

# Innhold

## ORKLAKONSERNET

Den lønnsomme veksten skal fortsette	1
2001 - Kort fortalt	2
Dette er Orkla	3
Årsberetning	7
Resultatregnskap	14
Balanse	15
Kontantstrøm	16
Historisk utvikling	17
Finansiell Analyse	18
Regnskapsprinsipper	20
Noter	23
Regnskap for Orkla ASA	36
Noter Orkla ASA	37
Revisors beretning	39
Uttalelse fra bedrifts- forsamlingen	39
Aksjer og aksjonærer	40
Hovedtall for virksomhetene	43
Nøkkeltall	46
Substansverdier	47

## VIRKSOMHETSOMRÅDER

<b>MERKEVARER</b>	48
Orkla Foods	51
Orkla Drikkevarer	55
Orkla Brands	60
Orkla Media	63
<b>KJEMI</b>	66
<b>FINANSIELLE INVESTERINGER</b>	70
Måling av verdiutvikling	
-EVA* i Orkla	73
Kompetanseutvikling	
-Forbedring av Orklas sterke sider	75
Styrende organer og tillitsvalgte	78
Selskapsoversikt	79

## FINANSIELL KALENDER 2002

2. mai	Ordinær generalforsamling
3. mai	Aksjene noteres eks. utbytte
8. mai	Offentliggjøring 1. kvartal
23. mai	Utbytte betales
8. august	Offentliggjøring 2. kvartal
7. november	Offentliggjøring 3. kvartal

Det tas forbehold om endringer av datoer.

# Den lønnsomme veksten skal fortsette



Finn Jebsen  
konsernsjef

På midten av åttitallet hadde Orkla vel 5 mrd. kroner i omsetning. I dag er omsetningen cirka 45 mrd. kroner. Det gir en gjennomsnittlig årlig vekst på 13 %. Fra samme tidspunkt har driftsresultatet steget fra cirka 400 mill. kroner til vel 3,2 mrd. kroner. Det gir en gjennomsnittlig årlig resultatvekst på cirka 16 %. Dette er resultater som forplikter og inspirerer.

Bak denne utviklingen har hele tiden ligget den samme grunnleggende strategi, og uendrede grunnholdninger: Vi søker lønnsom vekst ved å internasjonalisere og konsentrere vår virksomhet innen et begrenset antall hovedområder der vi ubestridt har sterk kompetanse, gode posisjoner og lang forretningsmessig erfaring. Vi har øye samtidig på god drift og på lønnsomme strukturtrekk. Og vi arbeider hele tiden med å utvikle vår kompetanse og underbygge en sterk og sunn felles bedriftskultur.

Uansett om man ser på lange eller kortere tidsperioder har Orkla gitt sine aksjonærer god avkastning. Selv i perioden fra 1997 - 2001 har Orklas aksjonærer fått 10,8 % årlig avkastning (reinvestert utbytte), mens Oslo Børs Totalindeks i samme periode bare har gitt 2,7 % pr. år. For aksjonærene har Orkla-aksjen gjennom nittitallet vært klart mer lønnsom enn totalmarkedet såvel som snittet av mer rendyrkede aksjer innen våre bransjer.

Vår oppgave fremover er å bli bedre der vi allerede har våre sterke sider. Vårt mål er fortsatt langsiktig verdiutvikling, og vi vil skape mer verdier enn våre konkurrenter. Vi vil fortsette å konsentrere oss både om driften og om fremtidige strukturelle vekstmuligheter. Og vi vil fortsette å utvikle vår dyktighet innen de områder der vi allerede har sterke konkurransefortrinn gjennom merker og markedsposisjoner, solid kompetanse og sunn forretningsmessig orientering.

Orkla skal utvikle seg videre ved fortsatt å drive virksomheten innenfor et begrenset antall kompetansefelt som vi behersker godt. Vi mener det gir det beste grunnlaget for videre lønnsom vekst. Erfaring viser at det ofte er vanskelig på forhånd å bedømme i hvilket område den mest lønnsomme vekst kan utvikles. En struktur som vår tillater oss å forfølge forretningsprosjekter innenfor en bredere mulighetsfront enn om vi kun var spesialisert på ett felt. Det er en styrke for verdiutviklingen, fordi kapitalen over tid vil allokere til de beste investeringsprosjektene og trekkes ut av de områder som lykkes dårlig. Et slikt innslag av sunn og profesjonell forretningsmessig opportunistikk innenfor de relativt stramme rammer våre kjernekompetanser representerer, fremmer derfor den langsiktige verdiskapningen. Etterhvert som vi vokser videre, vil vi imidlertid redusere bredden i vår produktportefølje slik at vi ikke får et galt forhold mellom vekst og konsentrasjon. Vår produktportefølje og virksomhetsstruktur er ikke fast: Den har historisk gjennomgått store endringer, og vårt siktemål er fortsatt endring og konsentrasjon om det beste også i årene fremover.

For å lykkes må vi hele tiden ytterligere forbedre vår dyktighet på alle viktige områder, og anvende systematikk og kompetanse som påviselig gir de lønnsomhetseffekter vi er ute etter. I denne årsrapporten har administrasjonen derfor skrevet to temaartikler som hver for seg belyser hvorledes vi arbeider: En om Economic Value Added, EVA\*, som nå er innført i Orkla som økonomisk målings- og styringssystem med hovedfokus på verdiskapning, og en om vårt arbeide med systematisk utvikling av kompetanse gjennom hele konsernet. På begge felter hadde vi mange gode løsninger fra før, men vi vinner bare om vi blir enda bedre. Vårt mål er at Orkla skal ha en god og kompetent organisasjon som arbeider effektivt med kontinuerlig forbedring. Dette er det sikreste grunnlag for fortsatt lønnsom utvikling av konsernet.

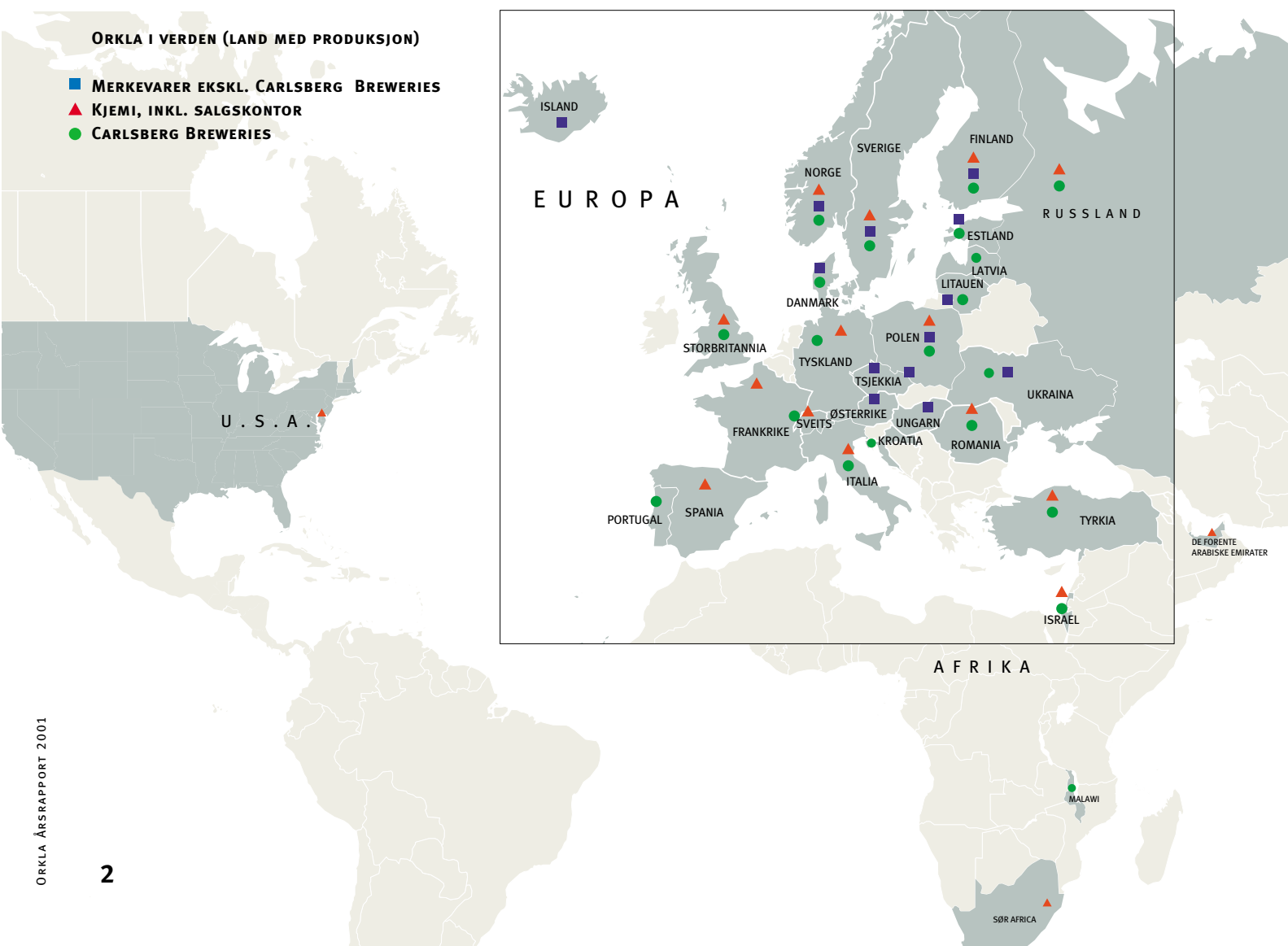
Finn Jebsen

## 2001 - Kort fortalt

- Betydelig ekspansjon som følge av etableringen av Carlsberg Breweries og oppkjøpet av Det Berlingske Officin
- Fortsatt sterk resultatvekst for Industriområdet
- Nedgang i aksjemarkedene ga negativ verdiutvikling for investeringsporteføljen

	2001	2000	1999	1998	1997
Driftsinntekter (mill. NOK)	<b>44.799</b>	34.083	31.492	30.819	30.970
Driftsresultat (mill. NOK)	<b>3.260</b>	2.607	2.177	1.797	2.613
Driftsmargin (%)	<b>7,3</b>	7,6	6,9	5,8	8,4
Resultat før skatt (mill. NOK)	<b>3.253</b>	5.171	2.319	2.057	3.537
Resultat pr. aksje, fullt utvannet (NOK)	<b>10,7</b>	17,0	7,9	6,5	12,0
Resultat pr. aksje, fullt utvannet (korrigert) <sup>1)</sup> (NOK)	<b>13,3</b>	19,5	9,7	10,3	11,8
Avkastning på anvendt kapital <sup>2)</sup> (%)	<b>12,7</b>	12,4	11,1	10,4	16,7
Egenkapitalandel (%)	<b>34,7</b>	35,6	34,2	34,3	33,0

1) Korrigert for poster av engangskaraktér og goodwillavskrivninger.  
2) Industriområdet.





# Dette er Orkla

## ORKLAKONSERNET

Orkla driver virksomhet innen merkevarer, kjemi og finansielle investeringer. Konsernets omsetning har økt fra 1,2 mrd. kroner i 1982 til 44,8 mrd. kroner i 2001. Avkastningen til Orklas aksjonærer i samme periode har i gjennomsnitt vært på 27,5 % pr. år. Fra opprinnelig å ha hatt all produksjon og hovedtyngden av salget i Norge, er i dag størstedelen av omsetningen - cirka 73 % - og en betydelig del av produksjonen, utenfor Norge. Orkla hadde ved utgangen av året 31.767 ansatte.

## UTVIKLINGSRETNING

Med utgangspunkt i konsernets industrielle og finansielle kompetanse skal Orkla vokse videre innen produkt- og markedsområder der mulighetene er gode for å bli foretrukket av kunder og forbrukere. Orkla prioriterer å utvikle en sterk bedriftskultur basert på markedsnærhet og vilje til kvalitet, effektivitet og kontinuerlig forbedring.

Dette krever en stadig forbedring og utvikling av konsernets kjernekompetanse. I 2001 ble et eget kompetansestyre opprettet med konsernsjefen som formann. Mandatet er å koordinere og videreutvikle

såvel felles som desentraliserte program for videreutvikling av kompetanse og bedriftskultur.

Merkevareområdet vil videreutvikle posisjonen som den ledende leverandøren av merkevarer til nordiske husholdninger. Fremtidig vekst skal primært skje ved økt satsing på produktgrupper med størst merkevarepotensiale, og gjennom fortsatt gradvis vekst utenfor Norden, hovedsakelig i utvalgte markeder i Øst-Europa. Gjennom Carlsberg Breweries har Orklas drikkevarevirksomhet fått en global dimensjon i tillegg til sterke posisjoner i Norden og Øst-Europa.

Kjemiområdet skal videreutvikles innen globale nisjer av spesialiserte kjemiprodukter. Markedsposisjoner og lønnsomhet skal styrkes gjennom økt spesialisering og ytterligere satsing på kundetilpassede og høyforedledede produkter. Internasjonal kjemiindustri gjennomgår omfattende strukturendringer, og dette vil stille virksomheten overfor viktige veivalg. Allianser og partnerskap kan være naturlige innslag for å styrke og utvikle virksomheten.

Orkla skal med utgangspunkt i sitt sterke analysemiljø fortsatt være en betydelig langsiktig egenkapitalinvestor med fokus på Norden.

## HOVEDMÅL

Orklas hovedmål er langsiktig verdiskapning.

Orkla skal være bedre og skape mer verdier enn sine konkurrenter og andre det er riktig å sammenligne seg med. Dette skal oppnås gjennom et skarpe forretningsmessig fokus og sterkere kunde- og forbrukerorientering.

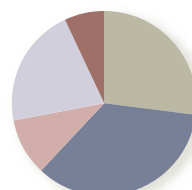
## NØKKELVERDIER

Langsiktig verdiskapning forutsetter at individ, bedrift og konsern etterlever Orklas nøkkelverdier:

- Vilje til lønnsom vekst
- Respekt for helhet og mangfold
- Langsiktighet og handlekraft
- Omstillingsevne og grundighet

### GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING

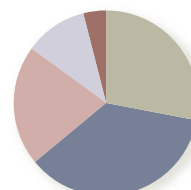
- Norge 27 %
- Øvrige Norden 35 %
- Øst-Europa 10 %
- Øvrige Europa 21 %
- Øvrige 7 %



Total salgsinntekt 44.309 mill. kron

### GEOGRAFISK ANSATTEFORDELING

- Norge 28 %
- Øvrige Norden 36 %
- Øst-Europa 21 %
- Øvrige Europa 11 %
- Øvrige 4 %



Antall ansatte 31.767





↑  
ORKLAS HOVEDLEDELSE  
Fra venstre:  
Roar Engeland,  
Finn Jebesen (konsernsjef),  
Halvor Stenstadvold og  
Dag J. Opedal

## HISTORIE

Orklas historie strekker seg tilbake til 1654 og kisgruvene på Løkken Verk i Sør-Trøndelag. Frem til slutten av 1970-tallet var selskapet en relativt liten virksomhet med basis i tradisjonell norsk tungindustri. Gjennom 1980- og 90-tallet utviklet konsernet seg til å bli en ledende nordisk aktør innen merkevarer til dagligvarehandelen, en verdensomspennende nisjeproducent av utvalgte organiske kjemiprodukter og en betydelig nordisk porteføljeeinvestor. Konsernet har i hele perioden hatt en sterk og lønnsom vekst, preget av fokus på god drift, fusjoner og oppkjøp.

## 1980-tallet

I 1986 fusjonerte Orkla Industrier med Borregaard. I tillegg til treforedlings- og kjemivirksomhet eide Borregaard flere sterke merkevarevirksomheter. Fusjonen ga dermed et fundament for dagens struktur og strategi med satsing innen kjerneområdene; Merkevarer, Kjemi og Finansielle Investeringer. Året etter ble kisforekomsten erklært uttømt, og gruvedriften avsluttet etter 333 års drift på Løkken Verk. Omstillingsarbeidet startet i god tid før gruvedriften opphørte og Løkken er i dag et levende lokalsamfunn preget av den industrielle historien. Løkken Verk og historien der spiller fortsatt en viktig rolle i konsernets kulturarbeide. Utviklingen av medievirksomheten startet opp på midten av 1980-tallet.

## 1990-tallet

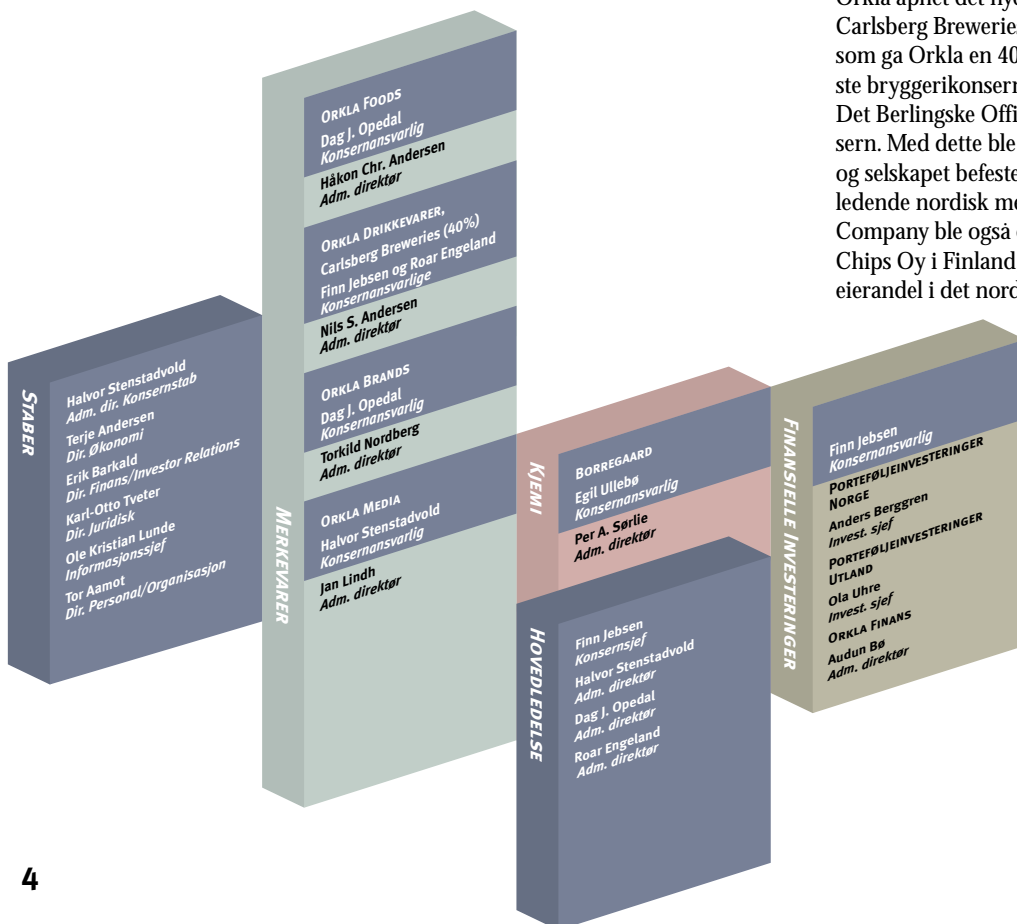
I 1991 fusjonerte Orkla Borregaard og Nora Industrier. Dette forsterket Orklas posisjon innen merkevarer i Norge betydelig, og la grunnlaget for videre ekspansjon i det nordiske merkevaremarkedet. Globaliseringen av Borregaard begynte å ta form ved at selskapet etablerte kjemivirksomhet utenfor Norge på begynnelsen av 1990-tallet.

I 1995 overtok Orkla de svenske matvareselskappene Procordia Food og Abba Seafood fra Volvo. Samtidig fusjonerte Pripps og Ringnes og ble deleiet av Orkla og Volvo. I 1997 overtok Orkla hele Pripps Ringnes. Oppkjøpet befestet Orklas posisjon i Norden, og medførte at konsernet styrket posisjonen i Øst-Europa gjennom Baltic Beverages Holding (BBH).

I 1992 etablerte Orkla Media og Norske Egmont ukebladselskapet Hjemmet Mortensen. I 1996 kjøpte Orkla Media seg inn i den ledende polske avisen Rzeczpospolita og ekspansjonen av medievirksomheten i Øst-Europa skjøt fart. Orkla Media er i dag Polens største avisaktør.

## 2000-tallet

Orkla åpnet det nye millenniumet med å etablere Carlsberg Breweries sammen med Carlsberg A/S, som ga Orkla en 40 % eierandel i verdens femte største bryggerikonsern. Samtidig ervervet Orkla Media Det Berlingske Officin, Danmarks største avisikonsern. Med dette ble Orkla Medias omsetning doblet og selskapet befestet for alvor posisjonen som en ledende nordisk medieaktør. Chips Scandinavian Company ble også etablert i 2000, sammen med Chips Oy i Finland, og Orkla kontrollerer en 40 % eierandel i det nordiske snackskonsernet.



## Merkevarer

	2001	2000	1999	1998	1997
Driftsinntekter (mill. NOK)	<b>37.884</b>	26.488	24.842	24.233	24.289
Driftsresultat før goodwillavskr. (mill. NOK)	<b>3.206</b>	2.707	2.261	2.147	2.515
Driftsmargin før goodwillavskrivninger	<b>8,5 %</b>	10,2 %	9,1 %	8,9 %	10,4 %
Avkastning på anvendt kapital	<b>13,0 %</b>	13,8 %	12,2 %	12,6 %	15,9 %

Merkevarerområdet står for cirka 85 % av omsetningen i konsernet, og omfatter Orkla Foods, Orkla Drikkevarer (40 % av Carlsberg Breweries), Orkla Brands og Orkla Media. Orkla er den ledende leverandøren av merkevarer til nordisk dagligvarehandel, og har sterke posisjoner i de voksende østeuropeiske forbrukermarkedene.

Gjennom hele 1990-tallet ekspanderte merkevarer virksomheten betydelig gjennom utvikling av egne merker og en rekke oppkjøps-, synergi- og strukturprosjekter. Resultatet er et solid forretningssystem for den nordiske virksomheten. Det finnes fortsatt vekstmuligheter innen utvalgte markeder og produktkategorier i Norden. Den relativt sterke fremtidige veksten forventes imidlertid å komme i utvalgte markeder i Øst-Europa, og for Drikkevarer også i øvrige Europa og Asia.

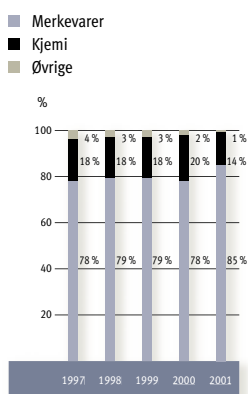
## Kjemi

	2001	2000	1999	1998	1997
Driftsinntekter (mill. NOK)	<b>6.581</b>	6.926	5.621	5.726	5.684
Driftsresultat før goodwillavskr. (mill. NOK)	<b>569</b>	465	264	404	321
Driftsmargin før goodwillavskrivninger	<b>8,6 %</b>	6,7 %	4,7 %	7,1 %	5,6 %
Avkastning på anvendt kapital	<b>13,7 %</b>	10,8 %	6,8 %	11,6 %	10,2 %

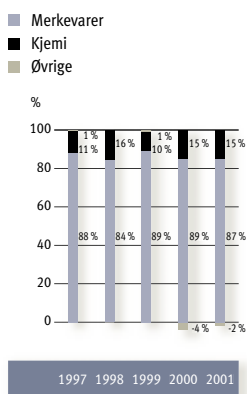
Kjemivirksomheten, som omfatter Borregaards produksjon av spesialkjemi, finkjemi og tilsetningsstoffer, er (foruten Carlsberg Breweries) Orklas mest internasjonale virksomhet. Kjernevirksomheten er de senere årene videreutviklet primært mot fin- og spesialkjemi. Selskapet har produksjon i alle verdensdeler bortsett fra Australia, og har sterke globale

posisjoner innen sine utvalgte nisjer. Virksomheten representerer cirka 15 % av konsernets totale omsetning. Utviklingen har vært rettet mot spesialisering og kundetilpassing innenfor produktnisjer med god lønnsomhet og globalt utviklingspotensiale. Denne utviklingen vil fortsette fremover.

OMSETNING PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE



DRIFTSRESULTAT FØR GOODWILLAVSKRIVNINGER PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE



## Finansielle Investeringer

	2001	2000	1999	1998	1997
Resultat før skatt (mill. NOK)	-110	3.355	944	1.061	1.175
<b>Verdipapirporteføljen:</b>					
Markedsverdi (mill. NOK)	14.140	18.053	20.875	12.624	14.410
Kursreserve før skatt (mill. NOK)	2.746	5.430	9.535	4.129	6.222
Verdijustert egenkapital (mill. NOK)	12.909	15.922	16.604	10.410	11.542
Avkastning	-15,3 %	-1,5 %	48,2 %	-7,0 %	24,5 %

Orkla eier en av Norges største aksjeporteføljer, med en markedsverdi pr. 31.12.2001 på 14,1 mrd. kroner. Konsernet har en langsiktig investeringshorisont, og tar sine investeringsbeslutninger på basis av omfattende egne analyser. Norden er hovedmarkedet, og investeringer utenfor Norge er økende.

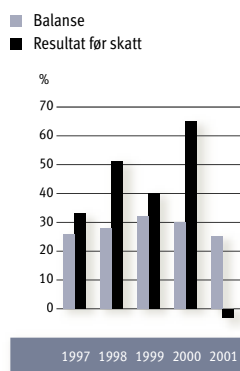
Gjennom investeringsvirksomheten har Orkla opparbeidet en bred kontakflate mot norske og internasjonale finansmarkeder. Denne innsikten bidrar også til utviklingen av konsernets industrivirksomhet. Samtidig gir nærheten til et industrielt miljø investeringsvirksomheten tilgang til kunnskap og vurderinger som vanligvis ikke tilfaller en porteføljeinvestor.

### ORKLA OG MILJØET



[www.orkla.no/miljo](http://www.orkla.no/miljo)

INVESTERINGSOMRÅDETS ANDEL AV KONSERNETS BALANSE OG RESULTAT FØR SKATT 1997-2001



Kunder og forbrukere skal føle seg trygge når de kjøper Orklas produkter, både når det gjelder varens opprinnelse og kvalitet, så vel som dens innvirkning på mennesker og miljø. Orklas miljøpolicy vektlegger størst mulig ressursutnyttelse og miljøbevissthet i alle ledd. Orkla har nå utvidet informasjonen på Internett om konsernets miljøarbeid. Besøk [www.orkla.no/miljo](http://www.orkla.no/miljo) og les mer om Orkla og miljøet.

#### ORKLAS MILJØPOLICY

- Miljøbelastninger som vi forårsaker skal reduseres gjennom reelle og fremtidsrettede løsninger.
- Vi tilstreber høyest mulig kvalitet - faglig som operativt - i arbeidet med alle miljørelaterte spørsmål.
- Miljøriktig virksomhet er en forutsetning for fremtidig lønnsom vekst. Vår kunnskap og erfaring skal brukes til å fremstille produkter som foretrekkes fordi de forener nytte og miljøverdier.
- Produktutvikling, fremstilling og distribusjon samt forbruk og etterbruk av konsernets produkter skal tilpasses en langsiktig, bærekraftig utvikling.
- Vi vil vise åpenhet og ha en aktiv dialog i vårt miljøarbeid.
- Hvert virksomhetsområde setter mål for sitt miljøarbeid, etablerer systemer og kontrollrutiner og har ansvar for gjennomføring og rapportering.

# Årsberetning

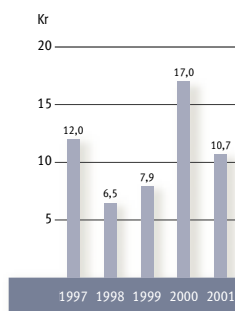
Året 2001 var preget av betydelig ekspansjon og resultatvekst for Orklas industrivirksomhet. Samtidig ga svake finansmarkeder en motsvarende markant tilbakegang for konsernets investeringsportefølje etter store gevinstrealiseringer året før. I sum førte dette til et resultat pr. aksje på 10,7 kroner mot 17,0 kroner i 2000 og 7,9 kroner i 1999. Styret foreslår at det utdeles et utbytte på 3,25 kroner som er en økning fra 3,00 kroner året før. Orkla-aksjen ga en avkastning i 2001 på - 11,0 %, som er noe bedre utvikling enn gjennomsnittet på Oslo Børs, hvor Totalindeksen falt med 17,2 %.

Etableringen av Carlsberg Breweries med Orkla som 40 % eier og oppkjøpet av Det Berlingske Officin, begge med effekt fra 1.1.2001, var hovedårsak til at konsernets omsetning økte med 31 % mot året før. Til tross for at de økonomiske konjunkturer ble svekket i 2. halvår, steg driftsresultatet på årsbasis med 25 %. Resultatfremgangen var primært drevet av drikkevarer, hvor fortsatt vekst og resultatfremgang for Baltic Beverages Holding (BBH) samt oppkjøpet av det sveitsiske bryggeriet Felschlösschen var de største bidragsyterne. Orkla Brands og kjemivirksomheten hadde også betydelig resultatfremgang i 2001, mens driftsresultatet for Orkla Foods, på tross av negativ effekt fra svakere svensk krone, var på nivå med foregående år. Orkla Media ble rammet av fallende annonsemarkeder, spesielt i Polen og Danmark, og fikk et betydelig svekket driftsresultat, selv om overtagelsen av Berlingske ga dobling av omsetningen.

Til tross for oppgang i 4. kvartal, viste de internasjonale aksjemarkedene markert nedgang for året som helhet. Også Orklas investeringsvirksomhet hadde en svak utvikling i 2001. Det ble bokført betydelige tap mens det i 2000 ble realisert spesielt høye gevinster fra salg av flere store aksjeposter. Investeringsområdets verdjusterte egenkapital ble i løpet av året redusert med 3.013 mill. kroner, til 12.909 mill. kroner. Orklas investeringsportefølje hadde en avkastning på -15,3 %, som er marginalt svakere enn Oslo Børs Benchmark (-14,6 %) og FT World Index (-14,9 %).

I Norden har konsernet opprettholdt eller styrket markedsposisjonene, samtidig som drikkevareområdet, gjennom Carlsberg Breweries, er etablert som en betydelig internasjonal aktør. I Russland har drikkevareområdet sterk volumvekst og markedsposisjonen ble ytterligere styrket gjennom 2001. Øvrig internasjonalisering fortsetter gradvis, uten at det er gjennomført store oppkjøp i 2001. Orklas samlede omsetning utenfor Norge har økt fra 61 % i 2000 til 73 % i 2001.

RESULTAT PR. AKSJE UTVANNET



## RESULTAT

Etableringen av Carlsberg Breweries og oppkjøpet av Berlingske bidro vesentlig til at både drikkevareområdet og Media tilnærmet doblet omsetningen i 2001, og er hovedforklaringene til at konsernets omsetning økte fra 34,1 mrd. kroner til 44,8 mrd. kroner. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader økte fra 3,1 mrd. kroner til 3,7 mrd. kroner.

Investeringsområdet hadde et svakt år og enkelte poster ble nedskrevet, samtidig som det ble besluttet å realisere tap. Dette medførte et bokført tap på 760 mill. kroner sammenlignet med gevinster på 2,7 mrd. kroner i 2000.

Netto finansposter økte med 342 mill. kroner, primært som følge av høyere gjennomsnittlig gjeld gjennom året, og noe høyere gjennomsnittlig rente. I tråd med finske konkurransemyndigheters krav ved etableringen av Carlsberg Breweries ble eierandelen i Hartwall solgt mot slutten av året, med en gevinst på 1,35 mrd. kroner.

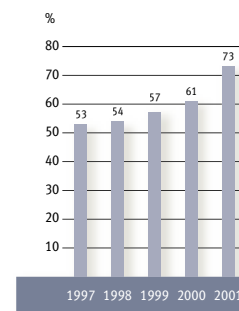
Resultat etter skatt ble 2,5 mrd. kroner mot 3,8 mrd. kroner i 2000.

Orkla konsoliderer sin 40 % andel av Carlsberg Breweries etter bruttometoden som felles kontrollert virksomhet med regnskapsmessig virkning fra 1.1.2001. Dette er hovedforklaringen til at balansen har økt med 6,0 mrd. kroner fra 2000, og er også en vesentlig forklaring til at konsernet i 2001 viste en negativ kontantstrøm på 1,6 mrd. kroner. Salget av aksjene i Hartwall i november innbrakte 2,4 mrd. kroner, som bidro til å redusere rentebærende gjeld mot slutten av året til 19,1 mrd. kroner.

Egenkapitalandelen var etter konsolidering av Carlsberg Breweries 32,3 % pr. 1. kvartal 2001 og har gjennom året økt til 34,7 %. Inklusive urealiserte gevinster i investeringsporteføljen var egenkapitalandelen 37,8 % ved utgangen av 2001.

Orklas resultat pr. aksje ble 10,7 kroner mot 17,0 kroner foregående år. Avviket forklares i sin helhet av Investeringsområdet, som hadde spesielt høye gevinster

ANDEL UTENLANDSOMSETNING KONSERNET







realiseringer i 2000, mens man valgte å realisere tap som bidro til at resultatet før skatt ble - 110 mill. kroner i 2001. Før goodwillavskrivninger og engangsposter er resultat pr. aksje 13,3 kroner mot tilsvarende 19,5 kroner i 2000. Særlig som følge av tapsrealiseringene i aksjeporteføljen, er det lagt til grunn en skatteprosent på 23,8 %, mot 26,8 % i 2000.

Årsregnskapet er avlagt under forutsetning om fortsatt drift, og ytterligere redegjørelse for årsregnskapet er å finne under årsregnskapets finansielle analyse på sidene 18-19.

**MARKED OG RAMMEBETINGELSER**

Det bor totalt cirka 24 mill. mennesker i de nordiske landene, og omsetningen gjennom dagligvarebutikkene utgjør cirka 420 mrd. kroner (inkl. mva). Det har i 2001 vært relativt moderat vekst i alle de nordiske landene med en vekst i Finland på 5 % og 2-4 % vekst i de øvrige landene.

Dagligvarehandelen i Norden er blant Europas mest konsentrerte, og utviklingen mot nordiske strukturer både operasjonelt og eier-/alliansemessig har fortsatt gjennom 2001. Coop har eksempelvis etablert en formell nordisk organisasjon i løpet av 2001. Dynamikken på handelssiden må forventes å fortsette fremover, og utenlandske aktører, spesielt innen lavprissegmentet, kan også komme til å påvirke markedet.

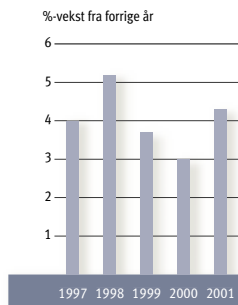
Generelt har Orkla et godt forhold til nordisk handel og har gjennom sterke merkevareposisjoner og nordiske forretningsystemer gode forutsetninger for å møte den kommende utviklingen. Ledende markedsposisjoner og solid markedsførings- og produktutviklingskompetanse kombinert med en fortsatt moderat prispolitikk utgjør Orklas viktigste konkurranseparametre overfor internasjonale konkurrenter og handelens egne merker. Økning i prisene på sentrale landbruksråvarer i begynnelsen av 2001 ble i løpet av året gradvis kompensert gjennom prisøkninger.

I Russland styrket BBH markedslederskapet, og har etter oppkjøpene av Vena og bryggeriet Voronezh i januar 2002 en markedsandel på cirka 32 %. Den russiske økonomien utviklet seg positivt også i 2001, og viste en vekst på cirka 5 %. Valutaen var relativt stabil gjennom året. Drikkevareområdet har for øvrig generelt opprettholdt markedsposisjonene. Markedsutviklingen i Sverige er imidlertid meget svak.

Medio februar 2002 ble det bekjentgjort at den britiske bryggerigruppen Scottish & Newcastle erverver finske Hartwall, som er Carlsberg Breweries partner i BBH. Den nye grupperingen vil uendret videreføre samarbeidet med Carlsberg Breweries om BBH.

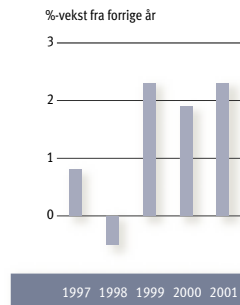
Orkla Media er rammet av svake annonsemarkeder, spesielt i Polen og Danmark hvor annonsemarkedene falt med hhv. 15 % og 12 % i 2001. Også i Norge ble annonsemarkedene svakere for avisvirksomheten mot slutten av året, mens annonsemarkedene for ukepresse viste positiv utvikling.

**DAGLIGVAREHANDELENS\* VERDIUTVIKLING I NORGE**



\* Butikkhandel med bredt vareutvalg  
Kilde: SSB

**DAGLIGVAREHANDELENS VERDIUTVIKLING I SVERIGE**



Kilde: SCB



## STYRET I ORKLA

Fra venstre:

Stein Stugu, Eva Bergquist (*observatør*),  
Arvid F. Strand, Kjell E. Almskog,  
Björn Savén, Kjell Kjøningsen (*observatør*),  
Frode Alhaug, Åse Aulie Michelet,  
Christen Sveaas, Tom Ruud (*styreformann*),  
Jonny Bengtsson og Svein S. Jacobsen

Kjemiområdet er tradisjonelt følsomt for svakere konjunkturer, men bortfall av en hovedkonkurrent innen lignin og vellykket spesialiseringsstrategi for ChemCell kombinert med sterk USD bidro til at området viste god vekst i 2001. For finkjemivirksomheten var imidlertid markedene svake og tildels preget av overkapasitet.

**NÆRMERE OM DE ENKELTE VIRKSOMHETSOMRÅDENE**

**Orkla Foods'** driftsinntekter for året 2001 ble 11.133 mill. kroner, som er på nivå med 2000. Korrigert for den svenske kronen, som svekket seg gjennom 2001, var det imidlertid en omsetningsvekst på cirka 2,5 % for videreført virksomhet. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader ble 791 mill. kroner, mot tilsvarende 787 mill. kroner året før. Videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter viste resultatvekst på cirka 5 %. Orkla Foods har i 2001 gjennomgående styrket posisjonene innen prioriterte kategorier.

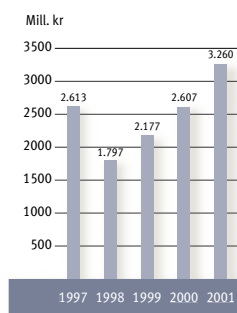
I Norge hadde Stabburet resultatfremgang. En rekke av Stabburets merkevarer oppnådde en vekst som var bedre enn totalmarkedets. Stabburet hadde flere vellykkede lanseringer i 2001, særlig innen pizzakategorien.

I lokal valuta hadde Procordia Food et driftsresultat på nivå med 2000. Verdien på svenske kroner i 2001 var i gjennomsnitt 9 % lavere enn under foregående år. Svak svensk krone ga i tillegg økte innkjøps

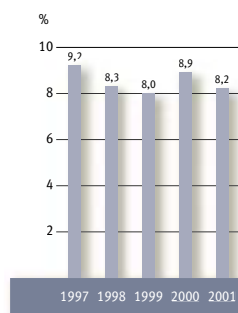
priser for importerte råvarer i de svenske virksomhetene. Samtidig økte konkurransen i det svenske markedet. Procordia er i ferd med å starte opp et forbedringsprosjekt basert på metodikk og kompetanse fra redesignprosjektet i Kjemi. Abba Seafood viste resultatfremgang og integreringen av polske Superfish går som forutsatt. Beauvais i Danmark og Felix Abba i Finland viste fremgang i forhold til foregående år. Driftsresultatet i Orkla Foods International var fortsatt negativt, men det var fremgang fra 2000. Orkla Food Ingredients hadde i 2001 et svakere driftsresultat enn året før, mens Bakers viste fortsatt positiv utvikling.

**Orkla Drikkevarer** (40 % av Carlsberg Breweries i 2001) oppnådde i 2001 en omsetning på 14.924 mill. kroner og et driftsresultat før andre inntekter og kostnader på 1.213 mill. kroner, en økning på henholdsvis 101 % og 70 %. Markedsområdet Nord- og Vest-Europa hadde et driftsresultat før goodwillavskrivninger på 820 mill. kroner sammenlignet med 787 mill. kroner proforma for 2000. Veksten forklares primært av oppkjøpet av det sveitsiske bryggeriet Feldschlösschen, som kun inngikk med én måned drift i 2000. Utviklingen i Sverige var svak, mens de øvrige nordiske markedene hadde positiv utvikling. Markedsområdet Sentral- og Øst-Europa økte driftsresultatet før goodwillavskrivninger med 65 % til 511 mill. kroner. Fremgangen skyldes fortsatt sterk vekst for BBH samt solid resultatfremgang for det russiske bryggeriet Vena. Etter integrering av Vena og oppkjøp av bryggeriet Voronezh i Sør-Russland vil BBHs markedsandel i Russland være cirka 32 %. BBH har også begynt å bygge et nytt bryggeri i Samara i Russland. Bryggeriet vil stå ferdig i 2003 og ha en årskapasitet på 1 mill. hektoliter. Markedsveksten i 2001 var 18 % i Russland, 16 % i Ukraina og 5 % i de baltiske statene. BBHs volumvekst i disse markedene var henholdsvis 33 %, 29 % og 8 %. Markedsområdet Asia har i 2001 vært konsolidert i henhold til Carlsberg Breweries' opprinnelige Asia-struktur, men

DRIFTSRESULTAT KONSERNET



DRIFTSMARGIN\* KONSERNET



\* Før goodwillavskrivninger

fra og med 2002 vil Carlsberg Breweries konsolidere 50 %-eierandel i Carlsberg Asia, et utvidet joint-venture med thailandske Chang Beverage Company. Fremgangen for markedsområdet Asia i 2001 skyldtes primært salg av et tapsbringende bryggeri i Kina, men også positiv utvikling i Malaysia. Det er igangsatt et program for å forbedre effektiviteten ved hovedkontoret i København. Snuoperasjonen innen Feldschlösschen går bedre enn planlagt. Forventede synergievinster fra etableringen av Carlsberg Sverige opprettholdes, men realiseringen av disse er forsinket.

**Orkla Brands** oppnådde for året 2001 driftsinntekter på 4.527 mill. kroner, som for videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter er en økning på 5 % fra året før. Driftsresultat før andre inntekter og kostnader for året ble 611 mill. kroner, som for videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter er en vekst på 12 % fra foregående år. Alle virksomheter unntatt Lilleborg Storfbrukere og Kjeks Sverige viste resultatvekst. Utviklingen i 2001 var særlig drevet av høy og vellykket innovasjonstakt i Lilleborg Dagligvare. Innen Godterier ga nylanseringer omsetnings- og resultatvekst. Orkla Brands opprettholdt eller styrket i hovedsak markedsandelene i de nordiske markedene.

For 2001 ble driftsinntektene for **Orkla Media** 7.453 mill. kroner. Dette er en dobling fra året før, og skyldes i det vesentlige ervervet av det Berlingske Officin i Danmark. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader ble 155 mill. kroner, som for videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter er en nedgang på 41 % fra 2000. Den utilfredsstillende resultatutviklingen skyldtes primært en svekkelse av annonsemarkedene innen avisvirksomhetene særlig i Polen og Danmark. Det er gjennomført betydelig rasjonalisering og nedbemanning, og ytterligere rasjonaliseringstiltak vil komme for å møte den negative utviklingen. En ny gratisavis - Urban - ble lansert i København i 2. halvår 2001 og lanseringen belaster resultatet. Det vil bli satset ytterligere på

utvikling og distribusjon av Urban i 2002 for å møte den nystartede konkurrenten Metro Express.

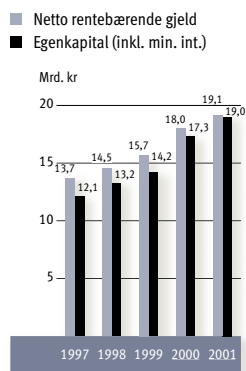
Opplagsutviklingen for konsernets danske aviser har vist en svak nedgang, som er på linje med totalmarkedet. Avisvirksomheten i Norge og Sverige viste også resultatnedgang i forhold til 2000. Papirprisøkninger, økte distribusjonskostnader samt svak annonseutvikling i 2. halvår 2001 var hovedårsakene til nedgangen. Opplagsutviklingen var stabil. Avisvirksomheten i Øst-Europa viste resultatnedgang for videreført virksomhet i forhold til 2000, særlig fordi også det polske annonsemarkedet hadde svak utvikling. Markedet svekket seg ytterligere i siste del av 2001. Økte papirpriser og innføring av mva. på aviser bidro også til resultatnedgangen. Flere rasjonaliseringstiltak er iverksatt, og motvirker deler av den negative utviklingen. Ukepressevirksomheten viste resultatfremgang for videreført virksomhet.

**Kjemivirksomhetens** driftsinntekter ble 6.581 mill. kroner i 2001. For videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter var veksten 3 %. Størst fremgang hadde Borregaard LignoTech, med en vekst på over 20 %. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader for Kjemi ble 554 mill. kroner (2000: 450 mill. kroner). Særlig bidro Borregaard LignoTech med en betydelig resultatbedring, men også Borregaard ChemCell, Denofa og Energiområdet hadde resultatfremgang, mens Finkjemi hadde svake resultater. For Borregaard LignoTech var 2001 preget av stor aktivitet og gode resultater innen de fleste markeder. Spesielt gjaldt dette salg til byggeindustrien og til oljeboring. Stengningen av konkurrenten Georgia-Pacific's fabrikk på den amerikanske vestkysten førte til en viss knapphet på tilbudssiden gjennom hele året. Det er besluttet å tredoble kapasiteten ved ligninfabrikken i Sør-Afrika, med ferdigstillelse i løpet av 2003. Høy grad av spesialisering har dempet påvirkningen fra et generelt svakt cellulosemarked, og bidratt til fortsatt fremgang for Borregaard ChemCell. Det omfattende effektiviseringsprosjektet ved hovedanlegget i Sarpsborg ble avsluttet med godt resultat. Kompetanse og erfaring herfra benyttes videre i nye prosjekter blant annet innen LignoTech, Denofa og ChemCell.

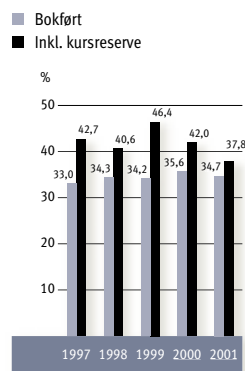
**Investeringsområdet** resultat før skatt ble -110 mill. kroner i 2001 mot 3.355 mill. kroner i 2000. Realiserte tap utgjorde 760 mill. kroner, sammenlignet med realiserte gevinster på 2.727 mill. kroner i 2000. Mottatte utbytter utgjorde 544 mill. kroner i 2001, som tilsvarer utbytteinntektene fra året før. Orkla Finans-gruppen hadde et resultat på 82 mill. kroner (2000: 178 mill. kroner) og eiendomsvirksomheten hadde et resultat på 22 mill. kroner som er på nivå med året før.

Oslo Børs Benchmark var pr. 4. kvartal 14,6 % lavere enn ved årets begynnelse. De øvrige nordiske markedene hadde også en svak utvikling i 2001.

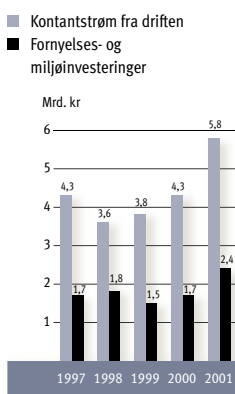
#### GJELD OG EGENKAPITAL



#### EGENKAPITALANDEL



#### KONTANTSTRØM INDUSTRIOMRÅDET



Orklas aksjeportefølje hadde en negativ avkastning på 15,3 %. Markedsverdien av konsernets investeringsportefølje var ved utløpet av året 14.140 mill. kroner, mens den verdjusterte egenkapitalen i løpet av året falt med 3.013 mill. kroner til 12.909 mill. kroner. Andelen utenlandske investeringer utgjorde 32,4 %. Den urealiserte kursreserven utgjorde 2.746 mill. kroner, dvs. knapt 20 % av porteføljens markedsverdi.

#### PERSONAL OG ORGANISASJON

Konsernet hadde ved årsskiftet 31.767 medarbeidere, hvorav 8.858 i Norge, 11.303 i Norden for øvrig og 11.606 i land utenfor Norden.

Arbeidet med å utvikle Orkla som et kompetansedrevet konsern er blitt forsterket gjennom etableringen av et eget internstyre for kompetanseutvikling, med konsernsjefen som formann. Kompetanse-styret skal sikre best mulig prioritering av ressurser og økt kvalitet på kompetanseutviklingsarbeidet. Kulturbyggende programmer står sentralt for å videreutvikle et felles verdigrunnlag og en felles identitet som samspiller med verdifulle lokale særpreg. Ledelsesmessig fokus er økt gjennom videreføring av felles topplederprogram og koordinering av ledertrening i virksomhetsområdene. Det er etablert fagfora og en rekke kurstilbud innenfor innkjøp/logistikk, salg, markedsføring og produksjon, for at beste praksis skal kunne utnyttes og spres i konsernet på best mulig måte. Definisjon og utvikling av normative verktøy og metoder er intensivert for å øke den faglige kvaliteten.

Arbeidet med internrekruttering er forsterket blant annet gjennom de årlige «management audit» prosessene. Orklas traineeordning er et viktig bidrag ved ekstern rekruttering og har medført at konsernets omdømme blant avgangstudenter i Skandinavia er betydelig bedret.

Orkla ønsker at den enkelte enhet og leder skal måles etter kriterier som i størst mulig grad sammenfaller med aksjonærenes interesser. Konsernet

har i 2001 innført EVA® (Economic Value Added) som målings- og styringssystem. Det vises til egen artikkel om dette på sidene 73-74.

Samarbeidet med de ansattes organisasjoner gjennom etablerte samarbeids- og representasjonsordninger er godt og gir verdifulle bidrag til å løse konsernets og selskapenes utfordringer på en konstruktiv måte. Representasjonen er blitt tilpasset det forhold at konsernet, spesielt i Danmark, har fått vesentlig flere medarbeidere.

Godtgjørelse til bedriftsforsamling, styre, konsernsjef, hovedledelse og revisor er opplyst i note 4 i regnskapet for Orkla ASA (side 37).

Jens P. Heyerdahl d.y. fratradte som konsernsjef 1.7.2001. Heyerdahl ble ansatt i Orkla den 20.1.1975, og ble administrerende direktør den 1.9.1979. I den tid Jens P. Heyerdahl d.y. ledet Orkla har konsernet vokst fra 146 mill. kroner til 45 mrd. kroner i årlig omsetning. Veksten har samtidig vært meget lønnsom, og aksjonærenes avkastning over Heyerdahls lederperiode som konsernsjef var 24,1 % pr. år. Dette resultatet fremstår som fremragende i enhver sammenligning, og bygger på et langsiktig arbeide som har kjennetegnet Orkla i hele Heyerdahls tid som konsernsjef. Styret vil takke Jens P. Heyerdahl d.y. for hans betydelige innsats over så mange år til selskapets og aksjonærenes beste.

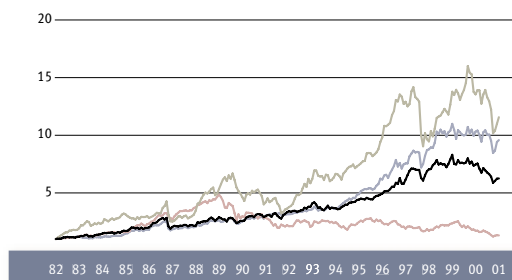
Finn Jebesen, som har arbeidet i Orkla siden 1980, overtok som konsernsjef fra 2.7.2001. Roar Engeland og Dag J. Opedal ble fra samme dato nye medlemmer i Orklas Hovedledelse.

Orklas Bedriftsforsamling valgte på sitt møte 23.8.2001 nye aksjonærrepresentanter til konsernets styre. Nye styremedlemmer ble Tom Ruud og Åse Aulie Michelet, og Tom Ruud ble valgt som ny styreformann. Finn A. Hvistendahl trådte ut av styret. Styret takker Finn A. Hvistendahl for hans arbeid til selskapets beste.

#### BØRSUTVIKLING I OSLO OG INTERNASJONALT

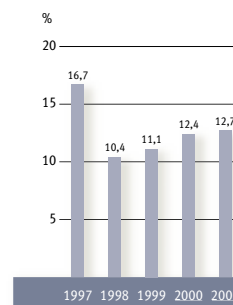
■ New York ■ Tokyo ■ Oslo ■ London

Indeks 31.12.1982 = 1



Kilde: Oslo Børs Totalindeks, Dow Jones Industrial Average, FT-SE 100, Nikkei Index

#### AVKASTNING PÅ ANVENDT KAPITAL INDUSTRIOMRÅDET





**HELSE, MILJØ OG SIKKERHET (HMS)**

Orkla driver et målrettet miljøarbeid som kjennetegnes av helhetssyn og langsiktighet, og der fore var- og kretsløpsprinsippet står sentralt. Det forebyggende HMS-arbeidet og tiltak for å bedre miljøsituasjonen står i fokus. Detaljene i miljøarbeidet utformes innen de ulike virksomhetsområdene med utgangspunkt i de krav som stilles til hvert enkelt område.

De siste årenes trend med et økende sykefravær i Norge er brutt og fraværet i 2001 var noe lavere enn i foregående år. Skadefrekvensen (H-verdien) har økt noe sammenlignet med år 2000. Det er imidlertid ikke blitt rapportert om noen alvorlige ulykker eller større skader på bygninger og produksjonsutstyr.

Orklas virksomheter og produkter påvirker det ytre miljøet lokalt, regionalt og globalt. Orkla arbeider derfor kontinuerlig med å bedre evnen til å møte de økende miljøkravene fra samfunnet og myndighetene samt fra kunder, forbrukere og ansatte. Arbeidet med å begrense de negative miljøkonsekvensene som kan oppstå i hele verdikjeden fra utvikling av innsatsvarer til sluttbehandling av restprodukter og avfall har høy prioritet.

Orkla legger stor vekt på å skape tillit og troverdighet. Produkter fra konsernet skal derfor baseres på sikre råvarer og fremstilles på en måte som aksepteres og foretrekkes av kunder og konsumenter. Orkla stiller stadig strengere krav til sine leverandører når det gjelder arbeidet med miljø og produktsikkerhet. Konsernet har en avventende holdning til moderne genteknikk fordi et klart flertall av forbrukerne ikke aksepterer at genmodifiserte råvarer inngår i næringsmidler.

Virksomheten ved de fleste av Orklas fabrikker krever myndighetenes konsesjon når det gjelder produksjonsvolum og miljøpåvirkende utslipp til omgivelsene. I løpet av året oppstod ingen hendelser som medførte alvorligere skader på det ytre miljø. Det holdes jevnlig øvelser i ulike beredskapssituasjoner.

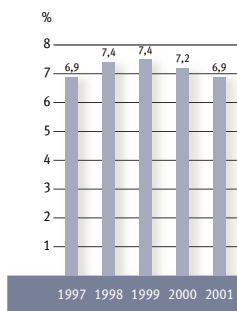
Orklas industriproduksjon krever mye energi, med kjemivirksomheten som den mest energikrevende. Næringsmiddelproduksjonen krever tilgang til betydelige mengder vann av høy kvalitet. Av økonomiske årsaker har Orkla valgt å arbeide med flere ulike energisystemer. Det betyr at det oppstår årlige variasjoner i utslippet av klimagasser. De fleste av Orklas produksjonsanlegg gjennomfører omfattende spare- og investeringsprosjekter for å redusere energiforbruket.

Distribusjon av konsumentprodukter som drikkevarer, næringsmidler og vaskemidler medfører betydelig miljøpåvirkning. Orkla arbeider derfor målbevisst med å effektivisere transporter, redusere vekten på emballasjen og oppnå bruk av materialer som kan gjenvinnes på en hensiktsmessig måte. Orkla-selskapene er aktive medlemmer i organisasjonen for materialbedrifter som næringslivet i Norden har etablert for innsamling og gjenvinning av emballasje.

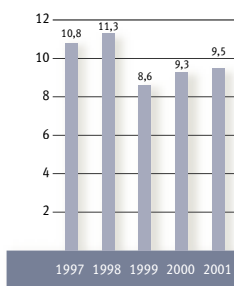
Mer detaljert informasjon om Orklas miljøarbeid og om status innen de enkelte forretningsområdene finnes på Internett ([www.orkla.no](http://www.orkla.no)).

Orkla Drikkevarer (Carlsberg Breweries) ga i 2001 ut en miljørapport for perioden 1998-2000 som omfatter 33 bryggerier. I rapporten presenteres de forbedringer virksomhetsområdet har oppnådd og prioriterte mål for de neste årene.

UTVIKLINGEN AV SYKEFRAVÆR I NORGE



UTVIKLINGEN I ANTALL ARBEIDSSKADER (H-VERDIER) INNEN ORKLA I NORGE. TRENDEN ER TILSVARENDE I HELE KONSERNET



**DISPONERING AV ÅRETS RESULTAT**

Orkla ASA hadde i 2001 et årsresultat på 1.286 mill. kroner. Styret foreslår følgende disposisjoner (mill. kroner):

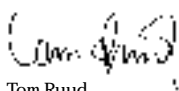
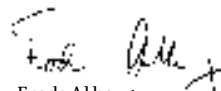
Avsatt til utbytte	(685)
Avsatt til annen egenkapital	(601)
Sum	(1.286)

**UTSIKTER FOR 2002**

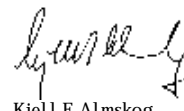
Det forventes ingen signifikant bedring i verdensøkonomien før tidligst i 2. halvår 2002. Virkningen av svake konjunkturer er generelt moderat for merkevarerområdet og styret forventer fortsatt fremgang for Orklas virksomheter. For Orkla Medias avisvirksomheter forutsettes imidlertid vanskelige markeder også i 2002. Kjemiområdet er tradisjonelt eksponert mot globale konjunkturer, men gunstig konkurransesituasjon innen lignin, gunstig valutasisituasjon og positive resultater fra spesialiseringsstrategi i cellulosemarkedet bidrar til å motvirke dette.

Etter kraftige verdifall på de fleste børser pr. 3. kvartal 2001, bunnet markedene ut i september med etterfølgende oppgang i 4. kvartal. Selv om aksjemarkedene fortsatt er preget av stor usikkerhet, forventes i sum en positiv utvikling gjennom 2002.

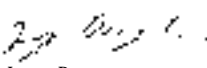
Oslo, 6. mars 2001

**I styret for Orkla ASA**

Tom Ruud  
styreformann


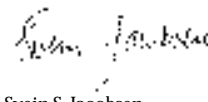
Frode Alhaug



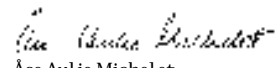
Kjell E. Almskog



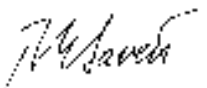
Jonny Bengtsson



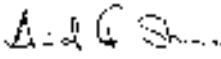
Svein S. Jacobsen



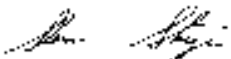
Åse Aulie Michellet



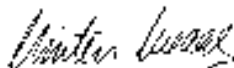
Björn Savén



Arvid F. Strand

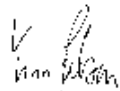


Stein Stugu



Christen Sveaas


Eva Bergquist  
observator

Kjell Kjøningsen  
observator

Finn Jebsen  
konsernsjef

# Resultatregnskap

Resultatregnskapet viser konsernets samlede driftsinntekter og hvilke kostnader som har medgått for å kunne opprettholde salg på dette nivået. For bedre å kunne skille mellom periodens ordinære, underliggende drift og forhold som enten er oppstått gjennom oppkjøp eller som skyldes vesentlige periodefremmede poster, er resultatet inndelt i et driftsresultat før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader og et driftsresultat hvor også avskrivninger på ervervet goodwill og periodefremmede poster i form av andre inntekter og kostnader belaster resultatet. I resultat før skattekostnad resultatføres også finansieringen av driften og inntekter på investeringer. Inntekter på investeringer omfatter både realiserte Porteføljegevinster, mottatte Utbytter og Inntekt på investering i tilknyttede selskaper hvor konsernet regnskapsfører sin andel av det regnskapsmessige resultatet fordi konsernet har betydelig innflytelse, f.eks. i Jotun (42,5 % eie). I årsresultat er også periodens skattekostnad fratrukket. Minoritetsinteressene representerer den delen av årsresultatet som må henføres til eksterne eierinteresser i datterselskapene. (Minoritetsinteressene knytter seg hovedsaklig til Carlsberg Breweries og da mest til Baltic Beverages Holding.)

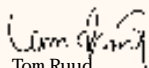
Mill. NOK	Note	2001	2000	1999
Salgsinntekt	1	44.309	33.552	30.833
Annen driftsinntekt		490	531	659
<b>Driftsinntekter</b>	15	<b>44.799</b>	34.083	31.492
Varekostnad		(17.701)	(13.850)	(12.376)
Lønnskostnad	3	(9.867)	(7.346)	(7.128)
Annen driftskostnad	4	(11.397)	(8.219)	(7.894)
Av- og nedskrivninger varige driftsmidler	20	(2.148)	(1.618)	(1.565)
<b>Driftsresultat før goodwill og andre inntekter og kostnader</b>	15	<b>3.686</b>	3.050	2.529
Av- og nedskrivninger goodwill	20	(454)	(479)	(443)
Andre inntekter og kostnader	22	28	36	91
<b>Driftsresultat</b>		<b>3.260</b>	2.607	2.177
Inntekt på investering i tilknyttet selskap	18	1.510	242	114
Utbytter		545	555	325
Porteføljegevinster	9	(760)	2.727	595
Finansposter, netto	5	(1.302)	(960)	(892)
<b>Resultat før skattekostnad</b>		<b>3.253</b>	5.171	2.319
Skattekostnad	13	(773)	(1.388)	(527)
<b>Årsresultat</b>		<b>2.480</b>	3.783	1.792
Herav minoriteter	16	211	182	125
<b>Resultat pr. aksje fullt utvannet (NOK)</b>	Side 40-42	<b>10,7</b>	17,0	7,9
<b>Resultat pr. aksje fullt utvannet korrigert (NOK)<sup>1)</sup></b>	Side 40-42	<b>13,3</b>	19,5	9,7

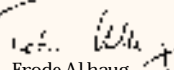
1) Korrigert for Andre inntekter og kostnader (samt tilsvarende forhold i Tilknyttede selskaper og under Finansposter, netto) samt Goodwillavskrivninger.


## Balanse

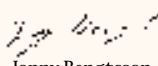
Oslo, 6. mars 2002

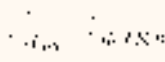
I styret for Orkla ASA

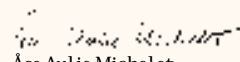
  
 Tom Ruud  
 styreformann

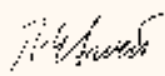
  
 Frode Alhaug

  
 Kjell E. Almskog

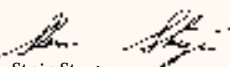
  
 Jonny Bengtsson


  
 Svein S. Jacobsen

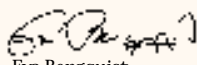
  
 Åse Aulie Michelet


  
 Björn Savén

  
 Arvid E. Strand

  
 Stein Stugu

  
 Christen Sveaas

  
 Eva Bergquist  
 observatør

  
 Kjell Kjonigsen  
 observatør

  
 Finn Jebsen  
 konsernsjef

Balansen viser konsernets samlede eiendeler fordelt på anleggsmidler og omløpsmidler og hvordan disse er finansiert. Anleggsmidler er eiendeler bestemt til varig eie eller bruk. Andre eiendeler er omløpsmidler. Anleggsmidler er f.eks. varige driftsmidler som maskiner og anlegg, eiendommer og bygg, men inneholder også immaterielle eiendeler, investeringer i tilknyttede selskaper og andre finansielle, langsiktige eiendeler. Immaterielle eiendeler tilsvare i stor grad den merprisen konsernet har betalt for oppkjøpte selskaper (goodwill). Goodwill skiller seg fra øvrige anleggsmidler ved at avskrivning ikke på samme måte som for materielle eiendeler indikerer et tilsvarende reinvesteringsbehov. Omløpsmidler er f.eks. varelager og kundefordringer, poster som rulleres innenfor ett år samt aksjeporteføljen (bokført verdi) og kontanter. Annen kort- og langsiktig gjeld er rentefri finansiering og utgjøres i stor grad av leverandørkreditter, skatter, skattetrekk og skyldige offentlige avgifter. Rentebærende gjeld utgjør konsernets totale opplåning og representerer lån fra flere ulike kredittinstitusjoner og med forskjellig løpetid. Kortsiktig gjeld forfaller innenfor ett år. Konsernets egenkapital representerer aksjeeiernes kapital, fordelt på innskutt og opptjent kapital samt minoritetsinteresser som representerer den delen av egenkapitalen som må henføres til eksterne eierinteresser i datterselskapene.

Mill. NOK	Note	2001	2000	1999
Immaterielle eiendeler	20	5.978	6.402	5.654
Varige driftsmidler	20	17.477	14.889	12.180
Investeringer i tilknyttede selskaper	18	1.975	2.551	2.021
Andre finansielle anleggsmidler	2	3.004	854	1.368
<b>Anleggsmidler</b>		<b>28.434</b>	24.696	21.223
Varer	7	4.528	3.942	3.487
Fordringer		7.964	5.638	4.270
Porteføljeinvesteringer m.v.	9	11.599	12.758	11.375
Betalingsmidler	6, 15	2.120	1.613	1.269
<b>Omløpsmidler</b>		<b>26.211</b>	23.951	20.401
<b>Eiendeler</b>	15	<b>54.645</b>	48.647	41.624
Innskutt egenkapital	14	2.038	2.037	2.039
Opptjent egenkapital	14	15.931	14.410	11.528
Minoritetsinteresser	16	988	854	659
<b>Egenkapital</b>		<b>18.957</b>	17.301	14.226
Avsetning for forpliktelser	12	2.147	2.093	1.910
Langsiktig rentebærende gjeld	10, 11	18.483	15.793	16.161
<b>Langsiktig gjeld og forpliktelser</b>		<b>20.630</b>	17.886	18.071
Kortsiktig rentebærende gjeld	10, 11	4.229	3.953	1.668
Annen kortsiktig gjeld	8	10.829	9.507	7.659
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>15.058</b>	13.460	9.327
<b>Egenkapital og gjeld</b>		<b>54.645</b>	48.647	41.624



# Kontantstrøm

Orklas kontantstrøm forklarer hvordan konsernets netto rentebærende gjeld (rentebærende gjeld fratrukket kontanter og andre rentebærende eiendeler) endrer seg fra periode til periode. Første del viser Industriområdets kontantstrøm. Kontantstrøm fra driften viser hvordan periodens driftsresultat avleier seg i ren kontantstrøm etter at avskrivninger (ikke kontanteffekt) tillegges og endret binding i fordringer, varelager og driftskreditter samt gevinster/tap som er godskrevet i driftsresultatet korrigeres for. Fri kontantstrøm fra driften viser hvilken kontantstrøm som er tilbake når nødvendige fornyelses- og miljøinvesteringer er gjennomført og utrangerte driftsmidler er solgt til salgspris. Fri kontantstrøm fra Industriområdet viser områdets samlede kontantstrøm når netto fremmed finansiering er betalt for. Fri kontantstrøm fra Investeringsområdet viser tilsvarende tall, før realiserte Porteføljeinvesteringer. Konsernets selvfinansieringsevne viser konsernets egengenererte kontantstrøm eller ekspansjonsevne etter at utbytte og skatter er betalt, etter salgsverdien av solgte selskaper og etter andre kapitaltransaksjoner (kjøp/salg av langsiktige aksjer, fordringer o.l.). Ekspansjonsinvesteringer er kapasitetsøkende investeringer direkte i egen virksomhet. Kjøpte selskaper representerer ekspansjon i ny virksomhet. Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer og eiendommer representerer netto kapitalbinding i Investeringsområdet utover realiserte gevinster. I tillegg har konsernet netto kjøpt tilbake egne aksjer. Summen av alt dette utgjør konsernets netto opplåningsbehov eller nedbetalingsmulighet av gjeld etter korrigering for bokførte valutaeffekter på utenlandsk gjeld.

Mill. NOK	Note	2001	2000	1999
<b>Industriområdet:</b>				
<b>Driftsresultat</b>		<b>3.231</b>	2.533	2.066
Av- og nedskrivninger		<b>2.606</b>	2.077	2.059
Endring netto driftskapital		<b>12</b>	(353)	(369)
<b>Kontantstrøm fra driften</b>	Side 43-45	<b>5.849</b>	4.257	3.756
Salg varige driftsmidler		<b>452</b>	287	184
Fornyelses- og miljøinvesteringer	20, side 43-45	<b>(2.412)</b>	(1.730)	(1.454)
<b>Fri kontantstrøm fra driften</b>		<b>3.889</b>	2.814	2.486
Betalte finansposter, netto		<b>(1.301)</b>	(990)	(758)
<b>Fri kontantstrøm fra Industriområdet</b>		<b>2.588</b>	1.824	1.728
<b>Fri kontantstrøm fra Investeringsområdet</b>		<b>955</b>	(77)	598
Solgte selskaper		<b>2.455</b>	121	333
Betalte skatter og utbytter		<b>(1.951)</b>	(1.173)	(1.035)
Diverse kapitaltransaksjoner		<b>(96)</b>	(31)	63
<b>Konsernets selvfinansieringsevne</b>		<b>3.951</b>	664	1.687
Ekspansjonsinvesteringer, Industriområdet	20, side 43-45	<b>(726)</b>	(1.233)	(546)
Kjøpte selskaper	20, side 43-45	<b>(4.769)</b>	(2.280)	(665)
Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer/eiendommer		<b>41</b>	657	(1.653)
Netto tilbakekjøp egne aksjer samt emisjon		<b>(64)</b>	(35)	(117)
<b>Netto kontantstrøm</b>		<b>(1.567)</b>	(2.227)	(1.294)
Valutaeffekt rentebærende poster		<b>416</b>	(45)	129
Endring brutto rentebærende gjeld		<b>2.966</b>	1.917	1.376
Endring likvide midler/rentebærende fordringer		<b>(1.815)</b>	355	(211)
<b>Endring netto rentebærende gjeld</b>		<b>1.151</b>	2.272	1.165
<b>Netto rentebærende gjeld</b>	10	<b>19.132</b>	17.981	15.709

# Historisk utvikling

Orkla-konsernet i sin nåværende form ble etablert gjennom tre store konsolideringer: Fusjonene mellom Orkla Industrier A.S og Børregaard A.S i 1986, mellom Orkla Børregaard A.S og Nora Industrier A.S i 1991 samt oppkjøpet av Volvos matvirksomhet og etableringen av felles drikkevarevirksomhet (Pripps Ringnes) i 1995.

Konsernet har siden 1986 konsentrert sin virksomhet innen tre hovedområder; Merkevarer til forbrukere, Kjemisk og Finansielle Investeringer. De siste fem årene har konsernet gjennomført følgende viktige transaksjoner:

<p><b>1997</b></p>	<p>Orkla overtar Volvos 55 % økonomiske interesse i Pripps Ringnes og eier dermed selskapet 100 %.</p> <p>Baltic Beverages Holding (BBH) ekspanderer ytterligere ved kjøp av eierandeler i bryggeriene Tuls koye Pivo i Russland og Utenos Alus i Litauen.</p> <p>Orkla Foods kjøper 65 % av det polske matvareselskapet Kotlin og inngår en avtale om kjøp av det tsjekkiske pizzaselskapet Guseppe. Ringstads Ferskvare (tidligere Stabburet Ferskvare) avhendes.</p> <p>Orkla Media kjøper Østlendingen AS (51 %), får bestemmende innflytelse i Østlandets Blad og inngår avtale om kjøp av 49 % av aksjene i den svenske avisen Norrländska Socialdemokraten.</p> <p>Kjemiområdet kjøper det amerikanske finkjemiselskapet PolyOrganix. I tillegg etablerer området et joint venture selskap sammen med Sappi Saiccor for produksjon av ligninbaserte produkter i Sør-Afrika.</p>
<p><b>1998</b></p>	<p>BBH kjøper eierandeler i malteriet Slavuta og bryggeriet Kolos i Ukraina. Samtidig fortsetter BBH sin vekst gjennom ytterligere kapasitetsinvesteringer.</p> <p>Orkla Foods kjøper dessertmerket Jacky samt sildemerket Ahti i Finland. Bakers overtar Norgeskaker.</p> <p>Orkla Media kjøper seg inn i avisene Kauno Diena i Litauen og Vysokoy Zamok i Ukraina. I tillegg styrker Orkla Media posisjonen innen direkte markedsføring gjennom overtakelse av Mitcom i Sverige.</p>
<p><b>1999</b></p>	<p>BBH kjøper 75 % av det russiske bryggeriet Chelyabinsk pivo i Ural og 50 % av det russiske bryggeriet Pikra i Krasnojarsk. Videre øker BBH eierandelen til 99 % i både Kolos i Ukraina og i Utenos Alus i Litauen.</p> <p>Orkla Foods inngår avtale om kjøp av den svenske marsipan- og bakeingrediensleverandøren KåKå og salg av den norske virksomheten Regal Mølle.</p> <p>Orkla Brands ekspanderer i Sverige ved oppkjøp av Freds AB, markedsleder innen dagligtekstiler i Sverige.</p> <p>Orkla Media kjøper Gazeta Lubuska, en av Polens største regionsaviser.</p>
<p><b>2000</b></p>	<p>Orkla Foods kjøper Superfish i Polen, Mirelite i Ungarn og Suslavicius i Litauen. I tillegg overtar Orkla Foods 50 % av aksjene i den svenske gjærprodusenten Jästbolaget AB.</p> <p>Orkla Media kjøper Det Berlingske Officin, Danmarks største avishus. I tillegg inngår Orkla Media en avtale om annonsesamarbeid i Polen i form av joint venture selskapet Media TAK med det tyske aviskonsernet Polskapresse.</p> <p>Orklas snacksvirksomhet (KiMs Norge AS og KiMs Danmark A/S) fusjonerer med OLW Sverige AB og danner Chips Scandinavian Company (CSC).</p> <p>Det inngås en avtale mellom Orkla Finans fondsmegling og Enskilda Securities om å slå sammen de to virksomhetene. Orkla eier 22,5 % av det sammenslåtte selskapet, som føres som tilknyttet selskap (TS) f.o.m. 1.4.2000.</p> <p>Viking Fottøy avhendes.</p> <p>31.5.2000 inngår Orkla ASA og Carlsberg A/S avtale om å slå sammen de to selskapers drikkevarevirksomheter i Carlsberg Breweries. Carlsberg Breweries erverver det sveitsiske bryggeriet Feldschlösschen og inngår avtale om å danne Carlsberg Asia.</p>
<p><b>2001</b></p>	<p>Carlsberg Breweries blir godkjent av konkurransemyndighetene og inngår i Orklas regnskap med virkning fra 1.1.2001. Carlsberg Breweries øker eierandelen i tyrkiske Türk Tuborg til 82 %. Carlsberg Breweries øker eierandelen i Okocim i Polen og vil danne Carlsberg Okocim gjennom sammenslåing med bryggeriene Piast, Bosman og Kasztelan. Carlsberg Breweries vil få en eierandel på 67 %. BBH selger det litauiske bryggeriet Kalnapilis til danske Bryggerigruppen.</p> <p>Hjemmet Mortensen kjøper det svenske selskapet Medströms Media AB.</p> <p>Kjemiområdet selger Fredrikstad Blikk &amp; Metallvarefabrikk til AB Hannells.</p>
<p><b>2002</b></p>	<p>BBH kjøper det russiske bryggeriet Voronezh Brewery. Carlsberg Breweries kjøper de resterende 25 % av Carlsberg Italia S.p.A., og eier dermed Carlsberg Italia 100 %. Carlsberg Asia øker eierandelen i Hite Brewery, Sør-Koreas største bryggeri, til 25 %.</p> <p>Orkla Food Ingredients øker eierandelen i Jästbolaget til 100 %.</p>

# Finansiell analyse

## RESULTATREGNSKAP

Orklas driftsinntekter økte med 31 % til 44,8 mrd. kroner. Omsetningsveksten kan primært henføres til Orkla Drikkevarer og etableringen av Carlsberg Breweries med etterfølgende ekspansjon, samt Orkla Medias oppkjøp av Berlingske. Kjemis omsetningsutvikling ble påvirket av at Denofa i 2000 hadde en midlertidig leieproduksjon av soyabønner i Brasil, som ikke ble videreført i 2001. Før videreført virksomhet hadde Kjemi positiv utvikling. Svekkelse av den svenske kronen med i gjennomsnitt 9 % sammenlignet med i 2000, reduserte konsernets driftsinntekter i Sverige. Videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter viste generell positiv utvikling for både Orkla Brands og Orkla Foods.

Konsernets driftsresultat før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader steg med 21 % til 3,7 mrd. kroner i 2001. Driftsmarginen før goodwillavskrivninger ble 8,2 %, som er lavere enn i 2000. Nedgangen forklares primært av strukturelle endringer i konsernet, mens underliggende virksomhet, med unntak av Orkla Media, generelt har positiv utvikling. Etableringen av Carlsberg Breweries medførte at Orklas drikkevarevirksomhet (Pripps Ringnes) med relativt sett høyere driftsmargin, ble slått sammen med Carlsbergs større virksomhet med lavere driftsmargin. Både størrelse og ulik driftsmargin ble hensyntatt i bytteforholdet, slik at Orkla Drikkevarer har tilnærmet doblet sin størrelse, mens gjennomsnittlig driftsmargin har gått noe ned. Orkla Medias oppkjøp av Berlingske var basert på at det skulle gjennomføres en snuoperasjon over 2-3 år, før man ville oppnå tilfredsstillende lønnsomhet. Berlingske vil derfor i denne perioden ha lavere driftsmargin enn Orkla Medias øvrige virksomhet og således trekke gjennomsnittlig driftsmargin ned. I tillegg har Orkla Media vært negativt påvirket av svake annonsemarkeder for avisvirksomheten i 2001.

Resultatet fra tilknyttede selskaper ble 1,5 mrd. kroner, mot 242 mill. kroner i 2000. I samsvar med de finske konkurransemyndighetenes vilkår for etableringen av Carlsberg Breweries, solgte Orkla eierandelen i Hartwall i 2001. Salgsgevinsten på 1,35 mrd. kroner er inntektsført med 1,28 mrd. kroner under tilknyttede selskaper og 72 mill. kroner som porteføljegevinster. I resultatet fra Jotun er det foretatt avsetning og nedskrivning på 60 mill. kroner, primært knyttet til engasjementer i USA.

Andre inntekter og kostnader utgjorde 28 mill. kroner. Her inngår gevinster fra salg av virksomhet med 68 mill. kroner, samtidig som de er avsatt 27 mill. kroner til rivningsprosjekter i Kjemi og 13 mill. kroner for restrukturering av Carlsberg Breweries' hovedkontor.

Netto finansposter økte med 342 mill. kroner til 1.302 mill. kroner. Utviklingen skyldes primært økning i netto rentekostnader som følge av en vekst i gjennomsnittlig rentebærende gjeld på 3,4 mrd. kroner knyttet til ekspansjonen i Carlsberg Breweries og oppkjøpet av Berlingske mot slutten av 2000, samt et noe høyere gjennomsnittlig rentenivå (+0,7 %-poeng) gjennom året. Nedskrivning av internettrelaterte investeringer belastet netto finansposter med totalt 58 mill. kroner.

Investeringsvirksomheten bokførte netto tap i porteføljen på totalt 760 mill. kroner i 2001, mens det i 2000 ble realisert gevinster på 2.727 mill. kroner fra salg av store poster i blant annet NetCom og Dyno. Engasjementene i Enitel og AP Holdings ble nedskrevet med til sammen 363 mill. kroner i 3. kvartal, mens Stepstone ble nedskrevet med 285 mill. kroner i 4. kvartal. Mottatt utbytte på 544 mill. kroner var på nivå med foregående år.

Resultat før skatt ble 3,3 mrd. kroner i 2001, hvilket er 1,9 mrd. kroner lavere enn i 2000. Avviket skyldes i sin helhet ekstraordinært høy gevinstrealisering i investeringsporteføljen i 2000, mens det ble realisert netto bokførte tap i 2001.

Det er lagt til grunn en skatteprosent på 23,8 %, som er lavere enn i 2000. Den relativt lave skattesatsen påvirkes av Investeringsområdet. Samtidig har Orkla fått endelig medhold i en skattesak knyttet til Skøyen Næringspark. Dermed er det tilbakeført en tidligere skatteavsetning i konsernregnskapet for 2001.

Resultat pr. aksje ble 10,7 kroner mot 17,0 kroner foregående år. Betydelig fremgang for Industriområdet ble motvirket av lavere resultatbidrag fra Investeringsområdet. Før goodwillavskrivninger og engangsposter ble resultat pr. aksje 13,3 kroner mot tilsvarende 19,5 kroner i 2000.

**BALANSE OG LIKVIDITET**

Orkla konsoliderer 40 % av Carlsberg Breweries etter bruttometoden som felles kontrollert virksomhet med regnskapsmessig virkning fra 1.1.2001. Dette medfører at den ekspansjon som skjedde i Carlsberg Breweries fra avtaletidspunktet 31.5.2000 til 31.12.2000, først fremkommer i Orklas balanse i 2001. Dette er hovedforklaringen til at balansen økte med cirka 6 mrd. kroner til 54,6 mrd. kroner i 2001. Ovennevnte ekspansjon i Carlsberg Breweries fremkommer også først som ekspansjonsinvesteringer i 2001, og utgjorde en vesentlig del av ekspansjonsinvesteringer og kjøpte selskaper på tilsammen 5,5 mrd. kroner. Mot slutten av året innbrakte salget av eierandelen i Hartwall cirka 2,4 mrd. kroner. Sammen med positivt bidrag fra driften kompenserte dette delvis for den kraftige ekspansjonen, og konsernet viste en negativ kontantstrøm på 1,6 mrd. kroner. Konsernets netto rentebærende gjeld økte med 1,2 mrd. kroner til 19,1 mrd. kroner pr. 31.12.2001.

Konsernets soliditet, målt ved bokført egenkapitalandel, var pr. 31.12.2001 34,7 %. Etter konsolidering av Carlsberg Breweries var konsernets egenkapital pr. 1. kvartal 32,3 %. Egenkapitalandelen økte dermed gjennom året med 2,4 %-poeng, selv om den ved utgangen av året var noe lavere enn før etablering av og ekspansjon i Carlsberg Breweries. Inkluderes kursreserven var egenkapitalandelen 37,8 %, som er 4,2 %-poeng lavere enn pr. 31.12.2000. Negativ avkastning for investeringsporteføljen forklarer nedgangen fra 31.12.2000. Orklas likviditetsreserve utgjøres hovedsakelig av ubenyttede langsiktige trekkrettigheter. Pr. 31.12.2001 utgjorde disse 10.740 mill. kroner. I tillegg kommer ledige kredittrammer på kassekreditter. Beholdningen av likvide midler søkes minimert.

Orkla har som målsetning at selskapets lånerente skal følge den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene, samtidig som det foretas disposisjoner for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Låneporteføljens rentebindingsprofil dannes dels gjennom valg av rentestruktur på konsernets lån og dels gjennom bruk av rentederivater som rentebytteavtaler, rente- og valutabytteavtaler og FRAer (fremtidige renteavtaler). Ved utgangen av 2001 var cirka 84 % av konsernets rentebærende gjeld eksponert mot flytende rente. Denne eksponeringen er i hovedsak fordelt på valutaene NOK, SEK, USD og EUR. Konsernets gjennomsnittlige lånerente var i 2001 cirka 6,0 %, som er 0,7 %-poeng høyere enn i 2000.

Orklakonsernet har valutarisiko knyttet både til fremtidige kontantstrømmer og balanseførte pengeposter i de enkelte virksomheter samt på omregning av eierandeler i utenlandske virksomheter. Valutarisikoen styres ved bruk av lån i valuta samt finansielle instrumenter som valutaterminkontrakter, rente- og valutabytteavtaler samt opsjoner.

Konsernets låneavtaler bygger på en negativ pantsettelseserklæring, og konsernet kan derfor bare i begrenset omfang stille pant som sikkerhet for gjeld.

Orkla er organisert med en sentralisert finansfunksjon som står for finansiering av konsernet, likviditetsstyring og avdekking av rente- og valutarisiko. Avdelingen har en klar funksjonsdeling mellom handel og oppgjør. I tillegg er det en funksjon som overvåker avdelingens og konsernets risiki, og som påser at denne styres innenfor de rammer som er gitt av ledelsen.

Carlsberg Breweries er organisert som felles kontrollert virksomhet med egen finansavdeling og er ansvarlig for egen rente- og valutastyring.

**EVA®**

Som et ledd i videreutviklingen av Orklas styringsystemer har konsernet innført EVA® (Economic Value Added) som det overordnede økonomiske mål for konsernets industriaktiviteter. EVA® er generelt definert som det bidraget virksomheten oppnår etter fradrag av virksomhetens gjennomsnittlige kapital-kostnad. Et positivt EVA-resultat betyr isolert sett at selskapet så langt har skapt merverdier utover avkastningskravet. For nærmere beskrivelse av EVA® se sidene 73-74.

Til tross for betydelig ekspansjon og økte kapital-kostnader, hadde konsernets industrivirksomhet positiv EVA-utvikling i 2001. Orkla Brands og Kjemi hadde sterkest verdiutvikling, mens også Drikkevarer hadde fremgang. Orkla Foods opprettholdt tilnærmet nivået fra 2000, mens Orkla Media hadde tilbakegang etter kraftig fall i annonsemarkedene og økt kapitalbase.



# Regnskapsprinsipper

Regnskapet er avlagt i henhold til Regnskapslov og God Regnskapskikk i Norge. Alle beløp er i mill. kroner dersom ikke annet er angitt.

Avsnitt i kursiv foran resultatregnskap, balanse, kontantstrøm og notene er lagt inn for å gi mer utfyllende forklaring til de ulike presentasjonene.

## PRINSIPPER FOR UTARBEIDELSE AV KONSERNREGNSKAPET

Konsernregnskapet viser det samlede økonomiske resultatet og den samlede finansielle stillingen når morselskapet Orkla ASA og dets kontrollerte eierandeler i andre selskaper presenteres som en økonomisk enhet. Selskaper hvor konsernet alene har bestemmende innflytelse (Datterselskaper) er konsolidert 100 % linje for linje i konsernregnskapet. Minoritetenes andel av resultatet etter skatt og andel av egenkapitalen er presentert på egne linjer. Selskaper hvor konsernet sammen med andre har bestemmende innflytelse (Felleskontrollerte selskaper) er konsolidert med konsernets eierandel linje for linje i konsernregnskapet etter bruttometoden. Selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse (Tilknyttede selskaper) er vurdert etter egenkapitalmetoden og konsernets andel av resultat og egenkapital i det tilknyttede selskapet er presentert på en linje i henholdsvis konsernets resultatregnskap og balanse. Andre Finansielle Investeringer er presentert til konsernets kostpris i henhold til kostmetoden.

Prinsippene for innarbeidelse av kontrollerte eierandeler i andre selskaper i konsernregnskapet er de samme for både datter-, felleskontrollerte og tilknyttede selskaper. Kostprisen for aksjene i de kontrollerte selskapene vurderes mot konsernets andel av tilsvarende egenkapital i selskapene og differansen mellom kostprisen og konsernets andel av egenkapitalen henføres i første rekke til de av selskapets materielle eiendeler (eller pådratte forpliktelser) som har verdi forskjellig fra de balanseførte. Eventuell restverdi klassifiseres alltid som "goodwill" i konsernregnskapet.

Utenlandske selskaper er omregnet ved at det for balansen er benyttet kurs pr. 31.12., mens det for resultatet er benyttet månedlige gjennomsnittskurser. Omregningsdifferanser er regulert direkte mot egenkapitalen.

## PERIODISERINGS-, KLASSIFISERINGS- OG VURDERINGSPRINSIPPER

Regnskapet bygger i samsvar med god regnskapskikk på transaksjons-, opptjenings-, sammenstillings-, forsiktighets- og kongruensprinsippet. Sikring hensyntas. Ved usikkerhet anvendes beste estimat. Regnskapet utarbeides etter ensartede prinsipper og konsistente prinsipper anvendes over tid. Forutsetning om fortsatt drift er lagt til grunn.

**Klassifisering** av postene i regnskapet bygger på at alle eiendeler som knytter seg til varekretsløpet, fordringer som tilbakebetales innen ett år samt «eiendeler som ikke er bestemt til varig eie eller bruk for virksomheten» er omløpsmidler. Andre eiendeler er anleggsmidler. Skillet mellom kort og langsiktig gjeld trekkes ved ett år til forfallstidspunktet.

**Driftsinntektene** presenteres etter fradrag av rabatter, merverdiavgift og andre typer offentlige avgifter.

**Vurdering** av omløpsmidler skjer til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost fratrukket eventuelle regnskapsmessige avskrivninger. Dersom virkelig verdi av anleggsmidler er lavere enn balanseført verdi, og verdifallet ikke anses å være av forbigående art, er det foretatt nedskrivning. Reversering (ikke goodwill) foretas dersom forutsetningene for nedskrivningen ikke lenger er til stede. Tilknyttede selskaper vurderes etter egenkapitalmetoden (se foran).

**Kundefordringer** er vurdert til virkelig verdi pr. 31.12. Det er satt av for usikre fordringer.

**Lager** av innkjøpte varer er verdsatt til laveste verdi av anskaffelseskost og virkelig verdi etter FIFU-prinsippet. Egentilvirkede ferdigvarer og varer under tilvirkning er vurdert til tilvirkningskost. Det er gjort fradrag for ukurans.

**Aksjer og andeler** som representerer investeringer av finansiell karakter, adskilt fra konsernets strategiske industrielle engasjementer, er klassifisert som omløpsmidler og vurderes etter porteføljepriinsippet. Porteføljen styres bevisst som en enhetlig gruppe og blir derfor kun verdikorrigert dersom den samlede beholdningen har lavere verdi enn anskaffelseskost. I note 9 er de største noterte postene spesifisert med bokført verdi og markedsverdi. For ikke noterte poster er markedsverdi satt lik kostpris med mindre det foreligger opplysninger som understøtter en annen verdi.

Poster innen porteføljen som har fått et varig verdifall, er nedskrevet. Orkla ASAs investeringsstrategi innebærer at verdipapirporteføljen ikke tilfredsstiller kriteriene for bruk av markedsverdi-prinsippet etter RL 5-8. Formålet med investeringene er av finansiell karakter, uten nødvendigvis å utnytte kortsiktige fluktuasjoner i markedet. Langsiktige aksjer og andeler som ikke er vurdert som investeringer i tilknyttet selskap, er oppført etter kostmetoden. Kostmetoden medfører at aksjer/andeler balanseføres til kostpris og mottatt kontantvederlag behandles som utbytte.

**Varige driftsmidler** balanseføres og avskrives dersom de er betydelige og har levetid over tre år. Direkte vedlikehold av driftsmidler kostnadsføres løpende under driftskostnader, mens påkostninger eller forbedringer tillegges driftsmidlenes kostpris og avskrives i takt med disse. Utskiftninger av hele driftsmidler blir balanseført. Merverdier ved erverv av nye selskaper er i konsernregnskapet henført direkte til de aktuelle driftsmidlene og avskrives i takt med disse.

**Goodwill** er differansen mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet etter at mer- og mindreverdier er henført til materielle eiendeler. I goodwillbegrepet vil det således både ligge elementer av immaterielle eiendeler som varemerker o.l. og elementer av f. eks. synergier og fremtidig inntjening. Balanseført goodwill kommer kun fra oppkjøpt virksomhet. Utgifter til egengenerert goodwill vil alltid bli direkte kostnadsført. Goodwill avskrives over antatt levetid, sannsynliggjort gjennom foreliggende oppkjøpskalkyler og avhengig av hvilke elementer den representerer, dog aldri over 20 år. Goodwill for nye kjøp er forklart i note 20.

**Forskning og utvikling (FoU).** Utgifter til forskning og utvikling blir kostnadsført løpende. FoU-utgifter er utgifter gruppen pådrar seg for å drive med forskning og utvikling, kartlegging av eksisterende/nye produkter, produksjonsprosesser o.l. i den hensikt å sikre fremtidig inntjening. Lønn inngår i begrepet. Se note 19.

**Andre immaterielle eiendeler.** Utgifter til egenutviklede immaterielle eiendeler i form av nye varemerker o.l. blir direkte kostnadsført fordi identifikasjon og sannsynliggjøring av de fremtidige økonomiske fordelene som skal tilflyte selskapet er for usikre på lanseringstidspunktet. Utgifter til erverv av immaterielle eiendeler gjennom oppkjøp blir indirekte balanseført i form av goodwill. En dekomponering av kontantstrømmen fra immaterielle eiendeler fra virksomheten for øvrig er ikke foretatt, fordi den ville bli svært skjønnsmessig og dermed ha liten informasjonsverdi. Balanseførte utgifter til egenutviklede eller spesialtilpassede edb-programmer presenteres som immaterielle eiendeler.

**Pensjonsforhold.** Regnskapsføring av pensjonskostnader skjer i samsvar med Norsk Regnskapsstandard, Pensjonskostnader. Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser beregnes etter lineær opptjening på basis av forutsetninger om diskonteringsrente, fremtidig regulering av lønn, pensjoner og ytelser fra folketrygden, fremtidig avkastning på pensjonsmidler samt aktuariemessige forutsetninger om dødelighet, frivillig avgang osv. Pensjonsmidlene er vurdert til virkelig verdi og fratrukket i netto pensjonsforpliktelse i balansen. Eventuell overfinansiering balanseføres i den grad det er sannsynlig at

overfinansieringen kan utnyttes eller tilbakebetales. Endringer i forpliktelsen som skyldes endringer i pensjonsplaner fordeles over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid. Endringer i forpliktelsen og pensjonsmidlene som skyldes endringer i og avvik mot beregningsforutsetningene (estimatendringer), fordeles over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid for den del av avvikene som overstiger 10 % av brutto pensjonsforpliktelse (av pensjonsmidlene hvis disse er størst). Ikke amortiserte avvik og behandling av SPP-midler fremgår av note 3.

**Valuta.** Valutabehandlingen i konsernet er forskjellig for sikrede og usikrede poster. Med sikrede menes poster der den økonomiske effekten av svingninger i gjeldende valuta i hovedsak er eliminert. Balanseposter som sikrer hverandre presenteres til kursen på balansedagen, mens balanseposter som sikres med finansielle instrumenter utenfor balansen presenteres til sikringskurs. Sikringsforretninger som er gjort for å sikre kontraktsfestede kontantstrømmer vurderes i sammenheng med disse. På sikringsforretninger som dekker ikke kontraktsfestede kontantstrømmer kostnadsføres urealisert tap under finansposter og reklassifiseres til driftsposter ved resultatføring av de sikrede transaksjonene. Øvrige pengeposter i valuta er presentert til dagskurs og eventuell gevinst eller eventuelt tap er beregnet.

Resultatvirkningen av lån som sikrer netto investeringen i utenlandske datterselskaper blir reversert på konsernnivå og ført mot omregningsdifferanser under egenkapitalen.

Det foretas valutasikring av porteføljeeinvesteringene. Sikringseffektene balanseføres løpende og reverserer i takt med endringer i valutakurser, resultatføring av realiserte gevinster og tap samt ved ev. nedskrivning av porteføljen.

**Renter.** Renteinstrumenter periodiseres på tilsvarende måte som renter på rentebærende gjeld og fordringer.

**Andre finansielle avtaler.** Finansielle avtaler om fremtidig kjøp og salg av elektrisk kraft som sikrer fremtidig kraftproduksjon, sikringsvurderes.

Marginhandel av elektrisk kraft vurderes ut fra laveste verdis prinsipp.

Kjøps- og salgskontrakter med fiskeolje (kjøp-, salgskontrakter og varelager) som sikrer varelager eller motsatt kontraktsposisjon, sikringsvurderes. Urealisert tap for ikke sikrede kontrakter resultatføres.

Handel med soyabønne-, soyamel- og soyaoljekontrakter som sikrer prismarginen på varebeholdningene eller som sikrer motsatte kontraktsposisjoner av soyabønner og de videreforedlede produktene soyamel og soyaolje, sikringsvurderes. Urealisert tap for ikke sikrede kontraktsposisjoner resultatføres.

**Skatter.** Skattekostnaden knyttes til det regnskapsmessige resultatet og består av summen av betalbare skatter og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt i balansen er beregnet med nominell skattesats på grunnlag av midlertidige forskjeller mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier. Utsatt skatt ved oppkjøp er vurdert til nåverdi.

Det er ikke beregnet utsatt skatt på tilbakeholdte resultater fra tilknyttede selskaper (se note 13).

**Usikre forpliktelser (avsetninger).** Dersom det gjennom vedtak besluttes å gjennomføre tiltak (restrukturering) som vesentlig endrer omfanget av virksomheten eller måten den drives på, blir det foretatt avsetning. Avsetningen beregnes ut fra beste estimat på de utgiftene som forventes å påløpe. Avsetningen vil i gjennomføringsåret ikke ha noen tilsvarende inntekt.

Usikre forpliktelser blir regnskapsført dersom det er sannsynlighetsovervekt for at de kommer til oppgjør. Beste estimat benyttes ved beregning av oppgjørsværdi. Andre vesentlige forhold omtales i note 12.

#### CARLSBERG BREWERIES

Orkla ASA og det børsnoterte Carlsberg A/S inngikk 31.5.2000 avtale om å slå sammen sine drikkevarevirksomheter med økonomisk virkning fra 1.7.2000. Sammenslåingen skulle skje ved at Orkla skulle motta 40 % av aksjene i et nyopprettet felles selskap i bytte mot alle aksjene i holdingselskapet Pripps Ringnes AB så snart en rekke forutsetninger var oppfylt. I tillegg skulle det skje et kontantoppgjør for skjevheter i finansiell struktur (jf. 40/60).

Carlsberg A/S utfisjonerte således sin bryggerivirksomhet i et nytt, dansk selskap, Carlsberg Breweries A/S, og avtalen, inkl. aksjebyttet og kontantoppgjør (178 mill. kroner), ble fullført den 13.2.2001 etter at siste forutsetning var oppfylt.

Orkla behandler Carlsberg Breweries regnskapsmessig som en felles kontrollert virksomhet basert på innholdet i aksjonæravtalen mellom partene.

Konsolidering som felles kontrollert virksomhet innebærer at Carlsberg Breweries-konsernet inkluderes linje for linje i konsernregnskapet til Orkla etter bruttometoden med Orklas eierandel (40 %). Ulik balansestruktur i Carlsbergs bryggerivirksomhet og Orkla Drikkevarer før sammenslåing medfø-

rer bl.a. at goodwill/merverdier knyttet til Orkla Drikkevarer gjennom sammenslåingen reduseres fra cirka 2,5 milliarder kroner til cirka 0,5 milliarder kroner med motpost andre eiendeler (særlig maskiner og anlegg) og gjeld. Dette har isolert sett redusert goodwill/merverdiavskrivningene i 2001 med om lag 140 mill. kroner i forhold til Orkla Drikkevarer i år 2000.

Orkla har gjennomført sammenslåingen med regnskapsmessig virkning fra 1.1.2001. Investeringen i Carlsberg Breweries er behandlet som en videreføring (kontinuitet) av den tidligere investeringen i Orkla Drikkevarer. Dette innebærer at nettoinvesteringen i Orkla Drikkevarer og dermed egenkapitalen i Orkla-konsernet ikke påvirkes av aksjebyttet isolert.

Carlsberg Breweries' regnskaper er utarbeidet i samsvar med dansk regnskapspraksis som på enkelte punkter avviker fra Orklas prinsipper. Det har imidlertid ikke vært praktisk mulig å omarbeide Carlsberg Breweries regnskaper til Orklas regnskapsprinsipper med unntak av goodwill som aktiveres og avskrives lineært i Orkla, men som føres direkte mot egenkapital i Carlsberg Breweries. Orkla har dessuten henført en gevinst (DKK 518 mill. 100 % CB) knyttet til Carlsberg Breweries reorganisering i Asia til åpningsbalansen 1.1.2001. For øvrig inkluderer Carlsberg Breweries åpningsbalanse enkelte verdjusteringer knyttet til sammenstilling og virkninger av at regnskapsprinsipper internt i Carlsberg Breweries er harmonisert. Samlet er disse justeringene uvesentlige.

Ulikheter i Orklas og Carlsberg Breweries regnskapspraksis og rapporteringssystemer innebærer for øvrig usikkerhet knyttet til enkelte spesifikasjoner og vurderinger uten at dette antas å ha en vesentlig effekt for vurderingen av Orklas konsernregnskap.

# Noter

Notene har dels til hensikt å spesifisere forhold i resultatregnskap, balanse og kontantstrøm ytterligere og dels til hensikt å beskrive forhold som ikke er direkte regnskapsrelatert, men som allikevel kan ha stor betydning for brukeren av regnskapet. Dette vil f.eks. gjelde opplysninger om forpliktelser som ikke er regnskapsført (note 23), pantstillelser og garantier (note 17), forhold rundt valutastrategi og konsernets finansiering (note 10 og 11) og opplysninger om viktige samarbeidsavtaler (note 21). Alle disse forholdene vil sammen med regnskapsdataene være av avgjørende betydning for å kunne forstå hvordan konsernets drift har vært og hvordan den kan utvikle seg fremover. Årsberetningen fra styret skal sammen med Årsregnskapet (resultat, balanse, kontantstrøm og noter) gi utfyllende opplysninger om selskapets drift og finansielle stilling.

## 1 Salgsinntekt Segmentinformasjon - geografiske markeder

De fleste større foretak tilbyr produkter og tjenester eller har aktiviteter i geografiske områder med ulik lønnsomhet, ulike muligheter for fremtidig utvikling og ulik risiko. Segmentinformasjon gis for at brukeren av regnskapet bedre skal kunne forstå foretakets virksomhet og få et sikrere grunnlag for vurdering av foretakets avkastning og gis både for virksomhetsområder og for geografiske markeder. Nedenfor vises en geografisk fordeling av konsernets salgsinntekter basert på kundenes beliggenhet og anvendte kapital på de viktigste markedene konsernet opererer i basert på selskapets lokalisering. Anvendt kapital representerer mål for den kapitalen som arbeider i foretaket og inneholder netto av driftsrelaterte fordringer og varelager, driftsrelatert, ikke rentebærende gjeld samt varige driftsmidler og bokført goodwill i de ulike markedene. Geografisk forskyvnning mellom 2000/1999 og 2001 skyldes i hovedsak etableringen av Carlsberg Breweries.

Beløp i mill. NOK	Salgsinntekter			Anvendt kapital <sup>1)</sup>		
	2001	2000	1999	2001	2000	1999
Norge	12.068	13.155	13.301	8.954	10.524	9.531
Sverige	7.082	8.609	8.259	4.852	6.680	6.445
Danmark	6.619	1.569	1.622	4.279	2.935	944
Finland og Island	1.679	723	773	936	697	576
Norden	27.448	24.056	23.955	19.021	20.836	17.496
Øvrige Vest-Europa	9.172	3.306	2.618	5.031	516	408
Øst-Europa	4.567	4.100	2.721	3.594	4.088	2.873
Asia	1.917	999	622	453	50	52
Øvrige verden	1.205	1.091	917	728	552	508
Utenfor Norden	16.861	9.496	6.878	9.806	5.206	3.841
Sum	44.309	33.552	30.833	28.827	26.042	21.337

1) I tillegg har konsernet investert 12 mrd. kroner i finansielle investeringer fordelt på ulike geografiske områder. Se note 9 for splitt på norske/utenlandske investeringer.

For ytterligere segmentinformasjon henvises til side 43-45, hovedtall for virksomhetsområdene.

## 2 Andre finansielle anleggsmidler

Andre finansielle anleggsmidler representerer finansielle investeringer ment til varig eie eller bruk. Aksjene som er presentert her, er strategiske aksjer, hvor eierandel eller innflytelse ikke kvalifiserer til rapportering som tilknyttet selskap. Disse aksjene er i utgangspunktet presentert til kostpris og kun eventuelt utbytte resultatføres i konsernets regnskap. I tillegg inngår netto pensjonsmidler i selskaper som har mer pensjonsmidler enn forpliktelser (overfinansierte ordninger) og andre fordringer med forfall ut over ett år.

Beløp i mill. NOK	Bokført verdi			Eierandel
	2001	2000	1999	
AB Chips OY A <sup>1)</sup>	-	68	55	
AB Chips OY B <sup>1)</sup>	-	83	11	
Suven AS	36	-	-	15 %
Finansielle anleggsmidler i Carlsberg Breweries <sup>2)</sup>	675			
Diverse	82	79	27	
Sum aksjer	793	230	93	
Andeler	3	32	9	
Sum aksjer og andeler	796	262	102	
Lån til ansatte	153	88	62	
Pensjonsmidler	199	210	209	
Langsiktige fordringer rentebærende	1.460 <sup>3)</sup>	152	851	
Andre langsiktige fordringer	396	142	144	
Andre finansielle investeringer	3.004	854	1.368	

1) Ført som tilknyttet selskap fra 1.1.2001.

2) Inkluderer 17,8 % eierandel i Hite (Vietnam) og 100 % eierandel i VMPS (Portugal).

3) Herav utgjør lån til Carlsberg Breweries cirka 900 mill. kroner (ekstern del 60 %).

**3 Lønnskostnad**

Lønn og andre personalkostnader utgjør totale kostnader forbundet med avlønning av personell ansatt i konsernet samt til tillitsmenn. Kostnadene består av direkte lønn og feriepenger, honorarer til tillitsmenn, eventuelle bonuser, effekt av aksje- og opsjonsprogram til ansatte, pensjonskostnader samt alle offentlige avgifter knyttet til ansettelsesforhold. Kostnadene kan splittes som følger:

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Lønn og feriepenger	(8.169)	(5.798)	(5.635)
Arbeidsgiveravgift	(1.148)	(1.190)	(1.112)
Pensjonskostnader	(435)	(250)	(282)
Øvrige godtgjørelser mv.	(115)	(108)	(99)
<b>Lønn og andre personalkostnader<sup>1)</sup></b>	<b>(9.867)</b>	<b>(7.346)</b>	<b>(7.128)</b>

1) Se også tekst under note 1 for Orkla ASA.

**BONUSSYSTEMER**

I forbindelse med innføring av EVA<sup>®</sup> som overordnet økonomisk målesystem i konsernet, er det etablert et tilhørende bonussystem som omhandler cirka 215 ledere. Bonus er knyttet til realisert verdiskapning, målt som EVA, sammenlignet med foregående år. For øvrig vises til finansiell analyse på sidene 18-19 og til artikkel på sidene 73-74 hvor EVA-systemet er nærmere beskrevet. I regelen er bonusen vektet mellom eget og overordnet resultatnivå. Ved negativ utvikling i EVA vil bonus til den ansatte bli negativ.

For å sikre langsiktighet er det gjort skille mellom opptjent bonus basert på årets resultat og utbetalt bonus. Opptjent bonus overføres til en individuell bonusbank, hvorefter 1/3 av saldo utbetales hvert år. Ved negativ bonus reduseres saldo og grunnlag for utbetaling tilsvarende. Hvis negativ bonus er høyere enn saldo på bonuskontoen, vil eventuell fremtidig opptjening først dekke opp negativ saldo, før den ansatte får utbetalt bonusbeløp.

Hvis den ansatte slutter i Orkla, vil eventuell saldo i bonusbanken ikke bli utbetalt. I konsernregnskapet for 2001 er det avsatt for opptjent bonus med cirka 50 mill. kroner, hvorav cirka 1/3 vil komme til utbetaling i 2002.

Orkla-konsernet har videre en bonusordning for ledere hvor verdien av bonusen er knyttet til kursutviklingen for Orkla-aksjen. Cirka 100 ledere omfattes av ordningen og den enkeltes bonus kommer ikke til utbetaling før tidligst 3 år fra tildeling. Forpliktelsen til å utbetale bonus til ledere er sikret mot kursstigning på Orkla aksjer gjennom inngåelse av sikringsavtale med finansinstitusjon. Årets netto kostnad er 15 mill. kroner. Den periodiserte verdiendringen med tilhørende arbeidsgiveravgift er kostnadsført, menssyntatt sikringseffekt på 8 mill. kroner. Totalt er det pr. 31.12.2001 avsatt 90 mill. kroner knyttet til denne ordningen.

**PENSJONSFORHOLD****Ytelsesplaner**

12.700 av konsernets nåværende ansatte og 6.700 tidligere ansatte er tilknyttet pensjonsordninger som er klassifisert som fondsbaserte ytelsesordninger. I tillegg er 2.300 nåværende ansatte og 3.900 tidligere ansatte omfattet av ytelsesordninger som dekkes over selskapenes drift. Pensjoner over drift vil i hovedsak omfatte ordninger som ikke gir skattemessig fradrag før ved utbetaling av pensjon og som derfor ikke er fondsbasert.

Konsernets ytelsesordninger finnes i hovedsak i Norge, Sverige, England, og Sveits. Disse landene står for hhv 47 %, 7 %, 16 % og 27 % av konsernets brutto pensjonsforpliktelse.

Ordningene i Norge er i hovedsak "netto-ordninger" som ikke knytter konsernets forpliktelser til endringer i den norske folketrygden. Konsernets juridiske forpliktelse vil ikke være påvirket av den regnskapsmessige behandlingen.

Årets pensjonskostnad for konsernets ytelsesplaner er beregnet av uavhengige aktuarer. I norske, engelske og sveitsiske selskaper er beregningene foretatt basert på konsernets opplysninger pr. 1.1.2001. I Sverige er kostnadene ekskl. CB Sverige aktuarberegnet og basert på opplysninger pr. 1.1.2000, mens kostnadene for CB Sverige er basert på opplysninger pr. 1.1.2002.

**Tilskuddsplaner**

Tilskuddsplaner omfatter ordninger der bedriften betaler årlige tilskudd til ansattes pensjonsplaner og der de ansatte bærer risikoen for avkastning på pensjonsmidlene og derved pensjonens størrelse.

Tilskuddsplaner omfatter også pensjonsordninger som er felles for flere selskaper og der pensjonspremien fastsettes uavhengig av demografisk profil i det enkelte selskap (s.k. multi-employerplan). Tilskuddsplaner finnes i hovedsak i Sverige, Danmark og Finland.

**SPP i Sverige**

Forsikringselskapet SPP i Sverige har over tid akkumulert store overskudd som for år 2000 og senere år er stilt til disposisjon for medlemsbedriftene til bruk for pensjonsformål.

Orklas bedrifter har således blitt tilført midler som reduserer driftskostnadene med cirka 21 mill. kroner i år 2001 (38 mill. kroner i år 2000) og midler som reduserer andre kostnader (førtidspensjoner ifm restruktureringer) med cirka 20 mill. kroner i år 2001 (28 mill. kroner i år 2000). Under netto finansposter er i tillegg inntektsført 10 mill. kroner knyttet til rabatt ved kjøp av ubenyttede pensjonsmidler fra andre selskaper og til diskonterings effekt av balanseførte midler. Det gjenstår cirka 55 mill. kroner i balanseførte - og cirka 20 mill. kroner i ikke-balanseførte SPP-midler i Orklas svenske bedrifter til pensjonsformål i fremtidige år.

**Forutsetninger**

	Norge	Sverige	England	Sveits
Diskonteringsrente	6 %	6 %	6 %	3,5 %
Fremtidig lønnsregulering	3 %	3 %	3,5 %	2 %
Gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid	15 år	12 år	13 år	7,3 år
Pensjonsregulering/G-regulering	2 %	2 %	2,5 %	1,3 %
Avkastning på pensjonsmidler	7 %	-	6 %	3,8 %
Estimert avkastning 2001	0 %	-	6 %	-

**Sammensetning av netto pensjonskostnader**

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(213)	(152)	(155)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(307)	(235)	(217)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	285	204	193
Amortisering av utsatt forpliktelse pga. avvik fra plan/forutsetninger	(9)	(8)	(6)
Netto pensjonskostnad ytelsesplaner	(244)	(191)	(185)
Tilskuddsplaner	(212) <sup>1)</sup>	(97)	(97)
Inntektsført SPP-midler (Sverige)	21	38	0
<b>Netto pensjonskostnader</b>	<b>(435)</b>	<b>(250)</b>	<b>(282)</b>

1) I tillegg er 20 mill. kroner dekket av SPP-midler.

**Sammensetning av netto pensjonsforpliktelse pr. 31.12.**

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Brutto pensjonsforpliktelse	(5.942)	(4.046)	(3.907)
Pensjonsmidler (markedsverdi)	4.999	3.102	3.136
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	(943)	(944)	(771)
Ikke amortisert avvik fra plan/forutsetning	187	91	(56)
Balanseført netto pensjonsforpliktelse	(756)	(853)	(827)
Balanseført pensjonsforpliktelse	(955)	(1.063)	(1.036)
Balanseførte pensjonsmidler	199	210	209

**Sammensetning av pensjonsmidler (markedsverdi) pr. 31.12.**

	2001	2000	1999
Likvide midler	2 %	2 %	1 %
Pengemarkedsplasseringer	4 %	7 %	5 %
Obligasjoner	41 %	41 %	45 %
Utlån	4 %	4 %	3 %
Aksjer	35 %	34 %	34 %
Fast eiendom	14 %	12 %	12 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %	100 %

	2001	2000	1999
Gjennomsnittlig antall ansatte	31.456	26.899	24.961



**4 Annen driftskostnad**

Annen driftskostnad består av alle andre driftskostnader unntatt lønn og avskrivninger. Utvalgte kostnadsarter er spesifisert nedenfor.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Salgsfrakter	(2.498)	(1.135)	(961)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	(1.111)	(750)	(700)
Reklame <sup>1)</sup>	(1.589)	(1.811)	(1.742)
Honorar til konsernrevisor (revisjon) <sup>2)</sup>	(15)	(16)	(14)
Honorar til konsernrevisor (bistand) <sup>2)</sup>	(3)	(15)	(2)
Honorar til annen revisor (revisjon)	(22)	(6)	(7)
Andre	(6.159)	(4.486)	(4.468)
<b>Sum</b>	<b>(11.397)</b>	<b>(8.219)</b>	<b>(7.894)</b>

1) Nedgangen fra 2000 til 2001 skyldes i hovedsak at cirka 250 mill. kroner er reklassifisert fra reklame til salgsinntektsreduksjoner. Beløpet gjelder harmonisering av SA/VA (Samannonsering/Veckoaktiviteter i Sverige).

2) Revisjonshonoraret gjelder Orkla ekskl. Carlsberg Breweries. Orklas 40 % andel av konsernrevisors revisjonshonorar i Carlsberg Breweries utgjør omlag 2 mill. kroner. Honorarene for bistand fra konsernrevisor omfatter Orkla ekskl. Carlsberg Breweries og er i hovedsak revisjonsrelatert. I tillegg har Carlsberg Breweries (40 % andel) revisjonsrelaterte honorarer til konsernrevisor på cirka 2,5 mill. kroner og cirka 7,5 mill. kroner i annen konsulentbistand.

**5 Finansposter, netto**

Finansposter netto består av alle konsernets renteinntekter og rentekostnader forbundet med konsernets totale finansiering samt kostnader knyttet til etablering av nye lån. I tillegg vil netto valutaeffekter av konsernets fordringer og gjeld i utenlandsk valuta rapporteres som netto agio/disagio. Ev. gevinster og tap på verdipapirer som rapporteres utenfor Investeringsområdet vil også kunne inngå.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Renteinntekter	543	397	389
Rentekostnader	(1.747)	(1.267)	(1.236)
<b>Sum rentenetto</b>	<b>(1.204)</b>	<b>(870)</b>	<b>(847)</b>
Netto agio/disagio	(7)	(33)	3
Andre finansposter, netto	(91) <sup>1)</sup>	(57)	(48)
<b>Finansposter, netto</b>	<b>(1.302)</b>	<b>(960)</b>	<b>(892)</b>

1) Inneholder 58 mill. kroner i nedskrivning av Internettrelaterte investeringer.

**6 Betalingsmidler**

Konsernets betalingsmidler utgjør konsernets kontanter, bankinnskudd og likviditetsplasseringer. Betalingsmidlene må ikke forveksles med konsernets likviditetsreserve og er på et såvidt høyt nivå fordi konsernet ikke har anledning til å styre alle konsernets rapporterte midler i konsernkontosystemet. Dette gjelder spesielt i felles kontrollerte virksomheter (Carlsberg Breweries, Hjemmet Mortensen, Chips Scandinavian Company og Rzeczospolita) hvor konsernet ikke kan samordne midlene på samme måte som for 100 % eiet virksomhet. Beskrivelse av konsernets likviditetsreserve finnes i note 11.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Kontanter, bankinnskudd	532	822	515
Bundne midler	405	39	588
Innestående på konsernkassekreditt	105	477	36
Kortsiktige plasseringer	1.078	275	130
<b>Sum betalingsmidler<sup>1)</sup></b>	<b>2.120</b>	<b>1.613</b>	<b>1.269</b>

1) Inkluderer betalingsmidler i felles kontrollert virksomhet, se note 15.

**7 Varer**

Varebeholdningene i konsernet er spesifisert både på type beholdning og på virksomhetsområdet. Varebeholdninger representerer konsernets beholdninger av henholdsvis råvarer, ferdigvarer og handelsvarer og varer under tilvirkning, priset til kostpris eller tilvirkningskost. Varer som presenteres her skal på samme måten som for vareforbruket, være varer som inngår eller skal inngå i det ferdige produkt, inkl. emballasje. Eventuelle ukurante varer som ikke forsværer sin kostpris er verdsatt til virkelig verdi (antatt fremtidig salgspris).

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Råvarer	1.938	1.642	1.435
Varer under tilvirkning	227	178	167
Ferdigvarer og handelsvarer	2.363	2.122	1.885
<b>Sum</b>	<b>4.528<sup>1)</sup></b>	<b>3.942</b>	<b>3.487</b>
Orkla Foods	1.512	1.426	1.267
Orkla Drikkevarer	1.217	718	480
Orkla Brands	404	422	456
Orkla Media	62	60	44
Kjemi	1.336	1.313	1.189
HK/Ufordelt	(3)	3	51
<b>Sum</b>	<b>4.528</b>	<b>3.942</b>	<b>3.487</b>

1) Herav er 62 mill. kroner verdsatt til virkelig verdi pr. 31.12.2001. Virkelig verdi er lavere enn kostpris eller tilvirkningskost.

**8 Annen kortsiktig gjeld**

Annen kortsiktig gjeld representerer driftsrelatert gjeld (leverandørgjeld, skyldige offentlige avgifter, feriepenge etc.), finansrelatert gjeld (skyldige renter) og skyldige skatter og utbytte. Fellesnevner for alle er at de representerer rentefri finansiering. I anvendt kapital er det kun driftsrelatert gjeld som inngår.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Leverandørgjeld	3.025	2.402	2.491
Skyldig off. avgifter, skattetrekk	1.718	1.957	1.820
Betalbar skatt	765	1.218	404
Utbytte	722	646	550
<b>Annen kortsiktig gjeld</b>	<b>4.599</b>	<b>3.284</b>	<b>2.394</b>
<b>Sum</b>	<b>10.829</b>	<b>9.507</b>	<b>7.659</b>

## 9 Porteføljeinvesteringer mv.

Finansielle investeringer er ett av konsernets tre satsingsområder. Verdipapirene betraktes som en portefølje. Porteføljen representerer utelukkende investeringer av finansiell karakter og er i så måte adskilt fra konsernets strategiske og industrielle engasjementer. Porteføljen kjennetegnes utfra en satsing på store enkeltposter. Alle vesentlige investeringer er spesifisert nedenfor, dvs. investeringer > 150 mill. kroner i markedsverdi. I tillegg spesifiseres, i samsvar med regnskapsloven, store investeringer med eierandel over 10 %.

Unoterte investeringer vurderes (markedsverdi) til kostpris, hvis ikke: - Nylig gjennomførte transaksjoner uttrykker en vesentlig høyere verdi. Transaksjonene må involvere tredjeparter på armlengdes avstand og være av et slikt omfang at det representerer en reell verdifastsettelse av Orklas investering. - Det har vært en betydelig verdireduksjon, i så fall vil markedsverdien av investeringen reduseres tilsvarende. Verdireduksjonen reverseres til kostpris i den grad grunnlaget for reduksjonen ikke lenger er tilstede.

Beløp i mill. NOK	Antall aksjer	Bokført verdi	Markedsverdi	Bransje	Eierandel	Andel av porteføljen
<b>Noterte verdipapirer med markedsverdi &gt; 150 mill. kroner</b>						
<b>Norge</b>						
Elkem	15.845.851	1.054	2.369	Materialer	32,2 %	16,8 %
Storebrand	27.648.956	470	1.465	Forsikring	10,0 %	10,4 %
DnB Holding	12.251.000	415	492	Bank	1,6 %	3,5 %
Bergesen A + B <sup>1)</sup>	2.825.665	409	424	Transport	4,5 %	3,0 %
Hafslund A + B <sup>2)</sup>	9.902.792	341	322	Forsyningssselskap	7,8 %	2,3 %
Steen & Strøm	3.161.635	180	302	Eiendomsselskap	11,3 %	2,1 %
Nera	12.807.463	336	250	Teknologisk utstyr	10,4 %	1,8 %
Schibsted	2.668.731	235	230	Media	3,9 %	1,6 %
Gjensidige NOR Gr.f.	833.460	144	228	Bank	1,8 %	1,6 %
Norsk Hydro	547.000	187	206	Energi og materialer	0,2 %	1,5 %
Diverse		1.357	1.340			9,5 %
Sum		5.128	7.628			
<b>Utland</b>						
Amersham plc	4.390.000	172	381	Farmasi	0,7 %	2,7 %
Capio	4.983.500	148	305	Helsetjenester	6,4 %	2,2 %
Lindex	1.633.600	84	237	Detaljhandel	11,9 %	1,7 %
Bure	7.959.000	186	202	Investeringsselskap	7,3 %	1,4 %
Diverse		1.389	1.584			11,2 %
Sum		1.979	2.709			
<b>Unoterte verdipapirer med bokført verdi &gt; 150 mill. kroner</b>						
Norway Seafoods Holding Konvertibelt lån <sup>3)</sup>	i/a	701		Fiskeindustri	i/a	
Telia Overseas A	4.914.157	471		Investeringsselskap	13,1 %	
IK 97	i/a	422		Investeringsselskap	8,0 %	
IK 2000	i/a	417		Investeringsselskap	3,6 %	
Norway Seafoods Holding	15.049.635	381		Fiskeindustri	20,6 %	
Carema B	4.500.000	176		Helsetjenester	16,9 %	
Diverse		1.328				
Sum		3.896	3.393			
<b>Aksjer eid av datterselskap med bokført verdi &gt; 150 mill. kroner</b>						
Nordstjernen Holding	393.750	437		Investeringsselskap	35,0 %	
Diverse		38				
Sum		475	410			
Balanseført valutasikring		(84)				
<b>Total verdi porteføljen</b>		<b>11.394<sup>4)</sup></b>	<b>14.140</b>			
<b>Herav inngår øvrige selskap med eierandel &gt; 10 % og bokført verdi &gt; 50 mill. kroner</b>						
<b>Noterte</b>						
SensoNor	11.338.550	187	86	Komponenter	13,7 %	
Dagbladet A + Pref <sup>5)</sup>	291.955	114	95	Media	24,3 %	
Adresseavisen	326.427	72	67	Media	17,2 %	
Raufoss	775.172	69	33	Industri	10,3 %	
Rica Hotels	2.394.600	69	127	Hotell	10,0 %	
Håg	1.896.550	54	72	Industri	19,8 %	
<b>Unoterte</b>						
EAC Fund II	i/a	119		Investeringsselskap	10,1 %	
Northzone III	1.050.000	105		Investeringsselskap	30,0 %	
H & B Capital	i/a	81		Investeringsselskap	15,9 %	
Qubus Hotel Holding	62.386	65		Hotell	19,7 %	

1) Bergesen A: 1.281.642 aksjer, Bergesen B: 1.544.023 aksjer.

2) Hafslund A: 4.405.555 aksjer, Hafslund B: 5.497.237 aksjer.

3) Renten reguleres hver 12. måned, gjennomsnittelig rente i år 2001 var 7,42 %.

4) I tillegg har Orkla Media Internett-investeringer for 125 mill. kroner og det er mindre aksjebelholdninger i andre selskaper for 80 mill. kroner.

5) Dagbladet A: 209.818 aksjer, Dagbladet Pref. aksjer: 82.137.

I tillegg har investeringsområdet inngått derivatkontrakter med underliggende eksponering på 314 mill. kroner.

Forpliktelses for kommitert ikke innkalt kapital er med i note 17.

### Realiserte gevinster/tap (hovedposter)

Verdipapir	2001	2000
Nokia	718	
Amersham plc	155	
Holberg <sup>1)</sup>	(100)	(210)
EniTel <sup>2)</sup>	(263)	
StepStone <sup>3)</sup>	(361)	
Merkantildata	(538)	(376)
NetCom		2.239
Dyno		421
Elkjøp		306

\*) Inkludert nedskrivninger av kostpris.

Noten gir et bilde av hvilken rente- og valutarisiko Orkla har og hvordan denne styres. Første del av noten tar for seg konsernets gjeld som gir et uttrykk for hvordan balanserisikoen er styrt. Det beskrives hvordan man er kommet frem til gjeldens fordeling på de ulike valutaene som er vist i tabellen. Denne viser også hvor lang rentebinding gjelden har. I tillegg vises rentenivå pr. valuta ved utgangen av året (her inngår både flytende- og fastrentegjeld). Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner viser den under-/overkurs som ville oppstå hvis fastrenteposisjonene ble omgjort til flytende rente ved årsskiftet.

Tallene i tabellen er nettotall, og i tillegg til rene lån (som vist i note 11) er det også brukt finansielle instrumenter (valutaterminforretninger, opsjoner, FRAer, rente- og valutabytteavtaler og rentebytteavtaler) for å komme frem til ønsket posisjon.

Andre del av noten beskriver risiko og sikring av driftsrelatert eksponering. Valutarisikoen knyttet til fremtidige kontantstrømmer er avdekket ved inngåelse av valutaterminkontrakter/-opsjoner. I tillegg beskrives også risiko knyttet til kraft og råvarekontrakter og sikring av disse.

**a) Eksponering knyttet til balansen**

**Renterisiko og -styring**

Orkla-konsernet har som målsetning å følge den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene. Samtidig foretas det disposisjoner for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på konsernets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler, rente- og valutabytteavtaler og FRAer.

Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner (se tabell) er ikke regnskapsført da de knytter seg til underliggende balanseposter og periodiseres tilsvarende. Urealisert ikke bokført gevinst på FRAer utgjør 0,5 mill. kroner pr. 31.12.2001.

**Valutarisiko og -styring knyttet til balansen**

Orkla-konsernet har valutarisiko knyttet både til balanseførte pengeposter i de enkelte virksomhetene samt på omregning av eierandeler i utenlandske virksomheter.

Balanseførte pengeposter søkes sikret i sin helhet. Eksponering knyttet til eierandeler i utenlandske virksomheter søkes begrenset ved at den samlede gjeldsporteføljens valutasammensetning tilpasses den enkelte valutas og lands relative betydning i konsernets industrielle aktivitet.

I tillegg påvirkes gjeldsporteføljens valutasammensetning av investeringsområdets valutafinansiering av den utenlandske aksjeporteføljen.

**Valuta- og rentebindingsfordelt gjeldsportefølje**

(inkl. balanserelaterte sikringsforretninger)

Beløp i mill. NOK	31.12.2001	Neste renteregulering						Gj.snitt. <sup>1)</sup> rentebind.	Rentenivå <sup>1)</sup> lånerente	Urealisert <sup>1)</sup> gevinst/(tap) fastrenteposisjon
		2002	2003	2004	2005	2006	Etter 2006			
NOK	4.641	3.849	14	753	-	-	25	0,7 år	6,7 %	20
EUR	4.516	3.911	574	11	-	7	13	0,5 år	4,2 %	(8)
SEK	4.362	3.632	438	10	-	282	-	0,6 år	4,4 %	(4)
USD	3.368	2.897	4	409	33	7	18	0,7 år	3,5 %	(33)
GBP	1.481	697	-	-	-	-	784	6,2 år	6,3 %	(87)
DKK	1.269	531	14	280	13	278	153	2,3 år	4,3 %	(5)
CHF	1.212	782	430	-	-	-	-	0,9 år	3,5 %	(18)
Øvrige	1.863	1.384	208	200	21	7	43	0,6 år	8,2 %	-
<b>Brutto rentebærende gjeld</b>	<b>22.712</b>	<b>17.683</b>	<b>1.682</b>	<b>1.663</b>	<b>67</b>	<b>581</b>	<b>1.036</b>	<b>1,1 år</b>	<b>5,1 %</b>	<b>(135)</b>
Likvide midler	(2.120)									
Øvrige rentebærende fordringer	(1.460)									
<b>Netto rentebærende gjeld</b>	<b>19.132</b>									

1) Til sammenligning var pr. 31.12.2000 gjennomsnittlig rentebindingstid for Orklas brutto rentebærende gjeld (inkl. sikringsforretninger) 0,9 år, rentenivå lånerente 5,7 %, og urealisert gevinst på fastrenteposisjoner 76 mill. kroner. Endringen i verdien av fastrenteposisjoner fra 31.12.2000 kommer dels som en følge av at Orklas andel av fastrenteposisjoner i Carlsberg Breweries er innregnet, og dels som en følge av verdiendringer på Orklas fastrenteposisjoner.

**b) Driftsrelatert eksponering**

**Valutarisiko og -styring**

Orkla-konsernets valutarisiko knyttet til driftsrelatert eksponering er mangesidig og har ulik opprinnelse og eksponeringstid i de forskjellige virksomhetene. På Merkevareområdet foregår størstedelen av salget i virksomhetenes eget hjemland i egen valuta, mens kostnadssiden har innslag av importerte varer. Her vil valutaeksponeringstiden være avhengig av når man kan få gjennomslag i prisen for valutakursendringer. Innen Kjemiområdet skjer produksjonen i flere land og salget skjer over hele verden. Valutarisikoen kan knytte seg direkte til kjøpte og solgte varer, men også til andre valutaer enn de som benyttes som faktureringsvalutaer.

Valutarisikoen håndteres derfor iht. det enkelte virksomhetsområdes strategi som er utformet innenfor ramme satt av konsernet. Kontantstrømmer i valuta knyttet til driftsrelaterte kontraktsforhold skal normalt sikres i sin helhet. Forventede kontantstrømmer sikres delvis, og bare så langt frem og i den grad, sannsynligheten for at de oppstår er vesentlig. I hovedsak sikres de normalt 6-9 måneder frem i tid, mens de i enkelte segmenter på Kjemiområdet sikres for inntil 3 år.

**Utestående valutaterminforretninger <sup>1)</sup> knyttet til sikring av driftsrelatert eksponering**

Beløp i mill. Kjøpsvaluta	Beløp	Salgsvaluta	Forfall	
			Beløp	Forfall
NOK	1.075	USD	114	2002
NOK	581	USD	62	2003
NOK	346	USD	37	2004
EUR	29	USD	25	2002
EUR	18	USD	16	2003
EUR	11	USD	9	2004
EUR	14	SEK	137	2002
SEK	52	USD	5	2002
SEK	67	USD	6	2003
SEK	44	USD	4	2004
DKK	24	NOK	26	2002

1) I valutapar der nettosummen av posisjonen er større enn 20 mill. kroner.

Totale utestående driftssikringer pr. 31.12.2001 tilsvarte i volum motverdien av 2.999 mill. kroner, sammenlignet med 1.327 mill. kroner pr. 31.12.2000.

På sikringer av kontantstrømmer som er knyttet til kontraktsforhold og tilsvarende føres gevinst/tap på sikringene mot de kontantstrømmene de sikrer først på forfallstidspunktet. Urealisert gevinst på disse sikringene utgjør 47 mill. kroner pr. 31.12.2001. For sikring av andre kontantstrømmer er det avsatt 1,7 mill. kroner for urealisert tap under finansposter. Avsetningen blir reklassifisert til den driftskontantstrømmen den sikrer på forfallstidspunktet.

**Elektrisk kraft**

Orkla er både produsent og forbruker av elektrisk kraft. Konsernet er netto selger av kraft, hensyntatt langsiktig avtale om kjøp av kraft fra DNN som løper frem til 2006. For å optimere forhold som døgnvariasjoner, sesongvariasjoner og eget produksjonsnivå, inngår Orkla finansielle kontrakter som handles over Nordpool. Disse kontraktene sikringsvurderes.

I tillegg blir det foretatt marginhandel innenfor gitte rammer mot Nordpool. Urealisert gevinst på 3,8 mill. kroner er ikke regnskapsført.

**Fiskeolje**

Beholdning av fiskeolje på lager er regnskapsført til kostpris. Pr. 31.12.2001 utgjorde beholdningen av fiskeolje 43.143 tonn og det var inngått kjøpskontrakter tilsvarende 53.082 tonn, samt inngått salgskontrakter for i alt 67.443 tonn.

**Soyabønner, soyamel og soyaolje**

Ikke-genmodifiserte soyabønner kjøpes fra Brasil. Disse selges videre eller videreføres i Fredrikstad og selges som soyamel eller soyaolje.

Orkla sikrer priskeksponeringen knyttet til beholdninger av soyabønner og de videreførte produktene soyamel og soyaolje gjennom bruk av future- og opsjonskontrakter notert på Chicago Board of Trade (CBOT).

Det er høy grad av samvariasjon mellom soyabønne-, soyamel- og soyaoljepriser. Sikring av produktene vurderes samlet.

Markedsverdien av varebeholdningene i soyabønneekvivalenter pr. 31.12.2001 var 182 mill. kroner levert Norge og Brasil. Spotpris på soyabønner på CBOT pr. 31.12.2001 var omlag kr 1.622 pr. tonn levert Chicago. Det er urealisert mark-to-market beregnet gevinst på kommersielle salgsvtaler og sikret del av netto posisjonen mot CBOT som oppveier mark-to-market tap på kommersielle kjøpskontrakter og varebeholdning.

Alle kommersielle kjøps- og salgsvtaler, samt avtaler clearet mot CBOT utestående pr. 31.12.2001 har en varighet på mindre enn ett år.

Markedsverdien på CBOT av priskeksponert kvantum omregnet til soyabønne-ekvivalenter, tilsvarende 11.497 tonn utgjorde ved årskiftet omlag USD 2,0 mill. eller tilsvarende 18 mill. kroner. Urealisert gevinst på omlag 2 mill. kroner knyttet til denne posisjonen er ikke resultatført. Det var ikke utestående opsjoner pr. 31.12.2001.

**11 Finansiering**

Noten viser hvordan konsernets rentebærende gjeld er finansiert. I tabellen er gjelden fordelt på finansieringskilder og forfallsår. I tillegg vises de ubenyttede trekkrettighetene som konsernet kan trekke opp ved behov samt forfallsår for disse.

**Konsernets rentebærende gjeld pr. lånetype og forfallsfordelt**

Beløp i mill. NOK	31.12.2001	Forfall					Etter 2006
		2002	2003	2004	2005	2006	
Sertifikater <sup>1)</sup>	1.660	1.660	-	-	-	-	-
Obligasjonslån <sup>1)</sup>	8.736	1.150	2.785	969	1.250	239	2.343
Banklån	10.780	2.488	538	1.102	1.706	2.422	2.524
Kredittforetak og forsikringsselskaper	350	60	20	74	13	11	172
Diverse	1.186	983	63	24	17	12	87
<b>Brutto rentebærende gjeld</b>	<b>22.712</b>	<b>6.341</b>	<b>3.406</b>	<b>2.169</b>	<b>2.986</b>	<b>2.684</b>	<b>5.126</b>
<b>Ubenyttede trekkrettigheter <sup>2)</sup></b>	<b>10.740</b>	<b>2.041</b>	<b>12</b>	<b>1.095</b>	<b>2.023</b>	<b>3.010</b>	<b>2.559</b>

1) Sertifikat- og obligasjonslån beskrives separat i denne noten.

2) Konsernets banklån er i hovedsak fler valuta-låneavtaler med en ramme i EUR.

Gjennomsnittlig gjenværende løpetid for konsernets langsiktige gjeld pr. 31.12.2001 var 4,2 år mot 3,8 år pr. 31.12.2000. Tilsvarende tall for konsernets ubenyttede trekkrettigheter var hhv. 3,9 år og 4,7 år. Konsernet benytter i hovedsak sertifikatlån og kortsiktige banklån som et alternativ til trekk på langsiktige trekkrettigheter.

I tillegg har konsernet konsernkontosystemer og konti med kortsiktige kredittrammer. Trukket beløp inngår i Banklån i tabellen over, mens kredittrammene kommer i tillegg til ubenyttede trekkrettigheter i tabellen over.

ISIN	Nom. rente <sup>1)</sup>	Løpetid	Valuta	Utestående i valuta <sup>2)</sup>	Gjeld i mill. NOK
<b>Obligasjonslån pr. 31.12.2001</b>					
NO 185863	6,10 %	1994/2002	NOK	500	500
NO 185866	8,00 %	1995/2002	NOK	650	650
NO 185862	7,75 %	1993/2003	NOK	500	500
CH 289469 <sup>2)</sup>	5,50 %	1993/2003	CHF	100	215
NO 185868	7,05 %	1996/2003	NOK	1.000	1.000
NO 185871	5,70 %	1997/2003	NOK	300	300
XS 89864523	5,15 %	1998/2003	SEK	200	171
SE 312050	9,00 %	1996/2004	SEK	400	269
NO 011324	6,77 %	2001/2004	NOK	700	700
NO 185867	7,40 %	1995/2005	NOK	1.000	1.000
NO 185873	6,15 %	1998/2005	NOK	250	250
XS 140072967 <sup>2)</sup>	6,63 %	2001/2011	GBP	250	1.302
XS 84333219 <sup>2)</sup>	7,00 %	1998/2013	GBP	200	1.041
Private plasseringer					838
<b>Sum</b>					<b>8.736</b>

**Sertifikatlån pr. 31.12.2001**

NO 00119241	7,13 %	12.10.01-14.01.02	NOK	105	105
NO 00106016	7,53 %	19.07.01-21.01.02	NOK	395	395
NO 00122070	6,99 %	06.11.01-06.02.02	NOK	180	180
NO 00087323	7,30 %	16.02.01-15.02.02	NOK	325	325
NO 00111446	7,40 %	31.08.01-28-02-02	NOK	180	180
NO 00119720	7,06 %	18.10.01-18.03.02	NOK	65	65
NO 00096167	7,57 %	26.04.01-26.04.02	NOK	310	310
NO 00106818	7,60 %	24.07.01-24.07.02	NOK	100	100
<b>Sum</b>					<b>1.660</b>

1) Den nominelle rente gir ikke uttrykk for konsernets reelle rentekostnad, da det er inngått ulike rentebytteavtaler. Av samme grunn er ikke markedsverdien av obligasjonslåne oppgitt separat. For reell rentekostnad og markedsverdi av fastrenteoppsjoner henvises det til note 10 a).

2) Utestående beløp på obligasjonslån opptatt i Carlsberg Breweries er på 100 %-basis.

## 12 Avsetning for forpliktelse

Avsetning for forpliktelser er delt i tre hoveddeler; Pensjonsforpliktelser (se note 2), Utsatt skatt (se note 13) og Andre avsetninger for forpliktelser.

Et foretak har en forpliktelse hvis det har plikt til å avgi økonomiske ressurser til en annen part på et fremtidig oppgjørstidspunkt. Plikten kan være selvpålagt hvis foretaket gjennom handling har skapt forventning om å påta seg et økonomisk ansvar f.eks. i form av restrukturering av virksomheten. Her kan sluttvederlag til ansatte være en del av forpliktelsen. Andre avsetninger for forpliktelser utgjøres i stor grad av forhold relatert til ulike prosjekter hvor konsernet gjennom restrukturering av virksomheten vil øke fremtidig effektivitet og inntjening. Avsetningene relaterer seg i stor grad til Carlsberg Breweries, Orkla Foods og Orkla Media. Avsetningene er gjort ut fra et beste estimat på de utgiftene som er antatt vil påløpe.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Pensjonsforpliktelser <sup>1)</sup>	955	1.063	1.036
Utsatt skatt	796	725	608
Andre avsetninger for forpliktelser	396	305	266
<b>Sum</b>	<b>2.147</b>	<b>2.093</b>	<b>1.910</b>

1) Pensjonsforpliktelsen er klassifisert som ikke rentebærende fordi renteelementene presenteres sammen med øvrige pensjonskostnader under lønnskostnad.

### Andre avsetninger for forpliktelser

Beløp i mill. NOK	Inn- gående	Avsatt i år	Benyttet i år	Ut- gående
Restrukturering og avsetninger Orkla Foods	71	13	(47)	37
Restrukturering Drikkevarer <sup>1)</sup>	59	176	(99)	136
Restrukturering og avsetninger Media	132	43	(21)	154
Rivningsprosjekter og avsetninger Kjemi	19	27	(11)	35
Andre mindre avsetninger	24	13	(3)	34
<b>Sum</b>	<b>305</b>	<b>272</b>	<b>(181)</b>	<b>396</b>

1) Tallene påvirkes av at drikkevarer i 2000 besto av Pripps Ringnes (100 %) og 40 % av Carlsberg Breweries i 2001.

## 13 Skatter

### Skattekostnad

Skattekostnaden beregnes på grunnlag av et regnskapsmessig resultat og splittes i en betalbar skatt og en utsatt skatt. Utsatt skatt oppstår som følge av at regnskapsmessig og skattemessig periodisering kan være forskjellig. Dette vil spesielt gjelde for avskrivning på driftsmidler hvor regnskapsmessige avskrivninger følger et lineært prinsipp, mens skattemessige avskrivninger i stor grad følger et saldoprinsipp. Forskjellen mellom regnskapsmessig og skattemessig fradrag gir opphav til utsatt skatt, hvilket betyr at konsernet har en fremtidig skatteforpliktelse fordi skattemessige avskrivninger har vært større enn tilsvarende regnskapsmessige, noe som vil reverseres i og med at begge skal avskrives til null. Skattekostnaden er splittet i norsk og utenlandsk skatt.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Betalbare skatter Norge	(45)	(1.022)	(299)
Betalbare skatter utlandet	(714)	(371)	(216)
<b>Sum betalbare skatter</b>	<b>(759)</b>	<b>(1.393)</b>	<b>(515)</b>
Endring i utsatt skatt Norge	94	(47)	(24)
Endring i utsatt skatt utlandet	(108)	52	12
<b>Sum endring utsatt skatt</b>	<b>(14)</b>	<b>5</b>	<b>(12)</b>
<b>Sum skattekostnad</b>	<b>(773)</b>	<b>(1.388)</b>	<b>(527)</b>
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad og minoriteter»	23,8	26,8	22,7

### Utsatt skatt

Utsatt skatt representerer fremtidige betalbare skattemessige forpliktelser for konsernet. Nedenstående tabell lister opp midlertidige forskjeller mellom skattemessig og regnskapsmessig behandling. Utsatt skatt vil utgjøre den midlertidige forskjellen multiplisert med nominell skattesats.

Tabellen gir uttrykk for hvordan konsernets utsatte skattegrunnlag er sammensatt, og indikerer således når de utsatte skattene forfaller til betaling. Videreføring av virksomhet vil imidlertid innebære at midlertidige forskjeller kan bli opprettholdt. Netto skatteøkende midlertidige forskjeller betyr at skatten som knytter seg til skatteøkende og skattemessige midlertidige forskjeller som forfaller innen samme tidsintervall, presenteres sammen.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
<b>Skatteøkende/(-reducerende) midlertidige forskjeller:</b>			
Varige driftsmidler	3.273	2.833	2.432
Netto pensjonsforpliktelser	(50)	(55)	(38)
Gevinst og tapskonto o.l.	610	529	431
Øvrige langsiktige poster	(176)	(15)	93
<b>Sum langsiktige poster</b>	<b>3.657</b>	<b>3.292</b>	<b>2.918</b>
Kortsiktige fordringer	(77)	(68)	(54)
Varelager	(28)	110	55
Avsetninger	(192)	(189)	(153)
Aksjer	(115)	(104)	(193)
Andre kortsiktige poster	298	278	(186)
<b>Sum kortsiktige poster</b>	<b>(114)</b>	<b>27</b>	<b>(531)</b>
Underskudd til fremføring	(417)	(200)	(81)
<b>Grunnlag beregning utsatt skatt</b>	<b>3.126</b>	<b>3.119</b>	<b>2.306</b>
<b>Utsatt skatt</b>	<b>796</b>	<b>725</b>	<b>608</b>
Endring utsatt skatt	(71)	(117)	73
Kjøp/salg av selskaper, kursdifferanser mv.	57	122	(85)
<b>Endring utsatt skatt resultatregnskapet</b>	<b>(14)</b>	<b>5</b>	<b>(12)</b>

### Latent skatt på opptjente resultater i konsernselskapene

Opparbeidet RISK i datterselskapene overstiger samlet opptjent egenkapital i konsernet utenom morselskapet. I henhold til god regnskaps-skikk er det ikke avsatt utsatt skatt på opptjente resultater i datterselskaper, felles kontrollerte selskaper og tilknyttede selskaper. I forhold til bokførte verdier i konsernregnskapet ligger det heller ikke latent skatt på opptjente resultater i datterselskapene.



**14** Utvikling i egenkapitalen siste 5 år

Egenkapitalen fra periode til periode vil teoretisk utvikle seg med resultatene i konsernet. Unntaket fra dette er hvis det skjer konkrete emisjoner eller andre direkte egenkapitalposter som f.eks. resultat av prinsippendringer. Forskjell i valutakurser fra inngående til utgående balanse samt forskjell i resultatkurs (gjennomsnittskurs) og balansekurser (sluttkurs) vil på samme måten påvirke konsernets totale egenkapital. Effekten av valutakursendringer er vist på egen linje. Kjøp eller salg av egne aksjer vil være direkte egenkapitaltransaksjoner og beholdningen av egne aksjer presenteres som reduksjon av egenkapitalen.

Beløp i mill. NOK	Selskaps- kapital	Egne aksjer	Overkurs- fond	Sum innskutt kapital	Annen kapital	Orkla ASA	Konsern- reserve	Sum
<b>Egenkapital pr. 31.12.1996</b>	1.219	-	721	1.940	6.429	<b>8.369</b>	1.121	<b>9.490</b>
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.1996</b>	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	676	<b>676</b>	(676)	-
Mottatt konsernbidrag	-	-	-	-	615	<b>615</b>	(615)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(410)	<b>(410)</b>	-	<b>(410)</b>
Emisjon ifbm. utøvelse av ansatteopsjoner	14	-	-	14	-	<b>14</b>	4	<b>18</b>
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	2.562	<b>2.562</b>
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(19)	<b>(19)</b>
<b>Egenkapital pr. 31.12.1997</b>	1.233	-	721	1.954	7.310	<b>9.264</b>	2.377	<b>11.641</b>
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.1997</b>	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	581	<b>581</b>	(581)	-
Mottatt konsernbidrag	-	-	-	-	516	<b>516</b>	(516)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(426)	<b>(426)</b>	-	<b>(426)</b>
Emisjon ifbm. utøvelse av ansatteopsjoner	1	-	-	1	-	<b>1</b>	-	<b>1</b>
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	1.378	<b>1.378</b>
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	94	<b>94</b>
<b>Egenkapital pr. 31.12.1998</b>	1.234	-	721	1.955	7.981	<b>9.936</b>	2.752	<b>12.688</b>
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.1998</b>	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Endringer som følger av ny regnskapslov pr. 1.1.1999 (Orkla ASA)	-	-	-	-	148	<b>148</b>	(148)	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	595	<b>595</b>	(595)	-
Mottatt konsernbidrag, netto	-	-	-	-	1.235	<b>1.235</b>	(1.235)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(527)	<b>(527)</b>	(6)	<b>(533)</b>
Tilbakekjøp av egne aksjer/egne obligasjoner	-	(13)	-	(13)	(249)	<b>(262)</b>	(92)	<b>(354)</b>
Fortrinnsrettsemisjon	136	-	-	136	(4)	<b>132</b>	-	<b>132</b>
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	1.667	<b>1.667</b>
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(33)	<b>(33)</b>
<b>Egenkapital pr. 31.12.1999</b>	1.370	(13)	721	2.078	9.179	<b>11.257</b>	2.310	<b>13.567</b>
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.1999</b>	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	2.311	<b>2.311</b>	(2.311)	-
Mottatt konsernbidrag, netto	-	-	-	-	1.634	<b>1.634</b>	(1.634)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(630)	<b>(630)</b>	-	<b>(630)</b>
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(2)	-	(2)	(33)	<b>(35)</b>	-	<b>(35)</b>
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	3.601	<b>3.601</b>
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(56)	<b>(56)</b>
<b>Egenkapital pr. 31.12.2000</b>	1.370	(15)	721	2.076	12.461	<b>14.537</b>	1.910	<b>16.447</b>
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2000</b>	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	1.286	<b>1.286</b>	(1.286)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(685)	<b>(685)</b>	-	<b>(685)</b>
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(3)	-	(3)	(61)	<b>(64)</b>	-	<b>(64)</b>
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	2.269	<b>2.269</b>
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	2	<b>2</b>
<b>Egenkapital pr. 31.12.2001</b>	1.370	(18)	721	2.073	13.001	<b>15.074</b>	2.895	<b>17.969</b>
Fisjon Oktav Invest	-	4	-	4	-	-	(4)	-
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2001</b>	-	(35)	-	(35)	-	-	35	-

**Utvikling i aksjekapital**

Beløp i NOK Dato/år	Antall aksjer	Pålyd- ende	Type utvidelse	Beløp (mill. NOK)	Emisjons- forhold	Korreksjons- faktor <sup>1)</sup>	Aksjekapital (mill. NOK)
31.12.1990	31.894.938	25	konvertering	0,1		4,88	797,4
1991	44.314.828	25	fusjon	310,5		4,88	1.107,9
31.12.1991	44.314.895	25	konvertering			4,88	1.107,9
1992	48.746.384	25	fondemisjon	110,8	1:10	4,44	1.218,7
31.12.1992	48.746.384	25				4,44	1.218,7
31.12.1993	48.747.241	25	konvertering			4,44	1.218,7
31.12.1994	48.747.241	25				4,44	1.218,7
31.12.1995	48.747.241	25				4,44	1.218,7
31.12.1996	48.747.241	25				4,44	1.218,7
31.12.1997	49.333.393	25	rettet emisjon	14,8		4,44	1.233,3
1998	49.366.359	25	rettet emisjon	0,9		4,44	1.234,2
1998	197.465.436	6,25	splitt		4:1	1,11	1.234,2
31.12.1998	197.465.436	6,25				1,11	1.234,2
1999	197.527.910	6,25	rettet emisjon	0,4		1,11	1.234,5
1999	219.246.336	6,25	fortrinnsrettsemisjon	135,7		1,11	1.370,3
31.12.1999	219.246.336	6,25					1.370,3
31.12.2000	219.246.336	6,25					1.370,3
31.12.2001	219.246.336	6,25					1.370,3

1) Korreksjonsfaktoren multipliseres med antall gamle aksjer for å gjøre disse sammenlignbare med antall aksjer i 2001.

**Oversikt over RISK-beregning for Orklas aksjonærer  
(gjelder bare aksjonærer som er skattepliktige i Norge)**

Skattemessig verdi utgjøres av kostpris for aksjen (eventuelt oppjustert kostpris for aksjer ervervet før 1.1.1989) pluss akkumulert RISK, eventuelt korrigert for utbytte i kjøps- og salgsåret. Beløpene er hensyntatt aksjesplitt pr. 15.5.1998. Alle beløp i kroner.

Kjøpsår	Årets RISK per 1.1.	Akkumulert RISK for kjøpsår	Utbytte utbetalt	Utbytte- dato
t.o.m. 1992	-	39,30	0,85	14.5.1992
1993	(0,60)	39,90	0,94	15.5.1993
1994	3,90	36,00	1,03	10.5.1994
1995	3,23	32,77	1,25	10.5.1995
1996	3,84	28,93	1,50	8.5.1996
1997	6,21	22,72	1,75	7.5.1997
1998	5,16	17,56	2,13	7.5.1998
1999	2,40	15,16	2,25	6.5.1999
2000	5,27	9,89	2,50	4.5.2000
2001	9,89	0,00	3,00	3.5.2001
2002	0,00	-	3,25 <sup>1)</sup>	2.5.2002

1) Foreslått utbytte.

Tabellen viser akkumulert RISK ved ulike kjøpstidspunkt for Orkla-aksjen. Ved beregning av skattepliktig gevinst ved salg i 2002 benyttes akkumulert RISK for kjøpsår korrigert for følgende forhold:

- Hvis salget skjer før årets utbytte er utbetalt kan utbyttet legges til.
- Hvis aksjen ble kjøpt i 1992 eller 1993 etter at utbyttet for året var utbetalt kan dette legges til.
- Hvis aksjen ble kjøpt før utbyttet ble utbetalt i et år fra og med 1994 skal utbetalt utbytte i kjøpsåret trekkes fra.
- RISK pr. 1.1.2002 er Orklas anslag. Hvis anslaget avviker fra endelig fastsatt RISK må en korrigere for avviket.

For Orkla-aksjer kjøpt før 1.1.1989 kan kostpris pr. 1.1.1992 justeres opp til:

Frie A-aksjer kr 39,08

A-aksje kr 38,20

B-aksje kr 35,98

**Aksjer i eget eie**

Beløp i 1.000 NOK	Samlet pålydende	Antall aksjer
<b>Aksjer eiet av:</b>		
Orkla ASA	18.404	2.944.670
A/S Drammen Kjøxfabrik	3.246	519.320
Rederi-A/S Orkla	4.183	669.276
Chr. Salvesen & Chr. Thams's Comm. A/S	-	56
Oktav Invest A.S	27.652	4.424.380
<b>Sum aksjer i eget eie</b>	<b>53.485</b>	<b>8.557.702</b>

Orklas beholdning av aksjer i eget eie har i 2001 blitt redusert med 130.426 aksjer. Orkla har i 2001 kjøpt 750.040 egne aksjer. Det er betalt 102.504.886 kroner for disse aksjene. I forbindelse med aksje-programmer for ansatte i Orkla er det overdratt 279.150 aksjer til ansatte til en samlet sum på 31.041.480 kroner. I forbindelse med utfisjonering av minoritetsaksjonærene i Oktav Invest, hvor Orkla eide 80 %, fikk disse overført 601.316 Orkla aksjer fra Oktav Invest. Etter fisjonen eier Orkla Oktav Invest 100 %. Etter disse transaksjonene har Orkla en samlet beholdning på 8.557.702 aksjer i Orkla ASA.

Bakgrunnen for aksjekjøpene er at Orkla mener at dette er en fordelaktig investering for aksjonærene. Deler av aksjene ble kjøpt med sikte på anvendelse i forbindelse med aksjeprogrammer for ansatte.

**Fullmakt**

Styret har en fullmakt til å forhøye aksjekapitalen gjennom nyttegning av aksjer med samlet inntil kroner 90.000.000 fordelt på inntil 14.400.000 aksjer, hver pålydende kroner 6,25, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 3.5.2001 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i Orkla ASA begrenset til 13,0 mill. aksjer. På generalforsamlingen 2.5.2002 vil styret fremme forslag om å videreføre disse fullmaktene.

**For ytterligere informasjon om egenkapitalen se Aksjer og aksjonærer side 40-42.**

**15 Felles kontrollert virksomhet**

Felles kontrollert virksomhet (Joint Ventures) er engasjementer konsernet har sammen med likeverdige eksterne samarbeidspartnere. Konsernet regnskapsfører sitt engasjement i slike virksomheter ved at inntekter, kostnader, eiendeler og gjeld i virksomheten inkluderes pro rata i konsernets regnskap. Konsernets tilgang til f.eks. likviditet i disse selskapene er naturlig mer begrenset enn det tilsvarende er hos datterselskaper, og felles kontrollert virksomhet vil ikke være deltaker i konsernkontosystemer mot banksystemet. På grunn av den mer begrensede adgangen til felles kontrollerte selskaper vises nedenfor hvor stor del av regnskapets hovedlinjer som utgjøres av denne typen selskaper.

Konsernets vesentlige felles kontrollerte virksomheter består av Carlsberg Breweries (40 %), Hjemmet Mortensen (50 %), Rzeczospolita (51 %) og Chips Scandinavian Company (40 % av stemmene og 38 % av kapitalen) og inngår linje for linje i regnskapet. Spesifisert på hovedlinjene driftsinntekter, driftsresultat, betalingsmidler og sum eiendeler påvirkes konsernregnskapet (før goodwill) som følger:

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
<b>Driftsinntekter</b>			
Hjemmet Mortensen	666	559	520
Rzeczospolita-gruppen	275	249	219
Carlsberg Breweries	14.924	-	-
Baltic Beverages Holding	-	2.599	1.576
Chips Scandinavian Company	416	77	-
<b>Driftsresultat</b>			
Hjemmet Mortensen	86	81	76
Rzeczospolita-gruppen	25	42	33
Carlsberg Breweries	1.311	-	-
Baltic Beverages Holding	-	627	414
Chips Scandinavian Company	64	11	-
<b>Betalingsmidler</b>			
Hjemmet Mortensen	114	97	140
Rzeczospolita-gruppen	103	74	24
Carlsberg Breweries	1.194	-	-
Baltic Beverages Holding	-	54	68
Chips Scandinavian Company	12	21	-
<b>Sum Eiendeler</b>			
Hjemmet Mortensen	460	387	611
Rzeczospolita-gruppen	296	253	189
Carlsberg Breweries	16.382	-	-
Baltic Beverages Holding	-	3.116	2.160
Chips Scandinavian Company	255	262	-

**16 Minoriteter**

Minoriteter representerer eksterne eierandeler i datter- og datterdatterselskaper. I Orkla er det først og fremst innen Orkla Drikkevarer (Carlsberg Breweries) og Orkla Media minoritetene er vesentlige. Carlsberg Breweries' minoriteter er fordelt på mange poster, men de vesentligste knytter seg til eierrettighetene i selskapene eiet av Baltic Beverages Holding og i Carlsberg Malawi Brewery.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
<b>Minoritetenes andel av:</b>			
Ordinære avskrivninger	72	78	63
Driftsresultat	265	244	143
Resultat før skatt og minoritet	265	235	148
Skattekostnad	54	53	23
<b>Minoritetsinteresser har hatt følgende utvikling:</b>			
Minoritetsinteresser pr. 1.1.	854	659	552
Minoritetsinteressenes andel av årets resultat <sup>1)</sup>	211	182	125
Økning ved kjøp av nye selskaper	147	97	58
Reduksjon ved ytterligere oppkjøp av aksjer i datterselskaper	(66)	(15)	(34)
Utbytte til minoritet og omregningsdifferanser	(158)	(69)	(42)
<b>Minoritetsinteresser pr. 31.12.</b>	<b>988</b>	<b>854</b>	<b>659</b>
<b>Minoritetsinteressene fordeler seg som følger:</b>			
Orkla Foods	41	39	37
Orkla Drikkevarer	808	608	448
Orkla Brands	-	2	28
Orkla Media	105	142	91
Kjemi	23	20	10
Øvrige	11	43	45
<b>Sum</b>	<b>988</b>	<b>854</b>	<b>659</b>

1) Spesifisering av minoritetsinteresser pr. virksomhetsområde er vist på side 44-45.

**17 Pantstillelser og garantiansvar**

Opplysninger om pantsatte eiendeler viser hvilke av konsernets eiendeler som vil være disponible for panthavere i en konkurs- eller avviklingssituasjon. Prioriterte krav iflg. loven (skatter, avgifter, lønnskrav o.l.) må også hensyntas dersom dette skulle inntreffe. Som det fremgår av oppstillingen, er bokført verdi av pantsatte eiendeler vesentlig høyere enn gjenstående pantegjeld. Konsernets viktigste låneavtaler bygger for øvrig på en negativ pantsattelseserklæring og konsernet kan derfor kun i meget begrenset omfang stille pant som sikkerhet for gjeld.

Garantiansvar er gitt som et ledd i konsernets løpende drift og deltagelse i ansvarlige selskaper og kommandittselskaper. Garantiansvaret dekker forskjellige typer garantier som kausjonsansvar, husleiegarantier, solidaransvar og andre betalingsgarantier.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Gjeld sikret med pant	778	133	106
<b>Pantsatte eiendeler:</b>			
Maskiner, transportmidler o.l.	851	230	646
Bygg og anlegg	438	152	250
Fast eiendom forøvrig	119	85	72
Anlegg under utførelse	-	20	6
Varebeholdninger m.v.	147	187	101
<b>Sum bokført verdi</b>	<b>1.555</b>	<b>674</b>	<b>1.075</b>
<b>Garantiansvar:</b>			
Solidaransvar	3	7	8
Tegnet, ikke innkalt andelskapital	392	480	795
Annet garantiansvar <sup>1)</sup>	768	392	1.104
<b>Sum garantiansvar</b>	<b>1.163</b>	<b>879</b>	<b>1.907</b>

1) Inkluderte garantirammer for Orkla Finans fondsmegling med 634 mill. kroner i 1999.

Investeringer i tilknyttede selskaper representerer engasjementer av strategisk karakter i virksomhet hvor konsernet i kraft av sin eierposisjon må sies å ha betydelig innflytelse. Disse investeringene resultatføres ved at konsernet rapporterer sin andel av selskapenes resultat etter skatt fratrukket eventuelle meravskrivninger (goodwill o.l.). I balansen presenteres andelen til kostpris tillagt akkumulerte resultater, men fratrukket akkumulerte avskrivninger på goodwill o.l. og eventuelt mottatt utbytte. Utbytte er utbetaling av opptjente midler og kan ikke resultatføres fordi konsernets andel av resultatet allerede er regnskapsført.

Beløp i mill. NOK	Eierandel % <sup>1)</sup>	Opprinnelig kostpris pr. 1.1.	Verdi i balansen pr. 1.1.	Tilgang/avgang i året	Andel resultat	Mottatt utbytte/kursregulering	Verdi i balansen pr. 31.12.2001	Årets avskrivninger på merverdier/goodwill	Bokført verdi 31.12. merverdier/goodwill
Jotun A.S	42,5	174	955	-	44 <sup>2)</sup>	9	1.008	(4)	16
AB Chips OY	21,4	-	-	179	14	(15)	178	(2)	31
Oy Hartwall Abp	-	727	924	(954)	68	(38)	-	(21)	-
Selskaper i Carlsberg Breweries A/S	-	-	-	147	8	-	155	-	-
Asker og Bærums Budstikke A.S	30,8	78	56	-	5	(9)	52	(2)	18
Bergens Tidende A.S	28,5	68	94	-	5	(5)	94	(1)	8
Norsk Telegrambyrå A.S	22,1	4	15	1	2	(1)	17	-	-
Medieselskaper Danmark	-	-	1	52 <sup>3)</sup>	-	12	65	-	9
Norgesbuss Invest A.S <sup>4)</sup>	-	74	68	(74)	6	-	-	-	-
Team Trafikk	37,0	-	-	55	1	-	56	-	-
Oskar Syltes Mineralvannfabrikk AS <sup>4)</sup>	-	15	27	(27)	-	-	-	-	-
Orkla Exolon K/S	42,3	4	32	-	4	-	36	-	-
Diverse	-	67	95	-	8	1	104	(3)	13
Sum Industriområdet		1.211	2.267	(621)	165	(46)	1.765	(33)	95
Enskilda Securities	22,5	182	284	-	70	(144)	210	-	-
Sum tilknyttede selskaper		1.393	2.551	(621)	235	(190)	1.975	(33)	95
Gevinst ved salg av Oy Hartwall Ab	-	-	-	-	1.275	-	-	-	-
Sum		1.393	2.551	(621)	1.510	(190)	1.975	(33)	95

1) Eierandel uttrykker også stemmerettsandel, med unntak av Jotun hvor konsernets stemmerettsandel utgjør 38,2 %.

2) Inkluderer 60 mill. kroner i nedskrivning av goodwill på USA engasjement.

3) 41 mill. kroner skyldes reklassifisering av finansielle anleggsmidler til tilknyttede selskaper og gjelder selskaper tilhørende Berlingske.

4) Oskar Sylte og Norgesbuss Invest eies av hhv. Carlsberg Breweries og Team Trafikk pr. 31.12.2001.

#### Hovedtall for de største tilknyttede selskapene (100 % tall):

Beløp i mill. NOK	2001 <sup>1)</sup>	2000	1999	Beløp i mill. SEK	2001 <sup>1)</sup>	2000
<b>Jotun</b>				<b>Enskilda Securities</b>		
Driftsinntekter	5.815	5.379	4.871	Driftsinntekter	2.371	3.563
Driftsresultat	203	219	251	Driftsresultat	364	1.043
Resultat etter skatt og minoriteter	107	69	(27)	Resultat etter skatt og minoriteter	232	702
Sum eiendeler	4.568	4.476	4.234	Sum eiendeler	9.544	10.168

1) Foreløpige tall.

#### 19 Forskning og Utvikling (FoU)

Virksomhetsområdene i konsernet har utgifter til FoU på 217 mill. kroner (211 mill. kroner). Ingen av utgiftene tilfredsstiller krav til balanseføring.

Utgiftene knytter seg i hovedsak til Orkla Foods, Orkla Brands og Kjemi.

Utviklingsarbeidet i Orkla Foods er markedsdrevet og innebærer bl.a. etablering av nye produkter, line extensions, relanseringer, reseptoptimalisering, emballasjeutvikling samt innovasjonsprosjekter (bruk av ny teknologi).

For Orkla Brands knyttes en stor del av utgiftene opp mot utviklingsarbeide med Unilever samt til utviklingsarbeide i Nidar.

Målsetningen med FoU-arbeidet i Kjemi er å "komme nærmere kunden". Arbeidet er delt i tre hovedkomponenter som går på prosessutvikling (produksjon), produktutvikling samt teknisk kundeservice. Prosessutvikling går i hovedsak ut på å finne optimale produksjonsprosesser for kundespesifikke produkter eller forbedring av eksisterende prosesser. Produktutvikling går ut på å utvikle nye produkter eller forbedre eksisterende, gjerne i samarbeide med kundene, mens teknisk kundeservice går på kompetanseoverføring, hvor poenget er å bidra med mer enn de fysiske produktene overfor kundene.

**20 Varige driftsmidler og goodwill, immaterielle eiendeler mv.**

Varige driftsmidler og goodwill viser en oversikt over konsernets investeringer i varige materielle driftsmidler (maskiner o.l., bygg og anlegg) og investeringer i immaterielle eiendeler, representert først og fremst ved goodwill. Forskjellen på disse investeringene er at mens slitasje og bruk av varige driftsmidler skaper et reinvesteringsbehov, vil "bruk" av goodwill i form av avskrivning ikke ha samme økonomiske innhold. Selv om goodwill regnskapsmessig blir avskrevet, vil den reelle verdien av goodwill ved normal drift heller øke enn å reduseres over tid. God regnskapsskikk tilsier avskrivning på goodwill, og i Orkla gjøres dette over maksimum 20 år. Noten angir historiske og bokførte verdier pr. driftsmiddelgruppe, slik at brukeren av regnskapet selv kan se hvilke verdier som har vært investert i virksomheten og i hvilken tidsfase de ulike driftsmidlene befinner seg i. Driftsmidlene avskrives lineært med følgende satser: Bygninger 2-4 %, maskiner og inventar 5-15 %, transportmidler og returemballasje 15-25 % og edb-utstyr 16-33 %.

**Varige driftsmidler**

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Anlegg under utførelse	Driftsløsøre, inv., transportmidler, Edb etc.	Sum varige driftsmidler	Immaterielle eiendeler <sup>1)</sup>	Sum
Anskaffelseskost pr. 1.1.	9.115	15.776	951	4.027	29.869	7.210	<b>37.079</b>
Oppskrivninger pr. 1.1.	509	565	-	-	1.074	-	<b>1.074</b>
Nedskrivninger pr. 1.1.	(53)	(15)	-	(22)	(90)	(147)	<b>(237)</b>
Avskrevet pr. 1.1.	(2.847)	(9.216)	(3)	(2.361)	(14.427)	(2.166)	<b>(16.593)</b>
Bokført verdi pr. 1.1.2001 med CB	6.724	7.110	948	1.644	16.426	4.897	<b>21.323</b>
Forskjell IB - UB Drikkevarer	300	1.199	(416)	454	1.537	(1.505)	<b>32</b>
Bokført verdi pr. 31.12.2000	6.424	5.911	1.364	1.190	14.889	6.402	<b>21.291</b>
Erverv selskaper <sup>2)</sup>	1.002	1.014	-	845	2.861	101	<b>2.962</b>
Investeringer i året	555	1.877	262	530	3.224	120	<b>3.344</b>
Overført fra anlegg under utførelse	325	387	(712)	-	-	-	-
Avgang til bokført verdi	(204)	(266)	-	(111)	(581)	(10)	<b>(591)</b>
Av- og nedskrivninger i året	(302)	(1.361)	-	(470)	(2.133)	(492)	<b>(2.625)</b>
Valutadifferanser <sup>3)</sup>	(311)	(405)	(3)	(64)	(783)	(143)	<b>(926)</b>
Bokført verdi pr. 31.12.	7.489	7.157	911	1.920	17.477	5.978	<b>23.455</b>
Ikke balanseførte leieavtaler (leiebøløp) <sup>4)</sup>	67	60	-	176	303	-	<b>303</b>

1) Goodwill utgjør 5.825 mill. kroner av bokført verdi pr. 31.12. Årets avskrivninger på goodwill utgjør 454 mill. kroner, se nedenfor.

2) Jf. konserndannelser neste side.

3) Grunnet store svingninger i verdien på SEK er det funnet hensiktsmessig å presentere valutaeffektene i en egen linje.

4) Inkluderer ikke Carlsberg Breweries.

**Goodwill o.l. fordelt på store virksomhetskjøp**

	Oppkjøpsår: avskriv- ningstid	Årets av- skrivning <sup>1)</sup>	Bokført verdi pr. 31.12.2001
Procordia/Abba	1995: 20 år	(97)	<b>1.318</b>
Det Berlingske Officin	2000: 20 år	(38)	<b>781</b>
Carlsberg Breweries, Feldschlösschen	2000: 20 år	(30)	<b>590</b>
Carlsberg Breweries, Türk Tuborg og Polen	2001: 10 år	(12)	<b>445</b>
Carlsberg Breweries, Pripps Ringnes 55 %	1997: 17 år	(45)	<b>470</b>
Göteborgs Kex	1994: 20 år	(17)	<b>193</b>
Bob Industrier	1993: 20 år	(13)	<b>144</b>
Rzeczpospolita	1996: 10 år	(23)	<b>98</b>
Drammens Tidende og Buskeruds Blad	1994: 20 år	(10)	<b>114</b>
Odense Marzipan	1990: 20 år	(11)	<b>93</b>
Øvrige Orkla Foods		(40)	<b>314</b>
Øvrige Orkla Drikkevarer		(11)	<b>294</b>
Øvrige Orkla Brands		(20)	<b>210</b>
Øvrige Orkla Media		(68)	<b>681</b>
Diverse		(19)	<b>80</b>
<b>Sum</b>		<b>(454)</b>	<b>5.825</b>

1) Belastet driftsresultat, se i tillegg note 18 for samlede merverdi- og goodwillavskrivninger for tilknyttede selskaper.

**Avstemming av tilgang 2001 mot kontantstrøm (se side 16)**

Tilgang 2001 i henhold til anleggsnote		6.306
Fornylses- og miljøinvesteringer fra kontantstrøm		2.412 <sup>1)</sup>
Ekspansjonsinvesteringer fra kontantstrøm	726	
Herav Tilknyttede selskap	<u>2</u>	728 <sup>2)</sup>
Driftsmidler og goodwill fra kjøpte selskaper		2.962
Investeringer investeringsområdet		206
Endring leverandørgjeld investeringer		(2)
		<b>6.306</b>

1) Største enkeltprosjekt er: Vannverk Kjemi, flytting av all marsipanproduksjon til Danmark Orkla Foods Ingredients.

2) Største enkeltprosjekt er: Kapasitetsutvidelser Baltic Beverages Holding samt RisiFrutti-linje og pizzalinje i Procordia Food.



**Konserndannelser 2001**

Goodwill i de nordiske selskapene avskrives stort sett over 20 år. Goodwill i Polen og Tyrkia avskrives over 10 år.

Goodwillbegrepet vil i flere tilfeller gjenspeile verdien av varemerker. Verdsettelse av varemerker er en arbeidskrevende prosess og måten dette sikrest kan gjøres på er å separere kontantstrømmen fra varemerket fra øvrige kontantstrømmer. Merarbeidet dette medfører og inkonsistensen mot anerkjente prinsipper om å kostnadsføre utgifter til egenutviklede varemerker, har medført at konsernet presenterer alle former for "merverdier" utover det som kan henføres til materielle forhold som "goodwill".

Selskap	Kjøps-tidspunkt	Andel kjøpt (%)	Anskaffelseskost <sup>1)</sup>	Goodwill-beløp	Er noe besluttet solgt/avhendet	Avsetning restrukturering	
Orkla Drikkevarer:	Feldschlösschen	31.12.2000	100 %	2.565	637	Nei	-
	Türk Tuborg, Piast, Okocim	30.9.2001		660	460	Nei	-
	Coca Cola Danmark og Finland	1.1.2001	100 %	713	267	Nei	-
	Kontinuitet Orkla Drikkevarer <sup>2)</sup>			558	(1.425)		-
Orkla Media:	Medstrøms	31.3.2001	100 %	85	83	Nei	-
	Korrigerings oppkjøpsbalanse DBO				57	Nei	43
	Diverse mindre oppkjøp			188	22		-
Sum			4.769	101		43	

1) Ansettelseskost utgjør kjøpesum for aksjene pluss netto overtatt rentebærende gjeld.

2) Forskjellen mellom 100 % av egenkapitalen i Pripps Ringnes og 40 % av egenkapitalen i Carlsberg Breweries korrigeres mot oppkjøpsgoodwillen fra Pripps Ringnes. I beregningen inngår også merverdier i bygg fra Pripps Ringnes med 471 mill. kroner. Anskaffelseskost representerer forskjell i rentebærende gjeld.

**21 Langsiktige samarbeidsavtaler**

Langsiktige samarbeidsavtaler er avtaler konsernet har inngått med eksterne samarbeidspartnere hvor konsernet i en tidsbegrenset periode har rett til å selge og markedsføre gitte produkter. Nedenfor vises de viktigste avtalene.

**Avtale med Unilever**

Orkla har en samarbeidsavtale med Unilever vedrørende vaskemidler og hygiene/kosmetikk-produkter. Denne avtalen ble opprinnelig inngått i 1958, og siste gang reforhandlet i 1995. Den reforhandlede avtalen viderefører samarbeidet etter de samme forretningsmessige hovedprinsipper som tidligere, og løper til 2014.

**Avtaler med Coca-Cola og PepsiCo**

Carlsberg har bottler avtale med Coca-Cola for Danmark og Finland og med PepsiCo for Norge, Sverige og gjennom BBH i de baltiske statene. Coca-Cola avtalene løper i første omgang til 2011, mens Pepsi avtalene i første omgang løper til 2020.

Carlsberg har videre i de fleste markeder lisenser og distribusjonsrettigheter for 3. manns merker. De fleste av disse avtalene er ikke av vesentlig betydning (volummessig) for CB som helhet.

**23 Andre forhold**

Beskriver forhold som kan ha betydning for vurdering av konsernets økonomiske situasjon uten at det fremgår av tallmaterialet forøvrig.

**Dragsbæk**

Orkla Foods har kjøpsplikt på ytterligere aksjer i Dragsbæk Margarinefabrik A.S (50 %) og Margarinefabriken Blume IS (50 %). Selskapene konsolideres i konsernregnskapet. Orklas nåværende aksjepost ble kjøpt i 1989 for cirka 45 mill. kroner. Pris for ytterligere aksjer baseres på indeksregulering av det nevnte beløp, justert for inntjeningsutviklingen de tre siste årene før plikten/retten gjøres gjeldende. Endelig kjøp skal finne sted før 2006.

**22 Andre inntekter og kostnader<sup>1)</sup>**

Andre inntekter og kostnader representerer poster klassifisert i driftsresultatet av spesiell karakter og av vesentlig betydning for virksomhetsområdene. Disse er skilt ut og samlet på egen linje for å bedre sammenlignbarheten på resultatregnskapets øvrige linjer. Beløpssmessig bør postene hver for seg utgjøre minst 10 mill. kroner for å kunne føres som "Andre inntekter og kostnader". Summen av flere like mindre poster kan også kvalifisere selv om enhetsbeløpene er mindre enn 10 mill. kroner, men det samlede enhetlige forholdet summer seg til mer en 10 mill. kroner.

Beløp i mill. NOK	2001	2000	1999
Gevinst ved avhendelse Viking Fottøy		65	
Avvikling kjeksproduksjon Kolbotn		(29)	
Gevinst ved avhendelse av Regal			110
Restrukturering Kjemi			(19)
Gevinst salg Fredrikstad Blikk- og Metallvarefabrikk	48		
Avsetning rivningsprosjekt Kjemi	(27)		
Gevinst salg Kalnapillis	20		
Restrukturering HK Carlsberg Breweries	(13)		
Sum	28	36	91
Herav:			
Nedskrivning materielle driftsmidler	(23) <sup>1)</sup>		(77) <sup>2)</sup>

1) Kjemi har benyttet en tidligere avsetning til nedskrivning i LignoTech USA.

2) I Pripps Ringnes er avsetning på 77 mill. kroner fra 1998 benyttet til nedskrivning i 1999.

# Regnskap for Orkla ASA

Regnskapet for holdingselskapet Orkla ASA omfatter, foruten all aktivitet ved Hovedkontoret, konsernets aksjeportefølje, eiendomsvirksomhet som forretningsmessig sorterer under eiendomsseksjonen samt Peter Möller.

Aktiviteten ved Hovedkontoret inkluderer konsernets øverste ledelse og stabsfunksjonene informasjon, juridisk, konsernutvikling, personal og økonomi/finans. Stabsavdelingene utfører i stor grad oppdrag for konsernets øvrige selskaper, og belaster disse for utførte tjenester.

Sentral finansavdeling fungerer som konsernbank med ansvar for konsernets eksterne finansiering, styring av konsernets likviditet og den overordnede styring av konsernets valuta- og renterisiki.

Alle eierandeler i datterselskaper er presentert etter kostmetoden. Notene for konsernet vil i enkelte tilfeller omfatte Orkla ASA.

## RESULTATREGNSKAP

Beløp i mill. NOK	Note	2001	2000
Salgsinntekt		293	235
Annen driftsinntekt		138	114
Varekostnad		(51)	(46)
Lønnskostnad	1	(173)	(229)
Annen driftskostnad		(132)	(159)
Avskrivninger på varige driftsmidler	5	(17)	(18)
<b>Driftsresultat</b>		<b>58</b>	<b>(103)</b>
Inntekt på investering i annet foretak		562	553
Finansinntekter konsern		2.804	2.703
Annen finansinntekt		311	299
Finanskostnader konsern		(169)	(81)
Annen finanskostnad		(1.257)	(1.166)
Agio/disagio		(173)	(61)
Porteføljegevinster		(747)	2.891
<b>Resultat før skattekostnad</b>		<b>1.389</b>	<b>5.035</b>
Skattekostnad	7	(103)	(1.089)
<b>Årsresultat</b>		<b>1.286</b>	<b>3.946</b>
Avsatt til utbytte		(685)	(630)
Avsatt til annen egenkapital		(601)	(3.316)

## BALANSE

### Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2001	2000
Varige driftsmidler	5	146	158
Investeringer i datterselskaper	6	9.058	8.744
Lån til foretak i samme konsern		13.150	13.000
Investeringer i aksjer og andeler		230	200
Andre finansielle anleggsmidler		994	123
<b>Anleggsmidler</b>		<b>23.578</b>	<b>22.225</b>
Varer		26	26
Fordringer		157	146
Lån til foretak i samme konsern		2.918	2.802
Porteføljeinvesteringer		10.953	12.120
Bankinnskudd, kontanter o.l.		271	509
<b>Omløpsmidler</b>		<b>14.325</b>	<b>15.603</b>
<b>Eiendeler</b>		<b>37.903</b>	<b>37.828</b>

## KONTANTSTRØM

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Driftsresultat	58	(103)
Av- og nedskrivninger	17	18
Endring netto driftskapital	(37)	16
<b>Kontantstrøm fra driften</b>	<b>38</b>	<b>(69)</b>
Salg av varige driftsmidler	6	0
Fornyelses- og miljøinvesteringer	(8)	(18)
<b>Fri kontantstrøm fra driften</b>	<b>36</b>	<b>(87)</b>
Mottatte utbytter	677	553
Betalte finansposter netto	(249)	(527)
<b>Fri kontantstrøm før skatt</b>	<b>464</b>	<b>(61)</b>
Økning investering i datterselskaper	-	(3)
Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer	184	1.298
Betalt skatt	(796)	(130)
Betalt utbytte	(631)	(526)
Netto innbetalt konsernbidrag	1.219	1.521
Tilført egenkapital	(64)	(35)
Diverse endringer	57	(42)
<b>Kontantstrøm etter kapitaltransaksjoner</b>	<b>433</b>	<b>2.022</b>
Endring rentebærende gjeld	102	1.123
Endring finansplasseringer	(535)	(3.145)
<b>Endring netto rentebærende gjeld</b>	<b>(433)</b>	<b>(2.022)</b>
<b>Netto rentebærende gjeld</b>	<b>5.976</b>	<b>6.409</b>

## Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Innskutt kapital	2.073	2.076
Opptjent kapital	13.001	12.461
<b>Egenkapital</b>	<b>15.074</b>	<b>14.537</b>
Langsiktig gjeld til konsernselskaper	1.144	1.190
Avsetning for forpliktelsler	61	68
Annen langsiktig gjeld	13.571	15.195
<b>Langsiktig gjeld og avsetninger</b>	<b>14.776</b>	<b>16.453</b>
Sertifikkatlån	1.660	3.123
Betalbar skatt	34	823
Kortsiktig gjeld til konsernselskaper	5.418	1.311
Utbytte	685	631
Annen kortsiktig gjeld	256	950
<b>Kortsiktig gjeld</b>	<b>8.053</b>	<b>6.838</b>
<b>Egenkapital og gjeld</b>	<b>37.903</b>	<b>37.828</b>

**1 Lønn og pensjonsforhold**

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Lønn, bonus og feriepenger	(111)	(118)
Arbeidsgiveravgift	(24)	(40)
Styrehonorar, bedriftsforsamling og andre lønnsrelaterte kostnader <sup>1)</sup>	(35)	(70)
Pensjonskostnad	(3)	(1)
<b>Lønnskostnad <sup>2)</sup></b>	<b>(173)</b>	<b>(229)</b>
Antall ansatte (gjennomsnitt)	165	163

1) Se note 4.

2) Inkluderer kostnader ved salg av aksjer til underkurs til ansatte med 7 mill. kroner (6 mill. kroner).

**Sammensetning av netto pensjonskostnad**

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(8)	(7)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(12)	(11)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	18	17
Amortisering av utsatt forpliktelse pga. avvik fra plan/forutsetninger	(1)	0
<b>Netto pensjonskostnad</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>

**Sammensetning av netto pensjonsmidler pr. 31.12.**

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Brutto pensjonsforpliktelse	(221)	(201)
Pensjonsmidler (markedsverdi)	249	247
Faktisk netto pensjonsmidler	28	46
Ikke amortisert avvik fra plan/forutsetning	44	21
Balanseførte netto pensjonsmidler	72	67

**Sammensetning av pensjonsmidler (markedsverdi) pr. 31.12.**

	2001	2000
Likvide midler	7 %	4 %
Pengemarkedsplasseringer	16 %	6 %
Obligasjoner	33 %	42 %
Aksjer	44 %	48 %
<b>Sum pensjonsmidler</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Antall ansatte dekket i pensjonskassen	151	156
Antall pensjonister dekket i pensjonskassen	318	332

**2 Garanti og pantstillelser**

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Garanti på vegne av konsernselskaper	183	181
Annet garantiansvar	183	314
Solidaransvar	3	3
Tegnet, ikke innkalt KS-kapital	350	480

**3 Lån til ansatte**

I andre formuesmidler inngår lån til ansatte med 43 mill. kroner. I tillegg er det stilt garantier for 8,2 mill. kroner.

**4 Godtgjørelser og avtalefestede forhold**

Finn Jebens fikk ved tiltredelsen i stillingen som konsernsjef 2.7.2001 en årslønn på 3,3 mill. kroner. I tillegg har Orklas styre besluttet å tildele en bonusordning (indeks-opsjoner) som er gjort avhengig av kursutviklingen på selskapets aksjer. Bonusen fremkommer ved at Jebens hvert år i fire år fra og med 2001 tildeles rett til verdien av kursutviklingen på 75.000 aksjer i Orkla utover 110 % av børskurs dagen etter offentliggjøring av årsresultatet. For tildelingen i 2001 medførte dette at bonusordningen får verdi når kursen passerer kr 195,80 pr. aksje. For hver tildeling kan bonusen utøves tidligst tre og senest seks år etter at den er gitt. Ved utøvelse utbetales verdiøkningen kontant, og beskattes som vanlig lønnsinntekt. Finn Jebens beholder i tillegg bonusordning fra tidligere stilling. Ordningen er fra 1995 og er knyttet til verdiutviklingen av 100.000 Orkla aksjer utover verdien på tildelingstidspunktet, som var kr 47,08 og som justeres med konsumprisindeksen. Jebens pensjonsalder er satt til 62 år, og pensjonen til 66 % av lønn. Selskapet og Jebens har begge hver for seg rett til å kreve tjenesteforholdet avsluttet fra fylte 60 år. Årets pensjonskostnad for Finn Jebens utgjorde kr 259.124. Andre innberetningspliktige ytelser utgjorde kr 104.941 for hele året.

Gjensidig oppsigelsestid for konsernsjefen er 6 måneder. Hvis Orkla bringer ansettelsesforholdet til opphør, eller Jebens etter gjensidig forståelse bringer ansettelsesforholdet til opphør av hensyn til selskapets beste, beholdes lønn i 1 1/2 år utover oppsigelsestid. 75 % av inntekt fra eventuell annen fast stilling fratrekkes etterlønn.

Jens P. Heyerdahl d.y. fratrådte sin stilling som konsernsjef i Orkla 1.7.2001, og hans ansettelsesforhold opphørte 31.12.2001. Fra fratredelsen og frem til oppnådd pensjonsalder på 62 år stiller Jens P. Heyerdahl d.y. sin arbeidskraft til disposisjon for Orkla, og alle forhold knyttet til Heyerdahls arbeide for konsernet fastlegges av konsernsjef. Etter fratredelsen mottar Jens P. Heyerdahl d.y. en etterlønn på 4,4 mill. kroner. Beløpet vil hvert år bli regulert i tråd med utviklingen i konsumprisindeksen. Fra oppnådd pensjonsalder (62 år) vil Heyerdahl motta 80 % av lønnen i pensjon frem til 65 år. Deretter settes pensjonen til 66 % av lønnen. Heyerdahl vil ikke motta noen bonus eller godtgjørelse utover dette.

Samlet lønn til konsernsjef (lønn til Jens P. Heyerdahl d.y. til han fratrådte og lønn til Finn Jebens fra han tiltrådte) utgjorde i 2001 kr 3.719.761.

Medlemmer av hovedledelsen for øvrig, administrerende direktør Roar Engeland, administrerende direktør Dag Opedal og administrerende direktør Halvor Stenstadvold deltar hver i en bonusordning knyttet til verdiutviklingen av 50.000 Orkla-aksjer basert på markedsverdi for Orkla-aksjen på tildelingstidspunktet. Utøvelseskursen er kr 160. De omfattes også av bonusordningen knyttet til utviklingen i EVA-resultater. Begge ordningene er beskrevet i note 3 for konsernet. Det er i 2001 utbetalt bonus på hhv. kr 289.218, kr 650.569 og kr 420.000 til disse personene. Gjensidig oppsigelsestid for hovedledelsen er 6 måneder. Hvis selskapet, eller den ansatte ved gjensidig forståelse av hensyn til selskapets beste, bringer ansettelsesforholdet til opphør vil de motta lønn og avtalefestede ytelser i 12 måneder utover oppsigelsestiden. 75 % av inntekt fra eventuell annen fast stilling fratrekkes etterlønn.

**Aksjer og lån til ledende ansatte**

	Aksjer eiet av ledende ansatte	Rentebærende lån til ledende ansatte
Finn Jebens	205.204	0
Roar Engeland	4.302	0
Dag Opedal	11.763	410.000
Halvor Stenstadvold	5.300	1.350.000

Samtlige lån er sikret med pant i fast eiendom, og det er tegnet gjeldsforsikring. Renten er den til enhver tid laveste som ikke medfører fordelsbeskatning i henhold til Skatteinspektoratet. Lånene forfaller senest ved fratredelsestidspunkt.

**Godtgjørelse til styre, bedriftsforsamling og revisor**

Godtgjørelse til styret utgjorde kr 1.785.002 i lønn og kr 21.451 i annen godtgjørelse. Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen utgjorde kr 759.446.

Honorarer til revisor utgjorde kr 620.000. Honorar for annen revisjonsrelatert bistand fra revisor utgjorde kr 280.000.

**5 Varige driftsmidler**

Beløp i mill. NOK	Tomter og annen fast eiendom	Bygninger	Mask.dr.løsøre, inv., transportmidler etc.	Sum varige driftsmidler	Goodwill o.l.	Sum
Anskaffelseskost 1.1.	19	131	128	278	20	298
Avskrevet pr. 1.1.	-	(41)	(79)	(120)	(20)	(140)
Bokført verdi pr. 1.1.	19	90	49	158	0	158
Investeringer i året	-	2	6	8	-	8
Avgang til bokført verdi	-	(1)	(2)	(3)	-	(3)
Av- og nedskrivninger i året	-	(5)	(12)	(17)	0	(17)
Bokført verdi pr. 31.12.	19	86	41	146	-	146
Avskrivningssats	-	0-5 %	15-25 %	-	20 %	-
Ikke balanseførte leieavtaler (leiebeløp)	-	8	2	10	-	-

**6 Aksjer i konsernselskaper, direkte eiet**

Beløp i mill. NOK	Bokført verdi	Konsernets eierandel
Orkla AB	5.469	100,0 %
Orkla Foods A.S	517	100,0 %
Bakers AS	249	100,0 %
Lilleborg as	87	100,0 %
Sætre AS	11	100,0 %
Kantolan OY	41	100,0 %
Swebiscuits AB	513	100,0 %
Nidar AS	110	100,0 %
Orkla Media A.S	883	100,0 %
Borregaard Industries Limited		
Ordinær kapital	271	100,0 %
Preferansekapital	43	99,9 %
Denofa A.S	118	100,0 %
Kemetyl AB	36	100,0 %
Borregaard NEA AS	101	100,0 %
Borregaard Skoger A.S	3	100,0 %
Orkla Finans ASA	34	97,4 %
Orkla Eiendom A.S	125	100,0 %
Oktav Invest A.S	61	100,0 %
Chr. Salvesen & Chr. Thams's Comm. A/S	36	100,0 %
Vfot AS	27	100,0 %
Viking Askim A.S	110	100,0 %
Rederi-A/S Orkla	-	100,0 %
AB Orklaprodukter	6	100,0 %
A.S Drammen Kjøxfabrik	105	100,0 %
Nora A.S	1	100,0 %
NINO A.S	24	100,0 %
Karenslyst Holding	29	100,0 %
Scan-TV A.S	44	100,0 %
Reach	4	75,0 %
<b>Sum</b>	<b>9.058</b>	

Tabellen over viser kun direkte eide datterselskaper. Konsernet består forøvrig av cirka 300 datterselskaper i indirekte eie med resultater og egenkapital som har betydning ved vurdering av selskapene listet ovenfor. De viktigste datterselskapene i indirekte eie er vist i selskaps-oversikten bak i årsrapporten.

**Egne aksjer**

Egne aksjer i 2001 økte med 470.890 aksjer. Orkla har kjøpt 750.040 aksjer. Det er betalt 102.504.886 kroner for disse aksjene.

I forbindelse med aksjeprogrammet for ansatte i Orkla er det overdratt 279.150 aksjer til ansatte til en samlet sum på 31.041.480 kroner.

Etter disse transaksjoner har Orkla en samlet beholdning på 8.557.702 aksjer i Orkla ASA (se note 14 Konsern).

**7 Sammenheng mellom resultat før skattekostnad og årets skattegrunnlag**

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Resultat før skattekostnad	1.389	5.035
Midlertidige forskjeller:		
Realisasjon av tidligere nedskrevne aksjer	-	14
Urealisert periodisering valutagevinst	23	(301)
Forskjell FIFO/gjennomsnitt aksjer	21	(87)
Endringer i andre midlertidige forskjeller	3	76
<b>Sum</b>	<b>47</b>	<b>(298)</b>
Permanente forskjeller:		
Ikke fradragsberettigede kostnader	14	14
Kostprisregulering solgte aksjer	-	(7)
RISK-regulering solgte aksjer	(33)	(210)
Begrensning rentefradrag, andre permanente poster	408	(520)
<b>Sum</b>	<b>389</b>	<b>(723)</b>
Sum skattepliktig inntekt	1.825	4.014
Beregnet skatt	(274)	(1.000)
Fradrag for godtgjørelse og kildeskatt	126	60
Kildeskatt utenlandske utbytter	1	(10)
Avsatt for mye/for lite tidligere år	26	(15)
<b>Sum betalbare skatter</b>	<b>(121)</b>	<b>(965)</b>
Endring utsatt skatt	18	(124)
<b>Skattekostnad</b>	<b>(103)</b>	<b>(1.089)</b>
Spesifikasjon av avgitt konsernbidrag:		
Skatt på avgitt konsernbidrag	112	116

**Utsatt skatt**

Beløp i mill. NOK	2001	2000
Valuta urealisert agio	356	380
Varige driftsmidler	(2)	6
Pensjonsmidler	72	65
Andre langsiktige poster	(24)	(21)
Aksjer	(126)	(105)
Annen kortsiktig gjeld	(99)	(101)
Grunnlag utsatt skatt	177	224
Utsatt skatt	(50)	(68)
<b>Årets endring utsatt skatt</b>	<b>18</b>	<b>(124)</b>

# Revisors beretning til Generalforsamlingen i Orkla ASA

Vi har revidert årsregnskapet for Orkla ASA for regnskapsåret 2001, som viser et årsresultat på 1.286 mill. kroner for morselskapet og et årsresultat på 2.480 mill. kroner for konsernet. Vi har også revidert opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til disponering av årsresultatet. Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømoppstilling, noteopplysninger og konsernregnskap. Årsregnskapet og årsberetningen er avgitt av selskapets styre og konsernsjef. Vår oppgave er å uttale oss om årsregnskapet og øvrige forhold i henhold til revisorlovens krav.

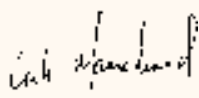
Vi har utført revisjonen i samsvar med revisorloven og god revisjonsskikk i Norge. God revisjonsskikk krever at vi planlegger og utfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Revisjon omfatter kontroll av utvalgte deler av materialet 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 31. desember 2001 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 disponering av årsresultatet er konsistente med årsregnskapet og er i samsvar med lov og forskrifter.

Oslo, 6. mars 2002  
Arthur Andersen & Co.

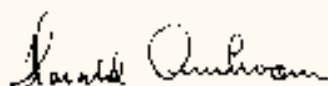


Erik Mamelund  
statsautorisert revisor

## Uttalelse fra Bedriftsforsamlingen til Generalforsamlingen i Orkla ASA

Orkla ASAs Bedriftsforsamling har behandlet Styrets forslag til årsregnskap for 2001 for Orkla ASA og konsernet, og anbefaler Generalforsamlingen å godkjenne årsregnskapet og Styrets forslag til disponering for 2001.

Oslo, 14. mars 2002  
For Orkla ASAs Bedriftsforsamling



Harald Arnkvern  
bedriftsforsamlingens ordfører



# Aksjer og aksjonærer

## AKSJONÆRPOLITIKK

Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurranse-dyktig avkastning på sine aksjer gjennom en kombinasjon av utbytte og kursstigning. Såfremt den underliggende utviklingen i Orkla er tilfredsstillende, skal eierne få en jevn og stabil økning i utbetalt utbytte. Orkla fører en politikk hvor hensynet til de eksisterende eierne er overordnet.

Orkla har innført EVA® (Economic Value Added) som et ledelses- og styringsverktøy som ytterligere skal sikre at det arbeides for å øke verdiskapningen i alle deler av konsernet. Incentivsystemer for ledere i Orkla er følgelig også basert på EVA-konseptet.

## VERDISKAPNING FOR ORKLAS AKSJONÆRER

Orklas aksjonærer har over tid hatt en god avkastning på sine aksjer. I perioden fra 1986, da nåværende strategi og struktur ble lagt, har den årlige avkastningen i gjennomsnitt vært 19,2 %, mens gjennomsnittsavkastningen på Oslo Børs har vært 9,6 %. I 2001 var avkastningen på Orkla-aksjen -11 % (utbytte reinvestert), mens avkastningen på Oslo Børs Totalindeks i samme periode var -17,2 %.

Ved utgangen av 2001 var Orkla-aksjen notert til kr 152,00. Markedsverdien var 32,0 mrd. kroner, hvilket er 4,8 mrd. kroner lavere enn pr. 31.12.2000. Orkla er et av de største selskapene på Oslo Børs og utgjorde ved årsskiftet 9,6 % av Oslo Børs Benchmark Index (basert på sluttkurser 2.1.2002).

Styret foreslår at det for 2001 deles ut et utbytte på kr 3,25 pr. aksje, mot kr 3,00 i 2000. Utbyttet vil bli utbetalt den 23.5.2002 til de aksjonærer som er registrerte eiere på generalforsamlingsdatoen.

## GJENNOMSNI TT LIG ÅRLIG AVKASTNING

	1982-01	1986-01	1991-01
Orkla-aksjen (utbytte reinv.)	27,5 %	19,2 %	18,2 %
Oslo Børs Totalindeks (TOTEX)	13,5 %	9,6 %	10,3 %

## KURSER ORKLA-AKSJEN 2001

	Kr
Sluttkurs pr. 29.12.2000	174,00
Høyest omsatt	183,00
Lavest omsatt	135,00
Sluttkurs pr. 28.12.2001	152,00

## OMSETNING AV ORKLA-AKSJEN

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs. Aksjen kan i tillegg handles over SEAQ i London og gjennom Orklas Level-1 ADR program i USA. Nær 572 millioner aksjer ble registrert omsatt i 2001, vel 2,6 ganger antall utestående aksjer. Dette er 5 % lavere omsetning enn i 2000. På Oslo Børs ble det omsatt Orkla-aksjer for 46,8 mrd. kroner, tilsvarende 8,3 % av børsens totale omsetning. Omsetningen i 2001 over SEAQ utgjorde 137,2 millioner aksjer, eller GBP 1.687,6 mill. Kjøps- og salgsoptioner samt forwards med Orkla-aksjen som underliggende aksje noteres på Oslo Børs. Som følge av børs- og clearingsamarbeidet mellom Oslo Børs, OM Stockholm og OMLX London er optionene også tilgjengelige i disse markedene.

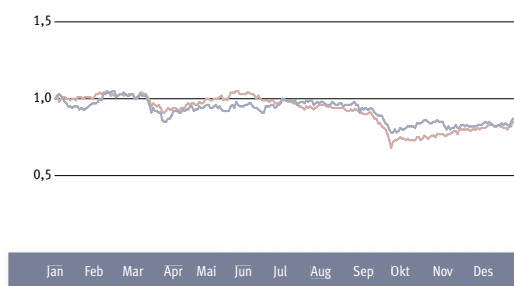
## AKSJONÆRSTRUKTUR

Pr. 31.12.2001 hadde Orkla 37.192 aksjonærer, mot 37.004 året før. Internasjonale investorer og analytikere viste fortsatt interesse for aksjen i 2001. Ved årets utgang var 35,5 % av aksjene eiet av utenlandske investorer, mot 36,5 % ved inngangen til året. De fleste meglerhusene i Oslo og enkelte i London følger Orkla-aksjen. Analyser publiseres også i Stockholm.

### KURsutVIKLING 2001

■ Orkla ■ Oslo Børs Totalindeks

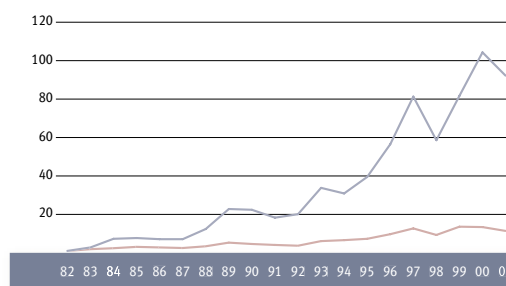
Indeks 1.1.2001 = 1



### KURsutVIKLING 31.12.1982 - 31.12.2001

■ Orkla ■ Oslo Børs Totalindeks

Indeks 31.12.1982 = 1



**FORDELING AV AKSJER PÅ AKSJONÆRER  
PR. 31.12.2001**

Antall aksjer	Antall aksjonærer	Andel av kapital
1-100	14.827	0,3 %
101-1.000	17.322	2,8 %
1.001-10.000	4.335	5,5 %
10.001-100.000	524	7,2 %
100.001-500.000	128	12,1 %
Over 500.000	56	72,1 %

**DE 20 STØRSTE AKSJONÆRER PR. 31.12.2001**

Aksjonærer	Antall aksjer	Eierandel
Folketrygdfondet	21.816.400	9,95 %
Sveaas, Christen <sup>1)</sup>	19.600.777	8,94 %
Capital Research <sup>2) 3)</sup>	18.109.714	8,26 %
Storebrand <sup>1)</sup>	12.781.249	5,83 %
State Street Bank (NOM)	8.834.741	4,03 %
Orkla	8.557.702	3,90 %
JC Morgan Chase Bank (NOM)	8.315.635	3,79 %
Morgan Stanley & Co (NOM)	6.695.929	3,05 %
Canica AS	6.149.171	2,80 %
Mutual <sup>2)</sup>	4.987.612	2,27 %
SE-Banken	4.803.440	2,19 %
DnB / Vital	4.444.537	2,03 %
Gjensidige	4.099.549	1,87 %
DnB Investor	4.001.561	1,83 %
Avanse / G-Fondene	3.591.981	1,64 %
KLP Forsikring	2.942.566	1,34 %
Nordea Fondene	2.609.565	1,19 %
K-Holding AS	2.525.382	1,15 %
Goldman Sachs	2.324.991	1,06 %
UBS AG	1.794.250	0,82 %
Sum	148.986.752	67,95 %
Totalt	219.246.336	100,0 %

- 1) Gruppering av flere juridiske subjekt med selskapsmessig tilknytning.  
2) Fordelt på flere separate fond.  
3) Capital Research flagget 7.2.2002 en eierandel på 10,01 %.

**STEMMERETS- OG EIERFORHOLD**

Orkla har én aksjeklasse, hvor hver aksje gir én stemme. Pålydende pr. aksje er kr 6,25. Etter norsk lovgivning kan det kun stemmes for aksjer som er registrert på eiers navn. Påmelding til generalforsamlingen må skje til Orkla senest kl. 15.00 på den tredje virkedagen før dag for avholdelse av generalforsamling.

**UTSTEDELSE AV AKSJER**

Styret har frem til ordinær generalforsamling i 2003 en fullmakt av 3.5.2001 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegning av aksjer med samlet verdi inntil kr 90.000.000 fordelt på inntil 14.400.000 aksjer, hver pålydende kr 6,25. Fullmakten kan benyttes ved én eller flere emisjoner. Fullmakten ble første gang gitt på ekstraordinær generalforsamling 2.9.1991. Den har senere blitt fornyet, men er hittil ikke benyttet.

**TILBAKEKJØP AV EGNE AKSJER**

Generalforsamlingen besluttet 3.5.2001 å gi styret fullmakt til å erverve egne aksjer i Orkla ASA begrenset til 13,0 mill. aksjer. Etter fullmakten ble gitt har Orkla kjøpt totalt 750.040 aksjer i Orkla ASA.

I forbindelse med aksjeprogrammet for ansatte har Orkla i 2001 overdratt totalt 279.150 aksjer i Orkla ASA til ansatte. Etter disse transaksjonene og utfisjonering av de tidligere minoritetsaksjonærene i Oktav Invest har Orkla en samlet beholdning på 8.557.702 aksjer i Orkla ASA som utgjør 3,9 % av totalt antall aksjer utstedt.

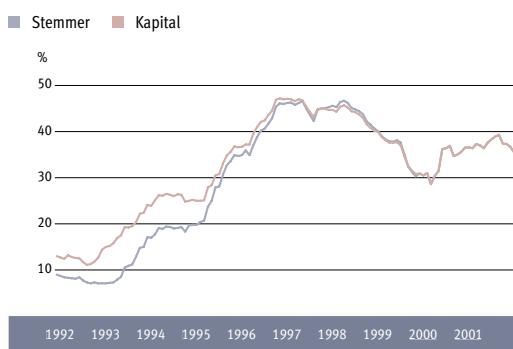
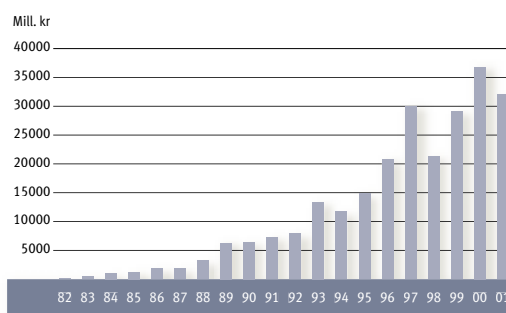
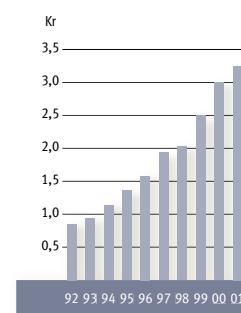
På generalforsamlingen 2.5.2002 vil styret fremme forslag om å videreføre en fullmakt til å erverve egne aksjer begrenset til 13,0 mill. aksjer. Forslaget lyder: «Generalforsamlingen i Orkla ASA gir herved styret fullmakt til å la selskapet erverve aksjer i Orkla ASA med pålydende verdi inntil kr 81.250.000 fordelt på inntil 13.000.000 aksjer. Minste og høyeste beløp som kan betales pr. aksje skal være henholdsvis kr 20,00 og kr 500,00. Styret står fritt med hensyn på hvilke måter erverv og avhendelse av egne aksjer kan skje. Denne fullmakten avløser fullmakten gitt på generalforsamling den 3.5.2001 og skal gjelde fra og med 3.5.2002 og frem til og med 2.11.2003.»

Utnyttelse av fullmakten vil bestemmes av i hvilken grad tilbakekjøp av egne aksjer bedømmes som fordelaktig for selskapets aksjonærer.

**AKSJEORDNINGER FOR ANSATTE**

For å stimulere ansatte til langsiktig eierskap i Orkla fikk ansatte i Norge, Sverige, Danmark, Finland og USA høsten 2001 tilbud om å kjøpe inntil 100 aksjer hver med 20 % rabatt. Ansatte i Orkla kjøpte tilsammen 279.150 aksjer i Orkla ASA til kurs kr 111,20 etter rabatt, tilsvarende børskurs kr 139,00 den 2.11.2001. Konsernet har som målsetning å føre dette programmet videre i årene som kommer.

Orkla-konsernet har en bonusordning for ledere der verdien av bonusen er knyttet til kursutviklingen for Orkla-aksjen. Ved årsskiftet var cirka 100 ledere omfattet av ordningen. Det vises for øvrig til note 3 i Orkla ASA «Lønnskostnad».

**UTVIKLING I UTENLANDSANDEL**

**BØRSVERDIUTVIKLING  
31.12.1982 - 31.12.2001**

**UTBYTTE PR. AKSJE**


**RISK REGULERING**

I henhold til norske skatteregler skal aksjonærer som er skattepliktige i Norge opp- eller nedregulere historisk kostpris for aksjene med RISK-beløp (Regulering av Inngangsverdi med Skattlagt Kapital) ved beregning av salgsgevinst. RISK-beløp tilsvarer det skattemessige resultat etter skatt og utbytte. På denne måten unngås dobbeltbeskatning av den delen av salgsgevinsten som er relatert til tilbakeholdelse av tidligere skattlagt overskudd. RISK-beløpet for 2000 ble 9,89 pr. aksje, mens tilsvarende beløp for 2001 foreløpig er beregnet til kr 0 pr. aksje. Det endelige RISK-beløpet for 2001 vil først foreligge etter 1.1.2003. Aksjonærer som ikke er skattepliktige i Norge, berøres ikke av de norske RISK-reglene. For oversikt over RISK-beregning for Orklas aksjonærer vises det til note 14, «Oversikt over RISK-beregning for Orklas aksjonærer».

**INVESTOR RELATIONS**

Kommunikasjon med eiere, investorer og analytikere, både i inn- og utland, er en prioritert oppgave for Orkla. Målet er at finansmarkedene skal ha tilstrekkelig informasjon om selskapet for å sikre en prising som reflekterer de underliggende verdiene. Orkla holder jevnlig presentasjoner i viktige finansielle sentra i Europa og USA, og har i tillegg møter med investorer og analytikere. Viktige hendelser for konsernet meddeles løpende.

**www.orkla.no**

Orkla offentliggjør all finansiell informasjon på egen hjemmeside. Presentasjoner, delårsrapporter, årsrapporter, miljørapporter, øvrig tallmateriale samt børs- og pressemeldinger legges ut på hjemmesiden fortløpende og kan lastes ned derfra.

**INVESTORKONTAKTER I ORKLA:**

Erik Barkald  
tlf.: +47 22 54 44 07  
e-post: erik.r.barkald@orkla.no

Rune Helland  
tlf.: +47 22 54 44 11  
e-post: rune.helland@orkla.no

Erik Thuestad  
tlf.: +47 22 54 44 25  
e-post: erik.thuestad@orkla.no

**FINANSIELL KALENDER 2002**

2. mai	Ordinær generalforsamling
3. mai	Aksjene noteres eks. utbytte
8. mai	Offentliggjøring 1. kvartal
23. mai	Utbytte betales
8. august	Offentliggjøring 2. kvartal
7. november	Offentliggjøring 3. kvartal

Det tas forbehold om endringer av datoer.

**GJENNOMSNTLIG ANTALL AKSJER UTESTÅENDE, FULLT UTVANNET <sup>1)</sup>**

	2001	2000	1999	1998	1997
Gj.sn. antall aksjer utstedt	219.246.336	219.246.336	218.792.545	218.024.995	216.127.383
Gj.sn. antall egne aksjer <sup>2)</sup>	-7.875.710	-7.758.821	-6.966.965	-5.210.208	-5.277.140
<b>Gj.sn. antall eksternt eide aksjer</b>	<b>211.370.626</b>	<b>211.487.515</b>	<b>211.825.580</b>	<b>212.814.787</b>	<b>210.850.243</b>
Konvertible obligasjoner <sup>3)</sup>	-	-	9.796.839	9.796.839	9.796.839
Konvertible obligasjoner i eget eie <sup>3)</sup>	-	-	-9.769.784	-9.769.784	-9.769.784
Opsjonsprogrammer for ansatte, gj.sn. antall	-	-	10.000	237.727	1.695.697
Beregnet innvanningseffekt	-	-	-3.117	-40.328	-142.282
<b>Gj.sn. antall aksjer eksternt eide fullt utvannet</b>	<b>211.370.626</b>	<b>211.487.515</b>	<b>211.859.518</b>	<b>213.039.241</b>	<b>212.430.713</b>

Aksjekurs ved beregning av innvanning: (kr) - - 108 135 128

1) Korrigert for fortrinnsrettsemisjon knyttet til sammenslåingen av A- og B-aksjer.

2) 80 % av aksjene eid av Oktav Invest er inkludert i perioden 1997-2000.

3) Ved utløp 31.12.1999 ble obligasjonene ikke konvertert til aksjer. Orkla ASA betalte en kompensasjon til eksterne innehavere tilsvarende det de ville ha fått ved en konvertering av lånet.

## Hovedtall for virksomhetene

## INDUSTRIOMRÅDET (MERKEVARER, KJEMI OG HK/UFORDELT)

	2001	2000	1999	1998	1997
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)					
Driftsinntekter	44.567	33.694	30.966	30.409	30.519
Driftskostnader	(38.780)	(29.120)	(27.010)	(26.498)	(26.460)
Ordinære av- og nedskrivninger	(2.130)	(1.598)	(1.539)	(1.438)	(1.326)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.657	2.976	2.417	2.473	2.733
Av- og nedskrivninger goodwill	(454)	(479)	(442)	(419)	(417)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	3.203	2.497	1.975	2.054	2.316
Andre inntekter og kostnader	28	36	91	(335)	181
Driftsresultat	3.231	2.533	2.066	1.719	2.497
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	1.440	145	114	165	442
Finansposter, netto	(1.308)	(862)	(805)	(888)	(577)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>3.363</b>	<b>1.816</b>	<b>1.375</b>	<b>996</b>	<b>2.362</b>
<b>KONTANTSTRØM</b> (mill. NOK)					
Kontantstrøm fra driften	5.849	4.257	3.756	3.624	4.270
Fornyelses- og miljøinvesteringer	(2.412)	(1.730)	(1.454)	(1.814)	(1.733)
Ekspansjonsinvesteringer	(726)	(1.233)	(546)	(847)	(441)
Kjøpte selskaper	(4.769)	(2.280)	(665)	(514)	(4.977)
<b>NØKKELTALL</b>					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	32.240	20.397	17.532	16.745	16.492
Driftsmargin (%)	7,3	7,5	6,7	5,7	8,2
Avkastning på anvendt kapital (%)	12,7	12,4	11,1	10,4	16,7
Antall årsverk	30.251	25.475	24.202	23.514	23.209
<b>EKSTERNE EIENDELER (MILL. NOK)</b>					
Immatrielle eiendeler	5.895	6.401	5.654	5.637	5.655
Varige driftsmidler	16.723	14.282	11.569	11.357	10.162
Investert i tilknyttede selskaper	1.765	2.267	2.021	2.086	1.911
Andre finansielle anleggsmidler	2.957	816	1.353	1.344	1.326
<b>Anleggsmidler</b>	<b>27.340</b>	<b>23.766</b>	<b>20.597</b>	<b>20.424</b>	<b>19.054</b>
Varer	4.527	3.941	3.487	3.210	3.069
Fordringer	7.806	5.491	4.379	4.342	4.226
Portefølje	205	136	6	42	39
Finansielle omløpsmidler	1.858	1.164	473	690	1.180
<b>Omløpsmidler</b>	<b>14.396</b>	<b>10.732</b>	<b>8.345</b>	<b>8.284</b>	<b>8.514</b>
<b>Sum eiendeler</b>	<b>41.736</b>	<b>34.498</b>	<b>28.942</b>	<b>28.708</b>	<b>27.568</b>
Netto rentebærende gjeld	16.999	15.713	12.434	12.312	10.743

## INVESTERINGSOMRÅDET (FINANSIELLE INVESTERINGER)

	2001	2000	1999	1998	1997
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)					
Driftsinntekter	255	417	548	432	472
Driftskostnader	(208)	(323)	(410)	(333)	(337)
Ordinære av- og nedskrivninger	(18)	(20)	(27)	(21)	(18)
Driftsresultat	29	74	111	78	117
Porteføljegevinst	(760)	2.727	595	769	876
Mottatte utbytter	544	548	315	318	292
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	70	97	-	-	-
Finansposter, netto	7	(91)	(77)	(104)	(110)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>(110)</b>	<b>3.355</b>	<b>944</b>	<b>1.061</b>	<b>1.175</b>
<b>VERDIPAPIRPORTEFØLJEN</b> (mill. NOK)					
Markedsverdi	14.140	18.053	20.875	12.624	14.410
Bokført verdi	11.394	12.622	11.340	8.495	8.188
Kursreserve før skatt	2.746	5.430	9.535	4.129	6.222
Verdijustert egenkapital <sup>1)</sup>	12.909	15.922 <sup>2)</sup>	16.604	10.410	11.542
<b>EKSTERNE EIENDELER</b> (mill. NOK)					
Immaterielle eiendeler	83	-	-	-	-
Varige driftsmidler	754	608	610	627	441
Investert i tilknyttede selskaper	210	284	-	-	-
Andre finansielle anleggsmidler	47	36	15	29	28
<b>Anleggsmidler</b>	<b>1.094</b>	<b>928</b>	<b>625</b>	<b>656</b>	<b>469</b>
Fordringer	159	149	124	25	420
Portefølje	11.394	12.622	11.368	8.809	8.149
Finansielle omløpsmidler	262	450	565	434	149
<b>Omløpsmidler</b>	<b>11.815</b>	<b>13.221</b>	<b>12.057</b>	<b>9.268</b>	<b>8.718</b>
<b>Sum eiendeler</b>	<b>12.909</b>	<b>14.149</b>	<b>12.682</b>	<b>9.924</b>	<b>9.187</b>
Netto rentebærende gjeld	2.133	2.268	3.275	2.232	2.924

1) Markedsverdi - gjeld

2) Endret fra 15.981 i Årsrapport 2000

## Hovedtall for virksomhetene

INDUSTRIOMRÅDET	MERKEVARER				
	2001	2000	1999	1998	1997
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)					
Driftsinntekter	37.884	26.488	24.842	24.233	24.289
Varekostnad	(14.744)	(10.390)	(9.721)	(9.407)	(9.690)
Lønnskostnad	(8.629)	(6.027)	(5.740)	(5.770)	(5.534)
Annen driftskostnad	(9.530)	(6.132)	(5.929)	(5.785)	(5.517)
Ordinære av- og nedskrivninger	(1.775)	(1.232)	(1.191)	(1.124)	(1.033)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.206	2.707	2.261	2.147	2.515
Av- og nedskrivninger goodwill	(436)	(460)	(422)	(399)	(399)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	2.770	2.247	1.839	1.748	2.116
Andre inntekter og kostnader	7	(29)	110	(303)	253
Driftsresultat	2.777	2.218	1.949	1.445	2.369
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	1.426	144	118	163	413
Minoriteters andel av resultat etter skatt	(196)	(180)	(123)	(106)	(94)
<b>KONTANTSTRØM</b> (mill. NOK)					
Kontantstrøm fra driften (definisjon se side 16)	5.266	3.788	3.443	3.196	3.934
Fornyelses- og miljøinvesteringer (se side 16)	(2.090)	(1.440)	(1.188)	(1.412)	(1.266)
Ekspansjonsinvesteringer (se side 16)	(701)	(1.168)	(456)	(756)	(214)
Kjøpte selskaper	(4.769)	(2.280)	(665)	(486)	(4.931)
<b>ANVENDT KAPITAL PR. 31.12.</b> (mill. NOK)					
Netto driftskapital	1.672	629	908	1.070	1.017
Tilknyttede selskaper	1.623	2.138	1.928	1.991	1.806
Immatrielle eiendeler	5.834	6.210	5.473	5.452	5.510
Varige driftsmidler	14.542	11.922	9.121	8.874	7.825
Anvendt kapital	23.671	20.899	17.430	17.387	16.158
<b>NØKKELTALL</b>					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	27.103	14.852	13.160	12.293	12.005
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,5	10,2	9,1	8,9	10,4
Avkastning på anvendt kapital (%) <sup>1)</sup>	13,0	13,8	12,2	12,6	15,9
Antall årsverk	27.918	22.538	21.143	20.367	19.996

1) (Driftsresultat før goodwillavskrivninger + Resultat fra tilknyttede selskaper)/(Gjennomsnittlig netto driftskapital + Gj.sn. tilknyttede selskaper + Gj.sn. varige driftsmidler + Gj.sn. goodwill til anskaffelseskost)

MERKEVARER	ORKLA FOODS					ORKLA DRIKKEVARER				
	2001	2000	1999	1998	1997	2001	2000	1999	1998	1997
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)										
Driftsinntekter	11.133	11.039	10.757	10.233	10.087	14.924	7.424	6.373	6.741	7.656
Varekostnad	(5.779)	(5.566)	(5.463)	(5.269)	(5.285)	(5.782)	(2.199)	(1.685)	(1.825)	(2.291)
Lønnskostnad	(2.086)	(2.000)	(1.922)	(1.912)	(1.826)	(2.861)	(1.810)	(1.656)	(1.822)	(1.950)
Annen driftskostnad	(1.938)	(2.154)	(2.126)	(1.980)	(1.838)	(4.020)	(1.973)	(1.895)	(1.944)	(1.993)
Ordinære av- og nedskrivninger	(378)	(364)	(373)	(334)	(314)	(950)	(558)	(507)	(500)	(484)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	952	955	873	738	824	1.311	884	630	650	938
Av- og nedskrivninger goodwill	(161)	(168)	(164)	(162)	(169)	(98)	(172)	(148)	(142)	(139)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	791	787	709	576	655	1.213	712	482	508	799
Andre inntekter og kostnader	-	-	110	(60)	46	7	-	-	(174)	171
Driftsresultat	791	787	819	516	701	1.220	712	482	334	970
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	2	1	2	1	1	1.350	70	53	75	36
Minoriteters andel av resultat etter skatt	(12)	(13)	(7)	(7)	(5)	(179)	(153)	(106)	(89)	(84)
<b>KONTANTSTRØM</b> (mill. NOK)										
Kontantstrøm fra driften (definisjon se side 16)	1.228	1.222	1.346	1.185	1.195	2.731	1.199	1.116	980	1.832
Fornyelses- og miljøinvesteringer (se side 16)	(438)	(375)	(290)	(524)	(325)	(1.286)	(716)	(519)	(431)	(298)
Ekspansjonsinvesteringer (se side 16)	(130)	(72)	(70)	(58)	(166)	(454)	(1.072)	(386)	(670)	-
Kjøpte selskaper	(7)	(359)	(114)	(166)	(22)	(4.676)	(40)	(244)	(113)	(4.902)
<b>ANVENDT KAPITAL PR. 31.12.</b> (mill. NOK)										
Netto driftskapital	1.198	1.146	967	1.083	1.069	811	(93)	(254)	(160)	(88)
Tilknyttede selskaper	20	9	8	4	4	155	975	756	775	675
Immatrielle eiendeler	1.871	2.108	2.175	2.341	2.415	1.799	2.019	2.143	2.085	2.092
Varige driftsmidler	2.821	2.785	2.398	2.566	2.203	8.202	5.446	4.605	4.243	3.742
Anvendt kapital	5.910	6.048	5.548	5.994	5.691	10.967	8.347	7.250	6.943	6.421
<b>NØKKELTALL</b>										
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	7.279	7.195	6.754	6.189	5.889	13.869	5.068	4.068	4.089	4.554
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,6	8,7	8,1	7,2	8,2	8,8	11,9	9,9	9,6	12,3
Avkastning på anvendt kapital (%) <sup>1)</sup>	13,5	14,2	13,3	11,2	13,2	12,5	11,3	9,1	10,6	15,5
Antall årsverk	7.628	6.527	6.286	6.534	6.342	10.887	9.220	8.254	7.457	7.685

1) (Driftsresultat før goodwillavskrivninger + Resultat fra tilknyttede selskaper)/(Gjennomsnittlig netto driftskapital + Gj.sn. tilknyttede selskaper + Gj.sn. varige driftsmidler + Gj.sn. goodwill til anskaffelseskost)



KJEMI					HK/UFORDELT				
2001	2000	1999	1998	1997	2001	2000	1999	1998	1997
6.581	6.926	5.621	5.726	5.684	244	441	676	638	721
(3.012)	(3.547)	(2.565)	(2.594)	(2.749)	(6)	(9)	(213)	(262)	(278)
(964)	(919)	(920)	(900)	(853)	(216)	(327)	(316)	(241)	(264)
(1.703)	(1.662)	(1.560)	(1.548)	(1.496)	(118)	(267)	(219)	(178)	(254)
(333)	(333)	(312)	(280)	(265)	(22)	(33)	(36)	(35)	(28)
569	465	264	404	321	(118)	(195)	(108)	(78)	(103)
(15)	(15)	(14)	(13)	(12)	(3)	(5)	(6)	(7)	(6)
554	450	250	391	309	(121)	(200)	(114)	(85)	(109)
20	-	(19)	-	(50)	-	65	-	(32)	(22)
574	450	231	391	259	(121)	(135)	(114)	(117)	(131)
4	(1)	(3)	(1)	1	11	2	(1)	2	27
(10)	(2)	(3)	(9)	(4)	(5)	(1)	2	(9)	(14)
747	636	385	490	455	(164)	(168)	(74)	(63)	(120)
(302)	(228)	(231)	(345)	(414)	(20)	(63)	(34)	(55)	(56)
(45)	(29)	(89)	(91)	(202)	19	(36)	(1)	-	(24)
-	-	-	(27)	(2)	-	-	-	-	(44)
1.799	1.677	1.502	1.327	1.111	(108)	(135)	(80)	(65)	(59)
25	21	23	22	24	101	108	71	73	82
166	194	180	176	125	(23)	(2)	1	13	18
2.085	2.138	2.210	2.228	2.085	97	222	238	252	253
4.075	4.030	3.915	3.753	3.345	67	193	230	273	294
5.121	5.530	4.220	4.298	4.291	17	15	151	153	197
8,6	6,7	4,7	7,1	5,6					
13,7	10,8	6,8	11,6	10,2					
2.194	2.388	2.433	2.538	2.583	139	549	627	610	630
ORKLA BRANDS					ORKLA MEDIA				
2001	2000	1999	1998	1997	2001	2000	1999	1998	1997
4.527	4.586	4.531	4.273	4.146	7.453	3.585	3.332	3.153	2.569
(1.890)	(1.999)	(2.006)	(1.813)	(1.746)	(1.446)	(770)	(717)	(667)	(540)
(792)	(827)	(857)	(819)	(792)	(2.890)	(1.390)	(1.305)	(1.217)	(966)
(1.076)	(1.050)	(1.010)	(1.017)	(1.000)	(2.497)	(956)	(897)	(844)	(683)
(121)	(134)	(147)	(141)	(122)	(326)	(177)	(165)	(149)	(113)
648	576	511	483	486	294	292	248	276	267
(37)	(33)	(34)	(27)	(28)	(139)	(87)	(77)	(68)	(63)
611	543	477	456	458	155	205	171	208	204
-	(29)	-	(25)	20	-	-	-	(44)	16
611	514	477	431	478	155	205	171	164	220
58	42	57	80	366	16	30	7	8	11
2	(3)	(1)	(2)	(1)	(8)	(12)	(10)	(7)	(5)
822	867	574	584	554	485	500	407	447	353
(114)	(145)	(123)	(161)	(282)	(251)	(203)	(256)	(296)	(361)
-	-	-	(20)	(12)	(116)	(25)	-	(8)	(36)
-	84	(200)	-	-	(86)	(1.964)	(106)	(207)	(7)
191	245	430	296	261	(528)	(670)	(236)	(149)	(225)
1.185	955	929	972	894	264	199	236	240	233
404	418	441	327	355	1.760	1.665	714	699	648
795	821	907	961	979	2.723	2.869	1.211	1.104	900
2.575	2.439	2.707	2.556	2.489	4.219	4.063	1.925	1.894	1.556
1.380	1.548	1.457	1.234	1.156	4.574	1.041	881	781	406
14,3	12,6	11,3	11,3	11,7	3,9	8,1	7,4	8,8	10,4
23,6	20,0	18,6	19,5	23,0	6,6	13,3	11,2	14,0	16,9
2.353	2.628	2.592	2.615	2.837	7.050	4.163	4.011	3.761	3.133

# Nøkkeltall

	Noter	2001	2000	1999	1998	1997
<b>Resultat</b>						
1	Driftsinntekter (mill. NOK)	44.799	34.083	31.492	30.819	30.970
2	Driftsresultat før goodwill og andre inntekter og kostnader (mill. NOK)	3.686	3.050	2.529	2.553	2.851
3	Driftsresultat (mill. NOK)	3.260	2.607	2.177	1.797	2.613
4	Driftsmargin 1 (%)	7,3	7,6	6,9	5,8	8,4
5	Resultat før skattekostnad (mill. NOK)	3.253	5.171	2.319	2.057	3.537
6	Årsresultat (mill. NOK)	2.480	3.783	1.792	1.502	2.674
7	Poster av engangskarakter (før skatt) (mill. NOK)	(90)	3	91	(488)	545
8	- Herav andre inntekter og kostnader (mill. NOK)	28	36	91	(335)	181
9	Av- og nedskrivninger goodwill belastet driftsresultatet (mill. NOK)	(454)	(479)	(443)	(421)	(419)
<b>Kontantstrøm</b>						
10	Netto kontantstrøm (mill. NOK)	(1.567)	(2.227)	(1.294)	(789)	(4.984)
<b>Avkastning</b>						
11	Avkastning på anvendt kapital (Industriområdet) 2 (%)	12,7	12,4	11,1	10,4	16,7
12	Avkastning Porteføljeinvesteringer (%)	(15,3)	(1,5)	48,2	(7,0)	24,5
<b>Kapitalforhold pr. 31.12.</b>						
13	Bokført total kapital (mill. NOK)	54.645	48.647	41.624	38.632	36.755
14	Børsverdi 3 (mill. NOK)	32.025	36.812	29.242	21.278	29.910
15	Egenkapitalandel 4 (%)	34,7	35,6	34,2	34,3	33,0
16	Egenkapitalandel inkl. kursreserve 5 (%)	37,8	42,0	46,4	40,6	42,7
17	Netto rentebærende gjeld 6 (mill. NOK)	19.132	17.981	15.709	14.544	13.667
18	Rentedekningsgrad 7	3,7	6,9	3,7	3,5	6,1
19	Gj.sn. lånerente for året (%)	6,0	5,3	5,5	5,7	5,5
20	Andel flytende gjeld 8 (%)	84	85	65	62	80
21	Gj.sn. gjenværende løpetid langsiktig gjeld (år)	4,2	3,8	4,4	5,0	4,0
<b>AKSJER <sup>1)</sup></b>						
22	Gj.sn. eksternt eide aksjer (fullt utvannet) (x 1.000)	211.371	211.488	211.860	213.039	212.431
23	Gj.sn. eksternt eide aksjer (x 1.000)	211.371	211.488	211.826	212.815	210.850
<b>Aksjerrelaterte nøkkeltall</b>						
24	Aksjekurs pr. 31.12. (NOK)	152,0	174,0	138,0	100,1	140,0
25	Resultat pr. aksje (fullt utvannet) 9 (NOK)	10,7	17,0	7,9	6,5	12,0
26	Resultat pr. aksje (korrigert) 10 (NOK)	13,3	19,5	9,7	10,3	11,8
27	RISK pr. aksje 11 (NOK)	0	9,89	5,27	2,40	5,16
28	Utbytte pr. aksje (foreslått for 2001) (NOK)	3,25	3,00	2,50	2,03	1,93
29	Utdelingsforhold 12 (%)	30,4	17,6	31,6	31,2	16,1
30	Kurs/fortjeneste 13	14,2	10,2	17,5	15,4	11,7
<b>Personale</b>						
31	Antall ansatte	31.767	31.145	25.037	24.833	23.946
32	Antall årsverk	30.356	25.592	24.402	23.709	23.378

1) Se også side 42.

- (Driftsresultat/Driftsinntekter)
- (Driftsresultat + Goodwillavskrivninger + Res. andel tilkn. selskap)/(Gj.sn. ikke rentebærende omløpsmidler - Gj.sn. ikke rentebærende kortsiktig gjeld + Gj.sn. varige driftsmidler + Gj.sn. goodwill til anskaffelseskost + Gj.sn. investeringer i tilknyttede selskaper)
- Børsverdi er beregnet som antall eksternt eide aksjer x børskurs ved årsslutt
- Egenkapital/Totalkapital
- (Egenkapital + kursreserver)/(Totalkapital + kursreserver)
- Sum rentebærende gjeld - Rentebærende fordringer og likvider (kasse, bank etc.)
- (Resultat før skattekostnad + Nto. rentekostnad)/(Nto. rente kostnad)
- Gjeld med gjenværende rentebinding mindre enn ett år
- Årets resultat/Gj.sn.eksternt eide aksjer (fullt utvannet)
- Årets resultat/Gj.sn.eksternt eide aksjer (fullt utvannet) korrigert for goodwillavskrivninger og poster av engangskarakter
- RISK: regulering av skattemessig inngangsverdi med skattlagt kapital. RISK beløp pr. 1.1.2002 er estimert til kr 0 og tilfaller norske aksjonærer pr. 1.1.2002
- (Utbytte pr. aksje/Resultat pr. aksje (fullt utvannet))
- Aksjekurs/Resultat pr. aksje (fullt utvannet)

# Substansverdier

## SUBSTANSVERDIER

En mulig modell for verdsettelse av Orkla er å skille mellom industrielle aktiva, hvis verdi ligger i den fremtidige inntjeningen ved fortsatt drift, og konsernets omsettelige substansaktiva med identifiserbare markedsverdier.

Nedenfor presenteres de viktigste dataene for verddivurdering av Orklas substansaktiva. Med dette grunnlaget kan en investor, med basis i egne forutsetninger for verdsettelse av de ulike aktivaene, foreta en verddivurdering av konsernet.

## INDUSTRIOMRÅDET

Orkla eier en rekke merkenavn som er viktige for konsernets fremtidige inntjening. I tillegg har Orkla siden 1958 hatt langsiktige samarbeidsavtaler med Unilever vedrørende vaskemidler samt hygiene- og kosmetikkprodukter. Nåværende avtaler løper frem til 2014. De fleste merkene dekket av avtalene eies av Orkla for bruk i Norge.

Industriområdets resultat før skatt i 2001 er påvirket av poster av engangskaraktér på totalt 1.185 mill. kroner. Industriområdets rapporterte driftsresultat i 2001 er belastet med 454 mill. kroner i av- og nedskrivninger på goodwill. Driftsresultatet, kontantstrøm og investeringer fordeler seg på ulike virksomhetsområder som vist i tabellen på side 44 og 45. Industriområdets netto rentebærende gjeld pr. 31.12.2001 utgjorde 16.999 mill. kroner.

## KRAFT

Konsernets vannkraftproduksjon er i et normalår 650 GWh, hvorav 585 GWh fra hjemfallsfrie vannfall. I tillegg kommer erstatningskraft på 45 GWh. Kraften omsettes internt i konsernet og eksternt i kraftmarkedet på korte og lange kontrakter. I balanseførte anleggsmidler inngår aktiva knyttet til kraft med 173 mill. kroner.

## INVESTERINGSOMRÅDET

Konsernets verdipapirportefølje hadde pr. 31.12.2001 en markedsverdi på 14.140 mill. kroner. Balanseført verdi var 11.477 mill. kroner. Eiendomsseksjonens totale leieinntekter utgjorde 69 mill. kroner i 2001. Balanseført verdi av Orklas eiendomsengasjement pr. 31.12.2001 var 647 mill. kroner, balanseført verdi av utleid areal er 386 mill. kroner.

## SKOG

Konsernet eier cirka 1,1 million dekar skog, hvorav rundt 800.000 dekar produktiv skog. Balanseførte anleggsmidler knyttet til skog inngår med 112 mill. kroner. Årlig hogstkvantum ligger på cirka 105.000 fm<sup>3</sup>, som selges til markedspris. Markedspris for sammenlignbart virke i 2001 var cirka 336 kroner pr. fm<sup>3</sup>.

## TILKNYTTETE SELSKAPER

Orkla har eierandeler i et antall selskaper som rapporteres som tilknyttede selskaper. De største er Jotun A.S. (Industriområdet) og Enskilda Securities (Investeringsområdet). Hoveddata for disse er vist i note 18 i konsernregnskapet. Resultat fra tilknyttede selskaper er belastet med 33 mill. kroner i goodwill-avskrivninger.

## SKATT

Konsernets skattekostnad for industrivirksomhetene utgjør normalt cirka 30 %. Som følge av utbytte fra aksjeporteføljen, RISK-regulering av kostprisgrunnlaget, samt ubenyttet kostprisregulering knyttet til skattereformen, er investeringsområdets skattekostnad lavere.

Justert resultat Industriområdet	2001	2000	1999	1998	1997
Driftsresultat Industriområdet	3.231	2.533	2.066	1.719	2.497
Justeringer for kraft	(146)	(115)	(80)	(84)	(53)
Av- og nedskrivninger goodwill	454	479	442	419	417
Andre inntekter og kostnader	(28)	(36)	(91)	335	(181)
Justert driftsresultat	3.511	2.861	2.337	2.389	2.680
Inntekt fra investeringer i tilknyttede selskaper <sup>1)</sup>	225	178	114	180	139
Av- og nedskrivninger goodwill tilkn. selsk.	33	39	39	41	38
Netto finanskostnad <sup>2)</sup>	(1.251)	(862)	(805)	(750)	(638)
Justert resultat før skatt	2.518	2.216	1.685	1.860	2.219
Minoritetsinteressers andel av resultatet etter skatt	209	180	122	120	107

1) Eksklusive 1.275 mill. kroner knyttet til salgsgevinst ved salg av eierandel i Hartwall i 2001 og 60 mill. kroner knyttet til av- og nedskrivning av USA-engasjementer i Jotun i 2001. 33 mill. kroner knyttet til nedskrivning av USA-engasjementer i Jotun i 2000. 15 mill. kroner knyttet til valutatap i BBH i 1998, fratrukket salgsgevinster Jotun Polymer (283 mill. kroner) og gevinst ved salg av skip i KS Swan Sea (20 mill. kroner) i 1997.

2) Eksklusive 58 mill. kroner knyttet til nedskrivning av Internett-engasjementer i 2001. 138 mill. kroner knyttet til valutatap i BBH i 1998, fratrukket salgsgevinst Hansa (61 mill. kroner) i 1997.

# Orkla Merkevarer





## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Forbedre og utvikle merker som skaper lojalitet og preferanse hos forbrukerne
- Øke ekspansjonstakten i utvalgte markeder og produktkategorier i Øst-Europa
- Effektivisere bruk av ressurser på reklame og andre salgsfremmende tiltak
- Optimalisere produktporteføljen og fortsette effektiviseringen av produksjonen

Merkevarer er blant Orklas mest verdifulle aktiva. En sterk merkevare oppfattes av forbrukere som positivt forskjellig fra øvrige produkter i markedet og får derigjennom forbrukernes preferanse og lojalitet.

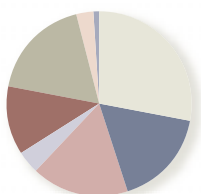
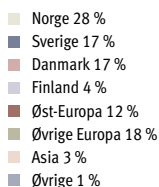
Orkla satser mye på å knytte sine merkevareselskaper sammen i en felles merkevarekultur. En sterk merkevarekultur resulterer i sterke merker med mulighet for god inntjening, høy innovasjonstakt og kostnadseffektivitet i hele verdikjeden.

**ORKLA MERKEVARER**

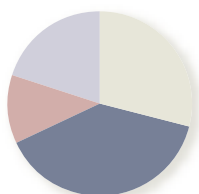
Merkevareområdet i Orkla består av Orkla Foods, Orkla Drikkevarer (Orklas 40 % eierandel i Carlsberg Breweries), Orkla Brands og Orkla Media. Disse virksomhetene omsatte i år 2001 for 37,9 mrd. kroner og står for cirka 85 % av konsernets salg og 86 % av driftsresultatet. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader økte med 23 % til 2.770 mill. kroner.

Orkla er den ledende leverandøren av dagligvareprodukter til nordiske husholdninger, samtidig som flere virksomhetsområder har ekspandert i Sentral- og Øst-Europa. Spesielt Carlsberg Breweries har etablert sterke posisjoner i Øst-Europa, og har også sterke markedsposisjoner i Vest-Europa og Asia.

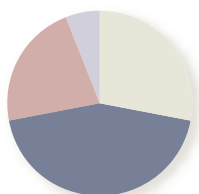
Orkla eier en rekke merkevarer med sterke nummer én- og to-posisjoner. Disse merkevarene er i stor grad bygget opp over lang tid gjennom betydelige investeringer i produktutvikling og markedsføring, og er sentrale for konsernets fremtidige inntjening.

**GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING**

Total salgsinntekt  
37.607 mill. kroner

**OMSETNING PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE**

Total driftsinntekter  
37.884 mill. kroner

**DRIFTSRESULTAT PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE**

Driftsresultat før andre inntekter og kostnader  
2.770 mill. kroner

Orkla har etablert kategoriorganisasjoner på tvers av landegrensene for flere av sine produktområder. Dette gir rom for å forbedre både produktutvikling og posisjonering for de enkelte områdene.

Orklas nasjonale merkenavn skal styrkes i hjemmemarkedene. Hvis markedssituasjonen ligger til rette for det, kan nasjonale produkter utvikles til å bli flernasjonale. Nye produkter og konsepter vil i økende grad lanseres med flere land som nedslagsfelt.

Nærhet til forbrukeren, ledende markedsposisjoner, solid markedsførings- og produktutviklingskompetanse, en vedvarende moderat prispolitikk og kostnadseffektivitet i hele verdikjeden utgjør Orklas viktigste konkurranseparametere overfor internasjonale konkurrenter og handelens egne merker.

**MERKEVARER I NORDEN**

Orkla anser Norden i stigende grad som ett markedsområde for merkevarer til dagligvaresektoren.

Innenfor Norden eksisterer det imidlertid viktige nasjonale forskjeller med hensyn til forbrukerholdninger og handelens virkemåte som krever lokal markedskompetanse og tilpasning.

Deler av handelen samarbeider over landegrensene og utviklingen mot nordiske kjeder pågår. I 2001 fusjonerte kooperasjonen i de skandinaviske landene sine dagligvarevirksomheter i Coop Norden. Dannelsen av nordiske kjeder vil stille strengere krav til Orkla som leverandør, men kan også gi muligheter for at Orkla gjennom sine sterke nordiske posisjoner øker salget.

Samlet omsetning gjennom dagligvaremarkedet i Norden utgjør cirka 420 mrd. kroner (inkl. mva). De tre største detaljistgrupperingene i Norden står for cirka 90 % av omsetningen.

Gjennom sterke markedsposisjoner, nordisk forretningsystem og målsetting om å utvikle nordiske produkter/konsepter står Orkla godt rustet til å møte de markedsmessige endringene som finner sted.

Det har hittil vært få "hard discount"-butikkonsepter i det nordiske dagligvaremarkedet. Dette er butikker som med et begrenset varesortiment og med en relativt høy andel av egne merker, private labels, bruker lave priser som fremste konkurransefortrinn. De nordiske kjedene vil muligens i noen grad satse på slike



I 2001 solgte Stabburet 20 millioner enheter av Pizza Grandiosa. Samme år ble en ny smaksvariant lansert, Grandiosa Mild Taco, som styrket Stabburets markedsposisjon ytterligere.



Carlsbergmerket er det globale premiummerket i Carlsberg Breweries' merkevareportefølje og selges i cirka 140 land.



KiMs 1. lov er at du skal belønne deg selv. Og det har KiMs lov til etter en vellykket lansering av produktet i 2001.



konsepter fremover. I tillegg er internasjonale aktører som f.eks. tyske Lidl allerede etablert i Danmark og ser ut til å engasjere seg videre i de øvrige nordiske landene. Slike butikker kan komme til å føre en lavere andel av Orklas produkter enn andre butikkkonsepter gjør. Det ventes imidlertid ikke at disse butikkene tar en så stor andel av markedet at dette representerer en betydelig trussel for Orkla.

Innslaget av handelens egne merker er fremdeles beskjedent i Norden sammenlignet med flere andre vesteuropeiske markeder. Handelen har de siste årene hatt en svak økning i markedsandelene for egne merker. Den pågående konsolideringen blant kjedene kan imidlertid gi dem stor nok kritisk masse til å forsterke satsingen på private labels.

Orklas markedsposisjoner er i dag klart sterkest i Norge og Sverige, men konsernet har godt utbygde salgsapparater i samtlige nordiske land. Konsernet satses særlig på å øke tilstedeværelsen i Finland og Danmark.

Orkla har gode relasjoner til handelen i Norden og ønsker å styrke samarbeidet. Orklas mål er å være en foretrukket leverandør som bidrar til handelens lønnsomhet. Det legges derfor stor vekt på å bidra på en profesjonell måte med for eksempel produktutvikling og «category management».

### MERKEVARER UTEFOR NORDEN

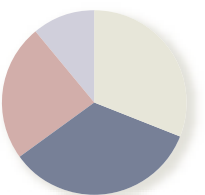
Orkla har som målsetting å styrke virksomheten i utvalgte markeder i Øst-Europa. Viktige produktmarkeder er imidlertid fragmenterte, med mange små produsenter. På slike områder vil industrivekst ta lengre tid. I 2001 utgjorde merkevareområdets salg i Øst-Europa cirka 4,4 mrd. kroner, hvilket representerer 12 % av områdets samlede omsetning.

Markedene i Øst-Europa er i en tidlig utviklingsfase og har betydelig vekstpotensiale. Orkla ønsker å overta virksomheter med god lokal ledelse som støttet av Orklas finansielle styrke, merkevare- og industrikompetanse kan utvikle sterke markedsposisjoner. Det må også eksistere eller være mulig å utvikle et egnet salgs- og distribusjonssystem for det aktuelle geografiske området. I den første fasen etter et oppkjøp vil det investeres i oppgradering av produktkvalitet, styrking av lokale merkenavn samt trening av ledelse og øvrig personell. Det legges også vekt på å opparbeide et godt forhold til lokale myndigheter.

Gjennom Carlsberg Breweries har Orkla i tillegg aktivitet i flere vesteuropeiske land og i utvalgte asiatiske land.

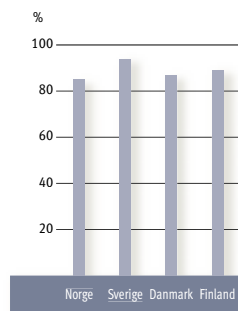
#### DETALJISTGRUPPERINGENS ANDEL AV TOTAL DAGLIGVAREOMSETNING I NORDEN

- Coop 31 %
- ICA/Hakon/Kesko 34 %
- Norgesgruppen/Spar Finland/D&D/Dagr. 24 %
- Andre 11 %



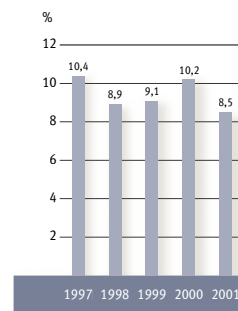
Total dagligvareomsetning i Norden cirka 420 mrd. kroner (inkl. mva)  
Kilde: ACNielsen Norge

#### DE TRE STØRSTE DETALJISTGRUPPERINGENS MARKEDSANDEL



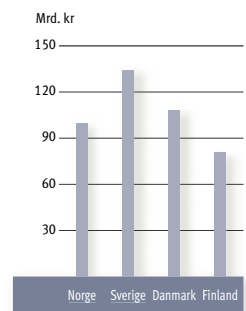
Kilde: ACNielsen Norge

#### UTVIKLING I DRIFTMARGIN FOR MERKEVAREOMRÅDET\*



\* Før goodwillavskrivninger

#### DAGLIGVAREOMSETNING I NORDEN\*



\* Inkl. mva  
Kilde: ACNielsen Norge

# Orkla Foods

## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Merkevarerbygging og innovasjon
- Redusere kostnader og forbedre driften
- Videreutvikle kategoriorganiseringen
- Foreta oppkjøp i Sentral- og Øst-Europa
- Øke satsingen på utvikling av ledelseskompetanse
- Fastholde tillit og troverdighet hos forbruker





← Felix Supper finnes i fem smaksvarianter og har allerede hatt fremgang i Sverige. Det dypfryste produktet skal lanseres i Norge i 2002.

Orkla Foods er den ledende utvikler, markedsfører og leverandør av industrielle matprodukter i Norden. Virksomheten er konsentrert rundt sterke, egne merker og velutviklede konseptløsninger. Orkla Foods har som mål å styrke sine posisjoner i Sentral- og Øst-Europa.

Cirka 85 % av omsetningen i 2001 kom fra det nordiske markedet. Orkla Foods (eksklusiv Bakers) har 41 produksjonsanlegg i 11 land: Sverige, Norge, Danmark, Finland, Island, Estland, Litauen, Polen, Østerrike, Ungarn og Tsjekia. Cirka 95 % av dagligvareomsetningen i Norden kommer fra nummer én eller to-posisjoner. Orkla Foods har 7.628 årsverk.

#### RESULTAT

Driftsinntektene ble 11.133 mill. kroner i 2001, som er på nivå med i 2000. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader ble 791 mill. kroner, mot tilsvarende 787 mill. kroner året før.

Med en betydelig del av omsetningen i Sverige, ble Orkla Foods i 2001 i vesentlig grad påvirket av en svekket svensk krone. Verdien på svenske kroner var i 2001 i gjennomsnitt 9 % lavere enn i 2000. Dette ga en negativ effekt ved omregning av resultatene til norske kroner. For videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter hadde Orkla Foods en omsetningsvekst på cirka 2,5 % i 2001. Svak svensk krone ga i tillegg økte innkjøpspriser i lokal valuta. Økt konkurranse i det svenske markedet bidro også til en viss resultatvekkelse for Orkla Foods.

2001 var det første hele året med ny kategoriorganisering. Internasjonale kategorier er etablert innenfor «Tasty meal» (pizza/pai), «Taste enhancers» (sauser) og «Snacking.» Orkla Foods vil videreutvikle arbeidet med kategoriorganisering innenfor de områder hvor det er muligheter for internasjonalt samarbeid. Produkter og konsepter som allerede er suksesser i ett land skal vurderes lansert i andre land. Samtidig vil nye produkter utvikles med tanke på lanseringer i flere land.

Etter kjøpet av polske Superfish i 2000 ble det ikke kjøpt virksomheter i Sentral- og Øst-Europa i 2001. Orkla Foods har imidlertid flere prosjekter til vurdering.

For å øke internasjonal konkurransekraft, vurderer Orkla Foods antall anlegg, anleggenes kapasitetsnyttelse og grad av spesialisering. Leveringsevne, nasjonale smakspreferanser og handelshindringer må hensyntas i disse vurderingene. Det ble startet et arbeid for å styrke Orkla Foods' driftseffektivitet på en systematisk måte i 2001.

Arbeidet med matsikkerhet hadde høy prioritet i 2001. Orkla Foods fulgte nøye utviklingen av BSE (kugalskap) og munn- og klovsyke i Europa. En rekke forebyggende tiltak ble iverksatt. Selskapet ble ikke kommersielt skadelidende av disse dyresykdommene.

#### STABBURET

Stabburet omsatte i 2001 for 2.614 mill. kroner. For videreført virksomhet innebar dette en vekst på 6,5 %. Driftsresultatet var bedre enn i 2000.

Det norske dagligvaremarkedet hadde en volumøkning på 2 %. Grensehandelen er fremdeles betydelig. En rekke av Stabburets merkevarer hadde en utvikling som var bedre enn totalmarkedet: Pizza Grandiosa, Pizza Big One, Stabburets leverpostei, Stabbur-makrell i tomat, Nugatti søtpålegg og Big One hamburgere.

Markedet for storhusholdning er i endring og preges av prispress samt fokus på egne merker. 2001 var første driftsår i avtalen mellom Stabburet og Statoil om leveranser av Chef pølser til det norske og svenske markedet. Samarbeidet utvikler seg tilfredsstillende. Stabburet hadde flere vellykkede lanseringer i 2001, som f.eks. Pizza Grandiosa Mild Taco. Også pizzalanseringen Big One Fresh Baked Half & Half var vellykket. Omsetning fra de siste tre års lanseringer utgjorde 17 % av Stabburets omsetning i 2001.





← Felix-merket er blant annet tilstede i Estland og Litauen. Pöltsamaa Felix selger sennep og majones i Estland. Selskapet inngår i Felix Abba, der også Suslavicius-Felix i Litauen inngår.

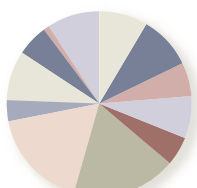
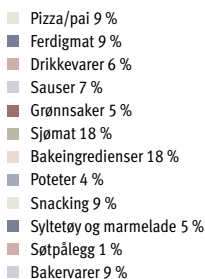
### PROCORDIA FOOD

Procordia Food hadde driftsinntekter på SEK 3.304 mill., som for videreført virksomhet er en bedring på cirka 3 %. Driftsresultatet i svenske kroner var på nivå med året før til tross for at den svake svenske kronen medførte økte kostnader på importerte råvarer. De høyere råvarekostnadene ble i stor grad kompensert gjennom kostnadsrasjonaliseringer og prisjusteringer.

Det svenske dagligvaremarkedet hadde en verdivekst på 2,3 %. Omstruktureringen av svensk dagligvarehandel fortsatte med færre og større kjeder med økt sentralisert beslutningsmyndighet. Vellykkede lanseringer bidro til salgs- og markedsandelsvekst for viktige produkter som RisiFrutti, Felix Minipizza og Fun Light. RisiFrutti og Felix Minipizza sto for halvparten av salgsovergangen i forhold til foregående år. Lanseringen av BOB syltetøy og marmelade på tube ("squeezey"), Felix Minipizza (multipack), Felix dypfryst suppe og Fun Light Wild Berries ble godt mottatt i markedet.

Det svenske storhusholdningsmarkedet hadde en verdivekst på cirka 3 %. Procordia Food hadde en vekst på cirka 7 % i dette markedet.

#### OMSETNING PR. PRODUKTOMRÅDE



Totale driftsinntekter  
11.133 mill. kroner

### BEAUVAIS

Beauvais omsatte i 2001 for DKK 533 mill., som er en økning på cirka 2 %. Driftsresultatet viste fremgang. Driftseffektivitet kombinert med satsing på systematisk merkevarebygging har bidratt til den positive utviklingen i Danmark.

RisiFruttis fremgang fortsatte. Også saften Fra Den Gamle Fabrik hadde betydelig økning i salget.

### FELIX ABBA

Felix Abba omsatte i 2001 for FIM 421 mill. For videreført virksomhet var dette en økning på cirka 6 %. Driftsresultatet viste fremgang i forhold til foregående år.

Felix Abba styrket markedsposisjonene innen ketchup, majones, leskedrikker og sild. Markedsutviklingen i Estland var positiv, mens det var svake utvikling i Litauen.

### ABBA SEAFOOD

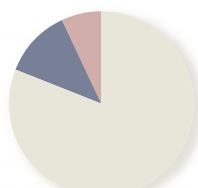
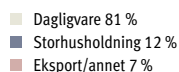
Abba Seafood's driftsinntekter i 2001 ble SEK 1.869 mill., som er en økning på 9 % for videreført virksomhet. Driftsresultatet viste fremgang i forhold til foregående år.

Abba Seafood har i hovedsak opprettholdt sine markedsposisjoner. Abbas nylanserte smørbare pålegg fikk god distribusjonsgrad i svensk dagligvarehandel og ble godt mottatt av forbrukerne.

Integreringen av polske Superfish går som forutsatt. Salgsinntektene fra det polske markedet ble noe redusert i forhold til 2000 som følge av en bevisst vridning av sortimentet mot de mest lønnsomme produktene.

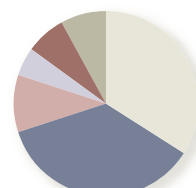
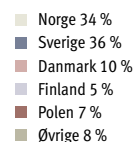
I perioder var det knapphet på råvarer i 2001, og Abba Seafood opplevde en betydelig prisstigning på råvarer. Prisøkningene ble kompensert gjennom økte priser på ferdigvarene. Til tross for dette, opprettholdt merkevaren Kalles Kaviar sin sterke markedsposisjon.

#### OMSETNING PR. KANAL



Totale driftsinntekter  
11.133 mill. kroner

#### GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING



Total salgsinntekt  
11.082 mill. kroner



➤ RisiFrutti ble lansert i Sverige i 1993 og selges nå også i det norske, danske og finske markedet. Produktet har en sterk posisjon som mellommåltid/dessert på samtlige markeder.

← Nora bruker mer bær i sitt hjemmelagde syltetøy, og har dermed klart å skille seg ut fra standardsortimentet i Norge.

#### ORKLA FOODS INTERNATIONAL

Orkla Foods International hadde i 2001 en omsetning på 496 mill. kroner, mot tilsvarende 520 mill. kroner året før. Driftsresultatet var fortsatt negativt, men det var klar fremgang fra 2000. Hovedårsaken til bedret resultat var en reduksjon av faste kostnader i Kotlin. Også resultatfremgang i Felix Austria bidro positivt.

I løpet av 2001 ble antall medarbeidere i Kotlin redusert med 159. Ved årsskiftet var det 219 ansatte i selskapet. Det var nedgang i salgsinntektene innen syltetøy, grønnsaker og pizza. Nye ketchup- og syltetøyprodukter ble lansert for å møte den sterkere priskonkurransen.

Felix Austria reduserte faste kostnader. Dette medførte en dobling av driftsresultatet målt i lokal valuta. Selskapet hadde 6 % salgsvekst innenfor merkevarer i dagligvaresektoren, som utgjør hoveddelen av omsetningen. Blant vellykkede lanseringer i 2001 nevnes Sugo Pasta sauser og «Für mich» ferdigmat.

Det tsjekkiske pizzamarkedet vokste med 24 % i 2001. Også i det slovakiske pizzamarkedet var det vekst. Markedene preges av liten merkekjennskap og sterk priskonkurransen. Guseppe tapte noe markedsandel i 2001, og vil derfor iverksette en rekke tiltak for å komme på offensiven.

2001 var det første hele driftsåret for Felix Hungaria. Med lansering av Guseppe-merket styrket selskapet sin posisjon i det ungarske pizzamarkedet.

#### ORKLA FOOD INGREDIENTS

Orkla Food Ingredients hadde i 2001 driftsinntekter på 1.928 mill. kroner, mot tilsvarende 2.132 mill. kroner året før. Inntektsnedgangen skyldes i hovedsak salget av KåKås restaurantgrossist tidlig i 2001.

Økt konkurranse innenfor viktige produktgrupper og gjennomføring av flere større strukturprosjekter i divisjonen bidro til at driftsresultatet ble svakere enn i 2000. Eksempler på slike prosjekter er samling av all marsipanproduksjon i Odense, salg av KåKås restaurantgrossist og Iduns oppkjøp og integrasjon av agentnettverket i Norge. Siden Orkla Food Ingredients har en betydelig del av omsetningen i Sverige, ble selskapet dessuten negativt påvirket av en svekket svensk krone.

Orkla Food Ingredients har vært igjennom en rekke oppkjøp og fusjoner. Selskapet har i løpet av tre år utviklet seg til å bli Nordens ledende leverandør av bakeingredienser til bakerier og næringsmiddelindustri.

#### BAKERS

Bakers er markedsleder på ferske bakervarer i Sør- og Midt-Norge. Selskapet økte driftsinntektene i 2001 med 2,3 % til 1.028 mill. kroner og viste fortsatt god utvikling i driftsresultatet i 2001. Etter inngått avtale om et salgs- og produksjonssamarbeid for Nord-Norge har Bakers markedsdekning over hele landet. Bakers er også ledende aktør innen bake-off, etter å ha etablert avtaler med bl.a. Statoil og Narvesen.

For å styrke konkurranseevnen, har Bakers startet byggingen av et topp moderne bakeri på Økern i Oslo. I tillegg fokuserer Bakers på kontinuerlig produktutvikling og effektivisering.



# Orkla Drikkevarer

## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Arbeide for lønnsom vekst
- Posisjonere Carlsberg-merket som et ledende internasjonalt ølmerke
- Fortsette veksten i Øst-Europa
- Gjøre Carlsberg Asia operativt
- Realisere synergier og forbedringsprogrammer, med spesiell fokus på Sveits, Sverige, Polen og Tyrkia



Ramlösa er en →  
av Sveriges  
sterkeste mer-  
kevarer og  
eksporterer til  
cirka 40 land.



Orkla Drikkevarer omfatter Orklas 40 % andel i Carlsberg Breweries, som ble etablert i februar 2001 ved at Orklas og Carlsberg A/S' bryggeriaktiviteter ble samlet i et nytt felleskontrollert selskap.

Gjennom etableringen av Carlsberg Breweries er det skapt en internasjonal bryggerivirksomhet med sterke posisjoner på såvel modne ølmarkeder som på markeder med betydelig vekstpotensial. Carlsberg Breweries er blant annet markedsleder i de fire største nordiske landene og i en rekke andre markeder innenfor sine geografiske hovedområder, Nord- og Vest-Europa, Sentral- og Øst-Europa samt Asia. Carlsberg Breweries har som målsetting å styrke posisjonen på det internasjonale markedet og dermed være rustet til å delta i den videre konsolideringen av den globale bryggeriindustrien.

En ambisiøs og målrettet strategi skal dessuten sikre Carlsberg Breweries videre fremdrift gjennom forbedring av markedsposisjoner og lønnsomhet på eksisterende markeder, samt fortsatt utbredelse av Carlsberg-merket, særlig på markeder hvor det er mulig å oppnå en sterk distribusjon.

Carlsberg Breweries er et bryggerikonsern med fokus på ølaktiviteter, samt andre kommersielle drikkevarer på markeder der disse støtter ølaktivitetene. Konsernet ble reorganisert i november for å få økt fokus på bryggerivirksomheten, mens den tradisjonelle eksport- og lisensaktiviteten ble skilt ut i et eget forretningsområde.

## RESULTAT

Orkla Drikkevarers driftsinntekter i 2001 ble 14.924 mill. kroner, en økning på 101 % sammenlignet med Orkla Drikkevarer i 2000. Salgsfremgangen skyldes etableringen av Carlsberg Breweries, videre ekspansjon og vekst i Øst-Europa samt kjøpet av den sveitsiske bryggerigruppen Feldschlösschen. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader ble 1.213 mill. kroner mot 712 mill. kroner for Orkla Drikkevarer i 2000. Resultatforbedringen skyldes først og fremst sterk vekst i Baltic Beverages Holding (BBH), men også øvrige områder hadde fremgang i 2001.

Carlsberg Breweries' samlede ølvolum ble 67,9 mill. hektoliter i 2001, en økning på 9,1 mill. hektoliter sammenlignet med 2000. Gruppens samlede volum for softdrinks og vann økte med 23 % til 20,3 mill. hektoliter.

## VEST-EUROPA

Markedsområdet Nord- og Vest-Europa består av bryggerivirksomheten i Norden, Carlsberg-Tetley i Storbritannia, det sveitsiske bryggeriet Feldschlösschen, Carlsberg Italia, det portugisiske bryggeriet Unicer-Bebidas og Hannen Bräuerei i Tyskland.

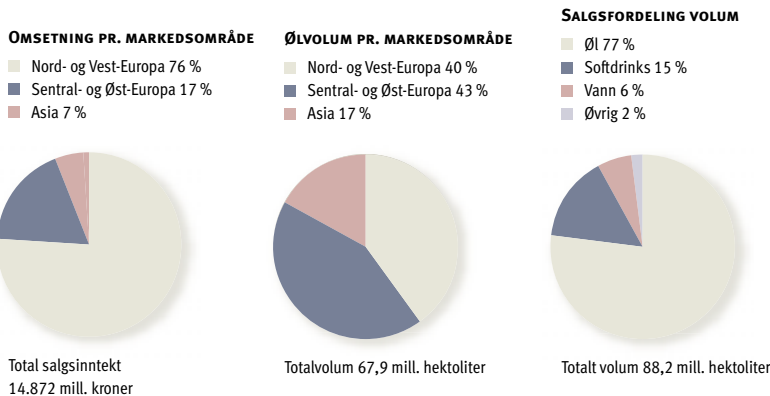
Nord- og Vest-Europa (40 %) økte driftsinntektene med 15 % sammenlignet med Carlsberg Breweries' proforma-tall for 2000, til 11.348 mill. kroner i 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger økte med 33 mill. kroner til 820 mill. kroner. Fremgangen skyldes Feldschlösschen som kun inngikk med én måneds drift i 2000, samt positiv utvikling i de nordiske landene, med unntak av i Sverige.

Konsolideringen av Feldschlösschen bidro til at det totale ølvolumet for Nord- og Vest-Europa økte med cirka 7,5 % til 27,2 mill. hektoliter.

## DANMARK

Det danske ølmarkedet falt med 3 % i 2001 og Carlsberg Danmarks driftsinntekter i 2001 ble noe lavere enn i 2000. Resultatet var på nivå med året før. Som følge av økt grensehandel anslås det danske ølkonsumet å være på nivå med tidligere år. Premiumsegmentene vokste på bekostning av lavprismarker og private labels. Carlsberg Danmark opprettholdt markedsandelene.

Coca-Cola Tapperiene A/S ble integrert som datterselskap i Carlsberg Danmark. Integrasjonen har fulgt planen og forventede kostnadsreduksjoner har blitt realisert. Økt skatt på softdrinks påvirket salget negativt og bidro til økt parallellimport.







↑ Tuborg er et nøkkelmerkene i Carlsberg Breweries' portefølje av sterke regionale merker. Tuborg har styrket sin posisjon på flere markeder i 2001, spesielt i Øst-Europa.

#### SVERIGE

Carlsberg Sverige hadde en lavere omsetning enn i 2000. Resultatutviklingen i Carlsberg Sverige var ikke tilfredsstillende, hvilket var en effekt av en svak utvikling av totalmarkedet og høye kostnader i forbindelse med integrasjonen av bryggeriene Pripps og Falcon. Ny ledelse er på plass og det er besluttet å avvikle bryggeriet i Göteborg i april 2002.

Ølsalget i Sverige har vært fallende de siste årene, mens konsumet er stigende som følge av økt grenshandel. Markedsanalyser antyder at 15-20 % av det totale svenske ølmarkedet utgjøres av privat import og smugling. Carlsberg-merket hadde en betydelig fremgang, mens den totale markedsandelen for øl ble 54 %, 4 %-poeng lavere enn i 2000. Carlsberg Sverige er markedsleder på vann og nummer to på soft-drinks.

#### NORGE

Ringnes hadde i 2001 en positiv innteks- og resultatutvikling. Ringnes befestet posisjonen som Norges ledende bryggeri, gjennom å øke markedsandelen innen øl til 59 %. Ringnes er også markedsleder innen vann og nummer to på softdrinks, med markedsandeler på henholdsvis 68 % og 26 %.

I 2001 ble ølbryggingen flyttet fra det gamle anlegget i Oslo sentrum til det nye anlegget på Gjelleråsen utenfor Oslo.

#### FINLAND

Sinebrychoff økte driftsinntektene i 2001 og resultatutviklingen var meget positiv. Sinebrychoff styrket markedsandelen for øl til 43 % i et svakt voksende finsk marked. I 2001 ble det gjennomført en vellykket integrasjon av aktivitetene i Coca-Cola Juomat OY i Sinebrychoff.

#### STORBRIANNIA

Carlsberg-Tetley økte driftsinntektene i 2001 sammenlignet med året før. Ølmarkedet i Storbritannia hadde en svak tilbakegang i 2001, men Carlsberg-Tetley hadde et volum på nivå med året før. Carlsberg-Tetley's strategiske merker vokste i andel av det totale salget og utgjorde 73 % av det samlede salgsvolumet i 2001. Veksten var spesielt positiv innen off-licence trade.

#### SVEITS

Innteks- og resultatutviklingen i 2001 var bedre enn forventet. Feldschlösschen har i 2001 satt igang et omfattende kostnadsreduksjonsprogram for å effektivisere salg, logistikk og administrasjon. Dette ga meget positive resultater i 2001.

Til tross for positiv utvikling i premiumsegmentene hadde det sveitsiske ølmarkedet i 2001 en tilbakegang på cirka 1 %. Feldschlösschens markedsandel var 44 %.

#### ITALIA

Carlsberg Italia økte omsetningen i 2001. Det italienske ølmarkedet viste svak vekst. Til tross for nummer tre-posisjonen, opprettholdt Carlsberg Italia sin markedsandel og viste vekst i premiumsegmentet. Per capita konsumet i Italia er fortsatt det laveste i Europa. Resultatutviklingen var positiv.

#### ØVRIGE VESTEUEPEISKE VIRKSOMHETER

Det portugisiske ølmarkedet var i 2001 preget av dårlig vær og hadde en tilbakegang på 4 %. Unicer Bebidas, hvor Carlsberg Breweries eier 44 %, lyktes likevel i å opprettholde markedslederposisjonen med en markedsandel på cirka 59 %.

Hannen Bräuerei opprettholdt volumet på det tyske ølmarkedet. Hannen Bräuereis nye ledelse har effektivisert organisasjonen og økt fokus på strategiske merker i kjernemarkedene. Resultatet er fremdeles utilfredsstillende.

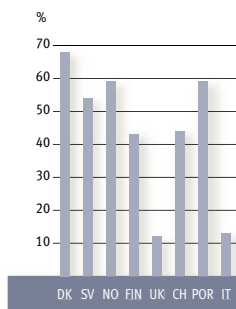
#### SENTRAL- OG ØST-EUROPA

I markedsområdet Sentral- og Øst-Europa inngår Carlsberg Breweries' 50 % eierandel i BBH, Vena i Russland, Svyturys i Litauen samt virksomhetene i Polen, Tyrkia og Malawi.

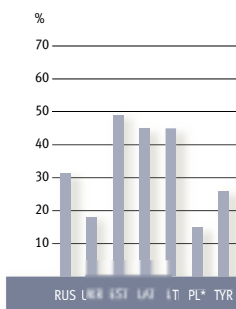
Driftsinntektene for Sentral- og Øst-Europa (40 %) økte i 2001 med 51 % til 2.616 mill. kroner. Driftsresultat før goodwillavskrivninger for Øst-Europa økte fra 309 mill. kroner i 2000 til 511 mill. kroner i 2001. Sterk markedsvekst i Russland kombinert med kapasitetsutvidelser bidro til fortsatt betydelig volumvekst i BBH.

Ølvolumet for Sentral- og Øst-Europa vokste med 6,4 mill. hektoliter til 29,4 mill. hektoliter i 2001.

MARKEDSANDEL ØL  
NORD- OG VEST-EUROPA

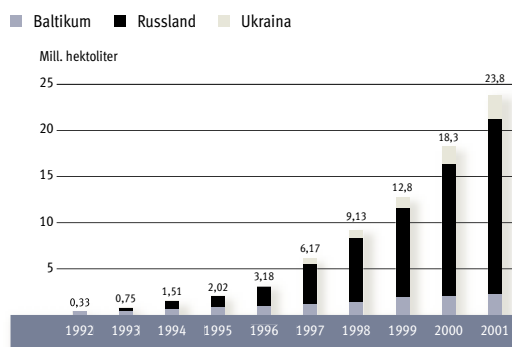


MARKEDSANDEL ØL  
SENTRAL- OG ØST-EUROPA



\*Inkl. Okocim, Pils, Kasztelan og Bosman

SALGSVOLUM BBH



Norges største ølmerke, Ringnes, feirer sitt 125 års jubileum i 2002. Merket viste en positiv utvikling i 2001 og står alene for cirka 32 % av det norske ølsalget.



Baltika fører an på det voksende russiske ølmarkedet. →



### BALTIC BEVERAGES HOLDING

BBH består av bryggerivirksomhet i Russland, Ukraina, Estland, Litauen og Latvia. Ekspansjonen fra 1991 til 2001 har vært betydelig. BBH hadde 12 bryggerier og 5 malterier pr. 31.12.2001. BBH er markedsleder i Russland og i de baltiske statene. I Ukraina er BBH en av de tre største aktørene.

BBHs strategi er å erverve bryggerier i de voksende markedene Russland, Ukraina og Baltikum, samt å investere i teknologi, kompetanse, markedsføring og distribusjon. Det legges spesielt vekt på kvaliteten på øl. BBH overtar majoritetsandel i bryggeriene, men lar den operative ledelsen være lokal, gjerne med en eierandel i bryggeriet.

BBH hadde i 2001 stor salgsmengde i Russland og Ukraina. Til tross for økt konkurranse styrket BBH markedsandelene i Russland, Ukraina og Baltikum til hhv. 30 %, 18 % og 45 %. Etter konsolidering av Vena og oppkjøp av bryggeriet Voronezh vil BBHs markedsandel være cirka 32 % i Russland.

BBH gjennomførte i 2001 betydelige kapasitetsutvidelser i eksisterende bryggerier. Mot slutten av året ble det også foretatt oppkjøp av ny virksomhet. Kalnapilis ble solgt for å imøtekomme de litauiske konkurransemyndighetenes krav for dannelsen av Carlsberg Breweries. Carlsberg Breweries' aktiviteter i Russland, de baltiske statene og Ukraina ble sikret et samlet eierskap og driftsansvar ved at BBH kjøpte 49,9 % av Vena og fusjonerte Utenos Alus med Carlsberg Breweries eide Svyturys mot slutten av 2001.

#### BBH: bryggerier 2001

Land	Bryggeri	BBHs eierandel	Anskaffet	Salgs-volum*)	Volum vekst	Markedsandel 2001	Antall ansatte
Russland	Baltika	75 %	1993	14,04	32 %	22 %	5.503
	Baltika-Don <sup>1)</sup>	83 %	1997	-	-	-	-
	Tula <sup>1)</sup>	74 %	1997	-	-	-	-
	Yarpivo	60 %	1996	3,54	40 %	6 %	945
	Zolotoy Ural	75 %	1999	0,72	13 %	1 %	527
Ukraina	Pikra	61 %	1999	0,77	51 %	1 %	653
	Slavutich	82 %	1996	2,08	20 %	14 %	709
	Lvivska Pivovarnia	99 %	1998	0,51	119 %	4 %	261
Estland	Saku	75 %	1991	0,55	6 %	49 %	268
Latvia	Aldaris	75 %	1992	0,76	15 %	45 %	464
Litauen	Svyturys Utenos Alus	44 %	1997	1,08	16 %	45 %	673
	Internett salg			-0,22			
<b>TOTALT BBH</b>				<b>23,84</b>	<b>30%</b>		<b>10.012</b>

\*) Mill. hektoliter

1) Inngår i Baltika gruppen.

Vena (49,9 %) vil konsolideres fra 1.1.2002.

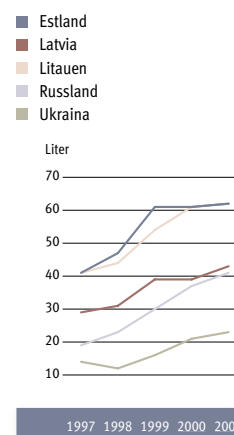
2001 var preget av stabilisering av både den økonomiske og politiske situasjonen i Russland og Ukraina. Økonomiene i Baltikum utviklet seg også positivt. Den styrkede kjøpekraften medvirket til at ølkonsumet i Russland og Ukraina steg for femte år på rad. Veksten henger sammen med endringer i konsumvaner, spesielt i byene og blant den yngre generasjon, intensivert konkurranse, større markedsinnsats og bedret øl kvalitet.

Volumet i 2001 økte med 30 % og ble totalt 23,8 mill. hektoliter (BBH 100 %). BBHs (50 %) omsetning var DKK 3.659 mill. mot DKK 2.382 mill. i 2000. Driftsresultat før goodwillavskrivninger var DKK 989 mill. sammenlignet med DKK 620 mill. i 2000. Driftsmarginen var 27 % i 2001.

Forbruket per capita er stadig lavt i Russland og Ukraina. Det forventes fortsatt betydelig vekst i disse landene. Veksttaktene må imidlertid antas gradvis å bli noe redusert.

I januar 2002 inngikk BBH avtale om å erverve det russiske bryggeriet Voronezh og det ble besluttet å bygge et nytt bryggeri i Samara i Russland, med ferdigstilling 2003.

#### UTVIKLING ØLFORBRUK PR. CAPITA





↑  
Feldschlösschen er det største ølmerket i Sveits.

Tetley er ved siden av Carlsberg ett av de strategiske merkene i Storbritannia. De strategiske merkene stod for 73 % av Carlsberg-Tetley's ølsalg i 2001.



### POLEN

Okocim hadde omsetningsvekst sammenlignet med 2000. Carlsberg Breweries fikk i 2001 tillatelse fra polske myndigheter til å øke eierandelen i Okocim og via et offentlig kjøpstilbud ble eierandelen økt til 80,4 %. Bryggeriet Piast ble kjøpt i august. Videre ble en avtale inngått om kjøp av de to polske bryggeriene Bosman og Kasztelan med hensikt å fusjonere selskapene og danne Carlsberg Okocim.

Gjennom disse transaksjonene vil den nye bryggerigruppen Carlsberg Okocim få en nummer treposisjon på det voksende polske ølmarkedet.

### TYRKIA

Carlsberg Breweries ervervet i 2001 aksjemajoriteten i Türk Tuborg og selskapet ble konsolidert fra og med juli 2001. Som følge av devalueringer av den tyrkiske lira og høy inflasjon, er resultatet for 2001 påvirket av høye finansielle kostnader.

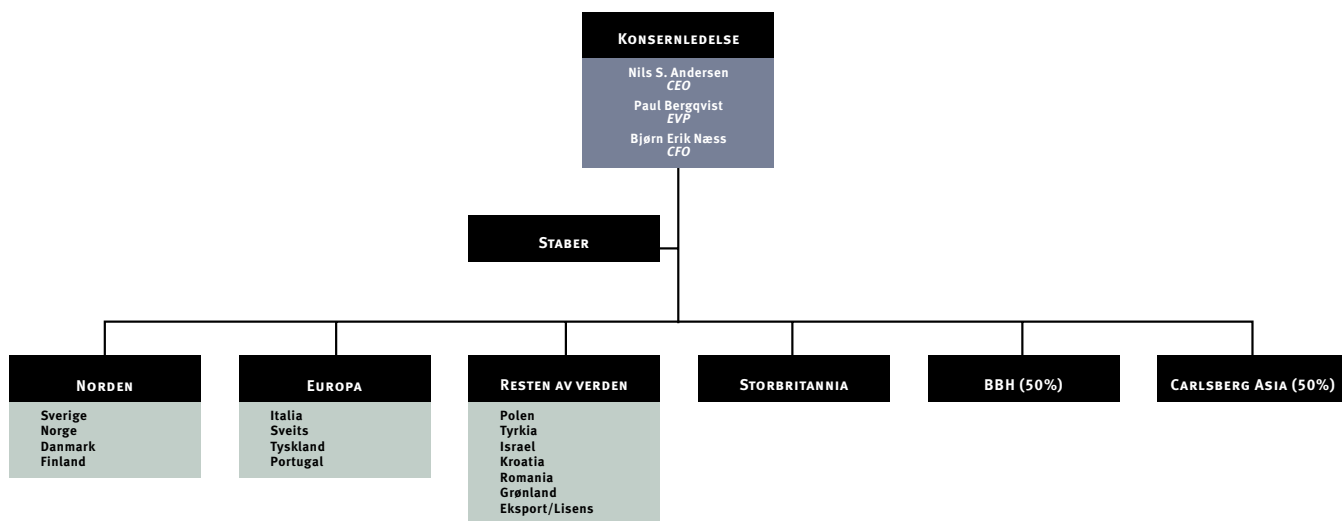
### CARLSBERG ASIA

Driftsinntektene fra Asia (40 %) ble 816 mill. kroner i 2001, 1 % høyere enn i 2000. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger i 2001 økte med 25 mill. kroner til 180 mill. kroner. Fremgangen skyldes i hovedsak salg av et tapsbringende bryggeri i Kina.

Ølvolumet for Asia ble 11,3 mill. hektoliter, en fremgang på 7,6 % sammenlignet med 2000.

De fleste av Carlsberg Breweries' aktiviteter i Asia er overført til joint-venture selskapet Carlsberg Asia, som er 50 % eiet av Carlsberg Breweries og 50 % av det asiatiske selskapet Chang Beverage Company. Carlsberg Asia ble etablert i andre halvår 2001 og er i operativ drift fra starten av 2002. Asia har derfor i 2001 blitt konsolidert i henhold til Carlsberg Breweries' gamle Asia-struktur. Carlsberg Asia kommer til å ha virksomhetsinteresser i Kina, Hong Kong, Malaysia, Nepal, Singapore, Sør-Korea, Sri Lanka, Thailand og Vietnam.

I januar 2002 økte Carlsberg Asia den opprinnelige eierandelen i det sørkoreanske bryggeriet Hite til 25 %. Carlsberg Brewery Hong Kong inngikk i januar 2002 en avtale om å kjøpe 25 % av Lao Brewery i Laos.





# Orkla Brands

## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Merkevarebygging og innovasjon
- Styrke stillingen hos konsumentene gjennom å konsentrere innovasjon og markedsinnsats bak store merker og produkter med stort vekstpotensial
- Fortsette å styrke konkurransekraften ved å redusere kostnader
- Bedre lønnsomheten i Dagligtekstiler Sverige og Kjeks Sverige



Blenda dominerer sensitiv-segmentet, som i dag utgjør 25 % av tøyvaskemarkedet. Med color-varianten som ble lansert i 2001, tar Blenda ytterligere grep i markedet.



Dove er et av Lilleborgs sterkeste merker innen personlig hygiene og er kommet med flere nyheter i 2001.



Troika er en av nordmenns favoritter. Produktet har eksistert siden 1939, og har vært i sterk vekst de siste årene.



Orkla Brands omfatter mange av de mest reklame- og marketingintensive produktgruppene i Orkla. I produktporteføljen finnes sterke og kjente merkevarer som Omo, Blenda, Zalo, Stratos, Doc, Ballerina, Kornmo, Möllers Tran, OLW, KiMs og LaMote. Orkla Brands vil videreutvikle Norden som hjemmemarked og ekspandere i utvalgte markeder i Øst-Europa. 89 % av omsetningen i 2001 kom fra det nordiske markedet. Lilleborg har en 20-årig avtale med Unilever som innebærer samarbeid om forskning og produktutvikling. Avtalen ble fornyet i 1995 og løper frem til 2014.

Orkla Brands' strategi er å fokusere på sterke merker og å konsentrere innovasjon og markedsstøtte om disse. Orkla Brands' sterke markedsposisjoner ble i 2001 generelt opprettholdt. Etableringen av Chips Scandinavian Company (CSC) ultimo 2000 har bidratt til å styrke Orkla Brands' posisjon på snackssiden i Norden.

## RESULTAT

Driftsinntektene i 2001 ble 4.527 mill. kroner. For videreført virksomhet var veksten på 5 %. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader ble 611 mill. kroner, som er en vekst på 12 % i forhold til året før, for videreført virksomhet korrigert for valuta. Med unntak av Lilleborg Storfbrukere og Kjeks, viste alle virksomhetsområdene resultatvekst. Resultatveksten i Orkla Brands er primært knyttet til systematisk arbeid for å oppnå inntektsvekst, samt struktur- og kostnadsrasjonaliseringer.

## LILLEBORG DAGLIGVARE

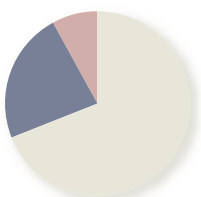
Den positive utviklingen fra 2000 fortsatte i 2001, og Lilleborg Dagligvare viste vekst i omsetning, både på hjemme- og eksportmarkedet. Mange vellykkede produktlanseringer på hjemmemarkedet og økt eksport av vaskemidler til Unilever bidro til at Lilleborg Dagligvare i 2001 hadde en omsetningsvekst på 10 % i forhold til i 2000. Driftsinntektene i Lilleborg Dagligvare ble 1.572 mill. kroner. De viktigste lanseringene i 2001 var knyttet til Blenda Sensitive Color, Jif Glass- og Vinduskluter, Jif Spray & Mopp, Jif Oxy-gel, Dove SPA-serien og barneserien Digimon. Flere av nylanseringene fra 2000 bidro også til omsetningsveksten i 2001, bl.a. Jif Mopp, Zalo Antibakteriell og Dr. Greve Intimsåpe. Eksporten til Unilever hadde meget sterk vekst i 1. halvår, og var hovedsakelig drevet av nylanseringen fra 2000, Coral Black Velvet. Eksportsalget avtok imidlertid noe mot slutten av 2001. Den positive inntektsutviklingen bidro til at Lilleborg Dagligvare forbedret resultatet i forhold til i 2000. Lilleborg Dagligvare opprettholdt sin markedsposisjon i 2001.

## LILLEBORG STORFORBRUKERE

Lilleborg Storfbrukere hadde ikke tilfredsstillende resultatutvikling i 2001. Markedet var preget av mangel på vekst. Den teknologiske utviklingen fører til stadig lavere forbruk av vaskemidler, men blir kompensert av rekvisita- og utstyrssalg. Lilleborg Storfbrukere arbeider strategisk med å utvide markedet gjennom nye produktporteføljer og tilleggstjenester. For å sikre vekst i driftsresultatet, til tross for stabile eller svakt nedadgående markeder, ble det i

### GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING

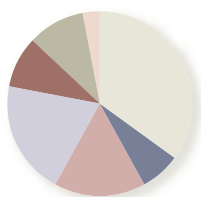
- Norge 69 %
- Øvrige Norden 23 %
- Utenfor Norden 8 %



Total salgsinntekt  
4.398 mill. kroner

### OMSETNING PR. OMRÅDE

- Lilleborg Dagligvare 35 %
- Lilleborg Storfbrukere 7 %
- Kjeks 16 %
- Godterier 20 %
- Snacks 9 %
- Dagligvaretekstiler 10 %
- Kosttilskudd 3 %



Totale driftsinntekter  
4.527 mill. kroner





← Det nye produktet Jif Mopp har hatt stor suksess siden lanseringen primo 2000, og driver utviklingen av moderne renholdsprodukter.

2001 gjennomført en organisasjonsendring med hovedvekt på salg- og markedsapparatet. Den nye organiseringen skal sikre bedre kundekontakt og bidra til reduserte kostnader. Driftsinntektene for Lilleborg Storforbrukere ble 313 mill. kroner, som er 1 % lavere enn i 2000. Markedsposisjonen ble opprettholdt.

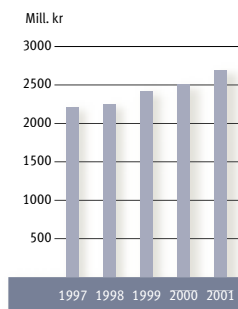
#### GODTERIER

Godterier hadde positiv resultatutvikling i 2001. Nidar fortsatte sin strategi med økt satsing på egne merker. 2001 var preget av flere store og vellykkede produktlanseringer. De viktigste var Laban Seigdamer, storplateserie (mandel og ris) samt Doc mandarin. Relansering av julemarsipan bidro også positivt. Nidars driftsinntekter økte med 5 % til 926 mill. kroner. Nidar har styrket sin markedsposisjon i 2001, både når det gjelder egne produkter og agenturer.

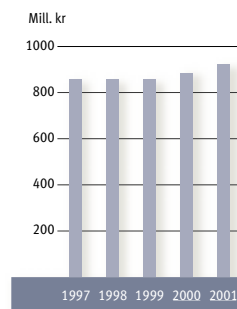
#### SNACKS

Snacksvirksomheten gjennomgikk en betydelig strukturendring i slutten av 2000, da det felles nordiske snacksselskapet Chips Scandinavian Company (CSC) ble etablert (kontrollert 40 % av Orkla og 60 % av Chips Abp). CSC består av OLV Sverige AB, KiMs Norge AS og KiMs Danmark A/S. Den nye konstellasjonen har gitt Snacks en sterk nordisk posisjon. Etableringen av CSC og samarbeidet mellom partene har vært vellykket.

TOTALMARKEDET HYGIENE/  
KOSMETIKK (VERDI)



TOTALMARKEDET VASKEMIDLER  
(VERDI)



Snacks' driftsinntekter ble 416 mill. kroner i 2001, tilsvarende en vekst på 3 % for videreført virksomhet. Resultatutviklingen var god og markedsposisjonene er styrket, særlig i Norge og i Danmark. OLV styrket også sitt resultat gjennom bedret markedsposisjon og distribusjon i Sverige.

#### KJEKS

Kjeks hadde i 2001 en omsetning på 704 mill. kroner. Vellykkede gjennomføringer av kampanjer og lanseringer, samt god vekst for flere av de store etablerte merkene bidro til at Sætre utviklet seg positivt i 2001 med omsetningsvekst på 6 %. Markedsposisjonen i Norge ble styrket. Pågående strukturelle endringer i det svenske dagligvaremarkedet bidro til svakere utvikling for Göteborgs Kex. Produksjonen er nå samlet i fabrikkene i Kungälv, og det ble mot slutten av 2001 igangsatt et forbedringsprosjekt for å sikre effektivitet i alle deler av verdikjeden. Positiv resultat-effekt av dette ventes fra 2003.

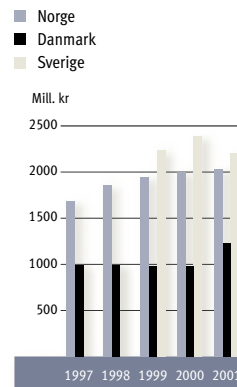
#### DAGLIGTEKSTILER

Driftsinntektene i Dagligtekstiler ble 458 mill. kroner. Svakere omsetningsutvikling skyldtes negativ utvikling i svensk krone. Som følge av ICAs satsing på egne merker, ble omsetningen i Sverige i 2001 på nivå med året før. Etablering av et felles nordisk lager i Norge for hele virksomheten primo 2002 skal bidra til kostnadsreduksjoner for Dagligtekstiler. Den dominerende markedsposisjonen i Norge ble opprettholdt. Posisjonen i Sverige styrket seg noe.

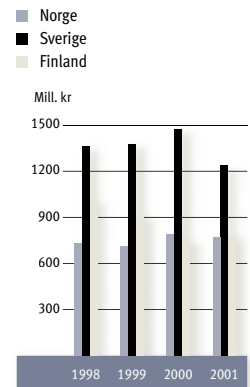
#### KOSTTILSKUDD

Kosttilskudd hadde en omsetningsvekst i 2001 på 11 %. Driftsinntektene ble 146 mill. kroner. I tillegg til omsetningsvekst i hjemmemarkedet, hadde eksportmarkedene en svært positiv utvikling. Veksten var størst i Finland, som er Kosttilskudds største eksportmarked. Kosttilskudd styrket sin dominerende posisjon i det norske markedet.

TOTALMARKEDET SNACKS  
(VERDI)



TOTALMARKEDET KJEKS  
(VERDI)



# Orkla Media

## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Videreutvikle Berlingske
- Gjennomføre kostnadsreducerende tiltak, herunder innen trykkerier og IT/administrative tjenester
- Fokuserer på redaksjonell produktutvikling





↑  
Metropol Online, som er eid av Berlingske Officin, passerte 450.000 ukentlige besøk på sine ulike nett-tjenester i 2001.

← Bonytt er Norges største interiør-magasin, og hadde i 2001 en opplagsvekst på 2,5 %.

Orkla Media er Nordens femte største mediehus. Virksomheten omfatter aviser, ukeblader, direkte markedsføring og Internett/Elektronisk publisering. Orkla Media eier en rekke aviser med nummer én-posisjon i Norge, Danmark og Polen. Berlingske er Danmarks største avis-hus, med hovedaktiviteter innen trykte medier og Internett. I det polske avis-markedet er Orkla Media største aktør med et daglig opplag på cirka 620.000. Gjennom sin eierandel i Hjemmet Mortensen er Orkla Media markedsleder i det norske ukebladmarkedet. Kjøpet av Medströms Media AB har gjort Hjemmet Mortensen til en stor aktør også i det svenske bladmarkedet.

#### RESULTAT

Driftsinntektene ble 7.453 mill. kroner i 2001. For videreført virksomhet er dette en nedgang på cirka 4 % i forhold til 2000. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader ble 155 mill. kroner, som er en nedgang på 50 mill. kroner. For videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter er nedgangen 41 %. Med unntak av Ukepresse og Direkte Markedsføring viste alle områder resultatnedgang. Resultatsvekkelsen skyldes hovedsakelig svak annonseutvikling innenfor avisvirksomhetene i Orkla Medias markeder.

Orkla Media-gruppens direkte investeringer innenfor Internett/Elektronisk publisering behandles som en porteføljeinvestering. Flere av engasjementene er solgt og porteføljen er i 2001 nedskrevet med 47 mill. kroner.

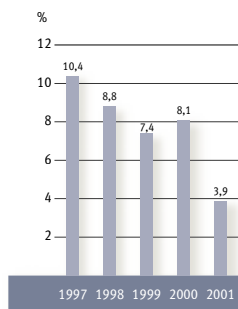
#### BERLINGSKE

Driftsinntektene for virksomhetene i Det Berlingske Officin ble 3.487 mill. kroner i 2001, som for videreført virksomhet er en nedgang på 8 % fra proforma-tall for 2000. Svekkelsen i det danske annonsemarkedet påvirket Berlingske sterkt, og denne utviklingen var særlig kraftig i 2. halvår 2001. Berlingskes aviser hadde således en nedgang i annonsevolum på cirka 14 % i 2001. Dette er cirka 5 %-poeng lavere enn totalmarkedet. Annonseutviklingen var noe ulik for gruppens aviser, med sterkest nedgang for Berlingske Tidende.

Opplaget for gruppens aviser var cirka 3 % lavere enn i 2000. Dette er på nivå med utviklingen i totalmarkedet. Avisen BT gjennomgikk en relansering våren 2001, og dette har så langt gitt en positiv opplagsutvikling.

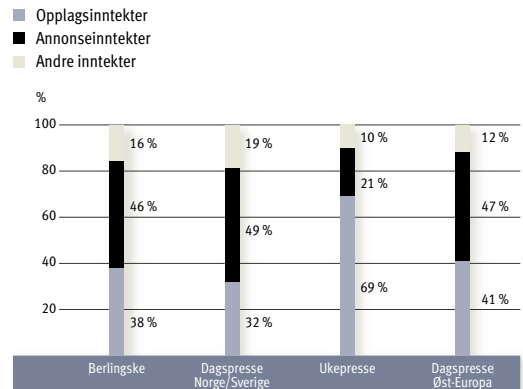
Prosesen med å integrere Berlingske i Orkla Media-gruppen var et sentralt fokusområde i 2001. Denne prosessen vil videreføres i 2002. For å møte svikten i annonsemarkedene og legge grunnlag for fremtidig utvikling foretok Berlingske en kraftig nedbemanning i 2001. Ytterligere rasjonaliseringstiltak vil være nødvendig for å møte den vedvarende negative annonseutviklingen. Gratisavisen Urban ble lansert i september 2001 for å møte en ny konkurransesituasjon i København. Dette har medført lanseringskostnader i 2001 og satsingen vil belaste resultatet også i 2002.

#### UTVIKLING I DRIFTSMARGIN\*



\* Før goodwillavskrivninger

#### FORDELING AV DRIFTSINNTEKTER







← Danmark har lang tradisjon med gratisaviser. URBAN er Berlingskes satsing i Københavnområdet og har et daglig opplag på 180.000 eksemplarer.

→ Orkla Media har et stort mangfold av aviser i Norge, Sverige, Danmark, Polen, Baltikum og Ukraina. Rzeczpospolita er en av Polens største aviser og en sterk bidragsyter til at Orkla Media er størst på aviser i Polen målt i opplag.



### DAGSPRESSE NORGE/SVERIGE

Driftsinntektene ble 1.819 mill. kroner, som er en økning på 2 % fra 2000 for videreført virksomhet. Et svakere annonsemarked i siste del av 2001 samt økte papirpriser (13 %) og økte distribusjonskostnader medførte en resultatnedgang i forhold til i 2000.

Sektorens norske aviser hadde en nedgang i annonsevolum på 4 % som er 1 %-poeng mindre enn totalmarkedet. Nedgangen var særlig merkbar i annet halvår. Opplaget for Orkla Medias 28 aviser i Norge og Sverige var stabilt. MBL-opplaget (Medie Bedriftenes Landsforening) viste en nedgang på 0,5 % i forhold til foregående år.

Etableringen av Shared Service Senter, innenfor områdene økonomi, regnskap, lønn og IT i Norge, utvikler seg i tråd med forutsetningene. Trykkeri-virksomheten i sektoren er etablert som en egen operativ enhet for bedre å kunne utnytte kapasiteten i trykkerianleggene. Det er videre etablert et felles markedskontor og merkenavn (Mediasite) for å styrke og koordinere markedsarbeidet mot annonsørene. Det er fortsatt sterk fokus på redaksjonell produktutvikling.

### DAGSPRESSE ØST-EUROPA

Driftsinntektene ble 974 mill. kroner i 2001. For videreført virksomhet korrigert for valuta var dette en nedgang på 5 %. Driftsresultatet før andre inntekter og kostnader viste nedgang fra 2000. Også det polske annonsemarkedet hadde tilbakegang og dette forsterket seg i siste del av 2001. Økte papirpriser og innføring av mva på aviser medvirket også til resultatnedgangen. For å møte den negative resultatutviklingen ble det iverksatt flere kostnadsreducerende og strukturelle tiltak inklusive en nedbemanning på 8 % (152 årsverk) i 2001. Disse tiltakene vil bli videreført i 2002, samtidig som det fortsatt er sterkt fokus på redaksjonell produktutvikling.

Orkla Press er nå opplagsmessig den største aktøren i det polske dagspressemarkedet med en opplagsmarkedsandel på 23 % ved årsskiftet. Opplagsutviklingen er fremdeles negativ, men bedre enn for de øvrige regionavisene og totalmarkedet.

### UKEPRESSE

Ukepresse hadde driftsinntekter på 666 mill. kroner i 2001, en økning på 3 % for videreført virksomhet. Positiv resultatutvikling i 2001 skyldtes i stor grad god annonseutvikling samt produktivitetsforbedringer. Trykkeriprojektet HMT 2000 (ny offset-presse og ny førtrykks- og ferdiggjøringsteknologi) har utviklet seg positivt og produserer nå i tråd med de effektivitetsmål som var forutsatt for prosjektet.

Hjemmet Mortensen hadde en vekst i annonsevolum på 13 %. Dette er 8 %-poeng høyere enn totalmarkedet. Markedsandelen målt i volum ble cirka 45 %, som var 3 %-poeng høyere enn i 2000. Samlet opplag for den norske ukepressen steg med cirka 4 % i 2001. Hjemmet Mortensen hadde en vekst på drøyt 7 %.

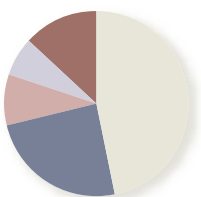
Det ukentlige TV/kjendisbladet Her og Nå har bedret opplagsutviklingen etter at den hadde en fallende kurve den første tiden etter lanseringen i januar 2001. Hjemmet Mortensen overtok det svenske spesialbladforlaget Medströms Media AB med regnskapsmessig virkning fra 1.4.2001. Denne investeringen utvikler seg i tråd med forventningene etter en større restrukturering i deler av virksomheten høsten 2001.

### DIREKTE MARKEDSFØRING

Driftsinntektene for Direkte Markedsføring ble 515 mill. kroner. For videreført virksomhet er dette på nivå med foregående år. Positiv inntektsutvikling i den svenske virksomheten samt kostnadsbesparelser var hovedårsaken til resultatfremgang. Den norske fulfillment-virksomheten utviklet seg svakere enn året før grunnet lavere nysalg. Kostnadsreducerende tiltak er iverksatt for å møte denne negative utviklingen, parallelt med at salgsapparatet er styrket.

#### OMSETNING PR. SEKTOR

- Berlingske 47 %
- Dagspresse Norge/Sverige 24 %
- Ukepresse 9 %
- Direkte Markedsføring 7 %
- Dagspresse Øst-Europa 13 %



Totale driftsinntekter  
7.453 mill. kroner

# Kjemi

## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Vokse gjennom satsing på prioriterte markedssegmenter innen kjerneområdene
- Spesialisere videre gjennom konsentrert forsknings- og utviklingsinnsats
- Styrke konkurransekraften gjennom forbedringsprogrammer, full utnyttelse av styringsverktøy og konsentrasjon om kjerneaktiviteter
- Sikre langsiktig forsyning av varmeenergi til internasjonalt konkurransedyktige vilkår

← Borregaard Lignotech er verdens ledende produsent av ligninbaserte dispergeringsmidler. Ett av mange bruksområder er tilsetningsstoffer i keramiske produkter. Celluloseetere gir konsistens til fliselim.

Borregaard er et internasjonalt kjemiselskap og en innovativ leverandør til industrielle markeder basert på sterke globale markedsposisjoner og kompetanse innen utvalgte nisjer av organisk kjemi. Til grunn for Borregaards kjerneområder ligger en bevisst og langsiktig strategi med fokus på utvikling av produkter med høy foredlingsgrad og muligheter for differensiering og spesialisering. Selskapets kjerneområder omfatter ligninbaserte binde- og dispergeringsmidler, spesialcellulose til kjemisk anvendelse, finkjemikalier til farmasøytisk industri, næringsmiddelindustri og andre utvalgte markeder, samt oljer, fett og proteiner til næringsmiddel- og fôrindustri. I tillegg fremstilles en rekke innsatsfaktorer for internt bruk og eksternt salg. Borregaard har over 20 produksjonsenheter i 13 land og en rekke salgskontorer i Europa, Amerika, Asia, Midtøsten og Afrika.

Borregaard videreførte i 2001 sin langsiktige strategi med spesialisering, nisjeorientering og satsing på produkter med økt verdiskapning. I et år med svekkede internasjonale konjunkturer og et svakt generelt cellulosemarked, viste denne strategien sin styrke gjennom sterkere markedsposisjoner og forbedret lønnsomhet.

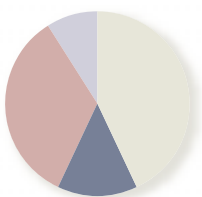
Borregaard ChemCell er den ledende spesialcelluloseprodusenten i Europa og globalt ledende innen utvalgte segmenter. I 2001 introduserte Borregaard ChemCell flere nye produkter innen spesialcellulose. Blant annet har nyutviklede kvaliteter som erstatter cellulose fremstilt fra bomull, gitt tilgang til nye markeder. Disse nye kvalitetene går blant annet inn i næringsmidler, tablett, bygningsindustri, tannpasta, neglelakk og hudkrem. Dette er bruksområder i bransjer med vekst, god lønnsomhet og stabilitet. En ytterligere spesialisering av cellulosevirksomheten planlegges, slik at Borregaard ChemCell kan underbygge sin ledende posisjon.

For Borregaard LignoTech var 2001 preget av sterk etterspørsel i et marked der tilbudssiden er redusert etter at hovedkonkurrenten Georgia-Pacific la ned sin ligninvirksomhet. For å dekke etterspørselen ble eksisterende kapasitet søkt utnyttet fullt ut. I tillegg ble nye råstoffkilder utnyttet, og lager av ligninprodukter redusert. På lengre sikt er det avgjørende for Borregaard LignoTech å øke kapasiteten ytterligere, spesielt for produkter til byggeindustrien og oljeboring. Det er besluttet å tredoble kapasiteten ved fabrikk i Sør-Afrika. Arbeidet er igangsatt, med planlagt ferdigstillelse i 2003. For Borregaard, som er den eneste globale leverandøren av ligninprodukter, betyr dette at den totale kapasiteten økes med cirka 20 %. Ved fabrikk i Finland er kapasiteten for høyverdi produkter til oljeboringsindustrien økt.

Borregaard er avhengig av damp og varmtvann til produksjonsprosessene. Ved Borregaards hovedanlegg i Sarpsborg gjøres det nå en del større investeringer innen produksjon av varmeenergi, enøk-tiltak og vannforsyning. Energis og Østfold Energi vil bygge og drive et energianlegg på Borregaards område basert på gjenvinning av energi fra restavfall. Borregaard bygger selv et forbrenningsanlegg for restprodukter fra cellulose- og vanillinproduksjonen. Anleggene gir miljøfordeler gjennom redusert bruk av olje som kilde til varmeenergi, og støtter spesialiseringstrategien for cellulosevirksomheten. Det arbeides i tillegg med en rekke enøk-tiltak. Et nytt vannverk vil stå ferdig i slutten av 2003. Kravene til vannkvalitet er høye, spesielt for produkter som går til matvarer og farmasøytiske produkter.

## OMSETNING PR. OMRÅDE

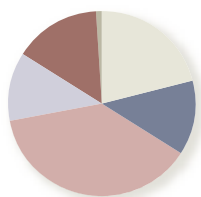
- Spesialkjemi 43 %
- Finkjemi 14 %
- Tilsetningsstoffer 34 %
- Øvrige 9 %



Totale driftsinntekter  
6.581 mill. kroner

GEOGRAFISK  
OMSETNINGSFORDELING

- Norge 21 %
- Øvrige Norden 13 %
- Øvrige Europa 38 %
- Asia 12 %
- Amerika 15 %
- Resten av verden 1 %



Total salgsinntekt  
6.450 mill. kroner





← Denofa er en ledende og global aktør innen fiskeoljer. Innen Denofas spesialoljevirkosomhet er Omega-3 produkter viktig.

I Borregaards virksomheter arbeides det aktivt med kontinuerlige forbedringer. Nye forbedringsprogrammer er iverksatt ved anlegget i Sarpsborg, i Borregaard LignoTechs globale virksomhet og i Borregaard Synthesis' virksomhet i Italia. Forbedringsprogrammet i Denofa fortsetter. Det forventes at disse programmene vil gi kostnadsreduksjoner og produktivetsforbedringer på mer enn 50 mill. kroner i 2002.

#### RESULTAT

Borregaards driftsinntekter ble 6.581 mill. kroner i 2001. For videreført virksomhet korrigert for valutaeffekter var veksten 3 % sammenlignet med 2000. Den største veksten hadde Borregaard LignoTech, med 22 %.

Driftsresultat før andre inntekter og kostnader ble 554 mill. kroner, mot 450 mill. kroner i 2000. Særlig bidro Borregaard LignoTech med en betydelig resultatbedring. Borregaard ChemCell og Borregaard Energi bidro også til fremgangen, mens Borregaard Synthesis hadde en betydelig resultatvekkelse.

#### SPESIALKJEMI

Utgangspunktet for Borregaards spesialkjemivirkosomhet er ulike bestanddeler i tømmer som videreutvikles til høyforedte produkter. Spesialkjemivirkosomheten består av Borregaard LignoTech og Borregaard ChemCell.

Borregaard LignoTech er, med 12 produksjonsanlegg i 10 land, verdens ledende leverandør av binde- og dispergeringsmidler basert på ligninteknologi. Produktene anvendes som flytregulerende middel i betong, keramiske produkter, tekstilfargestoffer, landbrukskjemikalier og boreslam, og som binde-middel i blant annet dyrefôr og briketter.

For Borregaard LignoTech var 2001 preget av stor aktivitet og gode resultater innen de fleste markeder og applikasjoner. Driftsinntektene ble 1.676 mill. kroner. Økningen kommer fra salg til byggeindustrien i Asia og Amerika og til oljeboring i USA, der stengningen av konkurrenten Georgia-Pacific's fabrikk på den amerikanske vestkysten førte til en viss knapphet på tilbudssiden.

Borregaard ChemCell er den ledende leverandøren i Europa av spesialcellulose for kjemisk anvendelse og er globalt ledende på utvalgte anvendelser innen matvarer, legemidler, kosmetikk og hygieneprodukter. Borregaard ChemCell leverer i hovedsak kundetilpassede produkter som tilfører bestemte egenskaper til kundens produkter og prosesser. Dette gjør virksomheten mindre konjunkturfølsom, samtidig som inntjeningen stabiliseres og bedres.

Driftsinntektene ble 1.122 mill. kroner, som var på nivå med året før. Borregaard ChemCell hadde en klar resultatfremgang i forhold til 2000. Høy grad av spesialisering har dempet påvirkningen fra et generelt svakt cellulosemarked. Bedre marked for natronlut og etanol samt positive valutaeffekter ble motvirket av høyere energikostnader. Økt tilbud av svovelsyre i kombinasjon med redusert etterspørsel medførte pressede priser og lavere avsetning i 2001.

#### FINKJEMI

Borregaard Synthesis er en ledende internasjonal leverandør av finkjemikalier til farmasøytisk industri, næringsmidler og landbruk, basert på utvalgte kjerneteknologier. Forrettingsområdet har produksjon i Norge, Italia, USA, Kina og India (minoritetsandel).

Driftsinntektene falt 9 % til 908 mill. kroner i 2001, og resultatet ble betydelig svekket i forhold til året før. Leveransene av mellomprodukter til farmasøytisk industri hadde en avtagende tendens og kapasitetsutnyttelsen var lavere ved enkelte anlegg. Den farmasøytiske rettede finkjemibransjen er for tiden preget av overkapasitet på leverandørsiden. Svakere etterspørsel og pressede priser for flere produkter bidro til synkende lønnsomhet. Arbeidet med å utvikle nye produkter er intensivert, og en utvidelse av pilotanlegget i Sarpsborg ventes ferdig i løpet av 2002.

Borregaard Synthesis er en ledende vanillinprodusent og den eneste som kan tilby både ligninbasert og syntetisk vanillin, samt etylvanillin. Vanillin benyttes som smaks- og aromastoff i næringsmiddelindustrien, til kosmetikk og som mellomprodukt ved fremstilling av legemidler. Området hadde en omsetning på nivå med året før. I et marked med skjerpet konkurranse og økte råstoffpriser ble resultatet betydelig svakere enn i 2000.

Ved anleggene i Italia fremstilles difenoler og difenolderivater. Dette er finkjemikalier til medisiner, agro- og fotokjemikalier i tillegg til strategiske innsatsfaktorer for produksjon av vanillin i Norge og agrokjemikalier i Kina. For virksomheten i Italia har utviklingen gjennom året vært preget av redusert etterspørsel spesielt til agrokjemikalier, samt økte priser på råvarer og energi. Det har ikke vært mulig å kompensere høyere kostnader med økte salgspriser i et konkurranseutsatt marked.

For virksomheten i Kina som produserer et aktivstoff for plantevernmidler, var det svak etterspørsel gjennom året.

#### TILSETNINGSSTOFFER

Denofa foredler marine og vegetabiliske råstoffer til oljer, fett- og fôrprodukter. Selskapet er en ledende leverandør av oljer, fett, proteiner og tilknyttede produkter til nordisk næringsmiddel- og fôrindustri,

Borregaards finkjemivirksomhet leverer avanserte mellomprodukter til produksjon av en rekke medisiner.

Borregaards spesialcellulose inngår i flere ulike sammenhenger, blant annet til produksjon av mikrokrySTALLISK cellulose som anvendes til fyllstoff i tabletter.



samt til andre utvalgte industrier og markeder. Selskapet er hovedleverandør av soyaprotein til dyrefôr både til det norske og svenske markedet. Denofa er også en betydelig leverandør til det voksende fiskefôrmarkedet og av spesialoljer til kosttilskudd. Denofa leverer soyaprodukter basert på tradisjonelle soyabønner. I tillegg til produktenes funksjonelle egenskaper er det i utviklingsarbeidet fokus på helse- og ernæringsforhold.

Driftsinntektene i Denofa ble 2.225 mill. kroner, en økning på 1 % for videreført virksomhet. Lavere salg av olje- og fettprodukter til eksportmarkedene og lavere salg av fiskeolje til fiskefôrproduksjon ble motvirket av høyere salgspriser. Resultatet ble bedre enn i 2000. Bedrede markedsforhold for soyamel i Norge og på kontinentet ble delvis motvirket av lavere salg av olje- og fettprodukter til eksportmarkedene samt lavere marginer på tilsvarende produkter til innenlandsmarkedet. Nedgangen i salg til eksportmarkedene skyldtes hovedsakelig betydelig høyere råvarepriser på marine oljer og således svekket konkurransevne for Denofas marint baserte spise fett.

#### ØVRIGE OMRÅDER

Øvrige områder hadde driftsinntekter på 637 mill. kroner, som er en økning på 13 % fra 2000. Resultatet var bedre enn året før, spesielt for Borregaard Energi der høyere priser for elektrisk kraft og finansiell handel førte til betydelig resultatfremgang. Egen vannkraftproduksjon utgjorde 703 GWh. Økt volum ga resultatfremgang for Kemetyl, mens Borregaard Vafos opplevde et svakere marked for tremasse i 2. halvår. Tilfredsstillende markedsforhold for treholdig bokpapir ga resultatfremgang for Borregaard Hellefos.

Fredrikstad Blikk- og Metallvarefabrikk ble solgt til AB Hannells Industrier med virkning fra 1.1.2001. Salget medførte en regnskapsmessig gevinst på 48 mill. kroner.

## PRODUKTER OG ANVENDELSESOMRÅDER

### SPESIALKJEMI

#### Lignin

Flytregulerende midler i bl.a. betong, tekstilfargestoff, keramiske produkter, plantevernmidler og oljeborerslam. Bindemidler for kraftfôr og brikettering.

#### Spesialcellulose

Celluloseetere (CMC, MC, HEC) til fortykning, binding, flytregulering i næringsmidler, kosmetikk, farmasi, maling, bygningsprodukter, papirbestrykning, oljeboringskjemikalier, tekstilfibre, film, lakk, støpeplastprodukter og spesialfiltere.

### FINKJEMI

#### Farmasøytiske produkter

Mellomprodukter til medisiner og røntgenkontrastmidler (diagnostika).

#### Aromakjemikalier

Aromastoffer i næringsmidler og kosmetikk, råstoff for farmasøytiske produkter.

#### Difenoler

Fotokjemikalier, mellomprodukter for aroma-, agro- og farmasøytiske kjemikalier.

### TILSETNINGSTOFFER

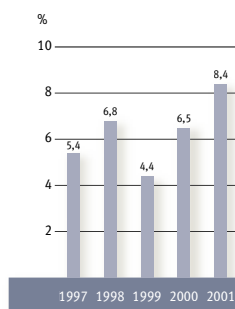
#### Oljer, fett og proteiner

Næringsmiddelindustri, dyre- og fiskefôrproduksjon samt kost- og ernæringstilskudd.

### ØVRIGE OMRÅDER

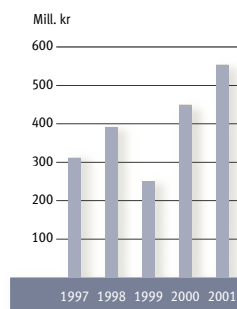
Elektrisk kraft, bokpapir, tremasse, etanolbaserte produkter til konsument- og industrimarkeder, silisiumkarbid.

DRIFTSMARGIN\*



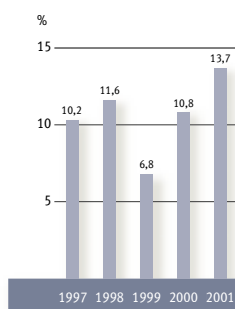
\* Før andre inntekter og kostnader

DRIFTSRESULTAT\*

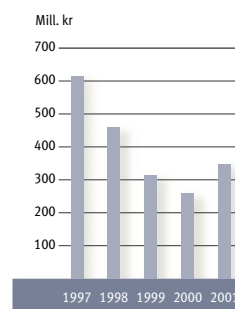


\* Før andre inntekter og kostnader

AVKASTNING PÅ ANVENDT KAPITAL



TOTALE INVESTERINGER





# Finansielle Investeringer

## FOKUSOMRÅDER I 2002

- Sterkere fokus på utenlandske, børsnoterte selskaper
- Økt konsentrasjon av porteføljen
- Selektiv investeringsstrategi basert på egenproduserte, grundige analyser
- Fortsatt kompetansebygging og videreutvikling av et sterkt analysemiljø

Orkla forvalter en av Norges største aksjeporteføljer. Konsernet har lange tradisjoner i å investere i aksjemarkedet. Verdiskapningen har over tid vært høy, både absolutt og relativt til Oslo Børs. Siden 1982 har porteføljen hatt en gjennomsnittlig årlig avkastning på 17,9 %, mens avkastningen på Oslo Børs har vært 13,7 %. I tillegg gir virksomheten bred innsikt i, og kontaktflate til, de norske og internasjonale aksjemarkedene.

## MARKEDSFORHOLD

Etter et svakt år i aksjemarkedene i 2000, ble nedgangen ytterligere forsterket i 2001. De seneste to års korreksjoner i aksjemarkedene er i historisk sammenheng relativt betydelige. Markedene bunnet ut i slutten av september 2001, og stigningen frem mot årsskiftet var isolert sett sterk. I sum var likevel nedgangen betydelig. Oslo Børs Benchmark Indeks falt 14,6 %, mens FT World Local Currency viste en nedgang på 14,9 %.

I Norden falt det danske markedet med 13,2 %, det svenske markedet med 17,5 %, mens det finske markedet falt med hele 32,4 %, hovedsakelig på grunn av Nokias verdifall.

Verdensøkonomien ble i 2001 preget av synkronisert nedgangskonjunktur ledet an av resesjon i USA. Den globale økonomiske høykonjunktura nådde toppen i 2. kvartal 2000.

Konjunkturoppgangen i 1999-2000 var i stor grad investeringsdrevet, med høy vekst i IT- og telekominvesteringer understøttet av stigende aksjekurser og økt gjeldsbyrde i privat sektor. Verdensøkonomien generelt, og amerikansk økonomi spesielt, sliter med å eliminere investeringsoverhendet skapt gjennom de siste årene. Dette har ført til overkapasitet innen mange sektorer og synkende avkastning på investert kapital. Terrorangrepet på USA 11. september 2001 bidro til svekkelse av veksten i privat konsum, og et forverret risikobilde. De svekkede konjunkturutsiktene ble møtt med ekspansiv penge- og finanspolitikk. Året var preget av betydelige rentenedsettelsler, spesielt i USA der sentralbanken kuttet rentene gjennom året fra 6,5 % til 1,75 %. Ledende indikatorer syntet mot slutten av året å peke mot et konjunkturtelt oppsving i løpet av 2002, som sammen med forventninger til virkningene av de iverksatte ekspansive penge- og finanspolitiske tiltak brakte ny optimisme inn i aksjemarkedene.

Aksjemarkedene ble i 2001 preget av fortsatte betydelige fall i hele IT- og telekomsektoren. Den teknologitunge Nasdaq-indeksen falt med 21,1 %, mens IT-indeksen i Norge falt med 26,4 %. På global basis viste energi-, råvare- og konsumaksjer relativt sett best utvikling, men også disse sektorene hadde negativ avkastning. I sum var det betydelig nedgang i selskapenes inntjening både i USA og Europa. Generelt ble regnskapene preget av store nedskrivninger, men også negativ utvikling i operasjonell for tjeneste.

I det norske aksjemarkedet ble Statoil børsnotert i juni, hvilket bidro til å øke innslaget av oljeeksponering på Oslo Børs. Høy oljepris, sterk dollarkurs og høye tankrater i første del av 2001 bidro til relativt god utvikling på Oslo Børs frem til sommeren. Svekkelsen i oljeprisen, krisen i Kværner, terrorangrepet på USA samt vanskelige likviditetsforhold, bidro til betydelig fall i markedet i løpet av sommeren og frem til 21. september. Deretter steg Oslo Børs sammen med øvrige aksjemarkeder betydelig frem til årsskiftet.

## PORTEFØLJENS HOVEDPOSTER 31.12.2001

	Andel av porteføljen (%)	Eierandel (%)	Markedsverdi (NOK mill.)
Elkem	16,8 %	32,2 %	2.369
Storebrand	10,4 %	10,0 %	1.465
Norway Seafoods Holding <sup>1)</sup> <sup>2)</sup>	7,2 %	20,6 %	1.017
DnB Holding	3,5 %	1,6 %	492
Bergesen	3,0 %	4,5 %	424
Telia Overseas <sup>2)</sup>	3,0 %	13,1 %	420
Industrikapital 97 <sup>2)</sup>	2,9 %	8,0 %	408
Industrikapital 1000 <sup>2)</sup>	2,9 %	3,6 %	408
Amersham Plc	2,7 %	0,7 %	381
Nordstjernen Holding <sup>2)</sup>	2,7 %	35,0 %	381
Sum hovedposter	54,9 %		7.765

1) Aksjer og konvertible obligasjoner

2) Ikke børsnotert





← Orkla skal med utgangspunkt i sitt sterke analysemiljø fortsatt være en betydelig langsiktig egenkapitalinvestor.

### PORTEFØLJEN

Avkastningen på den samlede porteføljen var - 15,3 %, mens Oslo Børs Benchmark Indeks falt 14,6 %. I Orklas portefølje var det spesielt Elkem og Amersham som bidro positivt, mens Nokia, Stepstone og Merkantildata bidro negativt.

I løpet av 2001 ble det netto solgt aksjer for vel 234 mill. kroner. De største salgene var Nokia for 794 mill. kroner og Amersham for 326 mill. kroner. Det ble kjøpt aksjer i Elkem for 568 mill. kroner og i DnB for 182 mill. kroner.

Som følge av netto kjøp av norske aksjer og netto salg av utenlandske aksjer, ble utenlandsandelen i porteføljen redusert fra 43 % til 32 %.

I løpet av året ble antall poster i porteføljen redusert, og fokus var rettet mot å skape større konsentrasjon i porteføljen. Fallet i aksjemarkedene bidro til økt fokus på børsnoterte investeringer. Relativt større verdifall for børsnoterte investeringer, og innkalling av tidligere komitterte beløp i investeringer i Fond/Investeringselskaper, bidro likevel til at andelen unoterte investeringer økte gjennom året, og utgjorde 24 % ved årsskiftet.

Ved utløpet av 2001 var markedsverdien av porteføljen 14.140 mill. kroner. Den verdijusterte egenkapitalen før skatt var 12.909 mill. kroner. Den verdijusterte gjeldsandelen økte fra 13,8 % til 14,7 %.

I 2002 legges det opp til økt fokus mot utenlandske, børsnoterte investeringer og ytterligere konsentrasjon av porteføljen.

### RESULTAT

Investeringsområdet hadde et samlet underskudd før skatt på 110 mill. kroner mot et overskudd på 3.355 mill. kroner året før. Det ble realisert porteføljetap på 760 mill. kroner, som inkluderer nedskrivning på aksjene i Stepstone til 0,30 kroner, hvilket ga et tap på 285 mill. kroner. Mottatte utbytter utgjorde 544 mill. kroner.

Resultat før skatt for Orkla Finans-gruppen utgjorde 82 mill. kroner mot 178 mill. kroner året før. Orkla Finans-gruppen består av eierandelen på 22,5 % i Enskilda Securities AB og den 100 % eide kapitalforvaltnings- og forsikringsmeglervirksomheten. Det negative resultatavviket i forhold til fjoråret skyldes i hovedsak lavere resultatandel fra eierandelen i Enskilda som følge av lavere kurtasjeinntekter og inntekter fra børsintroduksjoner og emisjoner.

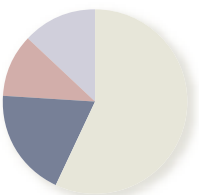
Eiendomsseksjonen oppnådde et resultat før skatt på 22 mill. kroner mot 20 mill. kroner året før. Eiendomsseksjonen forvalter eiendommer frigjort fra industriområdet. Den utvikler og forvalter også en investeringsportefølje som har sitt tyngdepunkt på Skøyen-området i Oslo. Den deltar også i noen større utviklingsprosjekter hvor frigjorte tomter fra Ringnes bryggeri i Oslo og tidligere Hamar Bryggeri, samt deltakelse i Fornebu Næring AS og Fornebu Boligspare AS, er de viktigste.

Skøyen-området er ferdig utviklet og leiet ut til tilfredsstillende priser. Utleiegraden er for tiden 96 % med gjennomsnittlig gjenværende leietid på 5,6 år. Alle eiendommene og prosjektene er i regnskapet vurdert til kostpris på 647 mill. kroner. Samlet utleieareal er cirka 55.600 m<sup>2</sup> og arealer under utvikling utgjør cirka 64.400 m<sup>2</sup>. Totale leieinntekter i 2001 utgjorde 69 mill. kroner.

Orklas skogeiendommer er lagt under Investeringsområdet og omfatter eiendommer på cirka 1,1 millioner dekar, hvorav 800.000 dekar er produktiv skog. Årlig hogstkvantum ligger på cirka 105.000 fm<sup>3</sup>. Eiendommene er bokført til 100 mill. kroner og hadde et resultat før skatt på 14 mill. kroner mot 17 mill. kroner året før.

### PORTEFØLJENS STRUKTUR PR. 31.12.2001

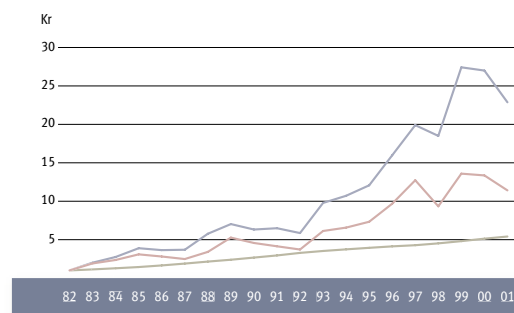
- Norske noterte verdipapirer 57 %
- Utenlandske noterte verdipapirer 19 %
- Norske ikke noterte verdipapirer 11 %
- Utenlandske ikke noterte verdipapirer 13 %



Total markedsverdi  
14.140 mill. kroner

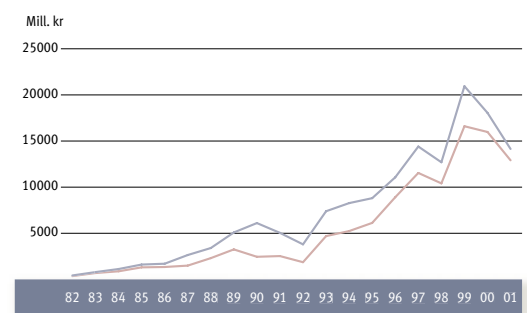
### HVA 1 KRONE VOKSER TIL (FRA 31.12.1982 TIL 31.12.2001)

- Investeringsområdet
- Oslo Børs
- Pengemarkedet



### MARKEDSVERDI OG VERDIJUSTERT EGENKAPITAL 1982-2001

- Markedsverdi
- Verdijustert EK



# Måling av verdiutvikling - EVA<sup>®</sup> i Orkla

Orklas mål er å oppnå en langsiktig verdiutvikling som er høyere enn for relevante konkurrenter. For aksjonærene fremkommer dette som den langsiktige kursutvikling Orkla-aksjen har, samt det utbytte som utbetales. Som vist under kapittelet aksjer og aksjonærer på sidene 40-42, har konsernet hatt en meget god verdiutvikling over de siste 20 årene. Orkla er opptatt av at de interne styrings- og incentivsystemene i størst mulig grad er sammenfallende med aksjonærenes ønske om langsiktig verdiskapning. Siden det tradisjonelle regnskapet har en del svakheter når det gjelder å reflektere hvilken underliggende verdiskapning som har skjedd i en periode, har konsernet som ledd i videreutviklingen av de interne styringssystemene valgt å innføre EVA<sup>®</sup> (Economic Value Added) som et overordnet økonomisk mål for konsernets industriaktiviteter.

## HVA ER EVA<sup>®</sup>?

EVA<sup>®</sup> er generelt en økonomisk modell og et verktøy som fokuserer på den verdi en virksomhet eller et selskap har skapt etter reell belastning for den kapital som er anvendt for å drive virksomheten. Et EVA-resultat på null, medfører derfor at selskapet har gitt markedsmessig avkastning på såvel egenkapital som rentebærende gjeld, mens et positivt resultat indikerer at selskapet over tid har hatt en bedre avkastning enn gjennomsnittet i markedet. Systemet fokuserer på EVA-forbedring, og under forutsetning av at forbedringen er varig viser empiriske undersøkelser at det er godt samsvar mellom et selskaps skapte merverdi, målt som EVA<sup>®</sup>, og utvikling i aksjonærenes avkastning over tid.

## ORKLAS KAPITALKOSTNAD

Orklas finansiering består av både fremmedkapital og egenkapital, og konsernets gjennomsnittlige kapital-kostnad fremkommer som et veiet snitt av kostnadene for disse. Orkla legger til grunn en egenkapitalandel på 60 %, som er tilnærmet faktisk markedsverdi-basert egenkapitalandel for konsernet. Avkastningskravet til fremmedkapitalen tar utgangspunkt i et langsiktig veiet rentenivå for relevante land Orkla opererer i, tillegg en kalkulatorisk lånemargin. Avkastningskravet til egenkapitalen er beregnet ved hjelp av kapitalverdmodellen CAPM. Beregning av gjennomsnittlig kapital-kostnad vises i tabellen øverst til høyre.

Beskrivelse	Satser	Relativ andel av kapitalen	Veiet kapital-kostnad
Veiet gjennomsnittlig Beta for industriområdet <sup>1)</sup>	1,00		
x Markedets risikopremie	4,0 %		
= Risikopremie egenkapital	4,0 %		
+ Risikofri langsiktig rente	5,3 %		
<b>= Avkastningskrav Egenkapital</b>	<b>9,3 %</b>	<b>60 %</b>	<b>5,6 %</b>
Kalkulatorisk lånerente før skatt <sup>2)</sup>	6,7 %		
x Kalkulatorisk skattesats	28 %		
<b>= Kalkulatorisk lånerente etter skatt</b>	<b>4,8 %</b>	<b>40 %</b>	<b>1,9 %</b>
<b>Kapitalkostnad for Orkla etter skatt</b>			<b>7,5 %</b>

1) Beta er et uttrykk for hvordan verdien på en aksje samvarierer med verdiutviklingen i aksjemarkedet. Orklas veiede beta er beregnet utfra de relevante bransjebeta for Orklas virksomheter.

2) Den kalkulatoriske lånerenten er beregnet uavhengig av Orklas reelle lånerente, og er ment å gi et representativt uttrykk for et langsiktig markedsnivå. Orklas lån har hovedsakelig flytende rente og konsernets faktiske lånerente vil kunne variere mellom år. Lånerenten var cirka 6 % i 2001.

For virksomheter i land med stabil økonomi benyttes et gjennomsnittlig avkastningskrav på 7,5 % etter skatt, tilsvarende cirka 10,5 % før skatt. For øvrige land gjøres det et individuelt påslag for land- og valutarisiko. Etter justering for land- og valutarisiko, er veiet gjennomsnittlig avkastningskrav etter skatt for industriområdet cirka 8,0 %.

## MÅLING AV EVA<sup>®</sup>

### – OPPNÅDD EVA-UTVIKLING FOR 2001

Orklas måling av EVA<sup>®</sup> søker å reflektere den underliggende utvikling i verdiskapningen på en bedre måte enn tradisjonell beregning av avkastning på selsatt kapital, som ikke klargjør selskapets kapital-kostnad. I den interne EVA-målingen gjøres det visse justeringer i driftsresultat før goodwillavskrivninger og i anvendt kapital. I hovedtrekk skal justeringene rense EVA-resultatet for elementer som ikke er driftsrelaterte, samt sikre en riktigere periodisering av enkelte inntekter og kostnader.

De viktigste justeringene er knyttet til aktivering og avskrivning av deler av reklameinvesteringene, kapitalisering av poster av engangskarakter samt at det ikke foretas avskrivning på goodwill. I tillegg vil det kunne gjøres korreksjoner ved store strategiske oppkjøp som på lang sikt er verdiskapende for konsernet, men som på kort sikt kan ha negativ effekt på EVA<sup>®</sup>.



**I 2001 OPPNÅDDE ORKLAS INDUSTRIVIRKSOMHETER  
FØLGENDE AVKASTNING:**

Avkastning på anvendt kapital <sup>1)</sup> (%)	2001
Orkla Foods	13,5
Orkla Drikkevarer	12,5
Orkla Brands	33,0
Orkla Media	6,6
<b>Merkevarer</b>	<b>13,4</b>
Kjemi	13,7
<b>Industriområdet</b>	<b>12,8</b>

1) Kapitalbidraget er beregnet før andre inntekter og kostnader og goodwillavskrivninger. Kapitalgrunnlaget er inkludert historisk goodwill

Tabellen viser at industriområdets totale avkastning ligger over avkastningskravet, dvs. har gitt superprofit. Det samme gjelder for alle virksomhetsområdene, unntatt Orkla Media, som hadde særlig svake annonsemarkeder i 2001.

Samlet EVA<sup>®</sup> for Industriområdet var for 2001 510 mill. kroner. Samtlige virksomhetsområder, med unntak av Orkla Media, hadde positiv EVA<sup>®</sup>.

I 2001 viste industriområdet EVA-forbedring, men utviklingen varierte mellom virksomhetsområdene. Kjemi og Brands hadde betydelig EVA-fremgang og vesentlig bedre enn målsatte minimumskrav. Drikkevarer viste også positiv utvikling, men betydelig ekspansjon og derav høy kapitalbelastning, medførte at forbedringen var noe lavere enn målsatt. Orkla Foods hadde en tilnærmet flat utvikling i EVA<sup>®</sup>, mens Orkla Media hadde en negativ utvikling i 2001.

I sum hadde industriområdet en EVA-fremgang på cirka 140 mill. kroner mot året før. Under forutsetning av at denne er varig, indikerer EVA-systemet at dette representerer en verdifremgang for aksjonærene på i størrelsesorden 1,5 - 2,0 mrd. kroner.

**FASTSETTELSE AV MÅL OG INCENTIVER FOR  
INDUSTRIOMRÅDET**

Orkla har som nevnt en overordnet målsetning om å oppnå større langsiktig verdiskapning enn konkurrentene og har utviklet et incentivsystem (bonussystem) som støtter opp under dette. EVA-systemet i Orkla tar utgangspunkt i en sammenligning og verdiprøving av et utvalg representative internasjonale konkurrenter for hvert virksomhetsområde. Basert på dette, er det for hvert virksomhetsområde formulert et langsiktig minimumskrav til EVA-forbedring over en horisont på 3 år. Minimumskravet representerer en verdiutvikling som skal være konkurransedyktig sammenlignet med ovennevnte selskaper (peer group).

Det er etablert et bonussystem knyttet til oppnåelse av målsatt EVA-forbedring, hvor vel 200 ledere inngår. Bonus opptjenes i forhold til i hvilken grad minimumskravene oppnås. Opptjent bonus avsettes i en bonusbank for den enkelte. En tredjedel av innestående bonussaldo utbetales hvert år. Målet er selvfølgelig å oppnå størst mulig EVA-fremgang og dermed verdiskapning, og stor EVA-fremgang gir også stor bonus, som inngår i den enkeltes bonusbank. Systemet er imidlertid «strengt» i den forstand at vesentlig negativ EVA-utvikling vil kunne gi negativ bonus, som i så fall går til fradrag fra innestående saldo i bonusbanken. Systemet med bonusbank og mulighet for negativ bonus gjør opplegget langsiktig og forbedringsorientert. Det er kun varig EVA-fremgang som blir honorert, en kortsiktig fremgang et år som forsvinner det neste, gir liten eller ingen bonus.

For 2001 var det som nevnt en EVA-forbedring innen konsernets industrivirksomheter på 140 mill. kroner, som representerer en verdi på 1,5 - 2,0 mrd. kroner hvis den er varig. Samlet opptjent bonus for 2001 var cirka 50 mill. kroner. Årets bonus er satt inn i bonusbanken og størrelsen på utbetalingene i årene fremover vil avhenge av hvorvidt EVA-forbedringene opprettholdes.

# Kompetanseutvikling

## -Forbedring av en av Orklas sterke sider

Orklakonsernet har arbeidet med kompetanseutvikling i mange år. De enkelte konsernbedrifter og virksomhetsområder har lenge gjennomført til dels omfattende trenings- og utdanningsprogrammer. Samtidig har konsernet utviklet systematiske felles programmer, særlig innen markedsføring, salg, ledelse og bedriftskultur. Best kjent utad er antagelig Orklas felles markedsføringsopplæring, som i mange år har vært drevet under fellesbetegnelsen «Orklas Merkevareskole».

Orkla ønsker å trekke til seg dyktige medarbeidere ved å tilby dem interessant arbeid og karrieremuligheter i et stort konsern. Opplæringsvirksomheten drives for å høyne kompetansen på Orklas viktigste konkurransearenaer. Skal Orkla være i fremste rekke og skape mer verdier enn sine konkurrenter, kan konsernet aldri slå seg til ro med det som allerede gjøres. Tvert imot må Orkla kontinuerlig og systematisk forbedre innsatsen på kompetansefeltet, slik at utviklingen av holdninger, kunnskaper og ferdigheter holdes på et vedvarende høyt nivå. Forbedring innebærer i denne sammenheng å konsentrere opplæringen om de fokusområder som er vesentlige for konsernets inntjening. Opplæringen skal være av høy faglig og anvendelsesmessig kvalitet, samtidig som gjennomføringen skal være effektiv og ikke påføre konsernet unødige kostnader. Det skal også være til-

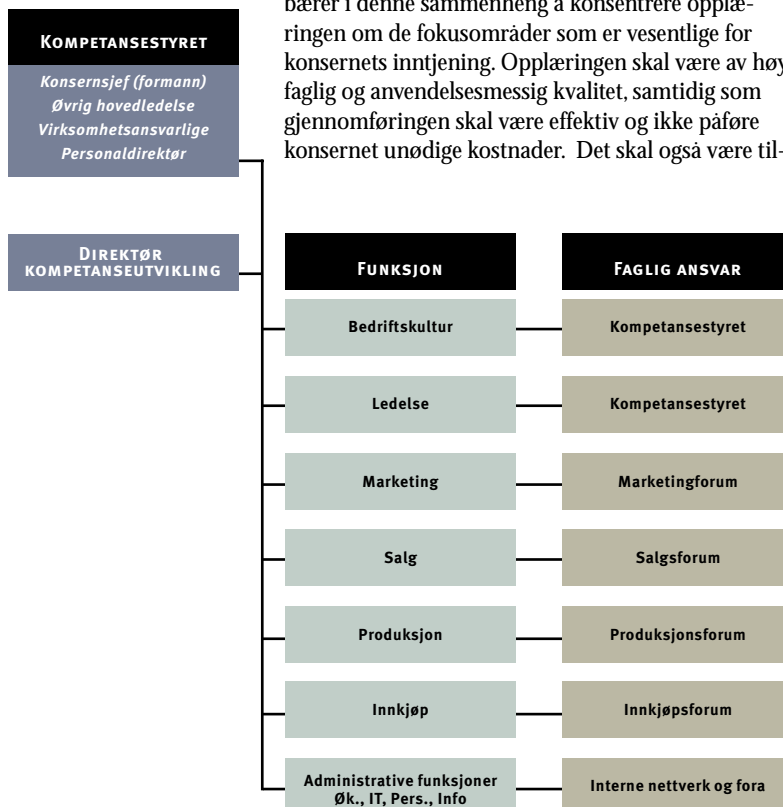
rettelagt for at utbyttet av opplæringen tas i bruk og får effekt i det daglige arbeidet.

### HOVEDPRINSIPPER

Det aller meste av opplæringen i Orkla skjer på jobben, ved at den enkelte gradvis mestrer jobbutfordringene bedre gjennom veiledning og trening mens man utfører sitt daglige arbeid. Derfor er det avgjørende at den veiledning - «coaching»- som gis i jobben er så effektiv, nær og god som mulig. Den enkeltes utvikling må i tillegg underbygges ved gradvis å tilføre mer krevende utfordringer og relevant kunnskap. Slik gis medarbeideren over tid forutsetninger for å mestre større oppgaver og nytt ansvar, og i en god organisasjon gir dette grunnlag for planmessig avansement og karriereutvikling. Derfor er det grunnleggende spørsmål i all bedriftsintern trening: Hvorledes sikre at den opplæring som gis faktisk kommer til nytte i jobb- og karriereutvikling, slik at den bidrar til å bedre den lokale bedrift og til lønnsom utvikling for konsernet?

Orkla har besluttet å følge noen enkle hovedprinsipper for å mestre denne utfordringen:

For det første er ledelsen av kompetanseutviklingsarbeidet løftet opp på topplederplan i konsernet. Det er etablert et eget kompetansestyre med konsernsjefen som formann, og med de øvrige medlemmer av hovedledelsen og sjefene for de største virksomhetsområdene samt konsernets personaldirektør som medlemmer. Dette er gjort for å få helhet og sammenheng i kompetansearbeidet, samt for å understreke arbeidets betydning og gi grunnlag for fokusering og bedre samspill gjennom hele konsernet. Derne er arbeidet med kompetanseutvikling organisert under Kompetansestyret på en måte som gjør at det er fag- og ledermiljøene ute i konsernbedriftene som planlegger innholdet både i den opplæring de selv står for, og den opplæring som er felles for konsernet. For å oppnå dette er det til hvert fagfelt knyttet et fagforum sammensatt av representanter for konsernets tyngste faglige miljøer på området. Fagfora fremmer forslag for kompetansestyret om innhold og utforming av opplæringsprogrammer på sine respektive fagområder. Den samlede organiseringen fremgår av figuren til venstre.



Mest mulig av opplæringen skal ha et normativt siktemål. Med det menes at den skal formidle arbeidsmåter, metoder, ferdigheter og kunnskaper som kan fungere som «god Orkla-standard» - den skal på viktige områder avklare at "slik gjør vi det i Orkla". Da formidles kompetanse og retningslinjer som erfaringsmessig gir gode virkninger i konsernbedriftene. Dette effektiviserer opplæringen, gjør det enklere å forflytte medarbeidere og sikrer at den gir avkastning i praktisk bruk. For å bidra til at opplæringen er så nyttig som mulig skal det samtidig tilstrebes å gi den klare proprietære elementer. I praksis oppnås det ved at viktige deler av kursinnholdet bygger på eksempler, metoder og erfaringer fra Orklas bedrifter, og ved at man lærer bort de beste teknikker og retningslinjer som er utprøvet internt. Endelig er det nødvendig å koble opplæringen sammen med systemer for personalplanlegging og karriereutvikling.

#### KARRIERESTIGER OG KOMPETANSEUTVIKLING

Orklas karrierestiger og kompetanseutvikling kan illustreres med fagområdet marketing som eksempel, se figur nedenfor. Rekrutteringen er første trinnet i enhver karrierestige, og det er avgjørende at inngangsporten er klart definert slik at man starter karriereutviklingen med høye nok kvalifikasjoner til å muliggjøre rask videreutvikling. I den første jobben, som produktsekretær og senere som produksjef, foregår det alt vesentlige av trainingen i selve arbeidet. Veilederens oppgave er å sette klare mål for den enkeltes utvikling, gi god veiledning og reell og konstruktiv tilbakemelding. Å utvikle coaching til å bli en metodisk disiplin er derfor et vesentlig ledd i den samlede «kompetansepakken». Allerede på første trinn i karrierestigen innen marketing tilføres i tillegg merkevareforståelse gjennom Merkevareskolens introduksjonskurs.

Når man beveger seg opp til det neste trinnet, som produktgruppe- eller markedssjef, fortsetter coachingen i arbeidet, og man får etterhvert også selv oppgaver som veileder av yngre kolleger. Samtidig får man nå for første gang personalansvar. Her må den første grunnleggende lederopplæringen derfor settes inn, med vekt både på helhetsforståelse og på praktiske lederkunnskaper og -ferdigheter. Samtidig skal merkevareforståelsen utvikles videre. Det skjer ved at Merkevareskolens hovedkurs gjennomføres. Ved at innholdet her er normativt og i noen grad består av tilpasset «proprietært» innhold, får man med seg erfaringer, teknikker og retningslinjer som skal anvendes direkte i arbeidet. Igjen kommer den aktive coachingen inn i videre utvikling og anvendelse av det man har lært. Det ligger i sakens natur at

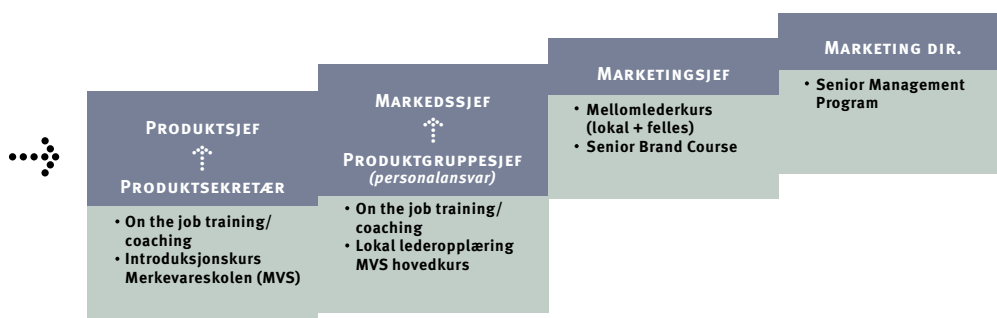
progresjonen gjennom karrierestigen må være riktig i tid - ikke så rask at man ikke bruker nødvendig tid på metodisk utvikling og læring, og ikke så sen at man ikke opplever at det er en motiverende sammenheng mellom faglig og karrieremessig progresjon.

På de øverste trinn, først som marketingsjef og deretter eventuelt som marketingdirektør, styrkes elementet av lederopplæring samtidig som det gis merkevarefaglig påfyll gjennom tilbud fra Merkevareskolens spesielle påbyggingsopplegg for senior marketingpersonell, Senior Brand Course. På disse øverste nivåene i stigen er det ikke minst viktig å utvikle forståelsen av helheten i lederoppgavene, slik at den enkelte leder hjelpes til å oppfatte og å reagere adekvat på skiftende utfordringer i den virksomhet hvor vedkommende har lederansvar.

#### LOKAL OG KONSERNFELLES OPPLÆRING

Ideelt sett er målet å utvikle flest mulig av konsernets enkeltvirksomheter til gode «treningsbaser.» En god treningsbase har for det første en planmessig og nøye definert rekrutteringsvirksomhet. Videre utvikler den coaching til en metodisk disiplin og legger stort alvor i arbeidet med å skape gode coacher blant sine ledere. Skal trainingen bli god, må bedriften også legge til rette for at den enkelte stadig får oppgaver å strekke seg etter i jobben, både faglig og personlig. Da er forutsetningene for individuell vekst best. Samtidig må man arbeide systematisk med å anvende normative verktøy som har demonstrert reell virkning i ulike deler av virksomheten; for eksempel innenfor produksjon, innkjøp, salg og markedsføring.

#### KARRIERESTIGE OG KOMPETANSEUTVIKLING EKSEMPEL MARKETING



For å fremme videreutviklingen av slike verktøy, må kunnskapen om bruk og effekter prege læringen man får gjennom lokale og sentrale opplæringsprogrammer.

Alle forretningsområder i Orkla støtter sine enkeltbedrifters læringsaktiviteter gjennom å tilby ulike lokale kurs og opplæringsprogrammer. Innhold og opplegg er tilpasset bedriftens behov, og kan variere mye. Enkelte trekk går imidlertid igjen mange steder: Eksempelvis har konsernets norske bedrifter samarbeidet om å tilby operatører relevant fagopplæring i samarbeid med offentlige utdanningsinstitusjoner. Formålet er å øke den faglige kompetansen og å styrke det teoretiske grunnlaget, slik at den enkelte operatør blir rustet til å mestre større ansvar. Et praktisk mål for arbeidet på dette feltet er å øke antallet operatører med fagbrev. Et annet eksempel gjelder opplæring av yngre ledere. Her tilbys relativt like lokale programmer mange steder i konsernet. Da er det viktig at gode elementer fra opplæringsprogrammene i en bedrift kan lånes og brukes av de andre konsernbedriftene. Samtidig må det påses at felles ledelsesprinsipper i Orkla finner veien inn i den lokale opplæringen.

Konsernet har valgt å konsentrere seg om tre hovedområder i konsernets felles opplæringsvirksomhet: Utvikling av en sunn og sterk bedriftskultur, felles lederopplæring, og videreutvikling av fagkompetanse på arbeidsområder som betyr spesielt mye for vår forretningsmessige suksess. Vår erfaring er at vi får størst effekt dersom vi får til en god sammenheng mellom holdninger, faglige ferdigheter og ledelseskompetanse. Hva gjelder vår fagkompetanse, konsentrerer den felles opplæringsvirksomheten seg om innkjøp, produksjonsforbedring, marketing og salg.

Kompetansestyret går løpende gjennom de opplæringstilbud som gis. Formålet er å dreie dem ytterligere i en retning som effektivt underbygger resultatutviklingen i konsernets virksomheter. Det gjelder også den kursvirksomheten, som har vært drevet i mange år, for eksempel Merkevareskolen. Merkevareskolen begynte sin virksomhet tidlig på nittitallet, og siden den gang har nær 1200 marketingmedarbeidere gjennomgått et av skolens ulike programmer. Et viktig siktemål med det pågående forbedringsarbeidet er

å videreutvikle innholdet i merkevareopplæringen ytterligere i normativ retning, slik at skolen gir innlæring i metoder og teknikker som kan tas direkte ut i forbedringer innen marketing og reklame i konsernbedriftene. Fra midt på nittitallet har det på tilsvarende vis vært drevet en relativt omfattende opplæring i salg og salgsledelse både på merkevareresiden og for ledende salgspersonell innen «business-to-business» salg. Til nå har totalt nær 400 medarbeidere deltatt i et av disse programmene. Det samlede tilbudet gjennomgås i disse dager på nytt, blant annet for å ta hensyn til at utfordringene er ulike for ledende salgspersonell i kjemivirksomheten, der det hovedsakelig dreier seg om relasjonspreget industrisalg, og for merkevarevirksomhetene der utfordringene strekker seg fra relasjonssalg til konsumentrettet salgsinnsats. Tilsvarende videreutvikles opplæringen innen innkjøp og på produksjonsforbedringsområdet. På begge de to siste områdene er det samtidig behov for ytterligere å utvikle inngangsporter og karrierestiger.

#### OPPSUMMERING

I Orkla anses arbeidet med holdnings- og kompetanseutvikling som avgjørende for konsernets langsiktige forretningsmessige konkurransekraft og vekstevne. Derfor er arbeidet høyt prioritert i konsernets toppledelse, og har sterkt fokus i den enkelte konsernbedrift. I praksis styres arbeidet gjennom en relativt stram organisering på konsernnivå, med tung deltakelse fra konsernledelsen og den øverste ledelse i forretningsområdene. Det faglige innhold utvikles av linjens egne fagmiljøer. Formålet er å sørge for at virksomheten er målstyrt ut fra linjens behov, og at den ikke blir stabs- eller "aktivitetsdrevet". Det enkelte opplæringstilbud skal bidra så direkte som mulig til verdiskapningen i konsernbedriftene. For å øke effektiviteten og å holde kostnadene nede søkes samarbeid om felles utnyttelse av gode tilbud, og om «best practise.» Den konkrete opplæringen skal ha et markert normativt preg, og skal gjerne bygge på egen ervervet erfaring. Det gir best effekt i bruk, fordi det gir trygghet å vite at man lærer metoder og får kunnskap som det allerede er høstet positive erfaringer fra andre steder i konsernet.



# Styrende organer og tillitsvalgte

## BEDRIFTSFORSAMLING

### Valgt av aksjonærene

Harald Arnkværn (2.658)  
ordfører

Svein Erik Amundsen (3.232)  
varaordfører

Johan H. Andresen jr.  
(900.000)

Kurth A. Augustson (0)

Elisabeth Grieg (0)

Marianne Lie Harg (0)

Jan Kildal (11.815)

Bjørn Kristoffersen (0)

Tore Lindholt (57)

Svein Rennemo (1.200)

Anniken Thue (100)

Bjørn Trondsen (0)

Allan Åkerstedt (0)

Svein Aaser (2.285)

### Varamedlemmer

Atle Eide

Niels G. Stolt-Nielsen

Astrid E. Sørgaard

Terje R. Venold

Gunn Wærsted

Margareth Øvrum

### Valgkomité

Harald Arnkværn  
Svein Erik Amundsen  
assosiert medlem

Elisabeth Grieg

Tore Lindholt

Allan Åkerstedt

### Valgt av de ansatte

Stefan Andersson (200)

Jon-Ivar Fjeld (90)

Gitte Møller Hansen (0)

Harald Johansen (0)

Gunn Liabø (448)

Esa Mäntylä (0)

Sverre Olsen (16)

### Observatører

Robert Johansson (0)

Solveig Kvidal (0)

Eli Raaen-Iversen (153)

### Personlige varamedlemmer for de svenske og danske representantene

Johnny Dahlström

Kent Fink

Karin B. Nielsen

Margareta Nordström

### Ansattevalgte varamedlemmer

Arne Amundsen

Thor Åge Christiansen

Kolbjørn Hole

Pål Isnes

Heidi Bjerkelien Leikseth

Trygve Leivestad

Roy Løkkemyhr

Tor Wangen

### STYRE

Tom Ruud (1.000)

styreformann

Frode Alhaug (100)

Kjell E. Almskog (500)

Jonny Bengtsson \*) (0)

Svein S. Jacobsen (10.000)

Åse Aulie Michelet (500)

Bjørn Savén (28.000)

Arvid F. Strand \*) (100)

Stein Stugu \*) (348)

Christen Sveaas (19.600.777)

\*) valgt av de ansatte

### Ansattevalgte styreobservatører

Eva Bergquist (300)

Kjell Kjøningsen (318)

### Personlige varamedlemmer for de svenske representantene

Monica Bengtsson (200)

Benny Löfgren (100)

### Ansattevalgte varamedlemmer til styret

Thor Arild Bolstad (0)

Håkon Edgren (156)

Steinar N. Johansen (300)

Oddbjørg Mølslett (0)

Tom R. Stokstad (858)

### REVISOR

Arthur Andersen & Co. (0)

Erik Mamelund (0)

Statsautorisert revisor

Tall i parentes angir antall aksjer eiet pr. 31.12.2001, inklusive aksjer eiet av ektefelle og mindreårige barn.

## BEDRIFTSDEMOKRATIET I ORKLA

De ansattes aktive medvirkning i de styrende organer både på konsernplan og i enkelte konsernselskap er viktige elementer i beslutningsprosessene i Orkla. Det har vært et klart mål å finne frem til representasjonsordninger som på en god måte sikrer bred medvirkning og reell innflytelse.

I Orklas styre har de ansatte tre av i alt ti styremedlemmer, samt to observatører. En tredjedel av bedriftsforsamlingens medlemmer er valgt av konsernets ansatte.

Samarbeidsordningen med de ansatte i de norske, svenske og danske selskapene i konsernet er organisert i et internasjonalt faglig representantskap.

Ordningen sikrer en bred representasjon for konsernets ansatte, fordelt på selskaper, organisasjoner og land. Representantskapet har regelmessige møter med konsernets ledelse om spørsmål av konsernmessig betydning.

For å sikre at også arbeidstakerne innenfor konsernets øvrige selskaper i Europa blir informert om, og hørt i, viktige spørsmål vedrørende konsernet, er det opprettet en avtale om europeisk konsernutvalg i Orkla.

I tillegg til konsernordningene nevnt her har de ansatte på vanlig måte representanter i det enkelte konsernselskaps styre.

Oversikten viser medlemmene i Orklas internasjonale faglige representantskap (IFR) pr. 15.12.2001.

## DET INTERNASJONALE FAGLIGE REPRESENTANTSKAPET (IFR)

### Arbeidsutvalg

Stein Stugu leder

Eva Bergquist 1. nestleder

Bjarne Poulsen 2. nestleder

Thor Arild Bolstad sekretær

Aage Andersen styremedlem

Jonny Bengtsson styremedlem

Kjell Kjøningsen styremedlem

Åke Ligardh styremedlem

### Representantskap

Monica Bengtsson

Paul Hallberg

Harald Iversen

Harald Johansen

Steinar N. Johansen

Solveig Kvidal

Gunn Liabø

Jan Lillebo

Ulf Ling

Benny Löfgren

Karin B. Nielsen

Sidsel Eidam Kjeldaas Salte

Tom Stokstad

Arvid Frode Strand

### Varamedlemmer

Åsmund Dybdahl

Jan Inge Holm

Bjørn T. A. Høiesen

Kristin Kvikstad

Terje Nygaard

Grete Sandstad

Roger Vangen

Tor Wangen

### Personlige varamedlemmer for de svenske og danske representantene

Roger Börjesson

Kent Frick

Stefan Hall

Mona Lisa Jagstedt

Christer Johansson

Jette Kofoed

Bo Lindquist

Jens Nielsen

Peer Sørensen

# Selskapsoversikt

## MORSELSKAPET

**Orkla ASA**  
Postboks 423 Skøyen  
0213 Oslo  
Telefon +47 22 54 40 00  
Telefaks +47 22 54 45 90  
www.orkla.no / www.orkla.com

**Orkla ASA**  
Postboks 162  
1701 Sarpsborg  
Telefon +47 69 11 80 00  
Telefaks +47 69 11 87 70

**Orkla ASA**  
Postboks 8  
7331 Løkken Verk  
Telefon +47 72 49 90 00  
Telefaks +47 72 49 90 01

Kontorkommunen er Sarpsborg.  
Konsernets ledelse har Oslo som  
adresse.

## MERKEVARER

### ORKLA FOODS

**Orkla Foods A.S**  
Postboks 711  
1411 Kolbotn  
Telefon +47 66 81 61 00  
Telefaks +47 66 80 63 78

### Stabburet

**Stabburet AS**  
Postboks 711  
1411 Kolbotn  
Telefon +47 66 81 61 00  
Telefaks +47 66 80 63 67

- Stabburet AS, Fredrikstad
- Stabburet AS, Gressvik
- Stabburet AS, Brumunddal
- Stabburet AS, Rygge
- Stabburet AS, Ualand
- Stabburet AS, Vigrestad
- Stabburet AS, avd. Idun Rygge, Rygge
- Stabburet AS, Gimsøy Kloster, Skien
- Stabburet AS, Stranda
- Stabburet AS, avd. Sunda, Oslo

### Procordia Food

**Procordia Food AB**  
Ellingevägen 14  
SE-241 81 Eslöv  
Sverige  
Telefon +46 413 65 000  
Telefaks +46 413 14 984

### Procordia Food

- Eslövsfabrikerna, Eslöv, Sverige
- Tollarpsfabriken, Tollarp, Sverige
- Fågelmarafabriken, Fågelmara, Sverige
- Ölandsfabriken, Färjestaden, Sverige
- Kumlafabriken, Kumla, Sverige
- Örebrofabriken, Örebro, Sverige
- Vansbrofabriken, Vansbro, Sverige

**Empaco AB**  
Åhus, Sverige

## Beauvais

**Aktieselskabet Beauvais**  
Postboks 139  
DK-2630 Tåstrup  
Danmark  
Telefon +45 43 58 93 00  
Telefaks +45 43 58 93 93

- Aktieselskabet Beauvais, Svanninge, Danmark

## Felix Abba

**Felix Abba Oy Ab**  
Box 683  
FI-20361 Åbo  
Finland  
Telefon +358 2 410 414  
Telefaks +358 2 410 4100

- AS Pöltsamaa Felix, Pöltsamaa, Estland
- Felix Abba Lahden tehdas, Lathi, Finland
- UAB Suslavicius-Felix, Kaunas, Litauen

## Orkla Foods International

**Orkla Foods International**  
Top 402 - Building D  
Wienerbergerstrasse 7  
AT-1810 Wien  
Østerrike  
Telefon +43 1 641 6330  
Telefaks +43 1 641 633010

- Felix Austria GmbH, Mattersburg, Østerrike
- Kotlin Sp. z o.o., Kotlin, Polen
- Kotlin Sp. z o.o., Warszawa, Polen
- Giuseppe a.s., Hradec Králové, Tsjekkia
- Felix Hungaria Kft., Budapest, Ungarn

## Abba Seafood

**Abba Seafood AB**  
Box 206  
SE-401 23 Göteborg  
Sverige  
Telefon +46 31 701 44 00  
Telefaks +46 31 701 44 90

- Abba Seafood AB, Kungshamn, Sverige
- Abba Seafood AB, Uddevalla, Sverige
- Abba Skaldjur AB, Kungshamn, Sverige
- Superfish S.A., Ustronie Morskie, Polen

## Orkla Food Ingredients

**Idun Industri AS**  
Postboks 4214 Nydalen  
0401 Oslo  
Telefon +47 22 09 48 00  
Telefaks +47 22 22 07 11

- Idun Industri AS, Oslo
- Idun Industri AS, Avd. Rakkestad
- Idun Industri AS, Avd. Kokstad

**BaKo Serviceprodukter AS**  
Oslo

**Bake-Line AS**  
Hvalstad

**Bakeridistribusjon AS**  
Larvik

**Odense Marcipan A/S**  
Odense, Danmark

**Dragsbæk Margarinefabrik A/S**  
Thisted, Danmark

**Margarinefabriken Blume I/S**  
Randers, Danmark

**KåKå AB**  
Helsingborg, Sverige

**MaltCentralen A/S**  
Veje, Danmark

**Seba Baking s.r.o.**  
Praha, Tsjekkia

**Jästbolaget AB**  
Sollentuna, Sverige

**Kjarnavörur HF**  
Hafnarfjörður, Island

**UAB Minordija**  
Kaunas, Litauen

## Bakerverer

**Bakers AS**  
Postboks 43 Økern  
0508 Oslo  
Telefon +47 22 88 03 00  
Telefaks +47 22 65 82 12

- Bakers AS, avd. Økern
- Bakers AS, avd. Arendal
- Bakers AS, avd. Berthas Bakerier
- Bakers AS, avd. Bryne
- Bakers AS, avd. Bærum
- Bakers AS, avd. Heba
- Bakers AS, avd. Kløfta
- Bakers AS, avd. Larvik
- Bakers AS, avd. Martens
- Bakers AS, avd. Norgeskaker
- Bakers AS, avd. Singsås Bakeri
- Bakers AS, avd. Slottslompa
- Bakers AS, avd. Trøndelag
- Kvalitetsbakeren AS, Nesttun
- Bakeri Invest AS, Oslo

## ORKLA DRIKKEVARER

**Carlsberg Breweries A/S**  
Ny Carlsberg Vej 100  
DK-1760 København V  
Danmark  
Telefon +45 33 27 33 00  
Telefaks +45 33 27 47 00

## ORKLA BRANDS

### Vask, hygiene/kosmetikk m.m.

**Lilleborg as**  
Postboks 4236 Nydalen  
0401 Oslo  
Telefon +47 22 89 50 00  
Telefaks +47 22 15 74 89

- Lilleborg as, Ski
- Lilleborg as, avd. Ello, Kristiansund N
- Lilleborg as, avd. Elico, Oslo

## Dagligtekstiler

**La Mote AS**  
Postboks 4248 Nydalen  
0401 Oslo  
Telefon +47 22 89 27 00  
Telefaks +47 22 89 27 50

- Freds La Mote AB, Limhamn, Sverige
- Freds La Mote OY, Helsingfors, Finland

## Kosttilskudd

**Peter Möller**  
Postboks 364 Økern  
0513 Oslo  
Telefon +47 22 09 47 00  
Telefaks +47 22 09 47 01

## Kjeks

Göteborgs Kex AB  
SE-442 82 Kungälv  
Sverige  
Telefon +46 303 20 90 00  
Telefax +46 303 20 90 50

- Sætre AS, Oslo
- Esskå, avd. i Sætre AS, Sagstua

## Snacks

**Chips Scandinavian Company AB**  
Strandgatan 6 D  
FI-22 100 Mariehamn  
Åland, Finland  
Telefon +358 18 25 800  
Telefaks +358 18 25 801

- KiMs A/S, Sønderød, Danmark
- KiMs Norge AS, Oslo
- KiMs Norge AS, Skreia
- OLW Sverige AB, Solna, Sverige

## Godterier

**Nidar AS**  
7005 Trondheim  
Telefon +47 73 58 30 00  
Telefaks +47 73 91 78 28

- Nidar AS, Oslo

## ORKLA MEDIA

**Orkla Media AS**  
Postboks 424 Skøyen  
0213 Oslo  
Telefon +47 22 54 43 00  
Telefaks +47 22 54 43 90

## Dagspresse Danmark

- Det Berlingske Officin A/S

## Dagspresse Norge/Sverige

- Norge
- Avisenes Pressebyrå, Oslo
- Avisenes Rotasjonstrykkeri AS, Fredrikstad
- Buskerud Distribusjon AS, Drammen
- Drammens Tidende og Buskeruds Blad AS, Drammen
- Driva Trykk AS, Sunndalsøra
- Fellesdistribusjon AS, Fredrikstad
- Fjordenes Tidende AS, Måløy
- Fredriksstad Blad AS, Fredrikstad
- Gjengangeren AS, Horten

- Gudbrandsdølen Dagningen, Lillehammer
- Hamar Dagblad, Hamar
- Haugesunds Avis AS, Haugesund
- Kragerø Blad Vestmar AS, Kragerø
- Lierposten AS, Lier
- Laagendalsposten AS, Kongsberg
- Mediasite Buskerud AS, Drammen/Oslo
- Mediasite Hedmark AS, Elverum/Oslo
- Mediasite Oslofjord AS, Moss/Oslo
- Mediasite Telemark/Agder AS, Skien/Oslo
- Mediasite Vestfold AS, Tønsberg/Oslo
- Mediasite Vestkysten AS, Molde/Oslo
- Mediateam Orkla Trykk AS, Skien
- Moss Avis AS, Moss
- Nordstrands Blad AS, Oslo
- Orkla Media SSIT, Tønsberg
- Orkla Media SSM, Tønsberg
- Orkla Trykk AS, Stokke
- Ringsaker Blad, Moelv
- Romsdals Budstikke AS, Molde
- Røyken og Hurums Avis AS, Slemmestad
- Sandefjords Blad AS, Sandefjord
- Sandes Avis AS, Sande i Vestfold
- Sunnmøringen AS, Stranda
- Sunnmørsposten AS, Ålesund
- Telemark Distribusjon AS, Skien
- Telen AS, Notodden
- TV Buskerud – Kanal 1 AS, Drammen
- TV Vestfold AS, Tønsberg
- Tønsbergs Blad AS, Tønsberg
- Varden AS, Skien
- Vestfold Distribusjon AS, Tønsberg
- Vikebladet Vestposten AS, Ulsteinsvik
- Østlandets Blad AS, Ski
- Østlendingen AS, Elverum
- Åndalsnes Avis AS, Åndalsnes

#### Sverige

- Norrländska Socialdemokraten, Luleå

#### Ukepresse

- Hjemmet Mortensen AS  
Postboks 5001 Majorstua  
0301 Oslo  
Telefon +47 22 58 50 00  
Telefaks +47 22 58 50 69

- Hjemmet Mortensen Trykkeri AS, Oslo
- Medströmsförlagen AB, Stockholm, Sverige

#### Direkte Markedsføring

- Selektiv AS, Oslo
- Sandberg AS, Oslo
- Stroede Customer Development AS, Lysaker
- Print Media AB, Göteborg, Sverige
- Ralton AB, Helsingborg, Sverige
- Stroede Customer Development AB, Kungsbacka, Sverige
- Stroede Customer Dialogue AB, Kungsbacka, Sverige
- Scan Direct A/S, Charlottenlund, Danmark

#### Dagspresse Øst-Europa

##### Orkla Press AS

Postboks 424 Skøyen  
0213 Oslo  
Telefon +47 22 54 43 00  
Telefaks +47 22 54 43 90

**Orkla Press Polska Sp. z o.o.**  
ul. Domaniewska 41, "ORION"  
PL-02-672 Warszawa  
Polen  
Telefon +48 22 87 45 120  
Telefaks +48 22 87 45 140

##### Polen

- A.W.H Edytor S.A (Kurier Poranny), Bialystok
- D.O.W Rondo Sp. z o.o. (Glos Koszalin), Koszalin
- Edytor Press Sp. z o.o. (Dziennik Wschodni), Lublin
- Gazeta Pomorska Media Sp. z o.o., Bydgoszcz
- KW Forum Sp. z o.o. (Glos Pomorza), Koszalin
- Kresy BO Sp. z o.o. (Gazeta Wspolczesna), Bialystok
- Lubpress Sp. z o.o. (Gazeta Lubuska), Zielona Góra
- Media Tak Sp. z o.o., Warszawa
- Orkla Media Magazines Sp. z o.o., Bydgoszcz
- Panorama Legnica, Legnica
- Presspublica Sp. z o.o. (Rzeczpospolita), Warszawa
- Pro-Media Ltd., Sp. z o.o. (Nowa Trybuna Opolska), Opole
- R-press Sp. z o.o. (Nowiny), Rzeszow
- Slaski Dom Wyd. "Media & Press" Sp. z o.o. (Konkrety), Legnica
- Slowo Media Sp. z o.o. (Slowo Polskie), Wroclaw
- Szczecin Press Sp. z o.o., Szczecin
- Tygodnik Glogowski, Legnica
- Tygodnik Ostrolecki Sp. z o.o., Ostroleka
- Warszawa-Print Sp. z o.o., Raszyn-Jaworowa
- Wieczor Wroclawia Sp. z o.o., Wroclaw

#### Øvrige Øst-Europa

- Industrialnoje Zaporozje, Zaporozje, Ukraina
- Vysokyj Zamok, Lviv, Ukraina
- UAB Kauno diena, Kaunas, Litauen

#### KJEMI

##### Borregaard

Postboks 162  
1701 Sarpsborg  
Telefon +47 69 11 80 00  
Telefaks +47 69 11 87 70

- Borregaard ChemCell, Sarpsborg
- Borregaard LignoTech, Sarpsborg
- Borregaard Synthesis, Sarpsborg
- Denofa AS, Oslo /Fredrikstad

##### England

- Borregaard UK Ltd., Warrington, Cheshire

##### Finland

- LignoTech Finland Oy, Tampere

#### Forente Arabiske Emirater

- Borregaard Middle East, Dubai

#### Frankrike

- Borregaard France S.a.r.l, Paris

#### India

- Borregaard Industries Ltd. India Representative Office, Navi Mumbai

#### Italia

- Borregaard Italia S.p.A., Madone
- Borregaard Italia S.p.A., Ravenna

#### Japan

- Borregaard Industries Limited Japan Branch, Tokyo

#### Kina

- Borregaard Industries Limited, Shanghai Representative Office, Shanghai
- Borregaard Taicang Chemicals Co. Ltd., Jiangsu Province
- LignoTech Yanbian Kaishantun Ltd., Jilin Province

#### Norge

- Borregaard Fabrikker, Sarpsborg
- Denofa AS, Gamle Fredrikstad
- Denofa AS, Leknes
- Borregaard NEA AS, Hokksund
- Borregaard Hellefos AS, Hokksund
- Borregaard Vafos AS, Kragerø
- Borregaard Trælandsfos AS, Hokksund
- A/S Tronstad Brug Ltd., Sylling
- A/S Børresen, Sylling
- Borregaard Energi, Sarpsborg
- Orkla Exolon KS, Orkanger

#### Polen

- Borregaard Poland, Poznan

#### Romania

- Denofa Foods Romania S.R.L., Bucharesti

#### Russland

- Nordic Food Company, Pskov

#### Singapore

- Borregaard S.E.A. Pte. Ltd., Singapore

#### Spania

- LignoTech Iberica S.A, Torrelavega

#### Sveits

- LignoTech Schweiz AG, Luterbach

#### Sverige

- LignoTech Sweden AB, Vargön
- LignoTech Sweden AB, Kristinehamn
- Kemetyl AB, Haninge

#### Sør-Afrika

- LignoTech South Africa, Umkomaas

#### Tyrkia

- Borregaard Turkey, Istanbul

#### Tyskland

- Borregaard Deutschland GmbH, Düsseldorf
- Borregaard Deutschland GmbH, LignoTech Werk Karlsruhe, Karlsruhe

#### USA

- LignoTech USA, Inc., Mount Vernon
- LignoTech USA, Inc., Wisconsin
- LignoTech USA, Inc., New Jersey
- Borregaard Synthesis, Inc., Newburyport

## FINANSIELLE INVESTERINGER

### Porteføljinvesteringer

#### Orkla ASA

Porteføljinvesteringer  
Postboks 423 Skøyen  
0213 Oslo  
Telefon +47 22 54 40 00  
Telefaks +47 22 54 45 95

- Orkla ASA (Swiss Branch), Schaffhausen, Sveits

### Finansielle tjenester

#### Orkla Finans ASA

Postboks 1724 Vika  
0121 Oslo  
Telefon +47 22 40 08 00  
Telefaks +47 22 33 14 41

### Eiendom

#### Orkla ASA – Eiendomsseksjonen

Postboks 423 Skøyen  
0213 Oslo  
Telefon +47 22 54 40 00  
Telefaks +47 22 54 49 95

- Borregaard Skoger A.S, Elverum

## ANNEN VIRKSOMHET

### Chr. Salvesen & Chr. Thams's

**Communications Aktieselskab**  
7331 Løkken Verk  
Telefon +47 72 49 90 00  
Telefaks +47 72 49 90 01

## ANALYTIKERE

Nedenfor vises en liste over de meglerhus som følger Orkla regelmessig. Listen kan være ufullstendig. Oppdatering av listen vil skje på Orklas nettsted [www.orkla.no](http://www.orkla.no). Orkla presiserer at de estimerer og meninger som analytikerne kommer

frem til er deres egne, og at disse ikke nødvendigvis representerer Orklas syn. Orkla er ikke nødvendigvis enig i innholdet i analysene, eller den informasjon, konklusjon eller anbefaling som gis.

Meglerhus	Analytiker	Telefon	E-mail
ABG Sundal Collier	Torgeir Vaage	+47 2201 6000	torgeir.vaage@abgsc.no
Alfred Berg Norge ASA	Knut Ølstad	+47 2200 5000	knut.olstad@alfredberg.no
Carnegie	Gaute Garshol	+47 2200 9300	gg@carnegie.no
	Julie Quist Johansen	+45 3288 0200	jquist@carnegie.dk
Cazenove & Co.	Gorm Thomassen	+44 207 588 2828	gorm.thomassen@cazenove.com
Cheuvreux (Credit Agricole Indosuez)	Frans Høyer	+44 207 621 5100	fhoeyer@indocdv.com
Danske Securities	Henrik Schultz	+47 2201 0000	henrik.schultz@danskecurities.com
	Sven Børre Larsen	+47 2201 0000	svn.larsen@danskecurities.com
Deutsche Bank	Knut Harald Nilsson	+44 207 545 8000	knut.nilsson@db.com
DnB Markets	Henning Lund	+47 2294 8850	henning.lund@dnb.no
Fearnley Fonds ASA	Fredrik J. Falch	+47 2293 6000	f.falch@fearnleys.no
First Securities ASA	Einar K. Strømstad	+47 2323 8000	einar.stromstad@first.no
Fondsfinans A.S	Øystein Selen jr.	+47 2311 3000	oystein.selen@fondsfinans.no
Gjensidige Nor Equities	Audun Stensvold	+47 2310 5600	audun.stensvold@gne.no
Handelsbanken Securities	Preben Rasch-Olsen	+47 2294 0900	prra01@handelsbanken.se
Nordea Securities	Tore Østby	+47 2248 5000	tore.ostby@nordeasecurities.com
Norse Securities	Thomas Hansteen	+47 2201 6300	thomas.hansteen@norse-sec.no
Orkla Enskilda Securities	Atle Vereide	+47 2100 8500	atle.vereide@enskilda.no
Pareto Securities	Stein Arne Aadland	+47 2287 8700	stein.aadland@pareto.no
Schroder Salomon Smith Barney	Kieran Mahon	+44 207 986 4000	kieran.mahon@ssmb.com
UBS Warburg	Fredrik Liljewall	+46 8 453 7300	fredrik.liljewall@ubsw.com
	Åsa Mossberg	+46 8 453 7300	asa.mossberg@ubsw.com

Design og layout  
ANISDAHL, SAND & PARTNERE

Foto  
LISA WESTGAARD/TINAGENT,  
PRODUKTBILDER  
OLE WALTER JACOBSEN,  
«STYRET» SIDE 8/9  
GURI DAHL/TINAGENT,  
OMSLAGSBILDE  
«FINANSIELLE INVESTERINGER» SIDE 70/72  
BILDER AV HOVEDLEDELSE SIDE 1/4

Trykk  
GRØNLANDS GRAFISKE

Mars 2002