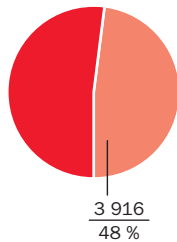
**Sysselsatt kapital**



**Netto investeringer**



**Antall årsverk**



Side 18-27

Side 28-35

Side 36-39

Side 40-43

# F O O D S



- Består av divisjonene Foods Nordic, Foods CEE og Norway Foods.
- Virksomheter med sterke merkenavn og generelt solide markedsposisjoner.
- Hovedmarkedene er Norden og Sentral- og Øst-Europa (CEE).
- Utgjorde 40% av konsernets omsetning i 1999.
- 3 916 årsverk.

## STRATEGI

Innen Foods skal konsernet skape verdier for aksjonærer, kunder og forbrukere gjennom vekst og videreutviklingen innen høyt foredledede næringsmidler hvor vi har eller kan oppnå sterke merke- og kategoriposisjoner. De viktigste konkurranseparametere innen disse produktområdene skal være merkevarebygging, sterke merkevarer, produktutvikling, aktiv kategoriutvikling samt nærhet til forbrukerpreferanser og kundebehov. Geografisk gis utviklingen i Norden samt i Sentral- og Øst-Europa hovedprioritet. Økt konsentrasjon og samtidig internasjonalisering av handelsleddet er i flere snitt premissgivende for strategien innen Foods.

## HOVEDPUNKTER 1999

- Salg og driftsresultat preget av svak makroøkonomisk utvikling i Tsjekkia, Polen og Russland.
- Markedsandelene opprettholdt eller styrket for et flertall av virksomhetene.
- Omfattende kostnadsbesparelser iverksatt.
- Omorganiseringen ved Denja bidro til vesentlig resultatforbedring.
- Utviklingen i Norway Foods midlertidig preget av distributørskifte i USA.
- Big Fish i Polen overtatt 1. januar 1999.

## RESULTAT

Omsetningen for forretningsområdet Foods ble 3 093 mill. kr i 1999, hvilket er en reduksjon på 3%. Reduksjonen skyldes i hovedsak salgsnedgang på 16% i divisjon Foods CEE som følge av svak etterspørselsutvikling i Tsjekkia og Polen, samt sterk reduksjon av eksport til Russland. Overtakelsen av Big Fish 1. januar 1999 bidro til en omsetningsvekst på 63% for Norway Foods. Divisjonens salgsutvikling var imidlertid betydelig svakere enn ventet som

følge av lagernedbygging i forbindelse med skifte av distributør i USA. Negative ringvirkninger i det polske markedet som følge av krisen i Russland og myndighetenes økonomiske innstramminger bidro også til lavere salg enn forventet.

Etter avskrivning av goodwill på 46 mill. kr oppnådde Foods et driftsresultat på 300 mill. kr, sammenlignet med 315 mill. kr i 1998. I hovedsak skyldes utviklingen svakere salg enn ventet for Foods CEE og Norway Foods. Norway Foods signifikante resultatvekkelse skyldes også forhold av engangskarakter. Det har vært rettet stor oppmerksomhet i virksomhetene mot kostnads- og bemanningsreduksjoner for å motvirke den negative resultateffekten av salgsbortfallet. Foods Nordic oppnådde en resultatfremgang på 16% som for en stor del skyldes forbedret lønnsomhet ved Denjas danske produksjonsenhet. Divisjonens resultat er belastet med 4 mill. kr i tap på fordringer. Foods samlede driftsmargin for 1999 ble 9,7%, hvilket er på linje med 1998.

Nøkkel tall for forretningsområdet Foods, se side 52.

### Andel av omsetning

Norge	39%
Tsjekkia	20%
Polen	14%
Finland	7%
Sverige	4%
Slovakia	3%
USA	3%
Danmark	2%
Tyskland	2%
Andre	6%



## FOODS

### Foods Nordic

Toro, Norge  
Denja, Skandinavia  
PandaMinde, Norge, Finland

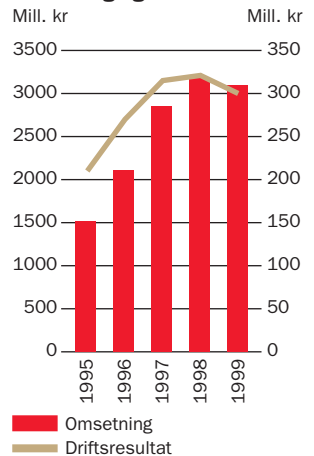
### Foods CEE

Vitana, Tsjekkia/Slovakia  
Delecta, Polen

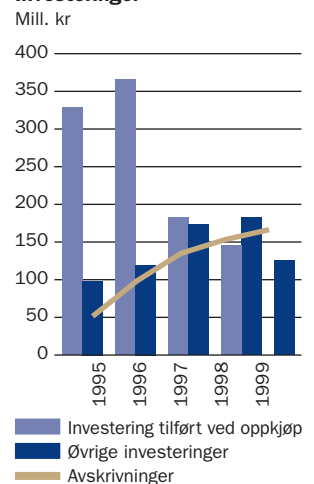
### Norway Foods

Norge/Polen

### Omsetning og driftsresultat



### Investeringer



- Betydelige markedsposisjoner
- Kjente merkenavn som Toro, Mr. Lee, Denja, Minde Sjokolade og Panda
- Hovedproduktgruppene er tørre næringsmidler som supper, sauser, buljonger, gryte- og pastaretter, samt majonesbaserte salater og nisjeprodukter innen sjokolade og lakris
- Utgjorde 57% av omsetningen innen Foods i 1999



Divisjonsdirektør  
Stein Klakegg

**D**ivisjon Foods Nordic består av virksomhetene Toro, Denja og PandaMinde. Virksomhetene har betydelige markedsposisjoner innenfor sine produktkategorier.

Toro er ett av de mest kjente merkenevnene i Norge, og er markedsleder på en rekke tørre næringsmidler som supper, sauser, gryteretter, pastaretter og buljonger til det norske forbruker- og storhusholdningsmarkedet. Årlig produseres mer enn 110 millioner forbrukerenheter ved fabrikanlegget ved Bergen. En overveiende del av Toros omsetning er rettet mot det norske forbrukermarkedet. I tillegg selges et variert spekter av egenproduserte næringsmidler og handelsvarer under Toro-merket til det norske storhusholdningsmarkedet. Eksport utgjorde en mindre andel av Toros omsetning, og omfatter i hovedsak ingredienser

til internasjonal næringsmiddelindustri. Samlet utgjorde Toro 57% av omsetningen i Foods Nordic.

Denja er en fremtredende aktør innen majonesbaserte salater, dressinger, sprøstekt løk, spekepølse og sild på forbrukermarkedene i Norge og Sverige og storhusholdningsmarkedet i Danmark. Hovedmerket er Denja, men i tillegg benyttes merkene Smaks Salater og Vossafår i Norge. Produksjonen finner sted ved fabrikker i Larvik og på Voss i Norge, samt Randers i Danmark. Denja er den nest største aktøren innen majonesbaserte salater, sild og færepølse i Norge. Aktivitetene i det danske markedet omfatter i hovedsak salater, dressinger og sprøstekt løk til storhusholdningsmarkedet. Tilsvarende produkter leveres fra anlegget i Randers til det svenske markedet, der Denja er den tredje største aktøren. I tillegg eksporterer Denja dressinger og sprøstekt løk, og hovedmarkedet er Tyskland. Denja utgjorde 20% av Foods Nordics omsetning i 1999.

PandaMinde har en ledende posisjon i utvalgte nisjer i markedet for sjokolade og sukkervarer i Norge og Finland. Panda er et kjent merkenavn for lakris i hele Norden. I tillegg eksporterer Pandaprodukter til en

Merkenavn	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Eksport til andre markeder
Toro	●				●
Denja	●	●	●		●
Minde Sjokolade/Panda	●			●	●



rekke land, hvorav Polen, USA, Storbritannia og Tyskland er de viktigste. Minde Sjokolade har en sterk posisjon på det norske markedet, og er ledende på konseptet «småsjokolader i pose». I Finland er Panda den ledende leverandøren av lakrisprodukter og fylte sjokolader (praliner). Sjokolade og sukkervarer utgjorde 23% av Foods Nordics omsetning i 1999.

### MERKEVAREBYGGING OG PRODUKTUTVIKLING

Merkebygging, produktutvikling og kvalitet står helt sentralt i divisjon Foods Nordics strategi. Divisjonen skal være en innovativ og drivende aktør i sine sentrale produktkategorier.

Divisjonen har stor oppmerksomhet rettet mot utviklingen i forbrukerens spisevaner så vel som mot utvikling i trender og smak. Betydelige ressurser settes inn for å utvikle produkter som er i tråd med forbrukernes forventninger og preferanser. En gradvis internasjonalisering av spisevaner, krav til kort tilberedningstid, høy produktkvalitet og matsikkerhet, er sentrale stikkord for produktutviklingen. I løpet av 1999 har Toro gjennomført 55 nylanseringer. Blant annet er nye konsepter som «Rett i koppen Potet» og Mr. Lee Cup Noodles introdusert med god respons fra forbrukerne. Andre eksempler på vellykket produktutvikling fra Foods Nordic er lanseringen av Denjas baguettesalat i Sverige, samt PandaMindes introduksjon av nye poseprodukter som fylt lakris og risbrød i henholdsvis Finland og Norge.

Synergier er utnyttet mellom virksomhetene i divisjon Foods CEE og Toro ved å innføre en felles logodesign som bygger gjenkjenneelse mellom det visuelle inntrykket til Toro, Delecta og Vitana. Sammen med forbedret

kommunikasjon bidrar moderne designutvikling til dynamikk rundt TORO-merket, og forlenget livssyklus for flere produktgrupper. Toro introduserte i 1999 et nytt mediakonsept «Toro - en verden av muligheter», som ytterligere har styrket merkevarebyggingen. PandaMinde gjennomførte en oppgradering av designet for en rekke produkter i 1999, og programmet videreføres i 2000.

Høsten 1999 etablerte Toro og Denja en felles ytre salgsorganisasjon. Dette åpner for en bredere distribusjon av det samlede produktsortiment, kompetanseutvikling og mer effektiv organisering av salgsoppgavene. I tillegg blir kostnadmessige synergier hentet ut.

### MARKEDET

De økonomiske rammebetingelsene i Norden var stabile og moderat positive i 1999. Volumutviklingen for Foods Nordic var sammensatt, men positiv for de største og mest sentrale produktgruppene.

Den vertikale konkurransesituasjonen er krevende. Konsentrasjonen i dagligvarebransjen følges nøye, spesielt med tanke på kjedenes sentralstyring, utvikling i sortiment og transaksjonsvilkår. I 1999 gjennomførte deler av den norske dagligvarehandelen en utfasing av industriens salgsrepresentanter. Det er for tidlig å anslå den samlede virkning av dette. Det arbeides aktivt med nordisk posisjonering og integrasjon i de fleste handelsblokkene. Innen Toros segmenter søker divisjonen en posisjon også i Sverige. Ut fra kategori, størrelse, posisjon og kundepreferanser er realisering av en slik posisjon ikke kritisk i det korte perspektiv. Introduksjon av nye produkter, helårseffekt av lansering av King-Oscar-sardiner, samt økt etterspørsel i forkant av overgangen til nytt årtusen, bidro til at Toro realiserte en volumutvikling i overkant av totalmarkedets vekst. Den horisontale konkurransen var relativt stabil, og Toro opprettholdt og styrket sine markedsandeler for sentrale produktgrupper.

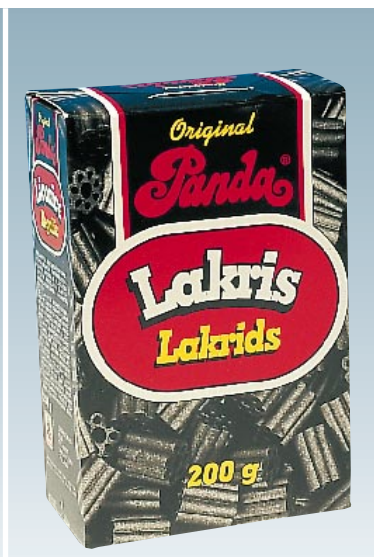


Automatisering av pakkeriet ved Toros produksjonsanlegg ble fullført i 1999. Prosjektet omfattet standardisering og forenkling av emballasjen for å gi bedre eksponeringsløsninger i butikk, mer effektiv pakking og reduserte logistikkostnader. Etterspørselen etter salater, majones og dressinger viste volumvekst både i Norge og Sverige i 1999, og spesielt var fremgangen god i det svenske markedet. Helårseffekt av redusert sortiment og aktivitet i det danske markedet, samt en skjerpet vertikal og horisontal konkurranse innen salatprodukter bidro til et lavere salg for Denja sammenlignet med 1998. Denjas markedsandel for salater i Norge og Sverige ble noe redusert. Salg innen øvrige produkter og markeder viste fremgang. Til tross for en utfordrende markedsituasjon, oppnådde Denja en vesentlig resultatfremgang som følge av omleggingen av den danske virksomheten i 1998. Markedet for sjokolade og sukkervarer i Norge falt med rundt 1% i volum i 1999, mens etterspørselen i det finske markedet steg med 8% i volum. Konkurransesituasjonen var utfordrende, spesielt i Norge. Både Minde Sjokolade og Panda har generelt styrket markedsposisjonene for sentrale produkter. Fjerning av sjokoladeavgiften i Finland fra 1.1.2000 dempet etterspørselen midlertidig i siste del av året. Sammen med redusert eksport og valutaomregnings-effekter, bidro dette til lavere salg for PandaMinde i 1999. Etter avsetning til tap på kundefordring, realiserte PandaMinde et driftsresultat på linje med 1998.

## UTSIKTER FOR 2000

Totalt anslås en relativt uendret etterspørselsutvikling for divisjonens hovedprodukter fra 1999 til 2000. For Toros produkter ventes stabile volumer for året som helhet, men økt etterspørsel og lageroppbygging i handelsleddet i forbindelse med årsskiftet vil gi en svak start på året. For å ytterligere forbedre produktivitet og kapasitet planlegger Toro å investere i nytt blanderi og ferdigvarelager. Det forventes fortsatt volumvekst i etterspørselen etter salater, majones og dressinger i det norske og svenske markedet. Markedet for sjokolade- og sukkervarer i Norge ventes å være stabilt. Fjerning av sjokoladeavgiften i Finland 1.1.2000 vil gjøre finske produsenter mer konkurransedyktige mot import fra EU, og bidra til volumvekst. Den utfordrende vertikale konkurranse-situasjonen ventes å fortsette, og utviklingen mot økt nordisk integrasjon i handelsleddet følges tett. Det ventes mindre endringer i det horisontale konkurransebildet fra 1999 til 2000.

Foods Nordic vil ha stor oppmerksomhet rettet mot å integrere Toro, Denja og PandaMinde i en felles, velfungerende divisjon. Det vil bli lagt vekt på å oppnå vekst og videreutvikling, samt å utnytte kostnads- og forretningsmessige synergier for å forbedre lønnsomheten. Markedsposisjonene skal styrkes ved å drive sentrale produktkategorier gjennom høyt aktivitets-trykk i butikk og media, målrettet produktutvikling og -lansering, samt nært samarbeid med handelen. Divisjonen vil ha en offensiv holdning til utviklingen innen relevante produktkategorier og konkurranseposisjoner.



- Betydelige markedsposisjoner i Tsjekkia, Slovakia og Polen
- Kjente merkenavn som Vitana, Emarko og Delecta
- Produserer en rekke tørre næringsmidler som supper, sauser, buljonger, krydder, ris, snacks, desserter og kakemikser
- Utgjorde 33% av Foods' omsetning i 1999

**D**ivisjon Foods CEE omfatter virksomhetene Vitana (Tsjekkia, Slovakia og Russland) og Delecta (Polen) med sterke markedsposisjoner innenfor sine produktkategorier. En hovedmålsetting for etablering av divisjon Foods CEE er å skape synergieffekter og forsterket vekst gjennom oppkjøp og organisk videreutvikling i regionen.

Divisjonens tsjekkiske virksomhet, Vitana, er markedsleder på blant annet supper, buljonger, krydder, ris og peanøtter i Tsjekkia. Vitana er landets tredje største næringsmiddelprodusent, og produserer årlig omlag 600 millioner forbrukerenheter ved fire fabrikker. Hovedmerket for produktene er Vitana, som er et av de mest kjente merkenavnene innen næringsmidler i Tsjekkia. Emarko er divisjonens merkenavn for snacks. Rundt 67% av omsetningen er rettet mot det tsjekkiske forbrukermarkedet, mens storhusholdningsmarkedet utgjorde 13% av omsetningen.

Slovakia er Vitanas andre hovedmarked, og utgjorde rundt 13% av omsetningen. Virksomheten er den nest største aktøren innen produktgrupper som supper og buljonger. Posisjonen i Slovakia skal styrkes i 2000 gjennom etablering av nytt distribusjons-senter, ordrekontor, pakking og noe produksjon. Dette vil styrke Vitanas markedsposisjon, og åpne for nye salgs- og forretningsmuligheter. Eksport til land utenom Slovakia

omfatter i hovedsak eksport av peanøtter til Russland. Salget til Russland har blitt betydelig redusert som følge av den økonomiske krisen i landet, og utgjorde i 1999 en mindre andel av Vitanas omsetning.

Divisjonens aktiviteter i Polen håndteres gjennom Delecta. Virksomheten er den nest største aktøren innen produktgruppene desserter, puddinger, og er ledende på kakemikser. Årlig produseres over 200 millioner forbrukerenheter ved virksomhetens fabrikker i Wloclawek. For å bedre distribusjonen i Polen, ble salgfunksjonen ytterligere styrket i 1999 ved at Delecta og Norway Foods' polske virksomhet, Big Fish, etablerte en felles salgstyrke i juni. Ved utgangen av året talte denne nær 100 ansatte.

#### MERKEVAREBYGGING OG PRODUKTUTVIKLING

Sentralt i strategien for divisjon Foods CEE står målrettet satsing på merkevarebygging og produktutvikling for å styrke virksomhetenes markedsposisjoner og lønnsomhet. I Tsjekkia er det primære å utvikle posisjonen som markedsleder. Styrking av merkenavn og distribusjon står sentralt i Polen og Slovakia. Foods CEE skal være en drivende aktør i kategorien tørre næringsmidler i sine hovedmarkeder. Divisjonens merkebygging skal i hovedsak baseres på ett merke i hvert marked, og synergiopptakelse blant annet gjennom innføring av den «røde buen» som felles logodesign. Produkt-



Divisjonsdirektør  
Per Söderström



utvikling og utveksling av konsepter skjer på tvers av divisjonene, tilpasset lokale spisevaner, trender og smakspreferanser. Den svake markedsutviklingen i Tsjekkia de siste årene, har ikke redusert divisjonens fokus på å bygge en langsiktig sterk markedsposisjon. Vitana har oppnådd å bli en drivende aktør innen produktkategorier som standard- og instantsupper gjennom et omfattende lanseringsprogram. I kombinasjon med et aktivt markedsarbeid i media og på utsalgsstedene, har dette gitt en positiv utvikling i Vitanas markedsandeler de siste årene. Delecta har også i 1999 arbeidet målrettet for å styrke sin posisjon. En rekke nye produkter ble lansert innen virksomhetens kjerneområder. I tiden fremover vil sortimentet bli utvidet gjennom økt satsing på nye produktgrupper. Produktbredden under snacksmerket Emarko utvides i Tsjekkia, Slovakia og Russland.

#### MARKEDET

Tsjekkisk økonomi hadde en svak utvikling også i 1999 med reduksjon i brutto nasjonalprodukt og privat konsum, stigende sparing og økt arbeidsløshet. Forbruket av industri-fremstilte næringsmidler viste til dels betydelig volumnedgang. Den økonomiske utviklingen i Slovakia var også svak.

Konkurransesituasjonen har vært relativt stabil i begge markeder, men Vitana har økt markedsandelene for alle hovedprodukter i 1999 både i Tsjekkia og Slovakia. Tilbakegangen i tsjekkisk økonomi ga en betydelig negativ effekt for Vitanas omsetning, og da spesielt i forbrukermarkedet i Tsjekkia. Salget til det tsjekkiske storhusholdningsmarkedet og til Slovakia har utviklet seg positivt. Eksporten til Russland ble betydelig redusert i 1999 som følge av en svak russisk valuta, generell usikkerhet og redusert kjøpekraft i kjølvannet av den økonomiske krisen. Det samlede salgsbortfallet har utløst omfattende kostnadsreduksjoner. Polsk økonomi var i 1999 preget av stigende arbeidsløshet, fall i det private forbruk og lav prisvekst, spesielt for matvarer. Dette bidro til at etterspørselen etter søte, tørre næringsmidler som kakemikser, desserter og baketilsetninger opplevde en volumnedgang sammenlignet med 1998.

Den utfordrende konkurransesituasjonen har vedvart i 1999. Innen tørre, søte næringsmidler er de sterkeste merke-navnene eiet av internasjonale virksomheter. Generelt opprettholdt Delecta posisjonen som den nest største aktøren i 1999. Internasjonale kjeder spiller en stadig større rolle i dagligvarehandelen i Tsjekkia og Polen. I Tsjekkia utgjorde internasjonale kjeder rundt 50% av omsetningen i dagligvarehandelen ved utgangen i 1999. Det er særlig butikkonsepter som «discount shops» og hypermarkeder som er i fremgang. Tilsvarende trekk preger utviklingen i den fragmenterte polske detaljhandelen. I Slovakia er det foreløpig liten aktivitet fra internasjonale kjeder.

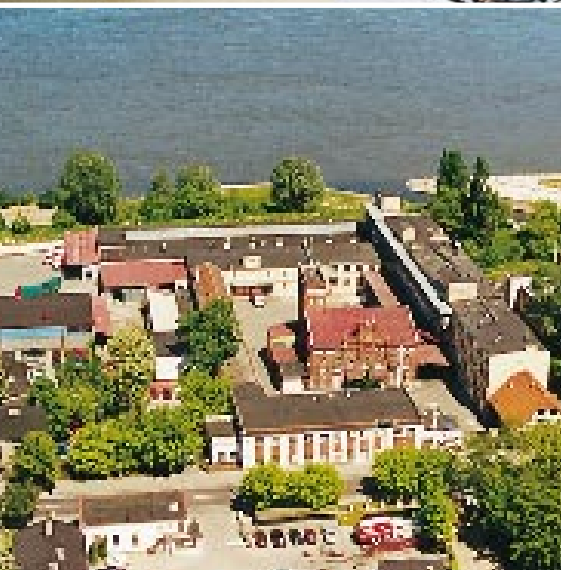


## UTSIKTER FOR 2000

Det forventes ikke vesentlige forbedringer i de makroøkonomiske rammebetingelsene i Foods CEEs markeder i 2000. Positive signaler fra tsjekkisk økonomi mot slutten av 1999 gir håp om en stabilisering av den økonomiske utviklingen i 2000. I Polen forventes få endringer i markedssituasjonen. Et aktivt lanseringsprogram for nye produkter i samtlige markeder, økt satsing i Slovakia, og tiltakende eksport, forventes å bidra til en positiv salgsutvikling for Foods CEE i 2000. For å styrke merkenavn og markedsposisjoner viderefører divisjonen sin betydelige satsing på produktutvikling, aktiv markedsbearbeiding, og forbedring av distribusjon og salgsarbeid.

En sentral oppgave for divisjon Foods CEE er å skape og utnytte synergieffekter.

Etableringen av Foods CEE vil i første omgang søke å oppnå kostnadsreduksjoner gjennom samarbeid på innkjøp av råvarer og emballasje. Divisjonen vil fortsatt ha stor oppmerksomhet rettet mot kostnads- og bemanningsreduksjoner. Produksjonen ved anlegget i Prostějov i Tsjekkia ble innstilt primo 2000, og flyttet til de øvrige produksjonsstedene. Det er forventet at tiltakene vil forbedre lønnsomheten for aktivitetene i Tsjekkia og Slovakia.



- Produksjon av hermetisk sjømat av høy kvalitet
- «King Oscar» er det internasjonale merket
- Fire produksjonsanlegg i Norge og ett i Polen
- Salg utenfor Norge utgjorde 96%, og de viktigste markedene er Polen, USA, Australia, Belgia og Japan
- Utgjorde 11% av omsetningen innen Foods i 1999



Divisjonsdirektør  
Geir-Arne Åsnes



**D**ivisjon Norway Foods produserer hermetisk sjømat av høy kvalitet som blant annet brisling sardiner, Lofotpostei, hermetisk torskelever og postei av torske-rogn. I sardinsegmentet er Norway Foods eneste norske produsent, og virksomheten har en ledende posisjon i sine hovedmarkeder. Produktenes gode kvalitet skyldes blant annet unik råvare, fangstmetode og bearbeiding. Brislingen har et høyt innhold av Omega 3 og er etterspurt blant forbrukere som fokuserer på sunn mat. Den polske stat ga i januar 1999 Rieber & Søn konsesjon til å overta Big Fish. Virksomheten er ledende innen hermetisk sjømat med en samlet markedsandel på 30%. De viktigste produktgruppene er Østersjøbrisling, sild og makrell, som i hovedsak selges i det polske markedet. Ved anlegget i Gniewino ved Gdansk produseres årlig mer enn 60 millioner bokser. Big Fish ble konsolidert fra 31.12.1998, og kjøpesum for 100% av netto sysselsatt kapital var ca. 140 mill. kr. Virksomheten er integrert i divisjon Norway Foods.

## MARKEDET

Hermetisk sjømat utgjør i underkant av 1% av omsetningen i det globale dagligvaremarkedet. I USA, Australia og Canada er kategorien dominert av tunfisk, stillehavslaks og sardiner, mens makrell har en høyere andel i Vest-Europa. Markedet i Øst-Europa er dominert av Østersjøbrisling, sild og makrell. Det internasjonale markedet for hermetisk sjømat er preget av få internasjonale, men mange regionale og lokale aktører. Produktene under «King Oscar» rangeres internasjonalt i høyeste kvalitets-sjikt.

Den vertikale konkurransesituasjonen er tiltakende også innenfor kategorien hermetisk sjømat. Ønske om færre leverandører og økende innslag av «private label» er utviklingstrekk i flere av divisjonens markeder. Som produsent søker Norway Foods å få et større produktspekter under eget merke. Divisjonens salg under egne varemerker økte fra en andel på 60% i 1998 til 87% i 1999.

Det polske markedet har vært preget av negative effekter av krisen i Russland samt myndighetenes økonomiske innstramminger



tidlig på året. Etterspørselen i andre halvår utviklet seg imidlertid positivt, og oversteg til tider leveringskapasiteten. Distribusjon, salgs- og markedsinnsats ble styrket ved etablering av en felles salgsorganisasjon med Delecta i juni.

Divisjonens salg til det amerikanske markedet ble betydelig redusert som følge av avsluttet salg til en «private brand»-kunde, samt en større lagernedbygging hos distributør i forbindelse med skifte av distributør. Salgsvolum fra distributør til marked økte sammenlignet med 1998, og King Oscar sardiner økte sin markedsandel i USA gjennom 1999.

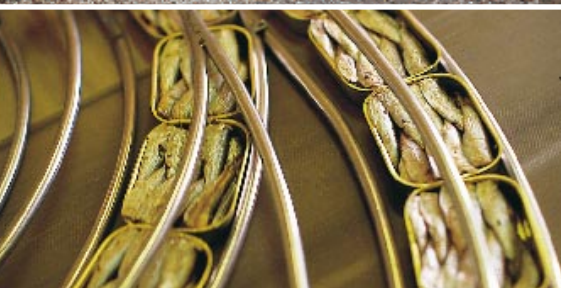
I det norske markedet har produktkategorien sardiner økt med over 20% siden introduksjonen av King Oscar merket i 1998. Etterspørselen etter hermetisk sjømat generelt viste en positiv utvikling i 1999, og King Oscar styrket sin posisjon som markedsleder. Det er i løpet av året lansert to nye sardinvarianter. Produktbredden under King Oscar-merket er utvidet med hermetisk torskerogn, laksefilet og torskelever.

I øvrige markeder som Australia, Belgia, Canada og Japan har salget av King Oscar sardiner i hovedsak utviklet seg positivt i 1999. Produkter under King Oscar-merket ble i siste del av 1999 lansert i Tsjekkia med distribusjon gjennom Vitana, samt Ungarn og Romania. Utviklingen så langt er positiv.

## UTSIKTER FOR 2000

Generelt forventes etterspørselen etter hermetisk sjømat å ha en positiv utvikling i de vestlige markeder. En mer normalisert situasjon i Russland ventes å gi positive ringvirkninger i det polske markedet. Sortimentsbredde, merkevarebygging, konkurransedyktig pris og evne til å utvikle kategorien vil være viktige konkurranseparametre fremover.

Norway Foods primære mål er å reetablere en tilfredsstillende inntjening i 2000. Høy oppmerksomhet vil være rettet mot å styrke effektivitet, kvalitet og markedsorientering i Big Fish, samt forbedre distribusjonen i det polske markedet. Etter overgang til ny distributør i USA, forventer Norway Foods en positiv utvikling i dette markedet. Siktemålet er å ytterligere forbedre markedsdekningen og tyngden inn mot dagligvarehandelen.



# R O A D S



- Består av divisjonene Roads og Stone.
- Industrielle vei- og steinvirksomheter som er betydelige aktører i sine markedsområder.
- Hovedmarkedene er Norge, Danmark, Sverige og Finland.
- Utgjorde 29% av konsernets omsetning i 1999.
- 2 323 årsverk.

## STRATEGI

Innen forretningsområdet Roads skal konsernet skape verdier for aksjonærer og kunder gjennom produksjon, markedsføring og entreprisvirksomhet rettet mot spesialiserte behov innen infrastrukturprosjekter. Virksomheten er organisert i to selvstendige divisjoner – Roads og Stone.

Divisjon Roads ivaretar konsernets engasjement mot offentlige og private veiforvaltere med behov for anlegg og vedlikehold av et effektivt og trafikksikkert veinett.

Divisjon Stone konsentrerer sin virksomhet til utvinning og bearbeiding av gode steinforekomster. Nåværende ressurser gir grunnlag for høy verdiskaping av ettertraktet materiale.

Konsernets samlede forutsetninger innen dette området søkes utnyttet og videreutviklet mot markedsbehov i vekst. Strategiske posisjoner i relasjon til ressurstilgang, markedsadgang og konkurransekraft samordnes.

## HOVEDPUNKTER 1999

- Overtakelse av veivirksomheten til Marius Pedersen A/S og resterende 50% i Nordisk Vejmarkering i Danmark, samt de finske asfaltvirksomhetene A-Asfaltti Oy og Asfaltti Union.
- Noe lavere etterspørsel i det nordiske veimarkedet i 1999, men positiv utvikling innen pukk, grus og skifer.
- Driftsresultatet svekket som følge av stigende priser på råvaren bitumen, økt konkurranse innen veioppmerking og deler av asfaltmarkedet, samt forhold av engangskaraktar innen veioppmerking.
- Produktivitetsprogrammet gjennomført med positive effekter på kostnadsnivå og lønnsomhet.
- Første etablering i Polen gjennom avtale om overtakelse av 51% av aksjene i det privatiserte selskapet LPRD-M i Poznan-regionen.

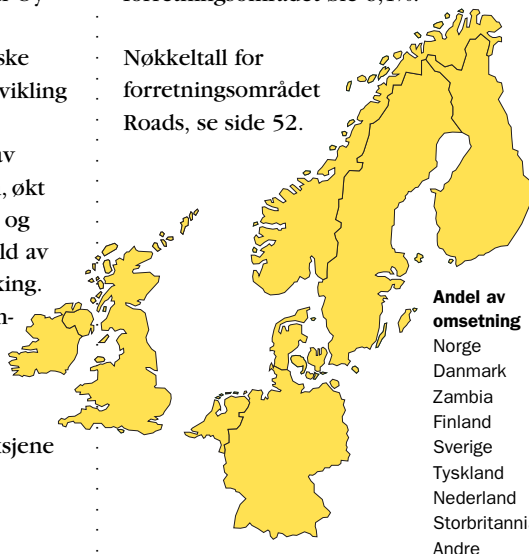
## RESULTAT

Netto salg ble 2 204 mill. kr, en økning på 6% sammenlignet med 1998. Veksten skyldes i hovedsak omsetningsøkning på 8% innen divisjon Roads som følge av oppkjøpte virksomheter i Danmark og Finland. Divisjon Stone opplevde en reduksjon i omsetningen på 2% sammenlignet med 1998. Dette skyldes lavere omsetning av granitt og enkelte pukk- og grusprodukter. Salget av skiferprodukter har økt i perioden.

Generelt var konkurransen fortsatt skarp. Prisene på råvaren bitumen, som inngår i produksjon av asfalt, steg betydelig i andre halvår. Dette medførte en svekkelse av varebidraget. Dekningsgraden er imidlertid opprettholdt gjennom endringer i produktmix og oppdrags sammensetning, sammen med totalt sett høyere priser i deler av markedet sammenlignet med 1998.

Etter avskrivning av 50 mill. kr i goodwill oppnådde forretningsområdet Roads et driftsresultat på 135 mill. kr sammenlignet med 163 mill. kr i 1998. Reduksjonen på 17% skyldes først og fremst en resultat-svekkelse innen veioppmerking. Inntjeningen i asfalt- og skifervirksomheten ble styrket i 1999. Driftsmarginen for forretningsområdet ble 6,1%.

Nøkkeltall for forretningsområdet Roads, se side 52.



## ROADS

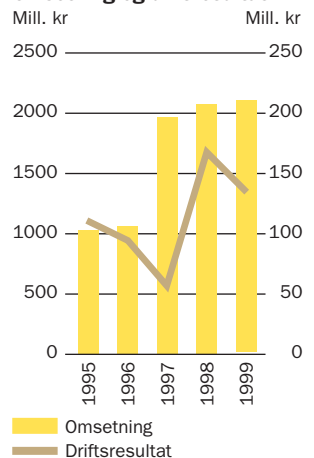
### Roads

Nodest Asfalt, *Norge*  
 Phønix Asfalt, *Danmark*  
 Interasfaltti, *Finland*  
 Phønix Contractors International, *Zambia*

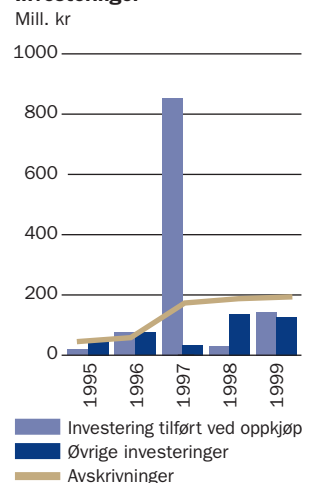
### Stone

Fjordstein, *Norge*  
 Skifer & Naturstein, *Norge*

## Omsetning og driftsresultat



## Investeringer



- Industrialisert og kostnadseffektiv veibedrift med hovedvekt på produksjon og utlegging av asfalt
- Blant de største asfaltaktørene i Norge, Danmark, Finland og Zambia
- Ledende posisjon i Skandinavia innen produksjon og utlegging av termoplastmasse for veioppmerking
- Hovedmarkeder er Norden, med Baltikum og Polen som nye vekstområder
- Utgjorde 84% av forretningsområdet Roads' omsetning i 1999



Divisjonsdirektør  
Stein Tosterud



## ASFALT

**D**ivisjon Roads er en av Nordens største asfaltentreprenører med sterke lokale markedsposisjoner i Norge, Danmark og Finland. Roads har etablert asfaltvirksomhet i vekstområder som Baltikum og Polen, og har også aktivitet i Zambia. Divisjonen har betydelig kompetanse innen anvendelse av bitumen til veiformål med leveringsevne for et bredt spekter av asfaltprodukter. I tillegg er divisjonen engasjert i produksjon og utvikling av en rekke spesialprodukter og -tjenester som retter seg mot vei-, bro- og tunnelbygging, deriblant overflatebehandling av eksisterende asfaltbelegg, fresing, støpeasfalt, brobelegning, spesialproduktet Densiphalt og profilbetong til veikanter. Gjennom innkjøps samarbeid, kompetanseoverføring og produktutvikling mellom divisjonens asfaltvirksomheter oppnås en forretningsstørrelse som gir stordriftsfordeler og kompetanse som ivaretar kundenes krav til kostnadseffektivitet, kvalitet, service og nærhet. Asfaltvirksomheten utgjorde 88% av divisjonens omsetning i 1999.

Med virkning fra 1. januar 1999 overtok Rieber & Søn veivirksomheten til Marius Pedersen A/S i Danmark. Virksomheten er den største aktøren innen overflatebehandling av eksisterende asfaltbelegg, og utfører slike mindre asfalteringsoppdrag over hele landet. Virksomheten er integrert i Phønix Asfalt, og gir en styrket posisjon og markedspenetrasjon i Danmark. Overtakelsen øker det årlige omsetningsnivået i Danmark med ca. 20%.

Med virkning fra henholdsvis 1. februar og 1. mars 1999 ble de finske asfaltaktørene A-Asfaltti Oy og Asfaltti Union overtatt. Oppkjøpene styrker divisjonens virksomhet i viktige markedsområder og øker den samlede markedsandelen i Finland. De nye virksomhetene har samlet en årlig omsetning på omlag nivå 15 mill. kr, og øker den årlig omsetningen i Finland med nær 10%. Virksomhetene er integrert i Interasfaltti. Med virkning fra 1.1.2000 overtok Nodest Asfalt 50% av aksjene i henholdsvis Lundstrøm Asfalt og BT Asfalt og Anleggsgartner AS. Selskapene er mindre asfaltoperatører på privat- og entreprenørmarkedet i Norge. Rieber & Søn's veivirksomhet tok i 1999 sitt første steg inn i det polske veimarkedet gjennom avtale om kjøp av 51% av aksjene i LPRD-M i Leszno. Selskapet er felles eiet med fylket Wielkopolskie, og er lokalisert i Poznan-regionen. Bedriften skal styrkes gjennom investeringer i anlegg og utstyr samt oppbygging av kompetanse fra

Produkter og markeder	Norge	Danmark	Sverige	Finland	Polen og Baltikum	Zambia
Asfalt- og veivedlikehold	●	●		●	●	●
Veimerking	●	●	●			
Trafikksikringsmateriell	●	●	●			



konsernets nordiske veibedrifter. Dermed vil virksomhetene bli i stand til å delta i større veiprosjekter og en lovende markedsutvikling. Det forhandles om flere tilsvarende kjøp. Ved dette etableres en regional veivirkosomhet i vestlige Polen etter nordisk mønster.

## MARKEDET

Mellom 70 og 80% av divisjonens asfaltoppdrag utføres for offentlige myndigheter. Det øvrige leveres til private byggherrer.

I Norge, Sverige og Finland utfører vei-

myndighetene en stor andel av bygging, vedlikehold og oppmerking i egen regi.

Deres egen markedsandel er på høyde med de ledende private aktørene.

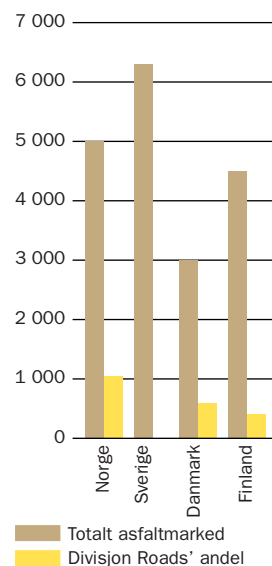
Det var en stabil volumutvikling i det norske asfaltmarkedet fra 1998 til 1999. Totalmarkedet anslås til ca. 5 millioner tonn. Av dette var rundt 4,1 mill. tonn tilgjengelig for det private markedet. Konkurransen er skarp, og prisnivået falt i 1999. Divisjon Roads' norske asfaltvirksomhet, Nodest Asfalt, er den nest største private asfaltentreprenøren med en andel av det tilgjengelige markedet på ca.

32%. Virksomheten har hatt en positiv volumutvikling, men et lavere prisnivå medførte reduksjon i omsetningsnivået i 1999. Innstramminger i de offentlige veibeveiligninger i Danmark førte til at etterspørselen i asfaltmarkedet var noe lavere i 1999 enn året før. Totalmarkedet utgjorde rundt 3 millioner tonn. Konkurransen ble skjerpet gjennom året, men totalt sett holdt prisnivået seg relativt stabilt fra 1998. Gjennom Phønix Asfalt er divisjonen en av de ledende aktørene i det danske veimarkedet med en markedsandel på ca. 20%. Oppkjøp har bidratt til at virksomheten oppnådde vekst i både omsetning og driftsresultat i 1999. Det danske Konkurrancerådet avsluttet i 1999 undersøkelser i asfaltbransjen, og konkluderte med at ulovlige konkurransebegrensende karteller og samarbeidsforhold ikke kunne påvises. Imidlertid krevde Konkurrancerådet avvikling av en del felles eide produksjonsanlegg. Denne avgjørelsen er anket av Phønix Asfalt.

I Finland er Interasfaltti en av de største asfaltentreprenører med en markedsandel på ca. 9%. Totalmarkedet for asfalt i Finland

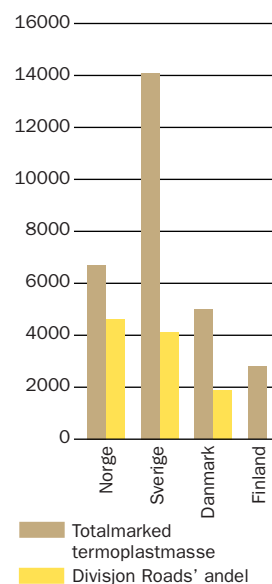
## Det nordiske asfaltmarked

Markedets størrelse (1 000 tonn)



## Det nordiske markedet for termoplastmasse

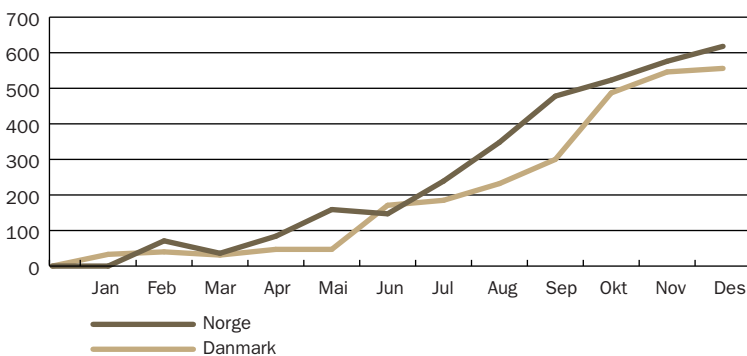
Markedets størrelse (tonn)



## Prisutvikling for bitumen i 1999

(indeks 1.1.1999 = 0)

NOK og DKK pr. tonn bitumen



utgjorde ca. 4,5 millioner tonn i 1999. Generelt ble prisnivået forbedret i de segmenter og geografier som divisjonen er aktiv i. Oppkjøp bidro til en positiv salgsutvikling for divisjonen sammenlignet med 1998.

Divisjon Roads er etablert i Baltikum gjennom et joint venture i AS Baltifalt (35% eierandel) i Estland. Totalmarkedene i de baltiske statene er små sammenlignet med Polen og i Norden. Divisjonens virksomheter er lokalisert til de største byene hvor myndighetene har gitt høy prioritet til infrastrukturbygging. Ringvirkninger av sammenbruddet i Russland bidro til en tilbakegang i disse asfaltmarkedene i 1999, men utviklingen for Baltifalt var positiv.

Divisjonens asfaltaktiviteter i Zambia håndteres gjennom Phønix Contractors International. Virksomheten er konsentrert om veivedlikehold, som finansieres av staten i kombinasjon med bistandsmidler. Omsetning og lønnsomhet ble styrket i 1999 etter en reorganisering med fokusering på kjerneaktivitetene i en konsentrert geografi.

## TRAFIKKSIKRING

Nor-Skilt er divisjonens leverandør av trafikksikringsprodukter. Virksomheten utgjorde 10% av divisjon Roads' omsetning i 1999. Nor-Skilt har en ledende posisjon i Skandinavia innen produksjon og utlegging av termoplast for veioppmerking. Virksomheten er også en ledende leverandør i Norge av trafikksikringsprodukter som trafikkskilt, sperremateriell, oppsettingsutstyr, gatemiljøprodukter o.l. Med virkning fra 1. januar 1999 overtok Rieber & Søn den resterende eierandelen på 50% i det deleide danske datterselskapet Nordisk Vejmarkering. Virksomheten er en av de ledende aktørene innen veimerking i Danmark.

Termoplastmasse har gode funksjonelle og miljømessige egenskaper sammenlignet med alternative produkter. Veioppmerking er et av de mest kostnadseffektive tiltak for trafikksikkerhet man kjenner til. Norske veimyndigheters annonserte beslutning om overgang fra gule til hvite midtlinjer fra 2000 medførte en betydelig reduksjon av etterspørselen etter termoplastmasse til veioppmerking i 1999. Volumet i det svenske markedet ble redusert som følge av omprioritering av budsjetterte midler, og også i Danmark har etterspørselen utviklet seg svakere enn året før. Det norske og svenske markedet for veimerking ble utfordret med ny kapasitet og konkurranse i 1999. Samlet har dette hatt en negativ effekt på omsetningen i Nor-Skilt, og markedsandelen ble noe redusert. Salget av trafikkmateriell går i hovedsak til det norske markedet. Reduserte offentlige budsjetter bidro til lavere etterspørsel etter trafikkmateriell i 1999. Konkurransesituasjonen var stabil, og Nor-Skilt har opprettholdt sin markedsandel.



## VEIDRIFT

Veidrift og -forvaltning omfatter vedlikehold i og rundt veibanen som i tillegg til asfaltarbeider kan omfatte snørydding, salting, rengjøring, gressklipping og feing. Dette er i dag et lite marked, men ny organisering og privatisering av den offentlige veiforvaltningen gjør det til et vekstområde i Norden og Polen. Divisjonen har gode forutsetninger for å ta en førende rolle i denne utviklingen gjennom å utnytte organisasjonens kompetanse på organisering av arbeid og oppgaver i og rundt veibanen. Divisjonene inngikk i 1999 kontrakter om veivedlikehold for Oslo kommune og København kommune. Kontraktene strekker seg over 3 år.

## UTSIKTER FOR 2000

Offentlige myndigheters bevilgninger til forvaltning av veikapitalen har vært relativt stabil de siste årene. Økt trafikkmengde og ønske om bedre fremkommelighet og sikkerhet i trafikken medfører at det underliggende behov for vedlikehold og utbedringer øker. De siste årene har bevilgninger til anlegg av nye veier blitt redusert, og er til dels kompensert ved økt aktivitet i vedlikeholdsmarkedet. Dette har gitt et relativt stabilt totalmarked. For 2000 ventes det ikke økte bevilgninger til nybygg eller veivedlikehold, og etterspurt volum vil være lite endret. Ved inngangen til 2000 har norske myndigheter likevel besluttet å beholde gule midtlinjer. Dette vil kunne forsinke oppstarten innen veioppmerking. Etterspørselen etter trafikksikringsprodukter i Norge og øvrige markeder ventes å bli på linje med året før. Oppkjøp i løpet av 1999 har styrket den operasjonelle og strategiske videreutvikling

av divisjonen. Utnyttelse av felles innkjøpsmuligheter, overføring av teknologi mellom enhetene og optimering av driften, står sentralt i Roads' videre satsing. Divisjonens første etablering i Polen er ledd i en større plan for etablering av regionale veibedrifter med størrelse, kompetanse og driftsform etter mønster av de nordiske enheter. Satsingen i Baltikum vil bli forsterket gjennom medeierskapet i AS Baltifalt i Estland, og oppkjøp i kombinasjon med forsert organisk utvikling.

Ved en økende konkurranseeksponering av offentlig egenregivirksomhet, åpner det seg et større markedspotensiale for divisjon Roads. I det enkelte land ventes myndighetene i økende grad å sette ut vedlikehold og drift av veiene på anbud til private aktører. Dette er et satsingsområde for Rieber & Sønns veivirksomheter. Etter omorganiseringen vil divisjon Roads' hovedkontor være plassert i København. Omorganiseringen representerer en organisasjonsutvikling som skal bidra til vekst i nye markeder, reduserte kostnader og frigjøring av kapital blant annet gjennom større mobilitet i ressursene.



- Ledende leverandør i Europa av norsk skifer til ute- og innemiljøer
- Eksportrettet pukk-, grus- og storsteinforretning. Spesialkompetanse på tilslagsmaterialer til asfalt
- Blant de ledende portugisiske eksportører av granitt til Europa
- Salg utenfor Norge utgjorde 58%
- Utgjorde 16% av omsetningen innen forretningsområdet Roads i 1999



Divisjonsdirektør  
Jan Gustav Andersen

 SKIFER & NATURSTEIN

 FJORD  
STEIN

**D**ivisjon Stone består av de tidligere divisjonene Skifer & Naturstein og Fjordstein, som i løpet av 2000 vil bli integrert til én divisjon med hovedkontor i Bergen.

### SKIFER

Skifer er den største produktgruppen og utgjorde 44% av divisjonens omsetning i 1999. Skifer brytes og bearbeides ved bruddene i Alta, Oppdal, Otta og Dovre. De ulike skiferforekomstene varierer med hensyn til fargenyanser, produkttegenskaper og anvendelsesområder, og gir et utfyllende produktsortiment. Det norske skifermarkedet var preget av god etterspørsel også i 1999, og salget av divisjonens produkter økte. Konkurransesituasjon var stabil. På det europeiske markedet har skiferproduktene fra divisjon Stone hevdet seg godt i konkurransen med andre natursteinsmaterialer og substituerende produkter. Omsetningen til dette markedet er imidlertid noe lavere enn i 1998. Omorganisering av skifervirksom-

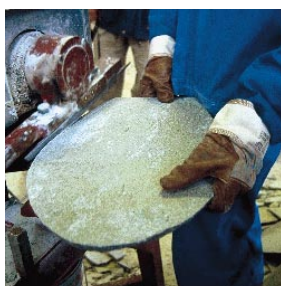
heten i Alta i 1998 har medvirket til betydelig resultatfremgang for divisjonens samlede skifervirksomheter.

### PUKK OG GRUS

Årlig produseres over 2 millioner tonn pukk og grus fra verkene i Rekefjord, Larvik og Helle. Salgsverdien av dette utgjorde 26% av divisjonens salg i 1999. De viktigste markeder for pukk og grusprodukter er Danmark og Nord-Tyskland. Etterspørselen etter pukk og grus som tilslagsmateriale for asfalt- og betongproduksjon var god i eksportmarkedene i 1999. Dette har bidratt til en stabil konkurransesituasjon. Produksjonen av enkelte steinprodukter har i løpet av 1999 nådd kapasitetsgrensen. Det vil i 2000 bli foretatt investeringer med sikte å øke produksjonskapasiteten og effektiviteten ved produksjonsanleggene.

### GRANITT

Granitt utvinnes fra brudd ved Porto (Portugal), i Iddefjord og Røyken (Norge). Granitt utgjorde 19% av divisjonens omset-



ning i 1999, og 59% av granitten selges utenfor Norge. Ugunstige værmessige forhold påvirket prosjektmarkedet og ga en svak start for granittmarkedet i Europa i 1999. Etterspørselen tiltok gjennom året. Konkurransen fra asiatiske granitt er betydelig, men divisjonens portugisiske bruddvirksomhet har opprettholdt posisjonen som en av de ledende portugisiske eksportørene til det europeiske markedet i 1999. Havnestreiken i Portugal i september bidro til lavere leveranser i tredje tertial og redusert salg for året som helhet. Skarp konkurranse i det norske granittmarkedet førte til høy prisfokusering også i 1999, og divisjonens omsetning ble redusert sammenlignet med året før.

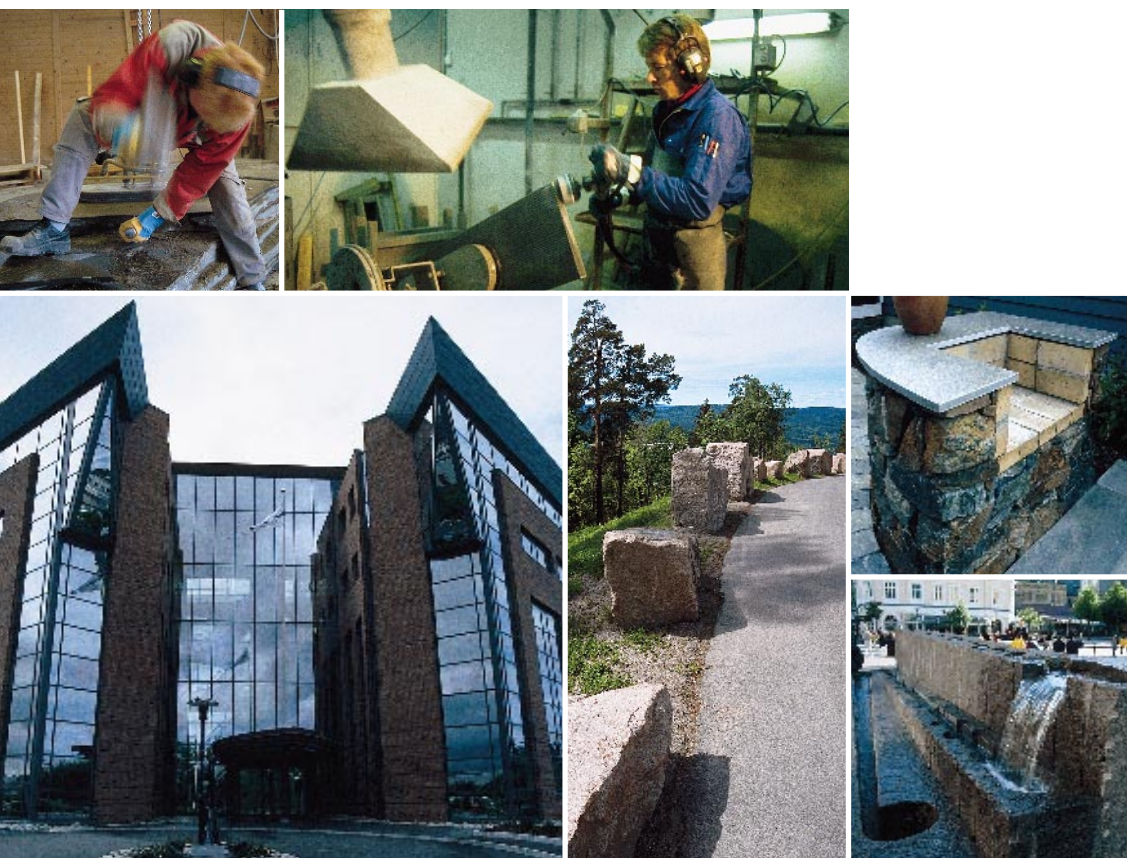
### STORSTEIN

Årlig utvinnes ca. 400.000 tonn storstein til kyst- og elvesikring, hvilket utgjorde 11% av divisjonens salg i 1999. Storstein fra divisjon Stone har gode kvaliteter og bedre slitestyrke mot bølgekraftene enn stein fra lokale verk i Europa. Eksport av storstein til kystsikring går først og fremst til England, men det skipes også leveranser til Nederland og Tyskland. Leverte volumer av storstein til kystsikring økte i 1999 og ga vekst i omsetningen.

### UTSIKTER FOR 2000

De generelt gode markedsmessige rammebetingelsene for divisjonens steinprodukter i 1999, forventes å vedvare i 2000. Divisjon Stone forventer en positiv omsetningsutvikling sammenlignet med 1999.

Egenskapene til rene natursteinsmaterialer, som skifer, forventes å gi en positiv utvikling i etterspørselen sammenlignet med konkurrerende produkter i Norge og Europa. Divisjonens økte kapasitet i pukk- og grusressurser vil gi en bedre dekning av markedets etterspørsel, og med forventning om en positiv omsetningseffekt. Salget av storstein forventes å bli på nivå med 1999. Etterspørselen etter granitt ventes å være stabil både i Norge og Europa. Gjennom integrasjonen av divisjon Skifer & Naturstein og Fjordstein til divisjon Stone, vil det bli rettet fokus mot ytterligere utnyttelse av kostnadsfordeler og interne forretningsmuligheter.



# L A B E L S



Chicken Korma  
Chicken Tikka Masala  
1 Mini Chicken Korma  
1 Medium Chicken Tikka Masala  
2 Pilau Rice  
2 Mini Naan Bread  
GROSS WEIGHT 900g

ASDA  
**INDIAN**  
Meal Deal for Two

ASDA  
Tonight  
IT'S BOWLED  
**ITALIAN PIZZA**  
SICILIANA  
See all the best things to eat from our range of fresh pizzas, hot dogs, hand pies, hot chips, pasta, fresh fish, frozen pizzas, all fresh every day.  
£2.99  
3-49

ASDA  
Farm  
Stores  
CHICKEN  
BREAST FILLETS  
SKINLESS  
& BONELESS

ASDA  
EDAM  
CHEESE  
99p  
£3.99  
ASDA  
FRESH CHICKEN  
1.674KG  
12 FEB

ASDA  
Dettol  
MULTI-PURPOSE CLEANER

ASDA  
BACK  
TERRINE

ASDA  
THICK CUT  
BACON

ASDA  
BEARS  
MILK CHEESE  
99p

ASDA  
Milk

- Består av divisjon SE Labels.
- Største produsent av selvklebende etiketter i Europa.
- Klart ledende markedsposisjon i Storbritannia og Skandinavia.
- Hovedmarkeder er Storbritannia, Norge, Danmark, Sverige og Tyskland.
- Utgjorde 14% av konsernets omsetning i 1999.
- 1 012 årsverk.

## STRATEGI

Innenfor Labels skal konsernet skape verdier for aksjonærer og kunder ved å designe, produsere og markedsføre kvalitetsetiketter rettet mot kunders økende behov for varemerkeprofilering, rasjonell emballering og produkters sporbarhet. Vårt nett av godt lokaliserte produksjonsenheter utvikles for å betjene en økende internasjonalisering på kundesiden. Dette muliggjør en arbeidsdeling som kombinerer markedsnærhet, nødvendig spesialisering og realisering av skalamessige synergieffekter.

## HOVEDPUNKTER 1999

- Rieber & Søn etablerer seg som den største produsenten av etiketter i Europa gjennom oppkjøpet av SE Labels, og SE Labels' senere kjøp av etikettdivisjonen i engelske Ferguson International Plc.
- Omfattende restrukturering av virksomheten i Storbritannia.
- Volumvekst i totalmarkedet på 3-6%.
- Synkende råvarepriser bidro til lavere utsalgspriser og redusert lønnsomhet.
- Skjerpet konkurranse i det norske og britiske markedet.
- Etikett-Service og etikettvirksomheten til Beyer-Hecos integrert i SE Labels.

## RESULTAT

SE Labels oppnådde et netto salg på 1 069 mill. kr i 1999. Reduksjonen i råvarepriser som startet i andre halvår 1998, fortsatte i 1999 og bidro til synkende utsalgspriser. I tillegg førte en skjerpet konkurranse-situasjon i Norge og Storbritannia til økt prisfokusering. Etter goodwillavskrivninger på 25 mill. kr ble driftsresultatet 13 mill. kr, tilsvarende en driftsmargin på 1,2%. Samordning og restrukturering av virksomhetene i Norge og Storbritannia krevde betydelige ressurser i 1999.

Nøkkel tall for forretningsområdet Labels, se side 53.

## LABELS

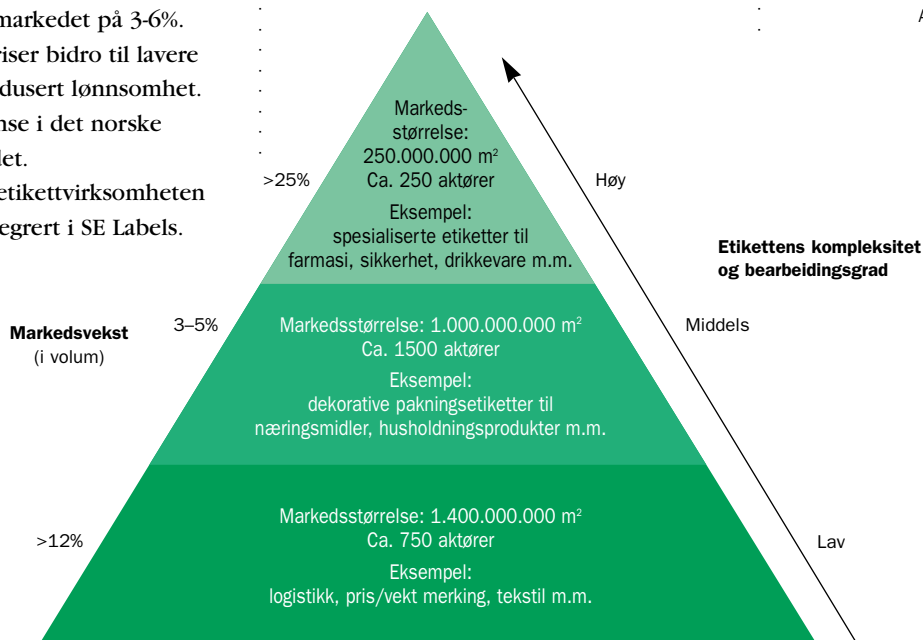
### SE Labels

UK, Norge, Sverige, Danmark, Tyskland



### Andel av omsetning

Storbritannia	60%
Danmark	10%
Norge	9%
Sverige	8%
Tyskland	7%
Andre	5%





Divisjonsdirektør  
Ken Forster



SE LABELS ASA

januar overtok Rieber & Søn majoriteten av aksjene i den børsnoterte etikettvirksomheten SE Labels. Eierandelen økte til 88% i løpet av 1999. SE Labels overtok 1. mars divisjonen Food, Personal Care and Beverage i den engelske etikettvirksomheten Ferguson International Plc. (heretter Ferguson). Etter oppkjøpet av Ferguson ble SE Labels den største produsenten av selvklebende etiketter i Europa med en markedsandel på rundt 10%. Divisjonen er den klart ledende aktøren i det britiske og skandinaviske markedet. SE Labels utvikler, produserer og selger selvklebende etiketter til produktgrupper som næringsmidler, drikkevarer, kosmetikk, farmasi og andre husholdnings- og industriartikler. Innovasjon i forhold til trykkkvalitet, design, materialer og spesielle egenskaper ved etiketten står sentralt i virksomheten. SE Labels har elleve produksjonssteder fordelt på Storbritannia, Norge, Sverige, Danmark og Tyskland. Implementering av offset-teknologi har styrket divisjonens konkurransekraft i høykvalitetssegmentet for selvklebende etiketter. Felles teknologi gir større produksjonsfleksibilitet mellom de enkelte produksjonsenhetene.

**MARKEDET**

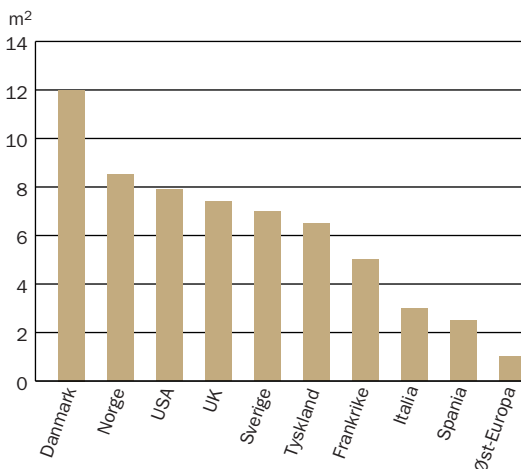
Det totale markedet for selvklebende etiketter i Europa anslås å ha en verdi på omlag nivå 25 mrd. kr. Markedene hvor SE Labels opererer representerer i underkant av 50% av totalmarkedet. Vekst i ulike typer plastemballasje, samt stor fleksibilitet ved bruk av selvklebende etiketter har bidratt til en underliggende volumvekst over flere år og økt markedsandel på bekostning

av andre etiketteringsmetoder. Forbedret teknologi, nye markedsbehov og trykkmaterialer vil være sentrale drivkrefter for fremtidig vekst. I 1999 anslås volumøkningen til 3-6% i de geografiske markedene hvor SE Labels er representert, hvilket er på linje med året før. Nedgang i råvare- og utsalgspriser i løpet av året antas å ha redusert totalmarkedet med 5% i verdi sammenlignet med 1998. Markedet består av en rekke produktsegmenter, som varierer med hensyn til vekstrater, produksjonsteknologi og lønnsomhet. SE Labels har tradisjonelt hatt stor tyngde mot etiketter til næringsmiddelindustrien; et område med moderat volumvekst. Produksjonssiden er fragmentert, og antall aktører anslås til 2.500 på europeisk basis. Et økende antall pan-europeiske kunder sentraliserer utforming og innkjøp av etiketter i takt med at produkter standardiseres på tvers av nasjonale grenser. Dette skaper behov for økt konsolidering på produsentsiden for å kunne tilfredsstille pan-europeiske kunders krav til innovasjonsevne, kostnadseffektivitet, leveringsevne, service og kvalitet.

**STORBRITANNIA**

SE Labels overtok Ferguson med virkning fra 1. mars 1999. Oppkjøpsvederlaget ble fastsatt til 12,5 GBP millioner. I tillegg ble det på oppkjøpstidspunktet foretatt en avsetning til restruktureringskostnader. Overtakelsen førte til at omsetningen fra divisjonens britiske virksomhet ble mer enn doblet, og utgjorde 60% av omsetningen i 1999. SE Labels britiske aktiviteter har stor eksponering mot næringsmiddelmarkedet, hvor lav volumvekst og fallende råvarepriser resulterte i økt konkurranse og prisfokusering. Dette bidro til redusert lønnsomhet for divisjonen i 1999. Omfattende nedbemanning og kostnadsreduksjoner har blitt gjennomført i Ferguson i 1999 for å snu de siste års negative lønnsomhetsutvikling. Rasjonaliseringsprogrammet medførte engangskostnader på GBP 3,4 mill., og forventes å gi årlige kostnadsbesparelser i nivå GBP 4,4 mill. Integrasjonen mellom Ferguson og SE Labels' britiske virksomhet krevde betydelig oppmerksomhet i 1999. De viktigste oppgavene, deriblant inte-

Forbruk av selvklebende etiketter pr. innbygger



grering av salgstyrkene, var iverksatt ved utgangen av året. Oppkjøpet har også åpnet for utnyttelse av stordriftsfordeler blant annet på innkjøp av råmaterialer. Arbeidet med å utvikle spesialiserte produksjonsenheter pågår.

### SKANDINAVIA OG TYSKLAND

Salg til det skandinaviske og tyske markedet utgjorde 34% av divisjonens omsetning i 1999. SE Labels er den klart største aktøren i Skandinavia.

Det norske markedet var preget av skjerpet konkurranse og økt priskonsolidering i 1999. Reduserte volumer og synkende priser har gitt et noe lavere salg i den norske virksomheten i 1999. Kostnads- og bemanningsreduksjoner er gjennomført. Rieber & Søns etikettaktiviteter ved Beyer-Hecos ble overtatt og flyttet til SE Labels virksomhet på Forus i 1999. Rieber & Søns øvrige etikettvirksomhet, Etikett Service, ble også integrert i divisjonen. Integrasjonen åpner for ytterligere utnyttelse av synergieffekter. Divisjonens svenske virksomhet har hatt en relativt stabil salgsutvikling sammenlignet med året før. Reduserte kostnader, samt høyere dekningsgrad og produktivitet, har forbedret lønnsomheten. Markedsorganisasjonen ble styrket i 1999, og har bidratt til nye kundekontakter, og forventning om salgsvekst.

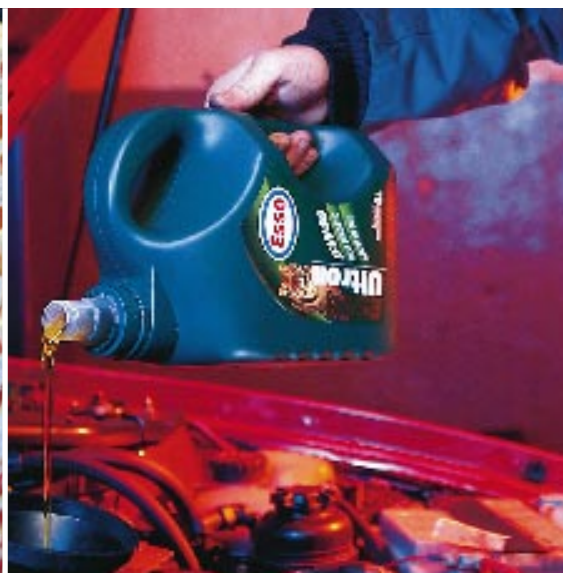
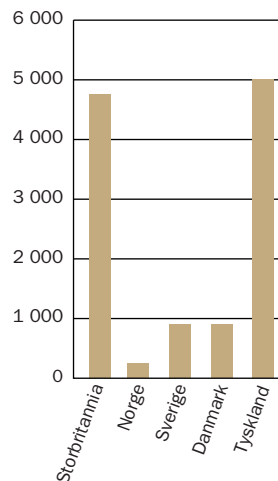
SE Labels' salg i det danske markedet utviklet seg positivt sammenlignet med året før, og dekningsgraden ble styrket. I august ble to nye trykkpresser installert. Investeringen er basert på forventet omsetningsvekst innenfor interessante markedssegmenter. Gjennom kjøpet av Ferguson ble divisjonen en aktør i det tyske markedet

for selvklebende etiketter. SE Labels har en mindre posisjon i dette markedet. Omsetning var stabil i 1999, men lønnsomheten ble styrket. Enheten står sentralt i divisjonens pan-europeiske satsing.

### UTSIKTER FOR 2000

Totalmarkedet for selvklebende etiketter forventes å ha en volumvekst på linje med 1999. Imidlertid vil ulike segmenter i markedet kunne vise relativt betydelige forskjeller i volumvekst. Råvareprisene forventes å stige gjennom året. Omsetningen i SE Labels ventes å få en stabil utvikling sammenlignet med 1999. Den utfordrende markedssituasjonen i det britiske og norske markedet i 1999 forventes å vedvare. For samtlige virksomheter er det en prioritert oppgave å skape vekst i omsetning, samt forbedre lønnsomheten gjennom styrket kostnadskontroll. I den britiske virksomheten vil høy oppmerksomhet være rettet mot å styrke lønnsomheten gjennom ytterligere samordning av aktivitetene og bedre utnyttelse av tilgjengelig produksjonskapasitet. Det vil også bli fokusert på tettere koordinering mellom operasjonene i de skandinaviske landene med sikte på å hente ut synergieffekter og øke virksomhetenes spesialisering. Styrking av organisasjonen i Sverige samt installasjon av ny produksjonskapasitet i den danske virksomheten i 1999, forventes å bidra til en fortsatt positiv utvikling i disse markedene. Investering i ny produksjonskapasitet i den tyske virksomheten i 2000 vil gi bedre betjening av interessante kundesegmenter, og forventes å bidra til vekst i omsetning og inntjening.

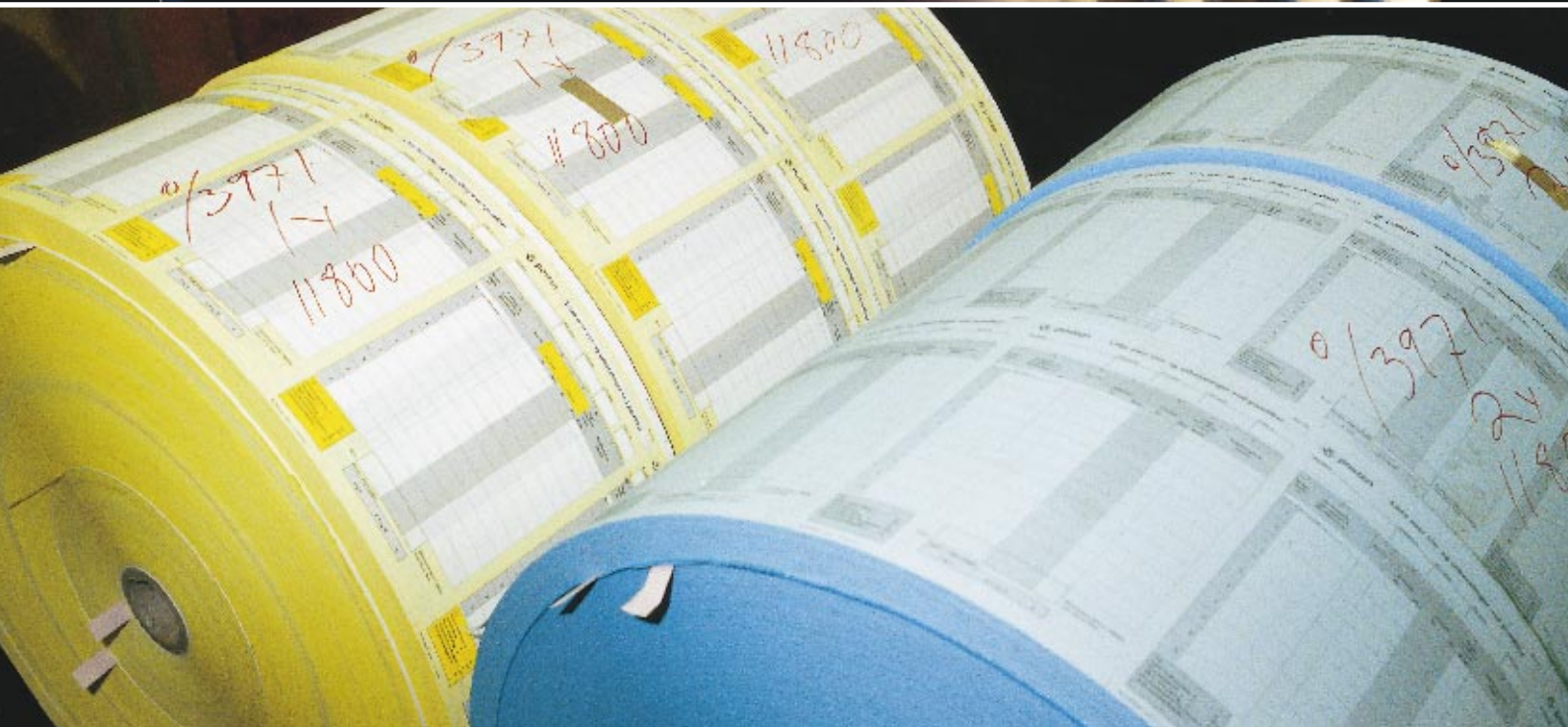
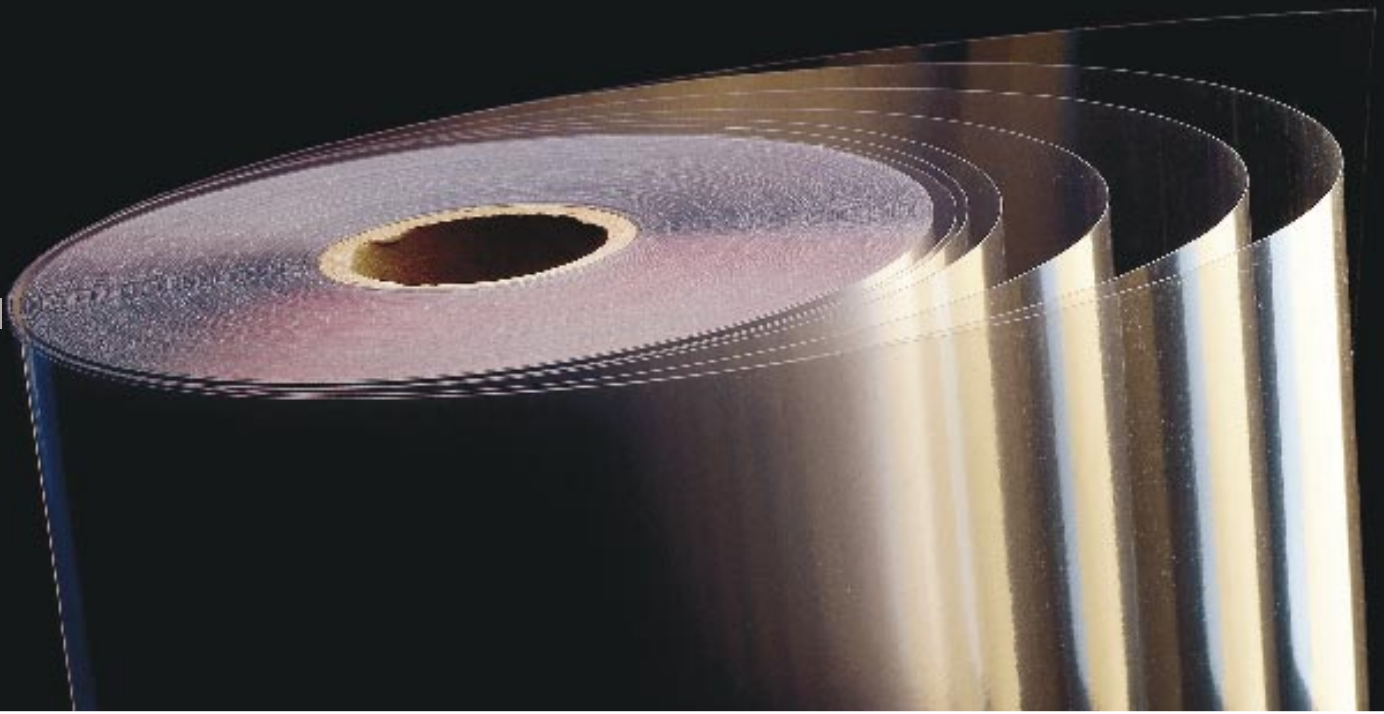
Totalmarkedet for selvklebende etiketter  
Mill. kr



# NON CORE



40



- Fremtredende aktør i Danmark på takpapp og takentrepriser
- Ledende produsent av bitumenbaserte coating-materialer til korrosjonsbeskyttelse av olje-, gass- og vannrør
- Hovedmarkeder er Danmark, Norge, Storbritannia, Tyskland, Midt-Østen og Asia
- Utgjorde 35% av omsetningen innen Non core i 1999

**T**akpapp anvendes primært til næringsbygg, offentlige bygg og vedlikeholdsformål. Aktiviteten i det danske bygge-markedet var i 1999 på linje med 1998. Phønix Tag har opprettholdt sin ledende posisjon innen takmaterialer og -entrepriser i Danmark, med markedsandeler på henholdsvis ca. 35% og 20%. Markedet var imidlertid preget av uro, med betydelig skjerpet konkurranse og prisfokusering. Høsten 1999 ble Phønix Tag gjort kjent med at det var foretatt tester av takpappmaterialer produsert i Danmark som under spesielle omstendigheter ikke tilfredsstilte visse brannkrav. I forlengelsen av dette ble det etablert en dialog mellom By- og boligministeriet og bransjens aktører. I den forbindelse signaliserte By- og boligministeriet en endring av byggforskriftene. Denne endring ble gjennomført 1. desember 1999. Phønix Tag har foretatt de nødvendige justeringer av produktspesifikasjonene slik at produktene oppfyller de nye branntekniske krav. Phønix Pipe Protectors produserer og markedsfører bitumenbaserte coating-systemer til beskyttelse av olje-, gass- og vannrør. Materialene har pris- og miljøfordeler sammenlignet med konkurrerende tjære- og plastprodukter. Phønix Pipe Protectors har en dominerende posisjon i Nordsjøen, som er virksomhetens største marked. Sterkt fall i oljeprisene i 1998 og begynnelsen av 1999 medførte en kraftig oppbremsing av investeringene i rør-

leggings- og coatingmarkedet i offshore-bransjen generelt, og Nordsjøen spesielt. Leveranser til Midt-Østen og Asia er økende. Markedutviklingen medførte en tilnærmet halvering av salget av coatingprodukter i 1999 sammenlignet med 1998.

#### RESULTAT

Netto salg ble redusert med 6% fra 1998. Dette skyldes i hovedsak en betydelig salgsvikt innen coatingmaterialer. Omsetning fra takmaterialer og -entrepriser viste imidlertid vekst sammenlignet med 1998. Driftsresultatet ble redusert med 16,2 mill. kr til 5,2 mill. kr. Den betydelige resultat-svekkelsen skyldes salgsbortfallet innen coatingprodukter, prisnedgang for takmaterialer og -entrepriser, samt kostnader til branntester, personalreduksjoner og ulike prosjektkostnader. Utviklingen har utløst kostnadsreduksjoner i divisjonen.

#### UTSIKTER 2000

Etterspørselen etter takpapp til sentrale markeder som næringsbygg og reovering forventes å være på linje med 1999. Økte råvarepriser og vedvarende prisfokusering vil skape en utfordrende markedssituasjon i 2000. Stigende oljepris i siste del av 1999 medførte en økende «pipe coating»-aktivitet i Nordsjøen og i andre markeder. Det er forventninger om et bedre coatingmarked i 2000. Phønix Tag vil spesielt fokusere på forbedring av inntjeningen.

#### Resultat

	99	98	97
Netto salg	491	522	483
Brutto driftsresultat	13	29	14
Driftsresultat	5	21	14



- Produserer hard og myk PVC-folie, hovedsakelig til emballasjeformål
- Fabrikker i Halden (Norge) og Ronneby (Sverige)
- 98% av produksjonen selges utenfor Norge
- Viktige markeder er Storbritannia, Sverige, Frankrike og Tyskland
- Utgjorde 26% av omsetningen innen Non core i 1999

## Resultat

	99	98	97
Netto salg	366	396	387
Brutto driftsresultat	29	42	35
Driftsresultat	29	42	35

## RIFLEX

**H**ard PVC-folie til emballasjeformål utgjør 80% av Riflex Folies produksjonsvolum.

Etterspørselen i det europeiske markedet for hard PVC-folie var svak i første halvår av 1999. Utviklingen var imidlertid positiv i andre halvår. For 1999 som helhet var det en vekst i totalmarkedet på 2,5% sammenlignet med 1998. Riflex Folie opplevde en noe svakere volumutvikling, og den europeiske markedsandelen var ved utgangen av året 9,5%. Redusert etterspørsel etter myk PVC-folie i kontorsektoren og bilindustrien, ga en volumnedgang på 6% i det europeiske markedet i 1999. Riflex Folies produksjon av myk folie var imidlertid på et historisk høyt nivå.

Det europeiske markedet for hard og myk PVC-folie preges av overkapasitet. Konkurransen har i løpet av 1999 blitt skjerpet og prisfokuseringen økt. Riflex Folies største konkurrenter finnes i Tyskland og Italia. Prisutviklingen for råstoffet PVC er av stor betydning, og prisnivået steg i andre halvår av 1999. Tradisjonelt er det vanskelig å få full kompensasjon for en slik utvikling gjennom økte salgspriser.

Riflex Folie fullførte i 1999 et «Good Manufacturing Practice» (GMP) prosjekt. Godkjenning til GMP-standard gir grunnlag for langsiktige leveranser til næringsmiddel- og farmasøytisk industri. Virksomheten vil i løpet av 2000 investere i en produksjons-

linje for polyesterfolie (PET-folie), som er et relativt nytt emballasjemateriale i sterk vekst. PET-folie vil gjøre Riflex Folie til en mer komplett leverandør til den europeiske emballasjeindustrien. Riflex Folie selger allerede i dag PET-folie som handelsvare. Investeringen i nytt anlegg beløper seg til 25 mill. kr.

## RESULTAT

Netto salg ble redusert med 8% i 1999 som følge av svakere etterspørsel og redusert volum i markedet for PVC-folie i Europa i første halvår. I tillegg bidro stigende PVC-priser i andre halvår til et lavere driftsresultat for Riflex Folie.

## UTSIKTER 2000

Den positive trenden i etterspørselen for hard PVC-folie i siste del av 1999, gir grunn til å vente en viss vekst i 2000. Etterspørselen etter myk PVC-folie vil være uforandret. Situasjonen med overkapasitet i det europeiske markedet, forventes å vedvare. Det høye prisnivået på PVC ved inngangen til 2000 ventes å avta gradvis gjennom året. Satsingen innen PET-folie forventes å gi et positivt salgs- og resultatbidrag allerede i 2000.



- Ledende leverandør i Norge av forretningstrykksaker
- Posisjonert mot vekstområder som direkte reklame, print og konvoluttering
- Utgjorde 11% av omsetningen innen Non core i 1999

**E**tterspørsel etter tradisjonelle forretningstrykksaker som blankett- og formularprodukter falt med hele 10-15% i 1999. Dette er en langsiktig trend som ble forsterket av år 2000 problematikken, som fremskyndet utskifting av eldre printere med laserprintere som ikke benytter tradisjonelle blankettprodukter. Utviklingen bidro til ytterligere overkapasitet og prisfokusering i markedet. Etterspørselen etter trykte ark for laserprintere og direkte reklame steg med henholdsvis 5% og 2-4% i 1999. Beyer-Hecos' realiserte en vesentlig høyere salgsvekst for disse produktene. Ark for laserprintere og direkte reklame representerer imidlertid en lavere verdiskaping enn tradisjonelle trykksaker. Beyer-Hecos har i løpet av høsten 1999 gjennomført investeringer innen print og konvoluttering som bidrar til å posisjonere virksomheten inn mot nye vekstområder. I tillegg til egen lønnsomhet, kan disse produktene gi synergieffekter i form av økt etterspørsel etter trykksaker.

## RESULTAT

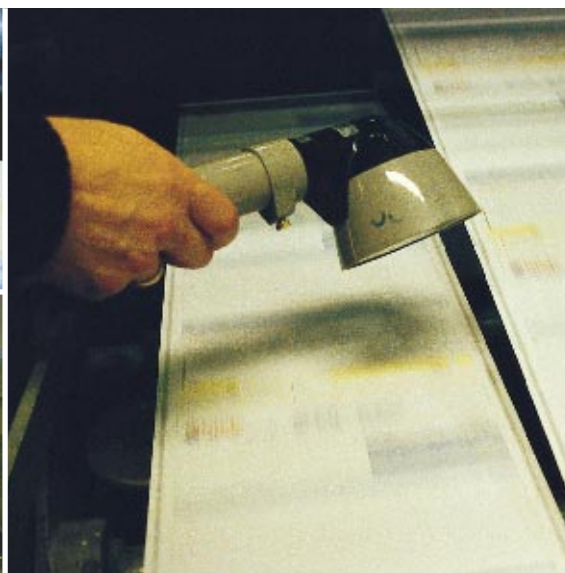
Netto salg ble redusert med 3% fra 1998. Dette skyldes i hovedsak nedgang i etterspørselen etter tradisjonelle blankettprodukter, samt at etikettvirksomheten ble avhendet 1. juli. Dette har medført svekket lønnsomhet, og bemanningsreduksjoner er gjennomført for å redusere kostnadsnivået. Driftsresultatet ble redusert med 3 mill. kr til 2 mill. kr. Driftsresultatet inkluderer en gevinst på 7 mill. kr i forbindelse med salg av etikettvirksomheten til SE Labels, samt kostnader til omstrukturering og fratredelsesvederlag på 3 mill. kr. Resultat for 1998 inkluderte en gevinst fra salg av driftsmidler på 4 mill. kr.

## UTSIKTER 2000

Markedet for tradisjonelle blankett- og formularprodukter forventes fortsatt å være i tilbakegang. Vekst innen direkte reklame, trykte ark for laserprintere og print/konvoluttering forventes å kompensere for den reduserte etterspørselen etter tradisjonelle trykksaker. Beyer-Hecos vil i 2000 fokusere på å opprettholde høy veksttakt på nye produkter, samt holde markedsandeler innen tradisjonelle produkter. Investering i print- og konvolutteringsutstyr gir godt grunnlag for salg av nye tjenester til eksisterende og potensielle kunder. Planlagte og igangsatte tiltak for omstrukturering og kapasitetstilpasning ventes å gi positive lønnsomhetseffekter fra 2000.

## Resultat

	99	98	97
Netto salg	159	164	175
Brutto driftsresultat	2	5	12
Driftsresultat	2	5	12



*Rieber & Søn skaper verdier for kunder, ansatte, eiere og for samfunnet. Over lang tid kan dette bare skje om våre virksomheter spiller på lag med de samlede omliggende miljøforutsetningene. Derfor er miljøhensyn et viktig element også i vår tenkning om verdiskaping på kort og lang sikt.*

Ulf B. Jespersen, konsernsjef

## MILJØPOLICY

**M**iljøhensyn er en forutsetning for lang-siktig lønnsomhet og levedyktighet. Miljøvurderinger er derfor en integrert del av styrings-systemene i Rieber & Søn.

- Miljøbevissthet skal være en del av konsernets forretningskultur.
- De miljømessige konsekvenser av våre produksjonsmetoder og produkter skal løpende vurderes i forhold til ressursbruk og anvendelse av produktene.
- Vi søker kontinuerlig å redusere våre virksomheters miljøpåvirkning ved å utnytte ny kunnskap og teknologi.
- Virksomheter i Rieber & Søn skal prioritere bruk av fornybare og resirkulerte innsatsfaktorer i drift og verdiskaping.
- Vi stiller også krav om miljøstandard til våre leverandører og samarbeidspartnere.
- Det er et lederansvar å ivareta hensynet til virksomhetenes indre og ytre miljø.

Rieber & Søn er ikke involvert i aktiviteter med vesentlige miljøskadelige utslipp til luft, vann eller jord.

Konsernet følger vanlige retningslinjer for skadeforebyggende arbeid og kartlegging av risiko.

I samarbeid med konsernets forsikrings-selskap, gjennomgår virksomhetene med tanke på avdekking og reduksjon av risiki.

Ved behov utarbeides egne handlingsplaner for reduksjon av risiko i den enkelte virksomhet.

Konsernet fører en aktiv dialog med myndig-hetene i aktuelle miljøspørsmål.

## MILJØRAPPORTERING

Som en følge av Rieber & Søn konsernets desentrale struktur, påhviler det både konsernledelsen og ledelsen av den enkelte virksomhet et aktivt oppfølgingsansvar i forhold til ambisjonene i konsernets miljø-policy. Til grunn for divisjonenes miljø-rapportering, legges de krav og eventuelt de spesifikke konsesjoner som er knyttet til den enkelte virksomhet. Rapportering av avvik fra krav og iverksettelse av tiltak rapporteres fortløpende. I tillegg kommer rapportering om helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (HMS).

Ettersom konsernet har virksomheter i ulike bransjer, må den enkelte virksomhet fast-sette relevante parametre for intern og ekstern rapportering. Det rapporteres også om endrete krav og om eventuelle søknader til myndighetene om godkjenninger og konsesjoner. Ønske om bedre utnyttelse av innsatsfaktorer, mindre utslipp og bedre miljø generelt, er en viktig drivfaktor for utvikling av både produkter, produksjons-linjer og av den interne organisering av virksomhetene.

## HELSE, MILJØ OG SIKKERHET

I løpet av 1999 ble det rapportert om ett tilfelle av arbeidsulykke med dødelig utgang. Det skjedde ved konsernets steinbrudd i Portugal. Ulykken ble tatt meget alvorlig og lokalt er det satt i verk tiltak for å forhindre at denne type ulykker ikke skal inntreffe på nytt.

Det er videre meldt om 164 alvorlige arbeidsulykker med sykefravær til følge. Skadefrekvensen, målt som antall uhell med fravær til følge pr 1.000 årsverk, ble 19 i 1999, mot 24 i 1998.

Ved utgangen av 1999 var det 8.428 sysselsatte i Rieber & Søn. Sykefraværet utgjorde 6,2 % mot 6,9 % året før.

Sykefraværet er noe ujevnt fordelt mellom de ulike virksomhetene. Det er satt i gang prosjekter for å identifisere årsaksforhold i de ulike virksomhetene med sikte på innføring av tiltak som kan bidra til at bedriftene som minimum er på nivå med bransjesnittet på dette området.

Helse, miljø og sikkerhet drøftes regelmessig i møte med de tillitsvalgte i Konsernets Samarbeidsutvalg (KSU).

## Y2K-UTFORDRINGEN

Arbeidet med å sikre konsernets virksomheter mot datafeil i forbindelse med overgang til nytt årtusen, var vellykket. Prosjektet startet opp høsten 1997 med at risiko-områder ble identifisert. Kritiske systemer ble testet, en del utstyr ble skiftet ut, og en egen beredskapsplan for selve dato-overgangen ble utviklet.

## MILJØARBEID I PRAKSIS

For å illustrere hvordan krav og policy innen miljøområdet påvirker virksomheter i konsernet, vil vi presentere noen konkrete eksempler fra konsernets virksomheter.

### 1 TORO OPTIMALISERER EMBALLASJEN

Med en årlig produksjon av vel 110 millioner forbrukerenheter med tørre næringsmidler, sier det seg selv at produsenten også er storforbruker av emballasje. I tråd med både myndighetenes, industriens og forbrukernes ønske om å redusere forbruket av emballasje generelt, har TORO hatt en rekke store og små prosjekter på emballasjesiden som har emballasje-optimalisering som fellesnevner. Tre eksempler kan illustrere hvordan en slik overordnet målsetting omsettes i praktiske løsninger.

### Gratinerte Poteter

ble tidligere solgt til forbruker med den tørkede varen i en vanlig luftforseglet pose oppi en ytre kartong; en såkalt sjaktel. Ved å fjerne kartongsjaktelen og redusere folie-tykkelsen, oppnådde man en vektreduksjon på emballasjen på hele 85%, tilsvarende 12 tonn emballasje årlig.

### Rett i koppen

er et eksempel på total omlegging av emballasjen, og som førte til en samlet reduksjon på bruk av emballasje på hele 36 tonn pr. år. Tidligere ble «Rett i koppen» solgt i forbrukermarkedet med tre enheter i en minikartong. Dette ble endret til to enheter i plastemballasje som henger sammen og er adskilt med en riflekant. Forbruket av plastfolien ble også redusert, noe som alene representerte en vekt-reduksjon på 9%.

Deretter ble butikkemballasjen endret ved at traue med 5 esker á 3 enheter, ble erstattet av 20 2-pack som pakkes i traue med lokk av bølgepapp som fungerer både som transport- og som butikkemballasje. Denne pakkemetoden gav en bedre utnyttelse av pallene som brukes til transport mellom



fabrikk og grossist/butikk. Til tross for økt bruk av bølgepapp, gikk den samlede emballasjemengden på produktet ned med 46%.

### Ny foliekvalitet

er av stor betydning for 11 andre produkter fra TORO. Nye pakkelinjer kan håndtere plastfolie som er 9 my tynnere enn folien som tidligere har vært enerådende. Den nye folien er også sterkere enn den tradisjonelle folien. Samtidig er holdbarheten for de tørkede varene i posen opprettholdt. For TORO betyr dette at 3,2 millioner forbrukerenheter hver blir 2 gram lettere. Dette utgjør en reduksjon på 25% eller hele 7,4 tonn folie pr år.

### Mot en grense

TORO avsluttet i 1999 et større prosjekt under navnet "Emballasje 90" hvor manuelle pakkelinjer er erstattet med nytt og helautomatisk utstyr som ivaretar produktet fra fylling i pose til plassering på palle.

Eksempelene ovenfor er delvis gjort mulig som følge av investeringene i nye pakkelinjer.

«Emballasje 90» prosjektet vil, når det er ferdig optimalisert, redusere pallebruken med 17%. Sammen med innføringen av lavere paller, som handelen har vært en pådriver for, vil «Emballasje 90» bidra til at antall utkjøringer fra fabrikker blir redusert med ca. 100 trailere i året.

Ønsket om å redusere bruk av emballasje må veies mot behovet for å sikre at innholdet, som er mat, ikke forringes eller skades på veien fra fabrikken til forbrukeren. Derfor er det grenser for hvor langt det er mulig å optimalisere emballasjeb Bruken. Det er likevel et krav i TORO om å følge den teknologiske utviklingen med tanke på å utvikle emballaseløsninger som enda bedre imøtekommer kravet om mest mulig bruk av resirkulerbare innsatsfaktorer, redusert energiforbruk og minst mulig emballasje.

## 2 NODEST ASFALT HMS-SIKKER INNKJØPSRUTINE

Ledelsen og de ansatte i Nodest Asphalt har ønsket å bedre sikkerheten for at innkjøp av maskiner og utstyr tilfredsstiller kravene til Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS.)

Utstyr for produksjon og utlegging av asfalt kommer inn under Arbeidsmiljøloven, Arbeidstilsynets forskrifter, Brannvernloven samt at en rekke forskrifter under Norsk Standard skal overholdes.

I møte med utstyrsleverandørene er det lett å miste oversikten over alle krav og spesifikasjoner som skal ivaretas. Selv om Nodest Asphalt er en stor norsk aktør i asfaltbransjen, kan ikke virksomheten alene regne med å få gjennomslag for sine krav og spesifikasjoner hos de internasjonalt store utstyrsleverandørene.

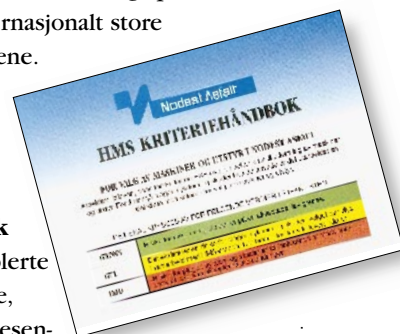
I 1999 fant Nodest Asphalt en vei ut av dette.

### Kriteriehåndbok

Nodest Asphalt etablerte en prosjektgruppe, hvor også en representant fra bedriftshelsetjenesten var med,

som systematiserte de krav og forskrifter som deres virksomhet kom inn under. Gruppen kom frem til at et system, bestående av en kriteriehåndbok og sjekklister hvor krav og forskrifter til de aktuelle maskiner ble tatt med, ville være en sikker måte å håndtere dette på. Det ble laget en sjekklister for kritiske områder som førerplass, arbeidsstillinger og bevegelser, førerhus og plassbehov, sikt og utsyn, betjeningsinnretninger, støy, vibrasjoner, opplæring og generell sikkerhet. På sjekklisten krysses det av for hvert punkt i felt for

- «grønt» hvis risiko for sykdom og skader er på en akseptabel lav grense
- «gult» dersom det er en risiko for plager, sykdom og skader og hvor utstyret bør vurderes grundig sammen med HMS-tjenesten, og det settes krav til leverandøren



- «rødt» dersom utstyret gir risiko for plager, sykdom og skader, slik at utstyret ikke kan aksepteres uten at endringer blir foretatt. Sjekklisten er praktisk og anvendbar. Nodest Asfalt, Region Sør er kommet lengst i implementering av HMS Sjekklisten og har oppnådd gode resultater i forbindelse med de innkjøp som ble foretatt i 1999.

### Bransjen følger etter

For å øke gjennomslagskraften overfor utstyrleverandørene, har Nodest Asfalt frigitt HMS Sjekklisten og Kriteriehåndboken for den norske asfaltbransjen. Asfaltentreprenørenes forening har adoptert opplegget, som nå blir tatt i bruk av alle de store private asfaltentreprenørene i Norge. Dermed kan en samlet norsk asfaltbransje øve press overfor utstyrsleverandørene om å hensynta norske lover og forskrifter til beste for de ansattes Helse, Miljø og Sikkerhet.

Norsk Asfaltforening deler hvert år ut en HMS-pris og Nodest Asfalt var med dette systemet en av de nominerte kandidatene i 1999. Nodest Asfalt fikk ikke prisen, men ble tildelt diplom og fikk hederlig omtale.

### 3 BIG FISH UTNYTTER HELE FISKEN

Hermetikkfabrikken Big Fish i Polen har som siktemål å produsere fiskehermetikk på en så miljøvennlig måte som mulig. Et viktig element i denne målsettingen er å håndtere produksjonsavfall på en god måte. Det gjøres ved at fiskeavfallet brukes som råstoff i andre typer fiskeprodukter, og derved begrenser man restavfallet til et minimum. Samtidig gir den effektive utnyttelsen av ressurser også en økonomisk gevinst for virksomheten.

Big Fish er den største produsenten av hermetisert fisk i Polen, og har mellom 400 og 500 ansatte. I fabrikkens foredles mange fiskearter, men sild, østersjøbrisling og makrell er de mest brukte. Totalt produseres det rundt 5 millioner bokser hermetikk i måneden, fordelt på 130 ulike produkter. Etter at de delene av fisken som går inn i

selve hermetikkproduksjonen er tatt i bruk, sitter man igjen med store mengder fiskeavfall. Avfallet kan være hoder, finner og innvoller som ikke er egnet til matbruk. I tillegg finnes også fiskekjøtt som er fullt spiselig.

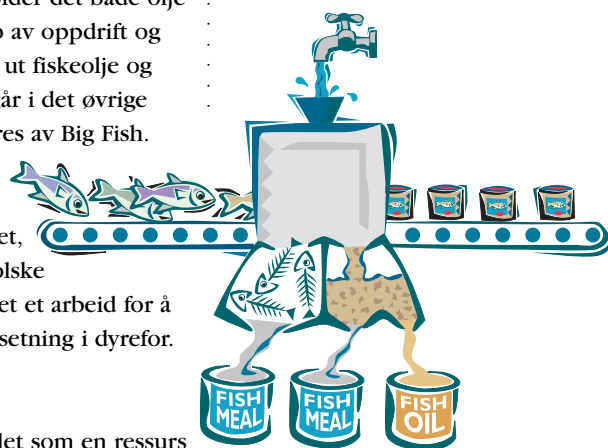
### Fra avfallshåndtering til ressursutnyttelse

Hos Big Fish blir disse restene, som hos andre produsenter gjerne håndteres som restavfall, brukt til å fremstille produkter som fiskefarse, fiskemel og fiskeolje. Gjenbruken skjer på flere måter:

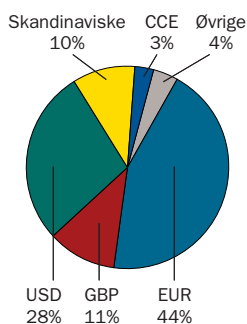
1. Av råstoffet som inneholder fiskekjøtt, lages fiskeburgere og salater.
2. De restene som ikke er egnet til å spise for mennesker, tørkes og males til fiskemel. Melet selges som kosttilskudd i dyrefor.
3. I hermetikkproduksjonen inngår det store mengder vann. Etter at vannet er brukt til å rense av fisken, inneholder det både olje og faste stoffer. Ved hjelp av oppdrift og siling klarer man å skille ut fiskeolje og proteiner. Proteiner inngår i det øvrige fiskemelet som produseres av Big Fish. Fiskeoljen inngår p.t. som en energikilde ved produksjons- anlegget, men i samarbeid med polske myndigheter er det startet et arbeid for å få oljen godkjent som tilsetning i dyrefor.

### Inntekter

Når Big Fish forvalter avfallet som en ressurs genereres også inntekter til fabrikkens. Av fiskekostene produserer fabrikkens årlig 250 000 kg fiskeolje og 420 000 kg fiskemel. Til sammen gir dette en inntekt på vel 2 millioner norske kroner. Dette er mer enn kostnadene knyttet til foredling av avfallet. I tillegg unngår man å belaste det ytre miljøet med utslipp. På grunn av den høye utnyttelsesgraden er fabrikkens en av de ledende på dette feltet, og teknologien som er tatt i bruk er nyskapende.



Konsernets estimerte totale kommersielle valutaeksponering utgjør ca. 1,5 mrd. kr (kjøp/salg) og fordeler seg slik på hovedvalutaene:



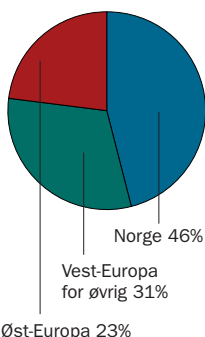
**Sensitivitet valuta**

En +/- 5% endring i forholdene mellom valutaene i konsernets hoved-valutakrosser resulterer i følgende (isolert sett):

Valutakross	Utslag ved +/- 5% i mill. NOK
USD/CZK	10,7
EUR/NOK	7,4
EUR/CZK	4,5
GBP/SEK	4,0
EUR/SEK	3,2
SEK/DKK	3,1
EUR/PLN	2,8
USD/NOK	2,7
EUR/DKK	2,1
GBP/NOK	1,4

Beregningen ovenfor forutsetter at det ikke er gjort sikringsforretninger og at kursendringer ikke endrer pris til kunde eller pris fra leverandør.

**Fordeling av rentebærende gjeld pr. 31.12.1999:**



**K**onsernets sentrale finansavdeling er tillagt ansvaret for å styre konsernets valuta- og renteeksponering. Målsettingen med styringen av valuta- og renteeksponeringen er å redusere den kommersielle risikoen innenfor definerte retningslinjer.

**VALUTARISIKO**

Rieber & Søn har direkte og indirekte økonomisk risiko knyttet til utviklingen i valutakurser. Den direkte kommersielle valutaeksponeringen er knyttet til import og eksport av varer. Konsernet er sammensatt av virksomheter som har eksport ut fra sitt hjemland og virksomheter som har import for produksjon og salg i hjemmemarkedet. Konsernets valutaeksponering knyttet til egenkapitalen i utenlandske datterselskaper avdekkes normalt ikke. Endringene føres i henhold til god regnskapsskikk.

Kontraktfestede fordringer og gjeldsposter avdekkes i størst mulig grad og hoveddelen av disse valutasikringene gjøres gjennom konsernets sentrale finansavdeling.

Den fremtidige forventede netto kontantstrøm pr. valuta avdekkes med basis i virksomhetenes konkurransesituasjon. Det utarbeides separate valutastrategier for virksomhetene, der det defineres sikringshorisont og sikringsandeler. Analysen omfatter blant annet den indirekte valutarisikoen som oppstår ved at konkurranseevnen påvirkes av utviklingen i konkurranseenes hjemmevaluta. Valutastrategiene utarbeides av finansavdelingen i samarbeid med divisjonene og behandles i konsernledelsen. Hoveddelen av valutasikringene gjøres gjennom konsernets sentrale finansavdeling.

Avdekkingen av den kommersielle valutaeksponeringen gjøres ved sikringsinstrumenter som terminer, opsjoner eller låneopptak i valuta.

Hovedregelen er at konsernets utenlandske datterselskaper dekker sitt finansieringsbehov i hjemlandets valuta. Finansieringsbehovet dekkes delvis ved internfinansiering fra konsernets sentrale finansavdeling og delvis ved driftskreditter i hjemlandet som er fremforhandlet sentralt. Rieber & Søn ASA vil normalt garantere for lokale kredittfasiliteter for å sørge for at prisingen gjenspeiler Rieber & Sønns samlede kredittrisiko.

**RENTERISIKO**

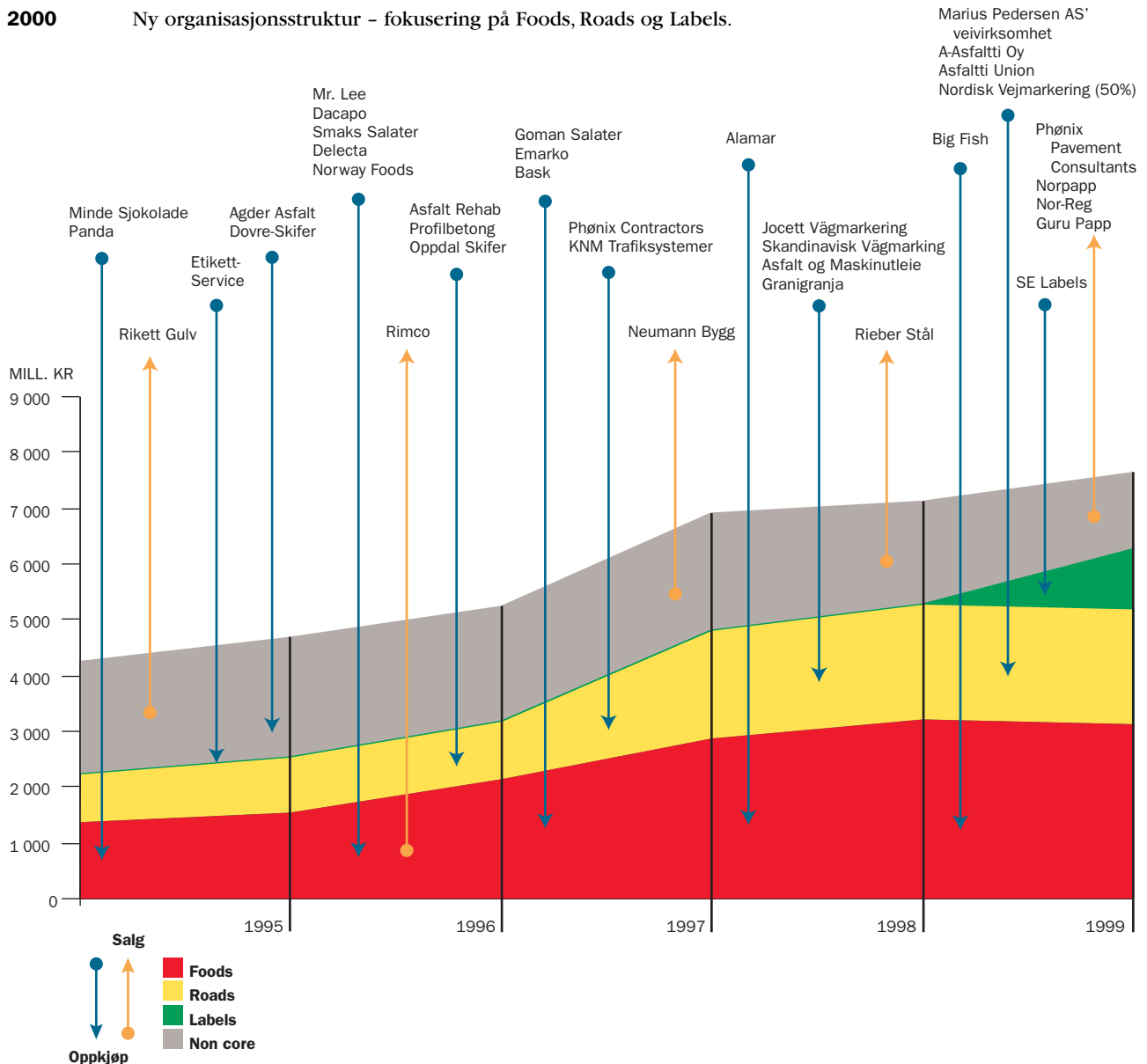
Rieber & Søn konsernet er netto låntager og har følgelig risiko knyttet til endringer i rentenivået. Rentebindingen på den underliggende låneporteføljen er flytende og den langsiktige gjelden er hovedsakelig knyttet opp mot 6 mnd. pengemarkedsrente. Det kortsiktige finansieringsbehovet er normalt dekket med 1-6 mnd. innlån enten i sertifikatmarkedet eller bankmarkedet. For å rentesikre deler av konsernets låneportefølje utover 6 mnd. gjør konsernets sentrale finansavdeling rentesikringsforretninger med en tidshorisont på maksimalt 18 mnd.

Bakgrunnen for den relativt korte rentebindingen må sees i sammenheng med konsernets samlede virksomhet. Konsernet produserer først og fremst konsumvarer og andre produkter med kort bearbeidingsstid. En økonomisk situasjon med stigende renter henger ofte sammen med økt inflasjon, som vanligvis på relativt kort tid vil kunne overføres til økte salgspriser.

**Sensitivitet renter**

En økning/reduksjon på 1% i de nordiske pengemarkedsrentene resulterer i ca. 8 mill. kr i økte/reduuerte rentekostnader p.a. En økning/reduksjon på 1% i de europeiske pengemarkedsrentene resulterer i ca. 5 mill. kr i økte/reduuerte rentekostnader p.a. En økning/reduksjon på 1% i de øst-europeiske pengemarkedsrentene resulterer i ca. 4 mill. kr i økte/reduuerte rentekostnader p.a.

- 1839** Paul Gottlieb Rieber etablerer handelsvirksomhet og eddikfabrikk.
- 1855–1860** Etablering av engrosvirksomhet innen byggevarer.
- 1933** Den første produksjon av næringsmidler (kaffetilsetning) iverksettes.
- 1948** Toro Næringsmiddelindustri etableres.
- 1950-årene** Etablering av første plastvirksomhet – senere produksjon av vinylfliser, PVC-rør og folie.
- 1959–60** Overtakelse av virksomheten K71 industrier med aktiviteter innen betong, veidekker og grus.
- 1987** Fusjon med Nodest Industrier og Jacob Neumann. Børsnotering.
- 1992** Overtakelsen av næringsmiddelvirksomheten Vitana (Tsjekia) blir konsernets første etablering i Sentral- og Øst-Europa.
- 1997** Konsernet blir en betydelig nordisk veivirksomhet gjennom overtakelse av danske Phønix Contractors.
- 1999** SE Labels overtas og legger grunnlag for økt satsing innen etiketter. Aktivitetene innen transportemballasje selges.
- 2000** Ny organisasjonsstruktur – fokusering på Foods, Roads og Labels.



**RIEBER & SØN KONSRNET**  
**NØKKELTALL FOR KONSRNET**

	Def.	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990
<b>RESULTAT</b>											
Netto salg	mill. kr	7 713	7 068	6 684	5 221	4 637	4 209	3 871	3 562	3 564	3 195
Herav salg i utlandet	%	67	61	56	36	30	29	30	27	23	22
Brutto driftsresultat	mill. kr 4	551	615	528	486	431	409	351	296	294	239
Goodwillavskrivninger	mill. kr 14	130	100	84	35	18	19	14	6	7	6
Engangsposter	mill. kr	275	55	170	16						
Driftsresultat	mill. kr	696	570	614	468	413	391	338	290	287	233
Netto finansposter	mill. kr	-135	-129	-74	62	-2	11	30	-28	-52	-10
Resultat før skatter	mill. kr	560	441	540	530	411	402	369	262	235	223
Konsernets årsresultat	mill. kr	352	291	373	372	290	282	257	183	155	159
<b>KAPITALFORHOLD</b>											
Egenkapital pr. 31.12.	mill. kr 10	2 347	2 363	2 020	1 795	1 563	1 423	1 255	1 142	1 043	747
Egenkapitalandel	% 11	40,2	43,8	40,8	52,2	54,6	57,7	54,6	51,7	48,9	37,7
Totalkapital pr. 31.12.	mill. kr	5 842	5 400	4 947	3 439	2 865	2 465	2 298	2 211	2 131	1 979
Sysselsatt kapital	mill. kr 21	4 936	4 122	3 752	2 480	2 001	1 757	1 599	1 566	1 282	1 214
Netto investeringer	mill. kr 16	1 040	560	1 566	723	593	252	245	167	223	176
Netto rentebærende gjeld	mill. kr 17	1 724	1 284	1 257	293	243	-94	-141	46	224	259
Børsverdi pr. 31.12.	mill. kr 6	4 115	4 721	5 649	4 991	3 485	3 996	4 158	2 206	1 728	1 606
Brutto selskapsverdi	mill. kr 5	5 839	6 005	6 906	5 284	3 728	3 902	4 016	2 252	1 953	1 865
<b>LØNNSOMHET</b>											
Dekningsgrad	% 7	54,5	53,7	52,1	49,6	47,3	48,4	48,1	49,5	49,0	47,8
Brutto driftsmargin	% 3	7,1	8,7	7,9	9,3	9,2	9,7	9,0	8,3	8,2	7,5
Driftsmargin	% 9	9,0	8,1	9,2	8,9	8,9	9,2	8,7	8,1	8,1	7,3
Avkastning på sysselsatt kapital	% 2	14,3	14,1	17,0	22,6	21,4	23,3	24,1	19,6	19,0	20,9
Egenkapitalrentabilitet	% 12	14,9	13,3	19,6	22,2	19,4	21,0	21,4	16,7	17,3	22,5
<b>PERSONALE</b>											
Antall årsverk pr. 31.12.	1	8 196	7 459	8 283	5 518	4 306	3 911	3 681	3 545	3 008	2 711
Lønn og sosiale kostnader	mill. kr	1 980	1 698	1 587	1 141	946	891	824	789	804	694

**DEFINISJONER:**

- Antall årsverk** Antall ansatte omregnet til årsverk.
- Avkastning på sysselsatt kapital** Driftsresultat tillagt netto finansinntekter (se note 5) i prosent av sysselsatt kapital (se pkt. 21).
- Brutto driftsmargin** Brutto driftsresultat (se pkt. 4) i prosent av netto salg.
- Brutto driftsresultat** Driftsresultat før goodwillavskrivninger og engangsposter (se pkt. 24).
- Brutto selskapsverdi** Børsverdi pr. 31.12. tillagt netto rentebærende gjeld.
- Børsverdi** Antall aksjer multiplisert med børskurs pr. 31.12.
- Dekningsgrad** Varebidrag (se pkt. 23) i prosent av netto salgsinntekt.
- Direkte avkastning** Siste års utbytte pr. aksje i prosent av børskurs pr. aksje pr. 31.12.
- Driftsmargin** Driftsresultat i prosent av netto salg.
- Egenkapital** Sum egenkapital (inkludert minoritetsinteresser).
- Egenkapitalandel** Egenkapital i prosent av totalkapital.
- Egenkapitalrentabilitet** Konsernets årsresultat i prosent av gjennomsnittlig egenkapital.
- Resultat pr. aksje** Årsresultat før ekstraordinære poster dividert på antall aksjer.
- Goodwill** Ikke identifiserbar merverdi i forbindelse med oppkjøp av selskaper, samt kjøpt goodwill.
- Netto driftskapital** Kundefordringer tillagt varebeholdning og fratrukket rentefrie kreditter.
- Netto investering** Investeringer fratrukket bokført verdi av solgte driftsmidler.
- Netto rentebærende gjeld** Rentebærende gjeld fratrukket likvide midler.
- Pris/bokført EK pr. aksje** Børsverdi 31.12. dividert med bokført egenkapital.
- Pris/fortjeneste forhold (P/E)** Børskurs pr. aksje pr. 31.12. dividert med fortjeneste pr. aksje.
- RISK** RISK-beløpet for 1999 er foreløpig. Endelig fastsettelse finner sted etter avsluttet ligningsbehandling. RISK-tillegget for tidligere år er justert for fondsemisjoner.
- Sysselsatt kapital** Sum driftskapital og anleggskapital, beregnet som et veiet årsgjennomsnitt.
- Utdelingsforhold** Utbytte pr. aksje i prosent av fortjeneste pr. aksje.
- Varebidrag** Netto salg fratrukket råvareforbruk, forpakkingsmaterieill o.a. variable materialkostnader, tillagt diverse driftsinntekter (eksklusiv engangsposter).
- Engangsposter** Gevinst/tap ved salg av virksomheter.

**KONSERNET**

Tall i hele mill.	Def.	1. Kvartal		2. Kvartal		3. Kvartal		4. Kvartal	
		1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998
Netto salg		<b>1540</b>	1419	<b>2118</b>	1858	<b>2023</b>	1953	<b>2032</b>	1838
Herav salg i utlandet		<b>1041</b>	875	<b>1400</b>	1146	<b>1382</b>	1061	<b>1327</b>	1209
Varebidrag	23	<b>824</b>	723	<b>1169</b>	985	<b>1112</b>	1059	<b>1102</b>	1031
Driftskostnader og lønn		<b>-738</b>	-641	<b>-877</b>	-721	<b>-772</b>	-707	<b>-878</b>	-784
Ordinære avskrivninger		<b>-104</b>	-81	<b>-103</b>	-84	<b>-95</b>	-82	<b>-89</b>	-81
<b>Brutto driftsresultat</b>	4	<b>-19</b>	1	<b>189</b>	180	<b>245</b>	269	<b>136</b>	165
Goodwillavskrivninger	14	<b>-33</b>	-24	<b>-31</b>	-25	<b>-32</b>	-25	<b>-34</b>	-26
Engangsposter	24				55	<b>275</b>		<b>0</b>	
<b>Driftsresultat</b>		<b>-51</b>	-23	<b>158</b>	210	<b>488</b>	244	<b>101</b>	139
Netto finansposter		<b>-39</b>	-29	<b>-43</b>	-29	<b>-25</b>	-39	<b>-28</b>	-32
<b>Resultat før skatter</b>		<b>-91</b>	-52	<b>115</b>	181	<b>463</b>	206	<b>73</b>	106
Beregnete skatter		<b>32</b>	17	<b>-41</b>	-58	<b>-165</b>	-66	<b>-34</b>	-43
<b>Årsresultat</b>		<b>-59</b>	-35	<b>74</b>	123	<b>298</b>	140	<b>39</b>	63

**FORRETNINGSOMRÅDENE**

Tall i hele mill.	Def.	1. Kvartal		2. Kvartal		3. Kvartal		4. Kvartal	
		1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998
<b>FOODS</b>									
Netto salg		<b>778</b>	760	<b>721</b>	756	<b>742</b>	775	<b>851</b>	884
Varebidrag	23	<b>391</b>	366	<b>367</b>	360	<b>379</b>	381	<b>441</b>	454
Brutto driftsresultat	4	<b>97</b>	82	<b>51</b>	62	<b>83</b>	92	<b>115</b>	127
Driftsresultat		<b>85</b>	71	<b>40</b>	50	<b>72</b>	80	<b>103</b>	115
Dekningsgrad	7	<b>50,2 %</b>	48,2 %	<b>51,0 %</b>	47,6 %	<b>51,0 %</b>	49,2 %	<b>51,9 %</b>	51,4 %
Driftsmargin	9	<b>10,9 %</b>	9,3 %	<b>5,5 %</b>	6,6 %	<b>9,6 %</b>	10,3 %	<b>12,1 %</b>	13,0 %
<b>ROADS</b>									
Netto salg		<b>186</b>	180	<b>680</b>	640	<b>778</b>	749	<b>559</b>	509
Varebidrag	23	<b>117</b>	122	<b>428</b>	389	<b>469</b>	446	<b>355</b>	329
Brutto driftsresultat	4	<b>-120</b>	-98	<b>123</b>	102	<b>154</b>	160	<b>29</b>	39
Driftsresultat		<b>-133</b>	-108	<b>112</b>	92	<b>141</b>	150	<b>16</b>	29
Dekningsgrad	7	<b>62,7 %</b>	67,7 %	<b>62,9 %</b>	60,7 %	<b>60,2 %</b>	59,5 %	<b>63,4 %</b>	64,6 %
Driftsmargin	9			<b>16,4 %</b>	14,4 %	<b>18,1 %</b>	20,0 %	<b>2,8 %</b>	5,6 %
<b>LABELS</b>									
Netto salg		<b>204</b>		<b>287</b>		<b>287</b>		<b>291</b>	
Varebidrag	23	<b>111</b>		<b>151</b>		<b>152</b>		<b>170</b>	
Brutto driftsresultat	4	<b>2</b>		<b>10</b>		<b>8</b>		<b>18</b>	
Driftsresultat		<b>-4</b>		<b>4</b>		<b>2</b>		<b>10</b>	
Dekningsgrad	7	<b>54,4 %</b>		<b>52,8 %</b>		<b>52,8 %</b>		<b>58,4 %</b>	
Driftsmargin	9			<b>1,4 %</b>		<b>0,7 %</b>		<b>3,5 %</b>	

## FOODS

Tall i hele mill. kr	Def.	1999	1998	1997	1996	1995
<b>Netto salg</b>		3 093	3 175	2 849	2 110	1 511
Herav salg i utlandet		1 880	2 004	1 743	1 059	520
Varebidrag	23	1 579	1 561	1 443	1 126	798
Driftskostnader a)		-1 117	-1 093	-992	-772	-535
Ordinære avskrivninger		-116	-105	-91	-76	-47
<b>Brutto driftsresultat</b>	4	346	364	360	279	217
Goodwillavskrivninger	14	-46	-49	-45	-24	-8
Engangsposter	24				16	
Driftsresultat a)		300	315	315	270	210
Netto driftskapital	15	553	541	412	288	228
Anleggskapital		1 353	1 322	1 144	860	481
Sysselsatt kapital	21	1 906	1 863	1 556	1 148	709
Anl.midl. tilført ved oppkjøp/frasalg			65	73	149	246
Goodwill tilført ved oppkjøp/frasalg	14		80	109	217	83
Øvrige investeringer		130	182	164	120	89
Netto investeringer	16	130	327	346	486	418
<b>Dekningsgrad</b>	7	<b>51,0%</b>	49,2%	50,6%	53,4%	52,8%
<b>Brutto driftsmargin</b>	3	<b>11,2%</b>	11,5%	12,6%	13,2%	14,4%
<b>Driftsmargin</b>	9	<b>9,7%</b>	9,9%	11,1%	12,8%	13,9%
<b>Avkastning på sysselsatt kapital</b>	2	<b>15,8%</b>	17,0%	20,3%	23,6%	29,7%
Antall årsverk	1	3 916	3 573	3 903	3 127	2 022

a) Engangskostnader knyttet til «Produktivitet 97-99» er belastet resultatet med 14,5 mill kr i 1997.  
Prinsippendring vedrørende felleskostnader er belastet resultatet med 14 mill kr i 1999.

## ROADS

Tall i hele mill. kr	Def.	1999	1998	1997	1996	1995
<b>Netto salg</b>		2 204	2 078	1 969	1 064	1 033
Herav salg i utlandet		1 369	1 218	1 102	260	257
Varebidrag	23	1 368	1 285	1 116	631	587
Driftskostnader a)		-1 037	-930	-884	-469	-423
Ordinære avskrivninger		-145	-153	-149	-58	-46
<b>Brutto driftsresultat</b>	4	186	203	83	104	117
Goodwillavskrivninger	14	-50	-40	-30	-8	-7
Engangsposter	24					
<b>Driftsresultat a)</b>		135	163	53	96	111
Netto driftskapital	15	266	257	238	156	124
Anleggskapital		1 252	1 171	1 134	324	268
Sysselsatt kapital	21	1 518	1 428	1 372	480	392
Anl.midl. tilført ved oppkjøp/frasalg		18	18	573	67	19
Goodwill tilført ved oppkjøp/frasalg	14	119	13	281	9	
Øvrige investeringer		122	137	34	76	50
Netto investeringer	16	259	168	888	152	69
<b>Dekningsgrad</b>	7	<b>62,1%</b>	61,8%	56,7%	59,3%	56,8%
<b>Brutto driftsmargin</b>	3	<b>8,4%</b>	9,8%	4,2%	9,8%	11,4%
<b>Driftsmargin</b>	9	<b>6,1%</b>	7,8%	2,7%	9,0%	10,7%
<b>Avkastning på sysselsatt kapital</b>	2	<b>9,5%</b>	11,9%	4,6%	20,2%	28,5%
Antall årsverk	1	2 323	2 277	2 717	973	856

a) Engangskostnader knyttet til «Produktivitet 97-99» er belastet resultatet med 14,2 mill kr i 1997.  
Prinsippendring vedrørende felleskostnader er belastet resultatet med 10 mill. kr i 1999.

b) Phønix' asfaltdivisjoner konsolidert fra 1/1-1997.

**LABELS**

Tall i hele mill. kr	Def.	1999	1998	1997	1996	1995
<b>Netto salg</b>		1 069				
Herav salg i utlandet		971				
Varebidrag	23	584				
Driftskostnader a)		-480				
Ordinære avskrivninger		-66				
<b>Brutto driftsresultat</b>	4	38				
Goodwillavskrivninger	14	-25				
Engangsposter	24					
<b>Driftsresultat a)</b>		13				
Netto driftskapital	15	90				
Anleggskapital		718				
Sysselsatt kapital	21	808				
Anl.midl. tilført ved oppkjøp/frasalg		518				
Goodwill tilført ved oppkjøp/frasalg	14	258				
Øvrige investeringer		54				
Netto investeringer	16	831				
<b>Dekningsgrad</b>	7	<b>54,6%</b>				
<b>Brutto driftsmargin</b>	3	<b>3,6%</b>				
<b>Driftsmargin</b>	9	<b>1,2%</b>				
<b>Avkastning på sysselsatt kapital</b>	2	<b>1,7%</b>				
Antall årsverk	1	1 012				

a) Prinsippendring vedrørende felleskostnader er belastet resultatet med 2 mill kr i 1999.

53

**NON CORE**

Tall i hele mill. kr	Def.	1999	1998	1997	1996	1995
				b) Proforma		
<b>Netto salg</b>		1 384	1 870	2 069	2 069	2 117
Herav salg i utlandet		950	1 104	1 064	573	604
Varebidrag	23	671	935	975	833	804
Driftskostnader a)		-580	-768	-788	-618	-614
Ordinære avskrivninger		-59	-63	-70	-59	-56
<b>Brutto driftsresultat</b>	4	31	104	117	156	134
Goodwillavskrivninger	14	-8	-11	-9	-2	-3
Engangsposter	24	275	55	170		
<b>Driftsresultat a)</b>		298	148	278	154	131
Netto driftskapital	15	160	222	263	306	342
Anleggskapital		496	606	591	389	379
Sysselsatt kapital	21	656	828	854	695	721
Anl.midl. tilført ved oppkjøp/frasalg		-252	-7	113	3	23
Goodwill tilført ved oppkjøp/frasalg	14	-3		78		3
Øvrige investeringer		79	86	145	75	68
Netto investeringer	16	-175	79	336	78	93
<b>Dekningsgrad</b>	7	<b>48,5%</b>	50,0%	47,1%	40,3%	38,0%
<b>Brutto driftsmargin</b>	3	<b>2,3%</b>	5,5%	5,6%	7,5%	6,3%
<b>Driftsmargin</b>	9	<b>21,5%</b>	7,9%	13,4%	7,4%	6,2%
<b>Avkastning på sysselsatt kapital</b>	2	<b>45,6%</b>	17,9%	32,8%	22,7%	19,0%
Antall årsverk	1	<b>874</b>	1 531	1 588	1 347	1 355

a) Engangskostnader knyttet til «Produktivitet 97-99» er belastet resultatet med 19,6 mill kr i 1997.

Prinsippendring vedrørende felleskostnader er belastet resultatet med 7 mill kr i 1999.

b) Phønix Tag konsolidert fra 1/1-1997.

### **NOTE 1 Regnskapsprinsipper i konsernregnskapet 1999**

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med Regnskapsloven av 1998 og god regnskapsskikk. Regnskapet er basert på følgende grunnleggende regnskapsprinsipper i samsvar med norsk god regnskapsskikk; transaksjonsprinsippet, opptjeningsprinsippet, sammenstillingsprinsippet, forsiktighetsprinsippet, kongruensprinsippet og forutsetning om fortsatt drift.

#### **Konsolideringsprinsipper**

Konsernregnskapet omfatter morselskapet Rieber & Søn ASA og datterselskaper angitt i note 2. Konsernregnskapet er konsolidert etter enhetssynet der morselskapet direkte eller indirekte eier mer enn 50% av den stemmeberettigede kapital og/eller har bestemmende innflytelse.

Felles kontrollert virksomhet er behandlet etter bruttometoden. Selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse og langsiktige eierinteresser er behandlet etter egenkapitalmetoden.

I morselskapet er investering i datterselskap, felles kontrollert virksomhet og tilknyttet selskap behandlet etter kostmetoden.

Selskaper som er kjøpt i året konsolideres fra overtakelsestidspunktet. Selskaper som er solgt i løpet av året er konsolidert frem til overdragelsestidspunktet.

Konsernregnskapet er utarbeidet etter ensartede prinsipper, der datterselskapene følger de samme regnskapsprinsipper som morselskapet. Alle vesentlige transaksjoner og mellomværende mellom selskaper i konsernet er avstemt og eliminert.

Ved kjøp av datterselskaper elimineres kostprisen på aksjer i morselskapet mot egenkapitalen i datterselskapet på oppkjøpstidspunktet. Merverdi utover bokført egenkapital i datterselskapet henføres til identifiserbare eiendeler og gjeld slik at disse oppføres til virkelig verdi på oppkjøpstidspunktet. Eventuell merverdi utover det som kan henføres til eiendeler og gjeld balanseføres som goodwill. Ved henføring av merverdi til eiendeler og gjeld blir utsatt skatt hensyntatt og balanseført, mens goodwill balanseføres netto. Merverdier og goodwill tilhørende utenlandske datterselskaper er omregnet til den aktuelle valuta etter valutakurs på oppkjøpstidspunktet.

#### **Omregning av utenlandske datterselskaper**

Ved konsolidering av utenlandske datterselskaper er resultatregnskapet regnet om til norske kroner etter en gjennomsnittskurs for regnskapsperioden. I balansen benyttes kurser ved årsskiftet. Merverdier og goodwill er tilsvarende omregnet til norske kroner til samme kurs som datterselskapet de er knyttet til. Omregningsdifferanser er ført direkte mot konsernets egenkapital.

#### **Minoritetsinteresser**

Minoritetens andel av resultat etter skatt er vist som egen linje etter konsernets årsresultat. Minoritetens andel av egenkapitalen er vist som egen linje som spesifikasjon til konsernets egenkapital.

#### **Inntektsføringsprinsipper**

Som hovedregel skjer inntektsføring på grunnlag av opptjening på transaksjonstidspunktet. Vederlaget inntektsføres når både kontroll og risiko i hovedsak er overført. Ved langsiktige tilvirkningskontrakter har konsernet inntektsføring i takt med prosjektets fremdrift. Den løpende avregning er basert på pålitelige estimater for inntekter, kostnader og fullføringsgrad.

#### **Sammenstillingsprinsipper**

Periodisering av regnskapet skjer på grunnlag av sammenstilling av inntekter og kostnader i perioden, samt på basis av forsiktighetsprinsippet i henhold til god regnskapsskikk. Urealisert tap som er sannsynlig og kvantifiserbar er kostnadsført.

#### **Vurderings- og klassifiseringsprinsipper**

Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk er klassifisert som anleggsmidler. Andre eiendeler er klassifisert som omløpsmidler. Gjeld som forfaller til betaling senere enn ett år etter balansedagen, og første avdrag på denne gjelden er klassifisert som langsiktig gjeld. Øvrige gjeldsposter er klassifisert som kortsiktig gjeld.

### **Fordringer**

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Konsernets samlede avsetninger for tap på kundefordringer fremkommer etter en konkret vurdering av enkeltfordringer og fordringsmassen som helhet.

### **Varebeholdning**

Beholdning av innkjøpte varer er verdsatt til laveste av anskaffelseskost etter FIFO-prinsippet og virkelig verdi. Egenproduserte varer er verdsatt til full tilvirkningskost. Det er gjort fradrag for ukurans.

### **Valuta**

Pengeposter, fordringer og gjeld i fremmed valuta er omregnet etter valutakurser ved årsskiftet. Konsernets valutapolitikk er å balansere ut forskjeller mellom fordringer og gjeld i fremmed valuta ved hjelp av finansielle instrumenter som bankkonti i valuta, terminer og opsjoner.

Agio på valutatransaksjoner som gjelder varestrommen inngår i varebidraget. Agio på valutatransaksjoner som går utover varestrommen er klassifisert tilsvarende den underliggende transaksjon. Urealisert vinning på valutaposisjoner som er ment som, og som effektivt sikrer urealisert tap på tilsvarende valutaposisjon, er motregnet.

### **Immaterielle eiendeler**

Kostnader knyttet til forskning og utvikling kostnadsføres direkte.

Goodwill avskrives over antatt levetid som er sannsynliggjort ved kalkyler i forbindelse med oppkjøpet.

Vederlag for konsesjoner, rettigheter og andre immaterielle eiendeler avskrives over rettighetsperioden/uttaksperioden eller forventet levetid.

### **Varige driftsmidler**

Varige driftsmidler er oppført i balansen til opprinnelig kostpris fratrukket som bedriftsøkonomiske avskrivninger. Direkte vedlikehold av driftsmidler kostnadsføres løpende under driftskostnader, mens påkostninger eller forbedringer tillegges driftsmidlets kostpris og avskrives i takt med driftsmidlet. Bedriftsøkonomiske avskrivninger er lineære og fastsatt ut fra en vurdering av teknisk-/økonomisk levetid for det enkelte driftsmiddel. Driftsmidler som etter en individuell vurdering har fått redusert sin virkelige verdi til lavere enn bokført verdi, er nedskrevet. Slike nedskrivninger er belastet driftsresultatet som en del av avskrivningene.

Vinning og tap knyttet til avhendelse eller utrangering av varige driftsmidler er inkludert i avskrivningsbeløpet i resultatregnskapet, som en korleksjon til tidligere års for mye eller for lite avskrivning.

Leieavtaler hvor selskapet har det vesentligste av risiko og fordeler knyttet til driftsmiddelet er balanseført som driftsmiddel og gjeld.

### **Langsiktige plasseringer**

Aksjer og andre verdipapirer er klassifisert som anleggsmidler og er verdsatt til opprinnelig kostpris. Nedskrivninger er foretatt enkeltvis dersom virkelig antatt verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art. Vinning og tap på aksjer og andre verdipapirer er tatt med under finansposter.

### **Skatter**

Skattekostnaden i resultatregnskapet fremkommer som en endring i netto utsatt skatt og årets betalbare skatt. Utsatt skatt i balansen er en nominell størrelse, beregnet på grunnlag av midlertidige forskjeller mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier, samt ligningsmessig underskudd til fremføring ved utgangen av regnskapsåret. Midlertidige skattereduserende og skatteøkende forskjeller som reverserer eller kan reverseres i samme periode er utlignet. Utsatt skatt på merverdier i forbindelse med oppkjøp av datterselskap blir ikke utlignet. Utsatt skattefordel som ikke kan utlignes, blir balanseført hvis anvendelsen av skattefordelen kan sannsynliggjøres ved fremtidig inntjening. Utsatt skatt og utsatt skattefordel presenteres netto.

### **Pensjonskostnader og -forpliktelser**

Foreløpig regnskapsstandard for pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser ble implementert i regnskapet i 1994. Ved regnskapsføring av pensjon er lineær opptjeningsprofil og forventet sluttlønn som opptjeningsgrunnlag lagt til grunn. Planendringer amortiseres over forventet gjenværende opptjeningsstid. Det samme gjelder estimatavik i den grad de overstiger 10% av den største av pensjonsforpliktelsene og pensjonsmidlene (korridor). Periodens netto pensjonskostnader er inkludert i lønn og sosiale kostnader, og består av summen av periodens pensjonsopptjening, rentekostnad på de beregnede pensjonsforpliktelser, og forventet avkastning på pensjonsmidlene. Pensjonsforpliktelsene er beregnet på grunnlag av langsiktige forventninger om fremtidig diskonteringsrente, avkastning, lønnsvekst, inflasjon og pensjonsregulering. Konsernets ulike pensjonsordninger er vurdert hver for seg, og klassifisert som netto pensjonsmidler i den utstrekning dette representerer en overfinansiering som i ettertid kan benyttes. Ordninger med underfinansiering er klassifisert som netto pensjonsforpliktelser.

### **Ekstraordinære poster**

Kun poster som er uvanlige, inntreffer uregelmessig og som dessuten er vesentlige i forhold til den totale virksomheten, blir behandlet som ekstraordinære.

### **Kontantstrømoppstilling**

Konsernets kontantstrømoppstilling viser konsernets samlede kontantstrøm fordelt på operasjonelle drifts-, investerings- og finansieringsaktiviteter. Oppstillingen viser de enkelte aktivitetens virkning på beholdning av betalingsmidler. Med betalingsmidler forstås kontanter, bank og andre likvide plasseringer som umiddelbart og med uvesentlig kursrisiko kan konverteres til kontantbeløp.

**NOTE 2 Selskaper i konsernet****Konsernregnskapet for 1999 omfatter følgende selskaper:**

Tall i 1.000	Forretnings- kontor	Pålydende aksjekapital	Konsernets eier- og stemme andel 31.12.99
<b>Morselskap</b>			
<b>Rieber &amp; Søn ASA</b>	<b>Norge</b>	NOK 807 555	
<b>Datterselskaper</b>			
Alamar AS	Norge	NOK 4 000	100 %
AH Labels AS	Norge	NOK 50	88 %
Asfalt & Maskinutleie AS	Norge	NOK 450	50 %
Bask a.s.	Tsjekkia	CZK 109 855	92 %
Beyer-Hecos AS	Norge	NOK 12 000	0 %
Big Fish S.A.	Polen	PLN 13 993	100 %
Dalwell AS	Norge	NOK 200	100 %
Dansk Asfalt AS	Danmark	DKK 5 000	50 %
Dynamic Adhesive Products Ltd	England	GBP 100	88 %
Delecta AS	Norge	NOK 100	100 %
Delecta S.A.	Polen	PLN 2 133	100 %
Delta Label Systems Ltd	England	GBP 1 012	88 %
Delta Label Holding Ltd	England	GBP 1	88 %
Denja AB	Sverige	SEK 950	100 %
Denja AS	Danmark	DKK 800	100 %
Denja AS	Norge	NOK 100	100 %
Design Dynamics Ltd	England	GBP 1	88 %
Dynarap Ltd	England	GBP 500	88 %
Emarko a.s.	Tsjekkia	CZK 1 000	100 %
Entreprenadlinjer AB	Sverige	SEK 108	100 %
Etikettservice AS	Norge	NOK 100	100 %
Etikett-System i Skurup Fastighetsforvaltning AB	Sverige	SEK 50	88 %
Fellesfrost AS	Norge	NOK 2 800	50 %
Fjordstein AS	Norge	NOK 100	100 %
Grantax Lda.	Portugal	PTE 120 000	100 %
GSA mbH,	Tyskland	DEM 200	0 %
Guru Papp AS,	Norge	NOK 100	100 %
Interasfaltti OY	Finland	FIM 1 289	100 %
J.C.Horn a.s.	Tsjekkia	CZK 135 765	100 %
Jocett Vägmarkering AB	Sverige	SEK 400	100 %
King Oscar Inc.	USA	USD 50	100 %
Labelling Dynamics Ltd	England	GBP 6 156	88 %
Minde Sjokolade AS	Norge	NOK 100	100 %
Nodest Asfalt AS	Norge	NOK 100	100 %
Nodest Offshore AS	Norge	NOK 100	100 %
Norpapp Polska Sp. z.o.o.	Polen	PLN 100	100 %
Nor-Reg AS	Norge	NOK 3 000	0 %
Nor-Skilt AS	Norge	NOK 100	100 %
Nor-Skilt Trafiksystem AB	Sverige	SEK 100	100 %
Nordisk Vejmarkering I.S.	Danmark	DKK 13 720	100 %
Norway Foods AS	Norge	NOK 100	100 %
Norway Foods(Europe) b.v.	Belgia	BEF 1 250	100 %

Tall i 1.000	Forretnings- kontor	Pålydende aksjekapital	Konsernets eier- og stemme andel 31.12.99
<b>Datterselskaper</b>			
Oppdal Skiferindustri AS	Norge	NOK 50	100 %
OY Läntinen Teollisuuskatu	Finland	FIM 1 366	100 %
OY Panda AB	Finland	FIM 8 279	100 %
OY Scantaco AB	Finland	FIM 603	100 %
Panda Polska Sp. z.o.o.	Polen	PLN 80	100 %
Panda Süesswaren GmbH	Tyskland	DEM 76	100 %
Phønix AB	Sverige	SEK 10 200	100 %
Phønix Bau GmbH	Tyskland	DEM 2 500	100 %
Phønix Contractors AS	Danmark	DKK 125 000	100 %
Polska Drogi Sp. z.o.o.	Polen	PLN 1 000	100 %
Przedsiębiorstwo Magazynowania Polen	Polen	PLN 4	49 %
Raol Vejmarkering AS	Danmark	DKK 500	100 %
Ren Jord AS	Danmark	DKK 5 000	100 %
Rieber & Son Bohemia s.a.	Tsjekkia	CZK 6 000	100 %
Rieber & Son AB	Sverige	SEK 2 000	100 %
Rieber & Son Plc.	England	GBP 200	100 %
Rieber & Son B.V.	Nederland	NLG 1 600	100 %
Rieber Folie AB	Sverige	SEK 10 000	100 %
Riflex AS	Norge	NOK 100	100 %
Riflex Folien Vertriebs GmbH	Tyskland	DEM 100	100 %
Riflex Sarl	Frankrike	FRF 1 000	100 %
SE Globus Druch GmbH	Tyskland	DEM 2 000	88 %
SE Labels ASA	Norge	NOK 54 791	88 %
SE Labels AB	Sverige	SEK 1 000	88 %
SE Maskin AS	Norge	NOK 2 000	88 %
SE Labels UK Ltd	England	GBP 1	88 %
SIA Interbetoni	Latvia	LVL 2	100 %
Skandinavisk Vägmarkering AB	Sverige	SEK 500	100 %
Skandinavisk Veimerking AS	Norge	NOK 500	100 %
Skifer & Naturstein AS	Norge	NOK 100	100 %
Svartebukt AS	Norge	NOK 100	66 %
System Etikettering AS	Norge	NOK 17 500	88 %
Toro AS	Norge	NOK 100	100 %
Tovværksfabrikken Esbjerg AS	Danmark	DKK 41 700	100 %
UAB Interasfaltti	Litauen	LTL 10	100 %
Veiservice AB	Sverige	SEK 700	100 %
Veiservice AS	Norge	NOK 1 200	100 %
Vitana AS	Norge	NOK 100	100 %
Vitana a.s.	Russland	CZK 40	0 %
Vitana a.s.	Tsjekkia	CZK 526 402	100 %
Vitana Slovensko s.r.o.	Slovakia	SKK 150 100	100 %
ZAO Peters Panda	Russland	FIM 8	100 %
5F Etikettering AS	Danmark	DKK 1 000	88 %

Rieber & Søn har i løpet av året kjøpt aksjer i SE Labels ASA, Norge (87,79%), Nordisk Vejmarkering I/S, Danmark (resterende 50%), og etablert Polski Drogi Sp.z.o.o., Polen (100%). Konsernet har solgt 50% av aksjene i Fellesfrost AS, Norge, 100% av aksjene i Nor-Reg AS, Norge, 100% av aksjene i Dalwell AS, Norge, 100% av aksjene i GSA mbH, Tyskland og 100% av aksjene i Vitana a.s., Russland.

### NOTE 3 Virkning av endring i konsernsammensetning

Kjøp av Big Fish, SE-Labels, Fergusons etikettdivisjon og Marius Pedersen veivirksomhet, samt salg av konsernets virksomhet innen transportemballasje, Norpapp, Nor-Reg og Guru har medført vesentlige endringer i konsernets sammensetning i 1999.

Big Fish er konsolidert i konsernregnskapet med virkning fra 31.12.98. SE-Labels og Marius Pedersen fra 01.01.99 og Fergusons fra 01.03.99. Salg av Norpapp og Nor-Reg ble avhendet med regnskapsmessig virkning fra 30.06.99, og Guru fra 01.12.99.

Rieber Stål ble avhendet med regnskapsmessig virkning fra 30.04.98 og Neumann Bygg fra 31.03.97.

Overnevnte enheter er inkludert i regnskapstallene med følgende beløp, som også inkluderer gevinst ved avhendelse;

		1999	1998	1997
Tall i NOK 1.000		Marius Pedersen/ SE-Labels/ Big-Fish/Norpapp	Norpapp/ Rieber Stål/ Big-Fish	Norpapp/ Rieber Stål/ Neumann Bygg
Resultatregnskap	Driftsinntekter	1 644 962	771 083	1 013 074
	Driftsresultat	294 658	79 925	234 987
	Konsernets årsresultat	165 747	55 467	151 424
Balanse	Anleggsmidler	947 116	377 495	256 871
	Omløpsmidler	425 419	206 255	328 818
	Avsetning for forpliktelser	-53 830	-16 735	-9 818
	Langsiktig gjeld	-114 940	-36 000	-36 000
	Kortsiktig gjeld	-873 322	-234 937	-175 074

### NOTE 4 Enkelttransaksjoner

Tabellen angir de vesentligste enkelttransaksjonene (oppkjøp og frasalg) siste 3 år, angitt med deres virkning på konsernets resultat og netto investering i anleggsmidler.

Tall i mill.	1999	1998	1997
<b>Netto salgsgevinst før skatt</b>			
Norpapp/Nor-Reg/Guru	275		
Rieber Stål		55	
Neumann Bygg			170
Sum inkludert i andre driftsinntekter	275	55	170
<b>Avgang anleggsmidler til bokført verdi</b>			
Norpapp/Nor-Reg/Guru	253		
Rieber stål		8	
Neumann Bygg			35
Andre	5		
Sum inkludert i avgang anleggsmidler	258	8	35
<b>Netto investering ved oppkjøp</b>			
SE-Labels	776		
Marius Pedersen	118		
Big Fish		124	
Emarko/Bask			173
Phønix Contractors			1 153
Andre	23	52	17
Sum inkludert i tilgang anleggsmidler	917	176	1 343

**NOTE 5 Poster som er slått sammen i regnskapet**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
<b>Resultatregnskap</b>			
Varekostnad	-3 518 087	-3 280 658	-3 268 828
Beholdningsendring varer i arbeid og ferdig tilvirkede varer	-27 350	-38 282	19 571
<b>Sum vareforbruk</b>	<b>-3 545 437</b>	<b>-3 318 940</b>	<b>-3 249 257</b>
Aksjeutbytte	71	102	90
Vinning på aksjer	340	-149	10 321
Renteinntekt	6 094	2 516	12 847
Andre finansinntekter	5 286	11 490	1 297
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>11 791</b>	<b>13 959</b>	<b>24 555</b>
Renter langsiktig gjeld	-68 044	-38 753	-23 453
Renter kortsiktige bankkreditter	-76 615	-65 393	-46 510
Finansinntekter på betalingsmidler	5 650	2 289	4 728
Andre finanskostnader	-7 905	-40 894	-33 338
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>-146 914</b>	<b>-142 751</b>	<b>-98 573</b>
<b>Netto finansposter</b>	<b>-135 123</b>	<b>-128 792</b>	<b>-74 018</b>
<b>Balanse</b>			
Sertifikatlån	-200 000	-230 000	-300 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	-464 724	-349 459	-210 464
<b>Sum bankkreditter</b>	<b>-664 724</b>	<b>-579 459</b>	<b>-510 464</b>

**NOTE 6 Netto salg**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Brutto salg	8 616 559	7 266 561	6 863 834
Inntektsreduksjoner	-903 290	-198 284	-179 379
<b>Netto salg</b>	<b>7 713 269</b>	<b>7 068 277</b>	<b>6 684 455</b>

Inntektsreduksjoner består av utgående frakt, assurance, kassarabatt og provisjoner.

## NOTE 7 Spesifikasjon av salg og virksomhetsområder

Tall i NOK 1.000	Foods		Labels		Roads		Non-core		Ufordelt / Eliminering		Konsern	
	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998	1999	1998
<b>Geografisk fordeling salg</b>												
Norden	1 612 935	1 606 981	294 103		1 848 822	1 740 108	995 389	1 404 583	-36 293	-55 848	4 714 956	4 695 824
Sentral- og Øst-europa	1 181 004	1 251 533	261		795	652	12 175	17 573	0	0	1 194 235	1 269 758
Øvrig	298 854	316 911	774 273		354 366	337 561	376 585	448 223	0	0	1 804 078	1 102 695
<b>SUM netto salg</b>	<b>3 092 793</b>	<b>3 175 425</b>	<b>1 068 637</b>		<b>2 203 983</b>	<b>2 078 321</b>	<b>1 384 149</b>	<b>1 870 379</b>	<b>-36 293</b>	<b>-55 848</b>	<b>7 713 269</b>	<b>7 068 277</b>
Herav salg												
eksterne kunder	3 092 793	3 175 425	1 067 453		2 184 619	2 043 740	1 368 404	1 849 112	0	0	7 713 269	7 068 277
Herav salg												
interne kunder	0	0	1 184		19 364	34 581	15 745	21 267	-36 293	-55 848	0	0
Av- og nedskrivning	-162 167	-153 397	-91 450		-195 506	-192 863	-67 619	-74 453	-4 508	-7 085	-521 250	-427 798
Driftsresultat	299 821	315 163	12 758		135 419	162 790	297 803	147 583	-50 181	-55 931	695 620	569 605
Finansposter	-78 062	-98 098	-46 847		-77 684	-69 854	-3 694	-10 179	71 164	49 339	-135 123	-128 792
Resultat før skatt	221 759	217 065	-34 089		57 735	92 936	294 109	137 404	20 983	-6 592	560 497	440 813
Eiendeler												
Gjeld før skattegjeld og utbytte	-1 302 814	-1 555 204	-1 080 215		-1 406 247	-1 186 843	-49 987	-545 718	1 034 455	549 468	-2 802 808	-2 738 297
Investeringer tilført												
ved oppkjøp/ frasalg		145 143	776 415		136 618	30 887	-254 746	-7 000			658 287	169 030
Øvrige investeringer	129 629	181 372	54 125		121 911	137 260	79 272	85 553	-2 868	-13 305	382 069	390 880

Salgsuavhengig provisjon ble i 1998 klassifisert som inntektsreduksjon. Fra og med 1999 klassifiseres dette som drifts-kostnad. En driftsenhet i virksomhetsområde Roads har først i 1999 innført full tilvirkningskost på varer. Sammenligningstallene for tidligere år er omarbeidet.

Regnskapstallene for 1998 er omarbeidet slik at resteffekt fra konsernets restruktureringsavsetning «Produktivitet 97-99» er belastet driftsresultat for det enkelte virksomhetsområde.

## NOTE 8 Langsiktige tilvirkningskontrakter

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Inntektsført på igangværende prosjekter	193 152	168 665	110 794
Kostnadsknyttet til opptjent inntekt / tapsavsetninger	-168 092	-142 870	-100 721
<b>Netto resultatført på igangværende prosjekter</b>	<b>25 060</b>	<b>25 795</b>	<b>10 073</b>
Opptjente ikke fakturerte inntekter på igangværende anleggskontrakter (inkl. i kundefordringer)			
	46 822	22 605	26 142
Forskuddsbetalt produksjon (inkludert i annen kortsiktig gjeld)			
	-274		

## NOTE 9 Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.v.

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Lønninger	1 628 628	1 402 844	1 326 252
Folketrygdavgift	148 919	146 047	125 724
Pensjonskostnader	94 691	68 291	46 910
Andre ytelser	107 671	81 124	87 838
Sum lønnskostnader	1 979 909	1 698 306	1 586 724
Lån til ansatte			
	13 943	16 044	16 037
Gjennomsnittlig antall ansatte	8 734	8 343	7 965

Ulf B. Jespersen tiltrådte som konsernsjef 01.07.99. Han har en årslønn på kr. 2.250.000,-. Det er for 1999 betalt pensjonspremie på kr. 783.898,-, samt innberettet andre skattepliktige ytelser på i alt kr. 116.792,-. Når ansettelsesforholdet opphører har han krav på en fratredelsesgodtgjørelse tilsvarende 2,5 års lønn. Konsernsjefen har en førtidspensjonsordning hvor han skal fratrudd ved fylte 62 år med en godtgjørelsen som trappes ned fra 90-66% av pensjonsgrunnlaget. Det er inngått avtale om bonus maksimert til 50% av årslønnen.

Konserndirektørene Tor Lund og Olav Daviknes har avtale om 2 års etterlønn dersom de må fratrudd før fylte 60 år. Konserndirektørene har avtale om en førtidspensjonsordning hvor de skal fratrudd etter fylte 64 år. Både konsernsjef/konserndirektører og bedrift kan ta opp spørsmålet om førtidspensjonering fra fylte 60 år.

Ulf B. Jespersen, Tor Lund og Olav Daviknes har rentefrie lån i selskapet på hhv kr. 350.000,- kr. 692.000,- og kr. 100.000,-, med faste avdrag og forfall.

Konsernledelsen og 6 andre ledere har fått tildelt fra 58.000–113.000 B - aksjeopsjoner hver, med innløsningskurs på kr. 46,- pr. aksje, og med en løpetid på 14 måneder (februar 2001). Konsernsjefen har i tillegg 200.000 B-aksjeopsjoner med forfall i mars 2002 og mars 2003 til hhv kurs kr. 53,75 og kr. 58,91.

Samtlige norske ansatte fikk i 1999 tilbud om å kjøpe B-aksjer for kr. 7.500,- hver, med en begrenset rabatt fra selskapet. I denne forbindelse kunne ansatte låne deler av beløpet i selskapet. Pr. 31.12.99 utgjør samlet resterende lånesaldo kr. 1.079.976,-, med siste avdrag i juli 2000.

Enkelte av disse ansatte sitter i selskapets bedriftsforsamling og styre. Utover dette har ikke selskapet ytt lån eller stillet sikkerhet for lån for medlemmer i styret eller bedriftsforsamling.

Samlet styrehonorar og godtgjørelse til bedriftsforsamling utgjør hhv kr. 1.575.000,- og 188.000,- for 1999.

Honorar til revisor er omtalt i note 8 til årsregnskapet for Rieber & Søn ASA.

#### **NOTE 10 Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser/-midler**

Rieber & Søn har pensjonsordninger som vil gi de ansatte fremtidige pensjonsytelser. Pensjonsytelsene følger de bestemmelser som til enhver tid gjelder for pensjonsordningen. Pensjonsytelser, som etter foreløpig regnskapsstandard for pensjonsytelser blir å regne som ytelsesplaner er aktuariemessig beregnet med utgangspunkt i de ansattes lønn på pensjoneringsstidspunktet og antall opptjeningsår. Denne standarden er lagt til grunn ved beregning av pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser på ytelsesbaserte ordninger slik disse fremkommer i regnskapet og i denne noten. Konsernets juridiske forpliktelser er ikke påvirket av en slik regnskapsmessig behandling. Overdekningen er vurdert, og det er i regnskapsføringen forutsatt at all overdekning vil kunne utnyttes.

Rieber & Søn konsernet har følgende pensjonsordninger som er forsikret i norsk livselskap:

- Kollektiv pensjonsordning som dekker lønn opptil 12G for ansatte i norsk virksomhet. Ordningen omfatter 2.227 ansatte.
- For ansatte i Norge med pensjonsgrunnlag over skattelovens maksimalbegrensning er det en ordning med pensjonsalder 67 år, hvor det ytes pensjon for differansen mellom 12G og lønn. Ordningen gjelder 44 ansatte.
- For ansatte i konsernets ledergruppe er pensjonsalder 64 år. Både bedrift og den ansatte kan ta opp spørsmålet om førtidspensjonering fra fylte 60 år. Ordningen omfatter 8 ansatte.

I tillegg er det avsatt for egenandel og gavepensjon knyttet til AFP.

**Netto pensjonskostnad**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Tilskuddsplaner:			
Årlig kostnad til tilskuddsbaserte pensjonsordninger	32.502	23.009	22.369
Ytelsesplaner:			
Nåverdi av årets pensjonsopptjening	51.821	41.912	34.156
Rentekostnader av pensjonsforpliktelsen	39.241	38.058	30.378
Avkastning på pensjonsmidlene	-38.599	-39.642	-38.355
Netto amortiseringer m.m.	9.726	4.954	-2.638
Netto pensjonskostnad ytelsesbaserte ordninger	62.189	45.282	23.541
<b>Samlet pensjonskostnad i konsernregnskapet</b>	<b>94 691</b>	<b>68.291</b>	<b>45.910</b>

**Avstemming av pensjonsordningenes finansierte status mot beløp vist i selskapets balanse:**

	1999	1998	1997
Opptjente pensjonsforpliktelser	-684 918	-663 139	-567 331
Beregnet effekt av fremtidig lønnsregulering	-104 482	-112 496	-93 134
Beregnete pensjonsforpliktelser	-789 400	-775 635	-660 465
Pensjonsmidler til markedsverdi	623 468	616 183	610 208
Pensjonsmidler større (mindre) enn beregnet pensjonsforpliktelse	-165 932	-159 452	-50 257
Netto ikke resultatført aktuarmessig gevinst og tap	28 942	56 632	17 898
Ikke resultatført del av pensjonsplanendring	61 193	66 494	37 825
<b>Forskuddsbetalt pensjon/ påløpte pensjonsforpliktelser i balanse</b>	<b>-75 797</b>	<b>-36 326</b>	<b>5 466</b>
Balanseført verdi av overfinansierte ordninger		31 891	52 474
Balanseført verdi av underfinansierte ordninger	-75 797	-68 217	-47 008
<b>Netto finansiell status av pensjonsordningene</b>	<b>-75 797</b>	<b>-36 326</b>	<b>5 466</b>

**Økonomiske forutsetninger:**

Diskonteringsfaktor	5,5%	5,5%	5,5%
Forventet avkastning	6,5%	6,5%	6,5%
Forventet lønnsregulering	3,0%	3,0%	3,0%
Forventet pensjonsøkning	2,5%	2,5%	2,5%
Inflasjon/G-økning	2,5%	2,5%	2,5%
Bemanningsavgang	2,0%	2,0%	2,0%

Actuarberegningene er utført i 1999 med basis i dødelighetstabell K1963 og uføretariff IR73.

**NOTE 11 Andre driftskostnader**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Produksjonskostnader	584 221	507 137	450 334
Salgs- og markedsføringskostnader	389 258	402 448	363 515
Tap på krav	19 206	29 441	21 437
Andre driftskostnader	292 894	217 866	240 845
<b>Sum andre driftskostnader</b>	<b>1 285 579</b>	<b>1 156 892</b>	<b>1 076 131</b>

### Transaksjoner med nærstående parter

Konsernet leier kontorer fra AS Inventor Eiendommer som sammen med AS Atlantis Vest inngår i Bjarne Rieber Gruppen. AS Atlantis Vest er Rieber & Søn ASAs største aksjonær. I 1999 er leie betalt med 10,2 mill kr. Mot 10,0 mill. kr. I 1998 og 10,0 mill. kr. I 1997. Leieavtalen løper til 31.12.2007.

### Forsknings- og utviklingskostnader

Forskning- og utviklingskostnader utgiftsføres etter hvert som de påløper. Det legges til grunn at samlet forventet inntjening av pågående forskning og utvikling minst motsvarer medgåtte samlede utgifter.

### NOTE 12 Immaterielle eiendeler / varige driftsmidler

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Avskrivning	529 885	442 284	382 077
Netto salgsgevinst	-8 635	-14 486	-10 205
<b>Avskrivning i resultatregnskapet</b>	<b>521 250</b>	<b>427 798</b>	<b>371 872</b>

Immaterielle eiendeler	Lisenser konsesjoner, andre rettigheter			Goodwill	Sum
	Varemerke				
Anskaffelseskost 1.1.99	30 015	11 116	993 366	1 034 497	
Tilgang ved oppkjøp			375 787	375 787	
Avgang ved frasalg			-15 627	-15 627	
Tilgang 1999	1 837			1 837	
<b>Anskaffelseskost 31.12.99</b>	<b>31 852</b>	<b>11 116</b>	<b>1 353 526</b>	<b>1 396 494</b>	
Akk. avskrivninger pr.1.1.99	10 889		292 658	303 547	
Avgang ved frasalg			-12 988	-12 988	
Årets avskrivninger	2 647	1 281	130 093	134 021	
<b>Akk. Avskrivninger pr. 31.12.99</b>	<b>13 536</b>	<b>1 281</b>	<b>409 763</b>	<b>424 580</b>	
<b>Balansført verdi pr. 31.12.99</b>	<b>18 316</b>	<b>9 835</b>	<b>943 763</b>	<b>971 914</b>	
Økonomisk levetid	10 - 20 år	10 år	10 år	10 år	
Avskrivningsplan	Linær	Lineær	Lineær	Lineær	

Varige driftsmidler:			Bygning og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Driftsløsøre, Inventar Verktøy o l	Sum
	Skip	Tomter				
Anskaffelseskost 1.1.99	12 889	166 417	1 255 156	2 749 804	240 743	4 425 009
Tilgang ved oppkjøp		20 175	120 445	369 119	31 010	540 749
Avgang ved frasalg		-10 315	-104 816	-451 885	-60 066	-627 082
Tilgang 1999	190	5 496	63 711	346 788	58 612	474 797
Avgang 1999		-2 405	-63 293	-147 691	-21 731	-235 120
<b>Anskaffelseskost 31.12.99</b>	<b>13 079</b>	<b>179 368</b>	<b>1 271 203</b>	<b>2 866 135</b>	<b>248 568</b>	<b>4 578 353</b>
Akk. avskrivninger pr.1.1.99	1 380	3 643	391 606	1 504 290	158 747	2 059 666
Oppskrevet før 1.1.1999		-1 500	-20 280			-21 780
Avgang ved frasalg		-514	-53 636	-277 596	-39 726	-371 472
Avgang			-30 279	-93 981	-16 295	-140 555
Årets avskrivninger	1 115	758	60 790	297 685	35 678	396 026
<b>Akk. Avskrivninger pr. 31.12.99</b>	<b>2 495</b>	<b>2 387</b>	<b>348 201</b>	<b>1 430 398</b>	<b>138 404</b>	<b>1 921 885</b>
<b>Balansført verdi pr. 31.12.99</b>	<b>10 584</b>	<b>176 981</b>	<b>923 002</b>	<b>1 435 737</b>	<b>110 164</b>	<b>2 656 468</b>

Økonomisk levetid 10 - 12 år 0 - 10 år 5 - 40 år 3 - 20 år 3 - 10 år  
 Avskrivningsplan Lineær Lineær Lineær Lineær Lineær

Valutaomregningseffekter på immaterielle eiendeler og varige driftsmidler mellom utgående saldo 1998 ( omregnet til ultimokurser 31.12.98) og inngående saldo 1999 (omregnet til ultimokurser 31.12.99) utgjør hhv. 99,6 mill. kr. og 148,8 mill. kr.

#### Leasing

Konsernet har i 1999 hatt leasingkostnader på til sammen 31,3 mill. kr. mot 8,6 mill. kr i 1998 og 2,9 mill. kr i 1997. Leasingavtalene for 1999 omfatter bygninger og annen fast eiendom med 8,6 mill. kr, maskiner og anlegg med 15,8 mill. kr og driftsløsøre, biler, m.m. med 6,9 mill. kr.

#### Goodwill

Pr. 31.12.98 ble det beregnet utsatt skatt på goodwill ervervet før 01.01.97. Dette er korrigert med virkning fra 01.01.99. Virkningen på goodwill på grunn av endringen utgjør 62. mill. kr. Med samme prinsipp anvendt for tidligere år ville avskrivningene på goodwill blitt redusert med 9 mill. både i 1998 og 1997. Det vises til skattevirkning i note 24.

#### NOTE 13 Goodwill ved virksomhetskjøp

Tall i NOK 1.000		Opprinnelig goodwill	Bokført verdi 31.12.99	Avskrivningsperiode
<b>Selskap:</b>	<b>Anskaffelsesår</b>			
SE Labels	1999	258 257	233 726	10 år
Marius Pedersens veivirksomhet	1999	101 640	91 475	10 år
Big Fish	1998	68 434	61 592	10 år
Phønix	1997	349 119	254 099	10 år
Delecta	1996	80 745	52 461	10 år
Denja	1996	118 732	65 408	10 år
Minde	1995	65 321	32 660	10 år
Panda	1995	17 944	9 641	10 år
Vitana / Emarko / Bask	1992/1998	88 078	60 206	10 år
Andre		205 256	82 495	10 år
<b>SUM:</b>		<b>1 353 526</b>	<b>943 763</b>	

Goodwill og merverdier tilhørende utenlandske datterselskaper er omregnet til den aktuelle valuta etter valutakurs på oppkjøpstidspunktet. Opprinnelig Goodwill og bokført verdi 31.12.99 er omregnet til norske kroner til samme kurs som datterselskapet de er knyttet til.

Goodwill avskrives lineært over antatt levetid som er benyttet ved kalkyler i forbindelse med det enkelte oppkjøp.

**NOTE 14** Tilknyttede selskaper

<b>Selskap regnskapsført etter egenkapitalmetoden:</b>	<b>AS Baltifalt</b>	<b>Varziran Co.</b>
	<b>Land</b>	<b>Iran</b>
Tall i NOK 1.000	<b>Eiernadel</b>	<b>35 %</b>
<b>Merverdianalyse:</b>		
Balanseført egenkapital på kjøpstidspunktet	1 078	10 923
<b>Anskaffelseskost</b>	<b>1 078</b>	<b>10 923</b>
<b>Beregning av årets resultatandel</b>		
Andel årets resultat	498	2 340
<b>Årets resultatandel</b>	<b>498</b>	<b>2 340</b>
<b>Beregning av bokført verdi pr 31.12.99</b>		
Inngående balanse 1.1.99	1 330	10 602
Årets resultatandel	498	2 340
Overf. utbytte/konsernbidrag		-2 340
Kapitalinnskudd	2 176	
Omregningsdifferanse	-9	321
<b>Utgående balanse 31.12.99</b>	<b>3 995</b>	<b>10 923</b>

Investering i tilknyttet selskap vurderes som en strategisk driftsrettet investering for det enkelte virksomhetsområde. Konsernets resultatandel inntektsføres derfor som en driftsinntekt, på linjen for andre driftsinntekter.

**NOTE 15** Andre aksjer

Tall i NOK 1.000	<b>Eierandel</b>	<b>Kostpris</b>	<b>Balanseført verdi</b>
As Oy Vjk Haapatie 10, Finland	13,0 %	1 515	1 381
Bitugard S.A.	50,0 %	1 519	537
Garantiselskapet Dansk Tagdekning AS, Danmark	50,0 %	1 413	1 413
Pipe Protectors, Malaysia	49,0 %	1 611	1 611
Rocktile Inc. USA	33,0 %	123	123
Severofrukt Travnice, Tsjekkia	30,6 %	1 058	1 058
Tønsberg Steinindustri, Norge	50,0 %	817	817
Diverse aksjer med eierandel under 10%		4 227	3 641
<b>Verdi andre anleggsaksjer</b>		<b>12 282</b>	<b>10 580</b>

**NOTE 16** Fordringer

Tall i NOK 1.000	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>1997</b>
<b>Fordringer med forfall senere enn 1 år etter balansedagen:</b>			
Andre langsiktige fordringer	16 781	31 918	20 463
<b>Sum</b>	<b>16 781</b>	<b>31 918</b>	<b>20 463</b>

#### NOTE 17 Varebeholdning

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Råvarer og emballasje	375 254	407 348	353 916
Varer i arbeid og halvfabrikata	35 648	74 186	97 258
Ferdigvarer	347 554	305 102	320 312
<b>Varebeholdning</b>	<b>758 456</b>	<b>786 636</b>	<b>771 486</b>

Av samlet varelagerverdi pr. 31.12.99 er 750 mill. kr. vurdert til anskaffelseskost, mens 8 mill. kr er vurdert til virkelig verdi.

#### NOTE 18 Egenkapital

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997	1996	1995
<b>Majoritetens egenkapital 01.01.</b>	<b>2 331 163</b>	<b>2 011 480</b>	<b>1 791 017</b>	<b>1 557 743</b>	<b>1 418 415</b>
Konsernets resultat	352 458	291 190	372 699	372 125	289 643
Avsatt utbytte	-147 694	-149 398	-148 016	-134 628	-119 474
Minoritetens andel av resultatet	-1 432	-3 877	-264	-995	585
Virkning av kjøp/salg egne aksjer	-47 416				
Emisjon ansatte			11 063		
Pensjonsforpliktelser - ny standard					-32 446
Valutaomregningsdifferanser	-173 886	181 768	-15 019	-3 228	1 020
Majoritetens egenkapital 31.12	2 313 193	2 331 163	2 011 480	1 791 017	1 557 743
Minoritetens egenkapital 31.12.	33 884	31 819	8 882	3 836	5 586
Konsernets egenkapital 31.12.	2 347 077	2 362 982	2 020 362	1 794 853	1 563 329

#### NOTE 19 Egne aksjer

Konsernet har i løpet av 1999 kjøpt totalt 1.053.200 egne B-aksjer i markedet til gjennomsnittskurs kr. 52,42. Det er solgt 132.340 aksjer til konsernets ansatte til markedskurs, kr. 58,- pr. aksje. Beholdning egne aksjer er pr. 31.12.99 på 920.860 aksjer. Kjøpet er gjennomført med tanke på opsjonsprogram for konsernets ledergruppe, jfr. note 9. Kjøp og salg av egne aksjer har i 1999 medført en reduksjon i konsernets egenkapital på 47.4 mill. kr.

#### NOTE 20 Aksjekapital

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
39.824.568 A-aksjer à kr 10,-	398 246	398 246	398 246
40.930.926 B-aksjer à kr 10,-	409 309	409 309	409 309
<b>Sum aksjekapital</b>	<b>807 555</b>	<b>807 555</b>	<b>807 555</b>

B-aksjer har ikke stemmerett.

For medlemmer av bedriftsforblynding, styre og ledende ansatte som eide aksjer pr. 31.12.99 vises det til oppstilling side 84. For oversikt over selskapets 20 største aksjonærene vises det til oppstilling på side 5.

### Utvikling i aksjekapitalen med informasjon om RISK

År	Antall aksjer (x 1 000)		Pålydende	Type endring	Emisjons- forhold	Aksjekapital NOK x 1 000	Just.- faktor	RISK pr. aksje	RISK omregnet for just.faktor
	A-aksjer	B-aksjer							
31.12.1987	3 324	0	25			83 113			
1989	3 324	0	30	Fondsemisjon		99 736			
1989	9 973	0	10	Splitt	3:1	99 736			
1990	9 973	1 994	10	Fondsemisjon (B-aksjer)	1:5	119 683			
1991	10 970	2 194	10	Fondsemisjon	1:10	131 651			
1992	12 068	2 413	10	Fondsemisjon	1:10	144 817		11,25	2,05
1993	13 274	2 654	10	Fondsemisjon	1:10	159 298	0,90909	11,62	2,32
1994	13 274	2 654	30	Fondsemisjon		477 895			
1994	13 274	13 274	30	Fondsemisjon (B-aksjer)	2:3	796 491	0,60	8,00	2,67
1995	13 274	13 274	30			796 491		5,89	1,96
1996	13 274	13 274	30			796 491		8,90	2,97
1997	13 274	13 643	30	Nyemisjon ansatte (B-aksjer)		807 555		3,03	1,01
1998	39 824	40 930	10	Splitt	3:1	807 555	0,33333	0,97	0,97
1999	39 824	40 930	10			807 555			

Kolonnene for justeringsfaktor, RISK pr. aksje og RISK omregnet for just.faktor angir årlig endring.

Ved beregning av skattemessig gevinst ved salg av aksjer må akkumulert RISK fra og med kjøpsåret til og med året forut for salgsåret tillegges inngangsverdien (kostpris).

Ved justeringsfaktor må akkumulert RISK til og med året forut for justeringsfaktoråret multipliseres med justeringsfaktoren.

RISK-tillegget for inntektsåret 1999 vil bli fastlagt av Skattedirektoratet i 2000, men er foreløpig beregnet til kr. 1,73 pr. aksje.

### NOTE 21 Langsiktig gjeld

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner 01.01.	792 614	825 878	58 943
Nye lån	354 549	17 286	975 927
Innfrielse av lån	-33 727	-44 117	-183 106
Ordinære avdrag	-4 600	-6 433	-25 886
Langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner 31.12.	1 108 836	792 614	825 878
Herav avdrag neste år	667	747	710
Rentefri langsiktig gjeld 31.12.	6 115	14 320	22 853
<b>Sum annen langsiktig gjeld 31.12.</b>	<b>1 114 951</b>	<b>806 934</b>	<b>848 731</b>
<b>Langsiktig gjeld med forfall senere enn 5 år etter balansedagen</b>			
Gjeld til kredittinstitusjoner	8 800	9 440	10 080
<b>Sum</b>	<b>8 800</b>	<b>9 440</b>	<b>10 080</b>

Utsatt skatt og pensjonsforpliktelse er ikke inkludert i oppstillingen.

## NOTE 22 Pantstillelser

Rieber & Søn konsernet har avgitt negativ pantsettelseserklæring overfor konsernets hovedbankforbindelser. Denne erklæringen begrenser konsernets pantsettelse av norske og svenske eiendeler. Pantsettelsen er begrenset til 60% av samlet lånetakst for eiendommer og driftstilbehør.

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
<b>Av konsernets gjeld er sikret ved pant</b>	<b>28 122</b>	114 538	140 715
Den bokførte verdien av eiendeler stillet som sikkerhet for denne gjelden:			
Maskiner, utstyr m.m.		42 670	15
Bygninger	30 568	60 723	32 718
Grunn	12 739	3 205	3 303
Sum bokført verdi av pantsatte eiendeler	43 307	106 598	36 036

## NOTE 23 Garantiansvar

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Garantiansvar m.m.	962 190*	626 157	345 899

\*Pålydende garantiansvar. Effektivt garantiansvar pr.31.12.99 er 715.583.

## NOTE 24 Skatt

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Betalbar skatt	190 173	134 247	144 158
Endring i utsatt skatt	17 866	15 376	23 078
<b>Skattekostnad</b>	<b>208 039</b>	<b>149 623</b>	<b>167 236</b>
<b>Fordeling skattekostnad:</b>			
Norge	97 295	96 193	141 057
Utland	110 744	53 430	26 179
<b>Sum</b>	<b>208 039</b>	<b>149 623</b>	<b>167 236</b>
<b>Betalbar skatt</b>			
Skyldig betalbar skatt 01.01	79 131	152 736	175 350
Netto ilignet skatt	-68 530	-143 882	-166 772
Betalbar skatt i resultatregnskapet	188 793	134 247	144 158
Forskuddsbetalt skatt	-70 046	-63 970	-21 396
<b>Skyldig betalbar skatt 31.12.</b>	<b>129 348</b>	<b>79 131</b>	<b>152 736</b>

I balansen er betalbar skatt korrigert for virkning av salg egne aksjer og skatt på konsernbidrag.

Redusert betalbar skatt på avgitt konsernbidrag	1 260
Redusert betalbar skatt på tap ved salg av egne aksjer	120
Forventet effekt på betalbar skatt i resultatregnskapet	1 380

<b>Avstemming fra nominell til faktisk skattesats:</b>		<b>1999</b>
Ordinært resultat før skatt		560 497
Forventet inntektsskatt etter nominell skattesats på:	30,2 %	169 270
Skatteeffekt på poster som påvirker reell skatt:		
Ikke fradragsberettigede kostnader/skattepliktige inntekter		9 692
Avskrivning ikke skattemessig goodwill		29 934
Resultatandel tilknyttede selskaper		-857
<b>Reell skattekostnad</b>		<b>208 039</b>
<b>Reell skattesats</b>		<b>37,1 %</b>

**Spesifikasjon av skatteeffekt på midlertidige forskjeller  
forskjeller og underskudd til fremføring:**

		<b>1999</b>
Anleggsmidler		285 321
Omløpsmidler		-10 135
Netto pensjonsforpliktelse		-18 158
Gevinst- og tapskonto		59 050
Underskudd til fremføring		-28 110
Andre avsetninger for forpliktelser		40 678
<b>Sum balanseført utsatt skatt</b>		<b>328 646</b>
<b>Gjennomsnittelig skattesats utsatt skatt:</b>		<b>30,2 %</b>

Pr. 31.12.98 ble det beregnet utsatt skatt på goodwill ervervet før 01.01.97. Dette er korrigert med virkning fra 01.01.99. Virkningen på utsatt skatt på grunn av endringen utgjør 62 mill. kr. Med samme prinsipp anvendt for tidligere år ville skattekostnaden vært 3 mill. kr. høyere i 1998 og 1997. Det vises til virkning på avskrivninger i note 12.

**NOTE 25 Bankkreditter**

Konsernets bekreftede bankkreditter var pr. 31.12.99 2.183,3 mill kr., med et samlet trekk på 437,2 mill kr. De bekreftede bankkredittene består av en langsiktig kredittfasilitet stor NOK 800 mill (utløper august 2003), konsernkonto kreditter tilsvarende NOK 865 mill og det resterende er andre bankkreditter med årlig fornyelse. Selskapene i Rieber & Søn konsernet står solidarisk ansvarlig for etablerte konsernkontosystemer.

## NOTE 26 Finansielle derivater

Rieber & Søn konsernet benytter ulike finansielle derivater i forbindelse med styringen av finansiell risiko.

### Valutarisiko

Utvikling i valutakurser innebærer både direkte og indirekte en økonomisk risiko for selskapet. Sikring av valutainntekter og utgifter denominert i utenlandsk valuta gjøres ved bruk av sikringsinstrumenter som terminer og opsjoner. Konsernet har pr. 31.12.99 netto inngått følgende valutatermin-, valutaswap- og valutaopsjonskontrakter for 2000 og 2001:

Tall i NOK 1.000			Gjennomsnittskurser	Urealisert tap/gevinst
Salg		Kjøp		
CZK	18 000	PLN	14 219	NOK -141
CZK	1 363 060	NOK	298 475	NOK -4 055
FIM	105 000	NOK	145 911	NOK 1 977
GBP	600	NOK	7 746	NOK -73
GBP	600	SEK	8 152	NOK -38
SEK	45 000	DKK	38 799	NOK -168
USD	1 800	AUD	2 721	NOK 170
USD	1 299	DKK	9 064	NOK -494
USD	21 850	NOK	195 768	NOK -2 424
JPY	195 000	NOK	14 463	NOK -1 294
NOK	56 478	SEK	60 000	NOK 125
EUR	4 000	NOK	32 876	NOK -66
NOK	40 795	EUR	5 000	NOK -28

### Renterisiko

Renterisiko oppstår på kort og mellomlang sikt som et resultat av selskapets gjeld har flytende rente. Maksimumsrammer for andel gjeld med flytende rente er fastsatt. Låneporteføljen har i dag en kombinasjon av flytende og fast rentebinding. Selskapets rentesensitivitet er tilpasset et hensiktsmessig sikringsnivå ved bruk av renteswapper, renteopsjoner og FRA-er (renteterminer).

Pr. 31.12.99 har konsernet ingen rentesikring.

### Informasjon

For ytterligere informasjon vises til egen artikkel om konsernets rente og valutastrategi på side 48.

Tall i NOK 1.000	Note	1999	1998	1997
<b>DRIFTSINTEKTER</b>				
Salgsinntekter		2 868 486	3 171 746	3 164 423
Andre driftsinntekter	5	122 051	73 706	191 906
Sum driftsinntekter		2 990 537	3 245 452	3 356 329
<b>DRIFTSKOSTNADER</b>				
Varekostnad		-1 239 673	-1 393 435	-1 424 800
Beholdningsendring varer under tilvirkning og ferdig tilvirkede varer		1 471	-15 283	-69 252
Lønnskostnader	6, 7	-805 561	-823 776	-791 261
Avskrivninger	9	-137 824	-147 213	-153 627
Andre driftskostnader	8	-466 192	-505 635	-479 206
Sum driftskostnader		-2 647 779	-2 885 342	-2 918 146
<b>Driftsresultat</b>		<b>342 758</b>	<b>360 110</b>	<b>438 183</b>
<b>FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER</b>				
Renteinntekt fra datterselskaper		25 718	33 228	17 027
Andre renteinntekter		1 747	1 637	2 583
Utbytte fra datterselskaper		44 839		
Andre finansinntekter		28 674	305	10 359
Sum Finansinntekter		100 978	35 170	29 969
Rentekostnader		-101 389	-57 505	-38 269
Andre finanskostnader		-2 088	-17 133	-18 033
Sum Finanskostnader		-103 477	-74 638	-56 302
<b>Ordinært resultat før skattekostnad</b>		<b>340 259</b>	<b>320 642</b>	<b>411 850</b>
Skattekostnad på ordinært resultat	19	-83 625	-91 172	-129 793
<b>Årsresultat</b>		<b>256 634</b>	<b>229 470</b>	<b>282 057</b>
<b>Opplysning om avsetninger/overføringer</b>				
Foreslått utbytte		147 694	149 398	148 016
Annen EK		108 940	80 072	134 041
<b>Sum disponert</b>		<b>256 634</b>	<b>229 470</b>	<b>282 057</b>
Avgitt konsernbidrag		4 500		

Tall i NOK 1.000	Note	1999	1998	1997
<b>EIENDELER</b>				
<b>ANLEGGSMIDLER</b>				
<b>Immaterielle eiendeler</b>				
Lisenser og konsesjoner	9	8 529	9 020	9 541
Goodwill	9, 10	82 982	93 812	108 223
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>91 511</b>	<b>102 832</b>	<b>117 764</b>
<b>Varige driftsmidler</b>				
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	9	300 778	350 031	358 774
Maskiner og anlegg	9	453 955	524 645	513 138
Driftsløsøre, inventar, kontormaskiner og lignende	9	26 950	33 474	26 453
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>781 683</b>	<b>908 150</b>	<b>898 365</b>
<b>Finansielle anleggsmidler</b>				
Investeringer i datterselskap	2	2 145 738	1 714 631	1 639 171
Lån til foretak i samme konsern	12	468 444	430 874	244 487
Investeringer i aksjer og andeler	3	2 731	2 164	2 204
Pensjonsmidler	7	0	31 891	52 439
Andre fordringer	13	14 137	22 651	20 189
<b>Sum finansielle anleggsmidler</b>		<b>2 631 050</b>	<b>2 202 211</b>	<b>1 958 490</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>3 504 244</b>	<b>3 213 193</b>	<b>2 974 619</b>
<b>OMLØPSMIDLER</b>				
<b>Varer</b>				
Varer	11	289 853	295 682	283 855
Kundefordringer	13	331 171	378 686	356 849
Andre fordringer	13	20 682		
<b>Sum fordringer</b>		<b>351 853</b>	<b>378 686</b>	<b>356 849</b>
<b>Kontanter og bankinnskud</b>		<b>20 710</b>	<b>13 707</b>	<b>28 054</b>
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>662 416</b>	<b>688 075</b>	<b>668 758</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>4 166 660</b>	<b>3 901 268</b>	<b>3 643 377</b>

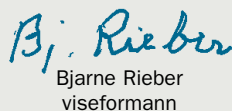
Tall i NOK 1.000	Note	1999	1998	1997
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>				
<b>EGENKAPITAL</b>				
<b>Innskutt egenkapital</b>				
Aksjekapital	4,15	807 555	807 555	807 555
Egne aksjer (pålydende)	4,14	-9 209	-	-
Annen innskutt egenkapital	4,14	738		
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>799 084</b>	<b>807 555</b>	<b>807 555</b>
<b>Opptjent egenkapital</b>				
Annen egenkapital	4	1 144 296	1 074 302	981 114
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>1 144 296</b>	<b>1 074 302</b>	<b>981 114</b>
<b>Sum egenkapital</b>		<b>1 943 380</b>	<b>1 881 857</b>	<b>1 788 669</b>
<b>GJELD</b>				
<b>Avsetning for forpliktelser</b>				
Pensjonsforpliktelser	7	57 537	60 152	43 708
Utsatt skatt	19	92 239	100 000	85 614
<b>Sum avsetning for forpliktelser</b>		<b>149 776</b>	<b>160 152</b>	<b>129 322</b>
<b>Annen langsiktig gjeld</b>				
Gjeld til kredittinstitusjoner	16	746 854	743 101	745 039
Annen langsiktig gjeld		1 338	10 485	20 273
<b>Sum annen langsiktig gjeld</b>		<b>748 192</b>	<b>753 586</b>	<b>765 312</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>				
Sertifikatlån		200 000	230 000	300 000
Gjeld til kredittinstitusjoner		270 516	122 629	27 760
Lån fra foretak i samme konsern	12	235 304	-	-
Leverandørgjeld		168 936	235 075	257 210
Betalbar skatt		82 015	80 000	97 000
Skyldig offentlige avgifter		66 966	64 045	63 800
Skyldig utbytte		147 694	149 398	148 052
Annen kortsiktig gjeld		153 881	224 526	66 252
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>1 325 312</b>	<b>1 105 673</b>	<b>960 074</b>
<b>Sum gjeld</b>		<b>2 223 280</b>	<b>2 019 411</b>	<b>1 854 708</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>4 166 660</b>	<b>3 901 268</b>	<b>3 643 377</b>

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>			
Resultat før skattekostnad	340 259	320 642	411 849
Periodens betalte skatt	-87 991	-90 794	-105 179
Avskrivninger inkl. gevinst/tap ved salg anleggsmidler	29 352	92 213	-16 373
Forskjellen mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalinger	29 275	36 991	4 182
Gevinst(-) / tap(+) v/salg av aksjer	-25 767	1 225	-14 719
Endring i varer, kundefordringer og leverandørgjeld	-12 795	-55 799	111 419
Endring i andre tidsavgrensingsposter	-102 769	-29 093	-33 024
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>169 564</b>	<b>275 385</b>	<b>358 156</b>
<b>Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>			
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler	327 108	83 495	254 316
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	-206 289	-170 561	-192 358
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler i andre foretak	36 199	5	20 409
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler i andre foretak	-439 255	-165 719	-1 012 016
Endinger mellomværende med konsernselskaper	197 734	-186 387	227 588
Endringer ved kjøp/salg av andre investeringer	5 668	284 342	-33 024
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>-78 835</b>	<b>-154 825</b>	<b>-957 244</b>
<b>Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>			
Nedbetaling av langsiktig rentefri gjeld	-9 147	-9 787	-9 428
Opptak av ny rentebærende gjeld (kortsiktig og langsiktig)	153 102	24 870	730 928
Nedbetaling av rentebærende gjeld (kortsiktig og langsiktig)	-30 747	-1 938	-9 456
Innbetaling ved nyemisjon	0	0	11 064
Innbetaling av egenkapital (salg egne aksjer)	7 676	0	0
Tilbakebetaling av egenkapital (kjøp egne aksjer)	-55 212	0	0
Utbetaling av utbytte	-149 398	-148 052	-134 592
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>-83 726</b>	<b>-134 907</b>	<b>588 516</b>
<b>Netto endring betalingsmidler</b>	<b>7 003</b>	<b>-14 347</b>	<b>-10 573</b>
Betalingsmidler 01.01.	13 707	28 054	38 627
Netto endring betalingsmidler	7 003	-14 347	-10 573
<b>Betalingsmidler 31.12</b>	<b>20 710</b>	<b>13 707</b>	<b>28 054</b>

Gevinst ved frasalg har tidligere år vært klassifisert som kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter. I oppstillinger ovenfor er dette reklassifisert til kontantstrøm fra investeringsaktiviteter.


Bergen, 31.12.1999  
02.03.2000

  
Jan Einar Greve  
formann

  
Bjarne Rieber  
viseformann

  
Fritz T. Rieber

  
Torghny Eriksson

  
Jan-Åge Johannessen

  
Per Henning Vollan

  
Johan Frederik Mowinckel

  
Leiv L. Nergaard

  
Magnar Svellingen

  
Ulf B. Jespersen  
Administrerende direktør

**NOTE 1 Regnskapsprinsipper**

Det vises til omtale av regnskapsprinsipper i konsernregnskapets note 1.

**NOTE 2 Aksjer i datterselskaper**

Tall i NOK 1.000	Land	Eierandel		Balansført verdi		
		31.12.99	1999	1998	1997	
Alamar AS	Norge	100 %	9 342	6 102	0	
Asfalt & Maskinutleie	Norge	50 %	3 000	3 000	0	
Beyer-Hecos AS	Norge	100 %	24 921	24 921	24 921	
Big Fish S.A.	Polen	100 %	137 443	115 168	0	
Delecta AS	Norge	100 %	100	100	0	
Delecta S.A.	Polen	100 %	149 377	149 377	149 377	
Denja AS	Danmark	100 %	98 519	98 519	98 519	
Denja AS	Norge	100 %	100	100	0	
Etikettservice AS	Norge	100 %	100	100	0	
Fellesfrost AS	Norge	50 %	1 500	3 000	0	
Fjordstein AS	Norge	100 %	100	100	0	
Granigranja	Portugal	0 %	0	1 452	0	
Grantax Lda.	Portugal	74 %	10 137	8 683	8 683	
Guru Papp AS	Norge	100 %	100	100	0	
J.C.Horn a.s.	Tsjekkia	100 %	93 016	93 016	93 016	
Jocett Vägmarkering AB	Sverige	100 %	5 175	5 175	0	
King Oscar Inc.	USA	100 %	342	342	0	
King Oscar Sardinier AS	Norge	100 %	100	0	0	
Minde Sjokolade AS	Norge	100 %	100	100	0	
Nodest Asfalt AS	Norge	100 %	100	100	0	
Nodest Offshore AS	Norge	100 %	100	0	0	
Norpapp AS, Norge	Norge	0 %	0	100	0	
Norpapp Polska Sp. z.o.o.	Polen	0 %	0	215	0	
Nor-Reg AS	Norge	0 %	0	6 914	6 914	
Nor-Skilt AS	Norge	100 %	100	100	0	
Norway Foods Ltd. ASA	Norge	0 %	0	0	75 375	
Norway Foods AS	Norge	100 %	100	100	0	
Norway Foods(Europe) b.v.	Belgia	100 %	121	121	0	
Oppdal Skiferindustri AS	Norge	100 %	50	50	50	
OY Panda AB	Finland	100 %	75 209	75 209	75 209	
Phønix Contractors AS	Danmark	100 %	919 909	918 443	917 362	
Polska Drogi Sp. z.o.o.	Polen	100 %	1 931	0	0	
Przedsiębiorstwo Magazynowania Ryb.Sp	Polen	49 %	4	4	0	
Raol Vejmarkering AS	Danmark	100 %	6 206	6 206	6 206	
Rieber & Son AB	Sverige	100 %	67 569	67 569	67 569	
Rieber & Son Plc.	England	100 %	2 223	2 223	2 223	
Rieber & Son B.V.	Nederland	100 %	11 015	11 015	11 015	
Rieber & Son A..S. Bohemia	Tsjekkia	0 %	0	1365	1365	
Riflex AS	Norge	100 %	100	100	0	
Riflex Folien Vertriebs GmbH	Tyskland	100 %	145	145	145	
Riflex Sarl	Frankrike	100 %	1 233	1 233	1 233	
SE-Labels ASA	Norge	88 %	412 100	0	0	
Skandinavisk Vägmarkering AB	Sverige	100 %	12 548	12 548	0	
Skifer & Naturstein AS	Norge	100 %	100	100	0	
Svartebukt AS	Norge	66 %	2 376	2 376	2 376	
Toro AS	Norge	100 %	100	100	0	
Veiservice AS	Norge	100 %	1 200	1 200	1 200	
Vitana AS	Norge	100 %	100	100	0	
Vitana a.s.	Tsjekkia	100 %	97 627	97 627	96 413	
<b>Sum balansført verdi aksjer i datterselskaper</b>			<b>2 145 738</b>	<b>1 714 631</b>	<b>1 639 171</b>	

Rieber & Søn har i løpet av året kjøpt aksjer i SE-Labels ASA, Norge (87,78%), solgt 50% av aksjene i Fellesfrost AS, Norge, 100% av aksjer i Norpapp Polska Sp. z.o.o. og 100% av aksjene i Nor-Reg AS, Norge. Rieber & Søn ASA har i 1999 etablert selskapet Polska Drogi Sp. z.o.o. (100%) i Polen.

**NOTE 3 Andre aksjer / andeler**

Tall i NOK 1.000	Land	Eierandel	1999	1998	1997
Roctile Inc	USA	33,30 %	123	123	123
Andre aksjer/andeler hvor eierandelen er under 10%			2 608	2 041	2 081
Balanseført verdi andre aksjer / andeler			2 731	2 164	2 204

**NOTE 4 Egenkapital**

Tall i NOK 1.000	Aksje- kapital	Innskutt egen- kapital	Reserve- fond	Dispos.- fond	Annen EK	Sum
<b>EK 31.12.98 etter tidligere lov</b>	807 555		380 000	694 302		1 881 857
Overf. av reservefond til annen EK			-380 000		380 000	
Overføring av disposisjonsfond				-694 302	694 302	
<b>Egenkapital 01.01 1999 - omarbeidet</b>	<b>807 555</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 074 302</b>	<b>1 881 857</b>
Årets resultat					256 634	256 634
Avsatt til utbytte					-147 694	-147 694
Virkning av kjøp/salg egne aksjer		-9 209			-38 946	-48 155
Annen innskutt egenkapital		738				738
<b>Egenkapital 31.12 1999</b>	<b>807 555</b>	<b>-8 471</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 144 296</b>	<b>1 943 380</b>

**NOTE 5 Enkelttransaksjoner**

Tabellen angir de vesentligste enkelttransaksjonene (oppkjøp/frasalg) siste 3 år, angitt med deres virkning på selskapets resultat og netto investering i anleggsmidler:

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
<b>Gevinst før skatt</b>			
Norpapp/Guru	108 476		
Rieber Stål		55 000	
Neumann Bygg			170 200
Sum inkludert i andre driftsinntekter	108 476	55 000	170 200
<b>Avgang til bokført verdi</b>			
Norpapp/Guru	187 364		
Rieber Stål		7 783	
Neumann Bygg			35 435
Sum inkludert i avgang anleggsmidler	187 364	7 783	35 435
<b>Investeringer ved oppkjøp</b>			
Alamar	21 920		
Sum inkludert i tilgang anleggsmidler	21 920	0	0

**NOTE 6 Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.v.**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Lønninger	634 601	685 219	648 955
Folketrygdavgift	94 161	95 110	85 660
Pensjonskostnader	55 243	40 267	21 646
Andre ytelser	21 555	3 179	35 001
<b>Sum lønnskostnader</b>	<b>805 561</b>	<b>823 776</b>	<b>791 261</b>
Gjennomsnittlig antall ansatte:	2 309	2 579	2 723
Lån til ansatte	12 504	15 250	15 364

Kostnader knyttet til selskapets restruktureringsavsetning «Produktivitet 97/99» er inkludert i andre ytelser i 1997, og er oppløst tilsvarende i 1998/99.

For godtgjørelse, lån m.v. til selskapets ledende ansatte, styre og bedriftsforsamling vises til konsernregnskapets note 9.

**NOTE 7 Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser/-midler**

Det vises til konsernregnskapets note 10 for nærmere omtale av / vilkår for pensjonsordning for de ansatte.

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Ytelsesplaner:			
Nåverdi av årets pensjonsopptjening	46 124	38 266	32 387
Rentekostnader av pensjonsforpliktelsen	36 597	35 497	28 581
Avkastning på pensjonsmidlene	-36 527	-37 608	-36 338
Netto amortiseringer m.m.	9 049	4 112	-2 985
<b>Netto pensjonskostnad</b>	<b>55 243</b>	<b>40 267</b>	<b>21 646</b>

**Avstemming av pensjonsordningenes finansierte status mot beløp vist i selskapets balanse:**

	1999	1998	1997
Opptjente pensjonsforpliktelser	-635 135	-618 942	-534 873
Beregnet effekt av fremtidig lønnsregulering	-94 736	-102 236	-86 775
Beregnete pensjonsforpliktelser	-729 871	-721 178	-621 648
Pensjonsmidler til markedsverdi	590 186	584 439	577 688
Pensjonsmidler større (mindre) enn beregnede pensjonsforpliktelser	-139 685	-136 739	-43 960
Netto ikke resultatført aktuariemessig gevinst og tap	27 750	48 958	14 866
Ikke resultatført del av pensjonsplanendring	54 398	59 519	37 825
<b>Forskuddsbetalt pensjon/påløpte pensjonsforpliktelser i balanse</b>	<b>-57 537</b>	<b>-28 262</b>	<b>8 731</b>
Balanseført verdi av overfinansierte ordninger		31 890	52 439
Balanseført verdi av underfinansierte ordninger	- 57 537	-60 152	-43 708
<b>Netto finansiell status av pensjonsordningene</b>	<b>- 57 537</b>	<b>- 28 262</b>	<b>8 731</b>

**Økonomiske forutsetninger:**

Diskonteringsfaktor	5,5%	5,5%	5,5%
Forventet avkastning	6,5%	6,5%	6,5%
Forventet lønnsregulering	3,0%	3,0%	3,0%
Forventet pensjonsøkning	2,5%	2,5%	2,5%
Inflasjon/G-økning	2,5%	2,5%	2,5%
Bemanningsavgang	2,0%	2,0%	2,0%

Aktuarberegningene er utført i 1999 med basis i dødelighetstabell K1963 og uføretariff IR73

**NOTE 8 Andre driftskostnader**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Produksjonskostnader	187 357	198 474	185 292
Salgs- og markedsføringskostnader	182 379	187 043	163 456
Tap på krav	1 102	2 414	10 552
Andre driftskostnader	95 354	117 704	119 906
<b>Sum andre driftskostnader</b>	<b>466 192</b>	<b>505 635</b>	<b>479 206</b>

**Transaksjoner med nærstående parter**

Rieber & Søn ASA leier kontorer fra Inventor Eiendommer AS, som sammen med Atlantis Vest AS inngår i Bjarne Rieber Gruppen. Atlantis Vest AS er Rieber & Søn ASAs største aksjonær. I 1999 er det betalt leie med kr. 10,2 mill., mot 10,0 mill. i 1998 og 10,0 mill. i 1997. Leieavtalen løper til 31.12.2007.

**Forskning- og utviklingskostnader**

Forskning- og utviklingskostnader utgiftføres etter hvert som de påløper. Det legges til grunn at samlet forventet inntjening av pågående forskning og utvikling minst motsvarer medgåtte samlede utgifter.

**Revisjonshonorar**

I 1999 er det i morselskapet kostnadsført kr. 2.274.000,- i revisjonshonorar og kr. 811.880,- i annet honorar til revisor.

**NOTE 9 Immaterielle eiendeler / varige driftsmidler**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Avskrivninger	143 245	155 184	160 858
Netto salgsgevinst	-5 421	-7 971	-7 231
<b>Avskrivninger iflg. resultatregnskapet</b>	<b>137 824</b>	<b>147 213</b>	<b>153 627</b>

Immaterielle eiendeler:	Lisenser, konesjoner, rettigheter	Goodwill	Sum
<b>Anskaffelseskost 1.1.99</b>	<b>10 700</b>	<b>144 154</b>	<b>154 854</b>
Tilgang ved oppkjøp	0	3 950	3 950
<b>Anskaffelseskost 31.12.99</b>	<b>10 700</b>	<b>148 104</b>	<b>158 804</b>
Akk. avskrivninger pr.1.1.99	1 680	50 342	52 022
Årets avskrivninger	490	14 780	15 271
<b>Akk.Avskrivninger 31.12.99</b>	<b>2 171</b>	<b>65 122</b>	<b>67 293</b>
<b>Balanseført verdi pr. 31.12.99</b>	<b>8 529</b>	<b>82 982</b>	<b>91 512</b>
Økonomisk levetid	10 - 20 år	10 år	
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	

Varige driftsmidler:	Bygning og annen fast eiendom				Maskiner og anlegg	Driftsløstøre, inventar o l	Sum
	Tomter						
<b>Anskaffelseskost 1.1.99</b>	<b>59 944</b>	<b>538 079</b>	<b>1 667 100</b>	<b>133 041</b>	<b>2 398 165</b>		
Tilgang ved oppkjøp	902	8 734	8 098	236	17 970		
Avgang ved frasalg	-7 069	-89 689	-348 206	-43 074	-488 038		
Tilgang 1999	148	18 193	146 015	20 012	184 369		
Avgang 1999	-943	-9 184	-23 856	-1 883	-35 865		
<b>Anskaffelseskost 31.12.99</b>	<b>52 982</b>	<b>466 134</b>	<b>1 449 151</b>	<b>108 333</b>	<b>2 076 600</b>		
Akk. avskrivninger pr.1.1.99		269 772	1 142 456	99 568	1 511 796		
Oppskrevet før 1.1.1999	-1 500	-20 280			-21 780		
Avgang ved frasalg		-49 376	-223 918	-27 379	-300 674		
Avgang		-2 819	-18 373	-1 207	-22 399		
Årets avskrivninger		22 542	95 032	10 401	127 975		
<b>Akk. Avskrivninger pr.31.12.99</b>	<b>-1 500</b>	<b>219 838</b>	<b>995 197</b>	<b>81 383</b>	<b>1 294 917</b>		
<b>Balansført verdi pr. 31.12.99</b>	<b>54 482</b>	<b>246 296</b>	<b>453 955</b>	<b>26 950</b>	<b>781 683</b>		
Økonomisk levetid		10 - 40 år	5 - 20 år	3 - 10 år			
Avskrivningsplan		Lineær	Lineær	Lineær			

#### NOTE 10 Goodwill ved virksomhetskjøp

Tall i NOK 1.000	Anskaffelsesår	Opprinnelig goodwill	Bokført verdi 31.12.99	Avskrivningsperiode
Minde	1995	65 321	32 660	10 år
Smaks/Denja	1996	25 962	15 577	10 år
Andre		56 821	34 745	10 år
<b>SUM:</b>		<b>148 104</b>	<b>82 982</b>	

Goodwill avskrives lineært over den levetid som er benyttet i kalkyler i forbindelse med det enkelte oppkjøp.

#### NOTE 11 Varebeholdning

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Råvarer og emballasje	118 551	133 336	106 245
Varer i arbeid og halvfabrikata	18 394	17 276	18 825
Ferdigvarer	152 908	145 070	158 785
<b>Varebeholdning</b>	<b>289 853</b>	<b>295 682</b>	<b>283 855</b>

Av samlet varelagerverdi pr. 31.12.99 er 287 mill. kr. vurdert til anskaffelseskost, mens 3 mill. kr. er vurdert til virkelig verdi.

**NOTE 12 Mellomværende med foretak i samme konsern**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Fordring på selskap i samme konsern	13 267	14 425	37 513
Gjeld til selskap i samme konsern	-16 311	-30 736	-2 386
Sum kortsiktig mellomværende	-3 044	-16 311	35 127
Lån til selskap i samme konsern	468 444	430 874	244 487
Lån fra selskap i samme konsern	-235 304		
Sum langsiktig mellomværende	233 140	430 874	244 487
<b>Sum netto mellomværende</b>	<b>230 096</b>	<b>414 563</b>	<b>279 614</b>

**NOTE 13 Fordringer**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Fordringer med forfall senere enn 1 år etter balansedagen			
Langsiktige fordringer	14 137	22 651	20 189
<b>Sum</b>	<b>14 137</b>	<b>22 651</b>	<b>20 189</b>

**NOTE 14 Egne aksjer**

Det vises til omtale i konsernets note 19.

**NOTE 15 Aksjekapital**

Det vises til omtale i konsernets note 20.

**NOTE 16 Langsiktig gjeld**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Langsiktig gjeld med forfall senere enn 5 år etter balansedagen			
Gjeld til kredittinstitusjoner	8 800	9 440	10 080
<b>Sum</b>	<b>8 800</b>	<b>9 440</b>	<b>10 080</b>

**NOTE 17 Pantstillelser**

Rieber & Søn konsernet har avgitt negativ pantsettelseserklæring overfor konsernets hovedbankforbindelser. Denne erklæringen begrenser konsernets pantsettelse av norske og svenske eiendeler. Pantsettelsen er begrenset til 60% av samlet lånetakst for eiendommer og driftstilbehør.

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
<b>Av selskapets gjeld er sikret ved pant</b>	<b>210 522</b>	<b>114 537</b>	<b>10 869</b>
Bokført verdi av eiendeler stillet som sikkerhet for denne gjelden:			
Bygninger	122 169	19 614	20 873
Grunn	22 859	2 595	2 595
<b>Sum bokført verdi av pantsatte eiendeler</b>	<b>145 028</b>	<b>22 209</b>	<b>23 468</b>

**NOTE 18 Garantiansvar**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Garantiansvar m.m.	768.157*	507.391	180.442

\* Pålydende garantiansvar. Effektivt garantiansvar pr. 31.12.99 er 521.550.

**NOTE 19 Skatt**

Tall i NOK 1.000	1999	1998	1997
Betalbar skatt	83 395	73 000	97 000
Endring i utsatt skatt	-7 761	17 378	29 614
Differanse mellom beregnet og utlignet skatt tidl. år	7 991	794	3 179
<b>Skattekostnad i resultatregnskapet</b>	<b>83 625</b>	<b>91 172</b>	<b>129 793</b>

**Betalbar skatt**

Skyldig betalbar skatt 01.01.	80 000	97 000	102 000
Netto ilignet skatt	-87 991	-90 794	-105 179
Betalbar skatt i resultatregnskapet	91 386	73 794	100 179
Skattevirkning på avgitt konsernbidrag og salg egne aksjer	-1 380	0	0
<b>Skyldig betalbar skatt 31.12.</b>	<b>82 015</b>	<b>80 000</b>	<b>97 000</b>

**Avstemning fra nominell til faktisk skattesats: 1999**

Ordinært resultat før skatt	340 259
Forventet inntektsskatt etter nominell skattesats på 28%	95 273
Skatteeffekt på poster som påvirker reell skatt:	
Ikke fradragsberettigede kostnader	4 382
Ikke skattepliktige inntekter	-16 029
<b>Reell skattekostnad</b>	<b>83 625</b>
<b>Reell skattesats</b>	<b>24,6%</b>

**Spesifikasjon av skatteeffekt på midlertidige forskjeller og underskudd til fremføring:**

Anleggsmidler	54 074
Omløpsmidler	6 080
Netto pensjonsforpliktelse	-16 110
Gevinst og tapskonto	59 050
Andre avsetninger for forpliktelser	-10 854
<b>Sum balanseført utsatt skatt</b>	<b>92 239</b>

**Gjennomsnittlig skattesats utsatt skatt: 28%**

I balansen er betalbar skatt korrigert for virkning av salg egne aksjer og avgitt konsernbidrag.

Redusert betalbar skatt på avgitt konsernbidrag	1 260
Redusert betalbar skatt ved salg av egne aksjer	120
Forventet effekt på årets betalbare skatt	1 380

**NOTE 20 Bankkreditter**

---

Rieber & Søn ASA's bekreftede bankkreditter var pr. 31.12.99 1.385,8 mill. kr. med et samlet trekk på 169,4 mill. kr. De bekreftede bankkredittene består av en langsiktig kredittfasilitet stor 800 mill. kr. (utløper august 2003), konsernkonto kreditter tilsvarende 325,4 mill. kr. Det resterende er andre bankkreditter med årlig fornyelse.

**NOTE 21 Finansielle derivater**

---

Det vises til nærmere omtale i konsernets note 26.



Konsernsjef  
Ulf B. Jespersen



Konserndirektør  
Olav Daviknes



Konserndirektør  
Tor Lund

#### BEDRIFTSFORSAMLING

##### Representanter valgt av aksjonærene:

- Formann Didrik Munch, Bergen
- Viseformann Gunn Wærsted, Bergen
- Christian Bjelland, Oslo
- Hilde Hvidsten Bretvin, Bergen  
(9 A-aksjer)
- Øystein Elgan, Bergen  
(5 997 A-aksjer; 5 991 B-aksjer)
- Bjørn Elvestad, Oslo
- Herman Friele jr., Fana  
(10 000 A-aksjer; 70 000 B-aksjer)
- Einar Jørgen Greve, Oslo
- Lars O. Hestness, Bergen
- Leif Holst, Paradis  
(2 362 743 A-aksjer; 1 954 266 B-aksjer)
- Johan G. Hvide, Nesttun
- Agnar Langeland, Bergen
- Anne Kristine Neumann Lending, Bergen  
(775 575 A-aksjer; 557 415 B-aksjer)
- Tore Lindholt, Oslo
- Frederik W. Mowinckel, London, UK
- Marianne Rieber, Bergen  
(898 428 A-aksjer; 598 950 B-aksjer)
- Ulf Johan Rieber, Surrey, UK  
(770 700 A-aksjer; 750 000 B-aksjer)
- Andreas Stang, Larvik
- Barbara Thoralfsson, Lierstranda
- Bjørn Wigand, Bergen  
(9 000 A-aksjer; 999 B-aksjer)

##### Representanter valgt av de ansatte:

- Magnus Andreassen, Arna
- John Axel Carlin, Berger  
(600 A-aksjer; 766 B-aksjer)
- Adler Ekanger, Indre Arna  
(477 A-aksjer; 1 071 B-aksjer)
- Anders Føreland, Figgjo
- Roger B. Johansen, Tistedal  
(27 A-aksjer; 517 B-aksjer)
- Bjørn-Erik Johnsen, Kråkerøy
- Kristin Mikkelsen, Bergen  
(3 A-aksjer; 2 630 B-aksjer)
- Marit Nymark, Holmefjord  
(130 B-aksjer)
- John Solheim, Sætre
- Sverre M. Svinstad, Lyngdal  
(400 A-aksjer; 496 B-aksjer)

#### STYRET

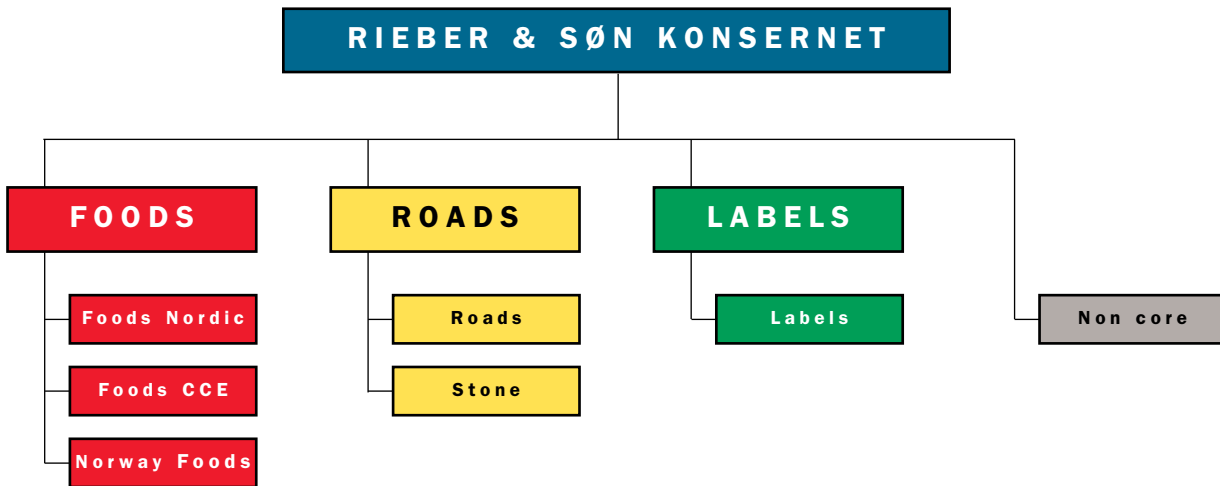
- Formann Jan Einar Greve, Paradis  
(168 984 A-aksjer; 34 665 B-aksjer)
- Viseformann Bjarne Rieber, Fana  
(1 519 7190 A-aksjer;  
5 013 903 B-aksjer)
- Torgny Eriksson, Ekerö, Sverige
- Jan-Åge Johannessen, Isdalstø  
(766 B-aksjer)
- Johan Frederik Mowinckel, Bergen  
(1 274 118 A-aksjer; 901 653 B-aksjer)
- Leiv L. Nergaard, Oslo  
(4 800 A-aksjer; 5 000 B-aksjer)
- Fritz T. Rieber, Bergen  
(826 167 A-aksjer; 550 776 B-aksjer)
- Magnar Svellingen, Laksevåg  
(487 B-aksjer)
- Per Henning Vollan, Voss  
(130 B-aksjer)

#### KONSERNLEDELSE

- Konsernsjef  
Ulf B. Jespersen  
(5 601 A-aksjer;  
34 951 B-aksjer;  
113 000 rettigheter til B-aksjer)
- Konserndirektør  
Olav Daviknes  
(3 531 B-aksjer  
90 000 rettigheter til B-aksjer)

- Konserndirektør  
Tor Lund  
(7 000 A-aksjer;  
1 636 B-aksjer;  
90 000 rettigheter til B-aksjer)

I parentes er vist hvor mange aksjer og rettigheter til aksjer medlemmer i bedriftsforsamlingen, styret og konsernledelsen eide og/eller representerte pr. 31.12.99. Dette inkluderer også aksjer eiet av samboer, ektefelle og barn under 18 år, samt av selskaper hvor den enkelte har bestemmende innflytelse.



**FOODS**

Virksomhetene innen området Foods utvikler, produserer og markedsfører høyt foredlede næringsmidler. Virksomhetene kjennetegnes ved sterke merkenavn og gode markedsposisjoner. Hovedmarkedene er Norden, samt Sentral- og Øst-Europa (CEE). Forretningsområdet består av divisjonene Foods Nordic, Foods CEE og Norway Foods, som samlet sysselsetter 4 089 personer.

**ROADS**

Virksomheten innen området Roads gjør Rieber & Søn til en ledende aktør i Norden innen vedlikehold av veinettet. Virksomheten har sterke lokale markedsposisjoner innen asfaltproduksjon/-utlegging, veimerking, trafikksikringsmateriell, naturstein, pukk og grus. Roads omfatter divisjonene Roads og Stone, og har totalt 2 355 ansatte.

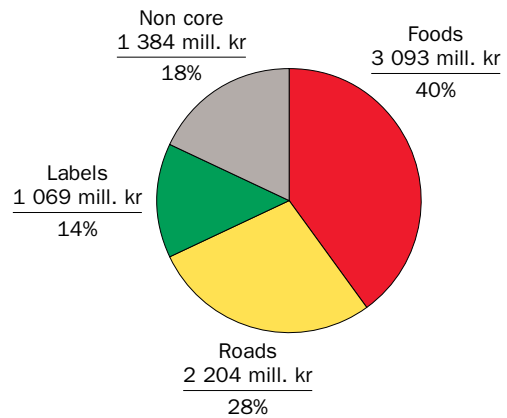
**LABELS**

Gjennom kjøpet av 88% av aksjene i SE Labels i 1999, har Rieber & Søn konsernet etablert seg som en av de ledende produsentene av selvklebende etiketter i Europa. SE Labels har betydelige markedsposisjoner i Storbritannia, Norge, Sverige og Danmark, og er en av flere sentrale etikettprodusenter i Tyskland. Forretningsområdet har 1 020 ansatte.

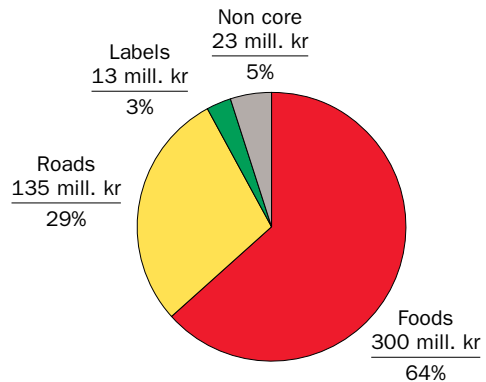
**NON CORE**

Non core omfatter de tre virksomhetene Phønix Tag, som er en av Danmarks ledende innen produksjon av takpapp og takentrepriser, Riflex Folie, som produserer PVC-folie til emballasjeformål, og trykkeribedriften Beyer-Hecos. Virksomhetene vil over tid bli solgt.

**Salg fordelt pr. forretningsområde**



**Driftsresultat før engangsposter fordelt på forretningsområder**



**RIEBER & SØN ASA**

Kontor: Nøstegt. 58  
 Postadresse: Boks 987 Sentrum, 5808 Bergen  
 Telefon: 55 96 70 00  
 Telefax: 55 96 74 96  
 E-mail: companyadm@rieberson.no  
 www.rieberson.no

**FOODS**

**FOODS NORDIC**

Kontor: Nøstegt. 58  
 Postadresse: Boks 987 Sentrum,  
 5808 Bergen  
 Telefon: 55 96 70 00  
 Telefax: 55 96 73 96

**Toro**

Kontor: Nøstegt. 58  
 Postadresse: Boks 987 Sentrum,  
 5808 Bergen  
 Telefon: 55 96 70 00  
 Telefax: 55 96 73 96  
 E-mail: toro@toro.no  
 www.toro.no

**Denja**

Kontor: Yttersøveien 21  
 Postadresse: Boks 2025 Stubberød,  
 3255 Larvik  
 Telefon: 33 13 32 00  
 Telefax: 33 13 32 10

**PandaMinde**

Kontor: Sandbrekkevn. 96  
 Postadresse: Boks 370 Nesttun, 5853 Bergen  
 Telefon: 55 92 21 00  
 Telefax: 55 92 21 01  
 www.panda.fi

**FOODS CEE**

**Vitana a.s.**

Kontor: CZ-277 32 Bysice  
 Postadresse: CZ-277 32 Bysice  
 The Czech Republic  
 Telefon: +420 206 696221-5  
 Telefax: +420 206 696 351  
 E-mail: vitana@vitana.cz  
 www.vitana.cz

**Delecta S.A.**

Kontor: ul. Prymasa St. Wyszynskiego 14  
 Postadresse: ul. Prymasa St. Wyszynskiego 14  
 87-800 Wloclawek, Polen  
 Telefon: +48 54 23 14 646  
 Telefax: +48 54 23 14 647  
 E-mail: delecta@delecta.pl  
 www.delecta.pl

**NORWAY FOODS**

Kontor: Nøstegt. 58  
 Postadresse: Boks 987 Sentrum, 5808 Bergen  
 Telefon: 55 96 70 00  
 Telefax: 55 96 76 99  
 E-mail: kingoscar@kingoscar.no  
 www.kingoscar.no

**ROADS**

**ROADS**

Rieber & Søn ASA Roads  
 Kontor: Hørkær 8  
 Postadresse: Hørkær 8, DK-2730 Herlev  
 Danmark  
 Telefon: +45 44 85 56 00  
 Telefax: +45 44 85 56 99

**Phønix Asfalt**

Kontor: Vester Allé 1  
 Postadresse: Vester Allé 1, DK-6600 Vejen  
 Danmark  
 Telefon: +45 75 36 11 11  
 Telefax: +45 75 36 34 54  
 E-mail: vejadm@phoenix.dk

**Nodest Asfalt**

Kontor: Teglværksveien 1, Lier  
 Postadresse: Boks 506 Brakerøya,  
 3002 Drammen  
 Telefon: 32 24 34 20  
 Telefax: 32 84 88 10

**Interasfaltti**

Kontor: Läntinen teollisuuskatu 15  
 Postadresse: Läntinen teollisuuskatu 15  
 02920 Espoo  
 Finland  
 Telefon: +358 9 348 6300  
 Telefax: +358 9 853 1481  
 E-mail: info@interasfaltti.fi  
 www.interasfaltti.fi

**Phønix Contractors International**

Kontor: Vester Allé 1  
 Postadresse: Vester Allé 1, DK-6600 Vejen  
 Danmark  
 Telefon: +45 75 36 11 11  
 Telefax: +45 75 36 34 22  
 E-mail: phoenix@zamnet.zm

**Nor-Skilt**

Kontor: Fyrstikkbakken 2-4  
 Postadresse: Fyrstikkbakken 2-4,  
 N-0667 Oslo  
 Telefon: 22 88 78 00  
 Telefax: 22 88 78 10  
 www.nor-skilt.no

**STONE**

**Skifer & Naturstein**

Kontor: Nøstegt. 58  
 Postadresse: Boks 987 Sentrum, 5808 Bergen  
 Telefon: 55 96 70 00  
 Telefax: 55 96 73 96

**Fjordstein**

Kontor: Rekefjord  
 Postadresse: 4380 Hauge i Dalane  
 Telefon: 51 47 08 00  
 Telefax: 51 47 08 44  
 E-mail: fstein@online.no  
 www.fjordstein.dk

**LABELS**

**SE Labels (UK) Ltd.**

Kontor: Princesway Central  
 Postadresse: Princesway Central  
 Team Valley Trading Estate.  
 Gateshead. Tyne & Wear.  
 NE11 OTU. Newcastle.  
 UK  
 Telefon: +44 191 482 8000  
 Telefax: +44 191 482 8004  
 E-mail: info@selabels.co.uk  
 www.selabels.no

**NON CORE**

**Riflex Folie**

Kontor: Isebakke  
 Postadresse: Boks 160, 1751 Halden  
 Telefon: 69 17 80 20  
 Telefax: 69 18 71 50  
 E-mail: rieberfilm@rieberson.no

**Phønix Tag**

Kontor: Vester Allé 1  
 Postadresse: Vester Allé 1, DK-6600 Vejen  
 Danmark  
 Telefon: + 45 75 36 11 11  
 E-mail: phoenix@phoenix.dk

**Beyer-Hecos AS**

Kontor: Etterstad  
 Postadresse: Postboks 6277 Etterstad,  
 0603 Oslo  
 Telefon: 22 63 10 90  
 Telefax: 22 63 08 79  
 E-mail: beyer-hecos@beyer-hecos.no  
 www.beyer-hecos.no

**R**ieber & Søn ASA ble etablert i 1839 og utviklet seg tidlig til et selskap med sammensatt virksomhet. I dag er konsernet et av Norges ledende industriforetak, med virksomheter innen forretningsområdene Foods, Labels og Roads. Hovedmarkeder er Europa med særlig vekt på Norden, Storbritannia og Sentral- og Øst-Europa, hvor konsernets virksomheter har betydelige lokale markedsposisjoner.

Konsernets omsetning var 7 713 mill. kr i 1999. Rundt 67% av driftsinntektene kom fra eksport og aktiviteter utenfor Norge. Ved inngangen til 2000 sysselsatte konsernet 8 428 personer fordelt på 14 land, hvorav 2 227 ansatte i Norge.

Rieber & Søn konsernet er notert på Oslo Børs, og ved utgangen av 1999 var konsernets kapitaliserte verdi 4 115 mill. kr.

**HOVEDMARKEDER**



**Andel av omsetning**

Norge	33%
Danmark	17%
Storbritannia	11%
Tsjekkia	8%
Sverige	6%
Polen	6%
Finland	5%
Tyskland	4%
Andre	10%

Rieber & Søn konsernet	Omslag
Året 1999 - Hovedtall 1999	1
Forretningspolitikk	2
Aksjer og aksjonærer	3
Årsberetning	6
Konsernets resultatregnskap	11
Konsernets balanse	12
Konsernets kontantstrømanalyse	14
Revisjonsberetning	15
Konsernsjefens kommentar	16
Kort om forretningsområdene	17
<b>FOODS</b>	18
• Foods Nordic	20
• Foods CEE	23
• Norway Foods	26
<b>ROADS</b>	28
• Roads	30
• Stone	34
<b>LABELS</b>	36
<b>NON CORE</b>	40
• Phønix Tag	41
• Riflex Folie	42
• Beyer-Hecos	43
<b>MILJØRAPPORT</b>	44
Styring av valuta- og renterisiko	48
Strukturelle endringer	49
10 års nøkkeltall for konsernet	50
Kvartalsresultat	51
Nøkkeltall for forretningsområdene	52
Noter til konsernregnskapet	54
Morselskapets resultatregnskap	72
Morselskapets balanse	73
Morselskapets kontantstrømanalyse	75
Noter til morselskapets regnskap	76
Styrende organer og konsernledelse	84
Adresser	omslag

**FINANSIELL KALENDER**

9. mai 2000	Resultat pr. 1. kvartal 2000
10. mai 2000	Generalforsamling
26. mai 2000	Utbetaling av utbytte
17. august 2000	Resultat pr. 2. kvartal 2000
9. november 2000	Resultat pr. 3. kvartal 2000
25. januar 2001	Foreløpig resultat 2000

Informasjon om Rieber & Søn ASA er tilgjengelig på konsernets hjemmeside på internett: [www.rieberson.no](http://www.rieberson.no)

An English version of this report is available on request.



**Nøstegaten 58, Postboks 987 Sentrum, 5808 Bergen**  
**Telefon 55 96 70 00 – Telefax 55 96 74 96**

[www.rieberson.no](http://www.rieberson.no)

R I E B E R   &   S Ø N   K O N S E R N E T

Å R S R A P P O R T   1 9 9 9

