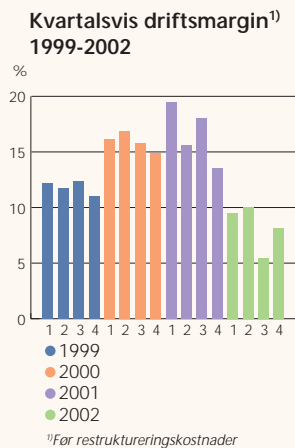
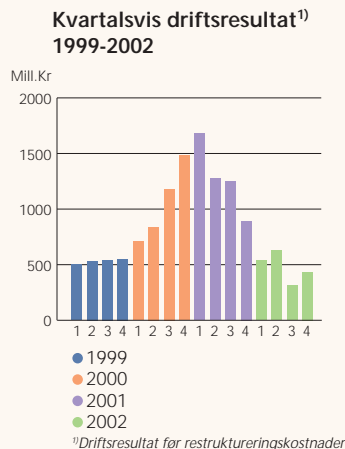


- Svak etterspørsel og sterk norsk krone gir svake resultater
- Tøffe tak gir et sterkt Norske Skog
- REINÅS: Ny organisasjon styrker konkurransevnen
- Fokus på H&S øker produktiviteten
- Norske Skog tar sosialt ansvar



Svak etterspørsel og sterk norsk krone påvirket Norske Skogs resultat vesentlig i negativ retning i 2002.

Restrukturerer for fremtiden



Etter en konsentrasjon om kjerneområdet gjennom oppkjøp og salg av enheter de siste årene, har Norske Skog oppnådd en sterk posisjon i de globale markedene for trykkipapir. I 2002 har konsernet konsentrert seg om fortsatt restrukturering og kostnadsreducerende tiltak for å bedre konkurransekraften. Resultatene av forbedringsprogrammet ble 875 millioner kroner i 2002. Dette blir nå ført videre i et mer omfattende program for 2003-2004, "Improvement 2003".

Resultat og salg

I 4. kvartal i 2002 oppnådde Norske Skog driftsinntekter på 6 082 millioner kroner (6 618 millioner kroner) og et driftsresultat før restruktureringskostnader på 432 millioner kroner (892 millioner kroner). Avsetning på 600 millioner kroner til antatte restruktureringskostnader i forbindelse med Improvement 2003 gir et driftsresultat på minus 168 millioner kroner. Beløpet omfatter avsetning til kostnader i forbindelse med nedbemanning.

For 2002 sett under ett hadde selskapet driftsinntekter på 23 471 millioner kroner (30 354 millioner kroner) og et driftsresultat før restruktureringskostnader på 1 906 millioner kroner (5 096 millioner kroner). Driftsresultatet er negativt påvirket av sterk norsk kronekurs med i overkant av 1 milliard kroner, gitt en sammenligning av gjennomsnittlig kronekurs i 2001 og 2002. Lavere priser og volum er i tillegg til kronekursen hovedårsakene til det svake resultatet.

Under tilknyttede selskaper er det inkludert til sammen minus 290 millioner

kroner som andel av resultater etter skatt. NorskeCanada står for minus 245 millioner kroner og Malaysian Newsprint Industries for minus 58 millioner kroner.

Netto finansposter var minus 405 millioner kroner (minus 1 376 millioner kroner) etter at gevinster knyttet til valutasing er inntektsført med 884 millioner kroner.

Etter skatt har Norske Skog et årsresultat på 1 168 millioner kroner sammenlignet med 2 660 millioner kroner i 2001. Resultat pr. aksje ble 8,79 kroner mot 20,68 kroner i 2001. Styret foreslår et utbytte på 6 kroner pr. aksje (6 kroner).

Skattekostnaden er positivt påvirket med 650 millioner kroner etter avklaring av skatteforhold knyttet til siste års oppkjøp og endrede skatteregler i Australia.

Netto kontantstrøm fra drift ble 3 687 millioner kroner mot 7 052 millioner kroner i 2001. Dette gir fortsatt en sterk netto kontantstrøm tilsvarende 27,89 kroner pr. aksje.

På grunn av redusert etterspørsel har de fleste fabrikkene gjennomført produksjonsbegrensninger.

Ved sammenligning med 2001 må det tas hensyn til de strukturelle endringene som skjedde i løpet av 2001.

Finansielt

Den sterke kontantstrømmen gir, sammen med streng styring av kapital og finansiell restrukturering, Norske Skog

Resultatregnskap

Millioner kroner	Okt-Des 02	Okt-Des 01	2002	2001
Driftsinntekter	6 082	6 618	23 471	30 354
Driftskostnader	-4 888	-4 887	-18 273	-21 935
Driftsresultat før avskrivninger	1 194	1 731	5 198	8 419
Avskrivninger	-762	-839	-3 292	-3 323
Driftsresultat før restruktureringskostnader	432	892	1 906	5 096
Restruktureringskostnader	-600	0	-600	0
Driftsresultat	-168	892	1 306	5 096
Andel resultat tilknyttede selskap ¹⁾	-65	-21	-290	16
Finansposter	-14	-328	-405	-1 376
Andre poster	195	205	195	158
Resultat før skattekostnad	-52	748	806	3 894
Skattekostnad	426	-220	362	-1 234
Årets resultat	374	528	1 168	2 660
Minoritetens andel	0	-4	6	166
Majoritetens andel	374	532	1 162	2 494
Resultat pr. aksje	2,83	4,03	8,79	20,68
Utvannet resultat pr. aksje	2,83	4,03	8,79	20,68

¹⁾ Andel resultat tilknyttede selskap er inkludert etter skatt.

Kontantstrømanalyse

Millioner kroner	2002	2001	2000
Kontantstrøm fra driften			
Innbetalinger fra driften	23 575	31 165	26 386
Utbetalinger til driften	-18 290	-22 141	-19 620
Netto finansielle innbetalinger og utbetalinger	-625	-1 435	-1 428
Betalte skatter	-973	-537	-416
Netto kontantstrøm fra driften	3 687	7 052	4 922
Kontantstrøm fra investeringsaktivitetene			
Investeringer i varige driftsmidler knyttet til driften	-1 146	-1 225	-1 351
Salg varige driftsmidler	44	26	69
Andre investeringer	170	286	-299
Mottatt utbytte	0	4 372	-
Netto innbetalinger ved salg av selskapsandeler	498	3 075	1 534
Netto utbetalinger ved kjøp av selskapsandeler	-6	-11 113	-18 644
Netto kontantstrøm fra investeringsaktivitetene	-440	-4 579	-18 691
Kontantstrøm fra finansieringsaktivitetene			
Netto endring langsiktige lån	-6 411	-2 550	20 739
Netto endring kortsiktige lån	884	-121	-165
Betalt utbytte	-792	-671	-554
Ny egenkapital	0	3 327	1 463
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktivitetene	-6 319	-15	21 483
Omregningsdifferanser	-218	44	111
Sum netto endring betalingsmidler	-3 290	2 502	7 825

Balanse

Millioner kroner	31-Des-02	31-Des-01	31-Des-00
Immaterielle eiendeler	4 682	4 549	3 430
Varige driftsmidler	31 127	36 889	38 049
Langsiktige fordringer og tilknyttede selskaper	2 388	3 979	2 238
Anleggsmidler	38 197	45 417	43 717
Beholdninger	2 080	2 172	2 967
Fordringer	3 821	4 525	5 915
Kortsiktige investeringer	381	1 769	7 417
Betalingsmidler	487	2 389	1 211
Omløpsmidler	6 769	10 855	17 510
Sum eiendeler	44 966	56 272	61 227
Innskutt egenkapital	8 409	8 409	5 077
Opptjent egenkapital	9 355	10 912	9 413
Minoritetsinteresser	157	205	7 861
Egenkapital	17 921	19 526	22 351
Utsatt skatt	2 021	3 174	2 012
Langsiktig ikke rentebærende gjeld og andre forpliktelser	889	1 003	1 085
Langsiktig rentebærende gjeld	17 925	26 681	28 809
Kortsiktig ikke rentebærende gjeld	5 063	5 591	6 615
Kortsiktig rentebærende gjeld	1 147	297	355
Sum egenkapital og gjeld	44 966	56 272	61 227

Finansielle nøkkeltall

	Definisjoner	2002	2001	2000
Netto driftsmargin før restruktureringskostnader %	1	8,1	16,8	15,8
Netto driftsmargin etter restruktureringskostnader %	1	5,6	16,8	15,8
Brutto driftsmargin før restruktureringskostnader %	2	22,1	27,7	24,8
Brutto driftsmargin etter restruktureringskostnader %	2	19,6	27,7	24,8
Egenkapitalandel %	3	39,9	34,7	36,5
Egenkapitalandel ekskl. minoritetsinteresser %	4	39,5	34,3	23,7
Nto. rentebærende gjeld		18 204	22 820	20 535
Nto. rentebærende gjeld/egenkapital		1,02	1,17	0,92
Nto. rentebærende gjeld/egenkapital ekskl. minoritetsinteresser		1,02	1,18	1,42
Resultat pr. aksje etter skatt	5	8,79	20,68	19,17
Resultat pr. aksje - fullt utvannet		8,79	20,68	19,17
Kontantstrøm pr. aksje etter skatt	6	27,89	58,47	48,18
Kontantstrøm pr. aksje - fullt utvannet		27,89	58,47	48,18

Definisjoner:

1: Netto driftsmargin = Driftsresultat : Driftsinntekter

2: Brutto driftsmargin = Driftsresultat før avskrivninger : Driftsinntekter

3: Egenkapitalandel = (Egenkapital + minoritetsinteresser) : Totalkapital

4: Egenkapitalandel ekskl. Minoritetsinteresser = Egenkapital ekskl. minoritetsinteresser : Totalkapital

5: Resultat pr. aksje etter skatt = Periodens resultat : Gjennomsnittlig antall aksjer

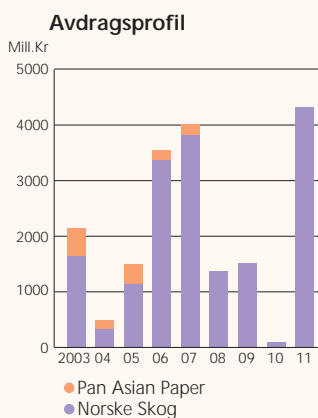
6: Kontantstrøm pr. aksje etter skatt = Kontantstrøm fra drift : Gjennomsnittlig antall aksjer

en solid finansiell posisjon ved inngangen til 2003. Balansen ble redusert fra 56 272 millioner kroner i 2001 til 44 966 millioner kroner i 2002. Norske Skog har ved utgangen av 2002 i hovedsak nådd sine langsiktige måltall med hensyn til egenkapitalandel og netto gjeld i forhold til egenkapital (gearing) på 1,02 (mål 1,00). Norske Skog betalte i 2002 ned gjeld med 2,4 milliarder kroner.

Konsernets egenkapital var 17 921 millioner kroner pr. 31. desember 2002 (19 526 millioner kroner). Dette tilsvarer 136 kroner pr. aksje og gir en egenkapitalandel på tilnærmet 40%. Omregning av utenlandske datterselskaper til norske kroner har påvirket egenkapitalen negativt med 1 951 millioner kroner i 2002 som følge av endringer i valutakurser. Konsernets gjeld er i stor grad nominert i valuta og valutaendringene reduserte netto rentebærende gjeld med 2,2 milliarder kroner.

Norske Skog etablerte i oktober en ny langsiktig trekkrettighet på EUR 400 millioner kroner til avløsning for en trekkrettighet med snarlig forfall.

Ved utløpet av 2002 var netto rentebærende gjeld 18 204 millioner kroner mot 22 820 millioner kroner ved utløpet av 2001.



Grafen viser konsernets avdragsprofil på utestående gjeld inklusiv Norske Skog's andel av PanAsias gjeld (50%). Gjennomsnittlig løpetid på utestående gjeld er 4,9 år. Eksklusiv Pan Asia Paper har Norske Skog en gjennomsnittlig løpetid på 5,1 år.



Norske Skog aksjen, inklusive utbytte, ga en avkastning på minus 38% i perioden 31.12.2001 til 31.12.2002. Til sammenligning steg aksjen med 16% i 2001. Målt mot en referansegruppe av indekser og selskaper hadde aksjen en mindre-avkastning på 11 prosentpoeng i toårsperioden 31. desember 2000 til 31. desember 2002.

Strategisk

I 2002 har Norske Skog endret konsernets organisasjon til en flatere og mer drifts- og kundeorientert struktur.

I november innledet Norske Skog et forbedringsprogram for å øke konsernets lønnsomhet på kort og lang sikt. Programmet skal gi en kostnadsreduksjon på 2 milliarder på årsbasis i forhold til kostnadsnivået i 2002.

I mai inngikk Abitibi-Consolidated og Norske Skog, som hver eier 50% av Pan-Asia, en revidert aksjonæravtale og eierne bekreftet sin intensjon om å bruke Pan-Asia som sitt selskap for vekst i Asia.

Styret i Forestia, som eies med 91% av Norske Skog, besluttet i oktober at produksjonen ved selskapets fabrikk Agnes i Stavern opphører fra mai 2003.

28. november 2002 fikk Norske Skog konsesjon til å selge skogeiendommene i Sør-Norge til Vifor AS ved Norges Skogeierforbund og Opplysningsvesenets

Fond. Salget ble gjennomført 6. desember 2002 og ga en gevinst på 159 millioner kroner.

Norske Skog inngikk i 2002 en avtale om salg av selskapets 13 kraftstasjoner i Norge. Salget gir Norske Skog en gevinst på 900 millioner kroner før skatt og rundt 450 millioner kroner etter skatt. Salget ble gjennomført 3. januar 2003 og blir inntektsført i 1. kvartal 2003.

Driften

2002 var preget av lav økonomisk aktivitet og generell usikkerhet i store deler av verden. Med unntak av Asia ble etterspørselen etter treholdig trykkpapir redusert.

LAVERE ETTERSPORSEL I EUROPA

Markedene for trykkpapir var preget av ubalanse og tidvis prispress i 2002. Prisene for avispapir målt i lokal valuta var ca 10% lavere enn i 2001. Lavere annonsevolum ga lavere etterspørsel i løpet av året, noe som igjen medførte produksjonstilpasninger for avispapir. Norske Skog Europa hadde driftsinntekter på 14 087 millioner kroner og et driftsresultat på 1 189 millioner kroner i 2002. Brutto driftsmargin var 21,1%.

ØKONOMISK USIKKERHET I SØR-AMERIKA

Den økonomiske usikkerheten i Sør-Amerika førte til at etterspørselen etter avispapir falt. Norske Skog styrket sin markedsposisjon i regionen på tross av

økt konkurranse fra nord-amerikanske leverandører. Norske Skogs driftsinntekter i Sør-Amerika i 2002 var på 1 107 millioner kroner som resulterte i et driftsresultat på minus 9 millioner kroner. Brutto driftsmargin var 25,4%.

FREMDELES STERKT I AUSTRALASIA

Det var relativt god etterspørsel etter trykkipapir i Australasia i 2002. Norske Skogs langtidskontrakter i regionen fører til stabil og god inntjening. De samlede driftsinntektene for regionen var på 3 807 millioner kroner. Driftsresultatet var på 546 millioner kroner. Brutto driftsmargin var 31,4%.

STERKE RESULTATER I PANASIA

PanAsia oppnådde sterke resultater i 2002. Det skyldes god etterspørsel i Korea og Kina, samt stabile priser og effektiv produksjon. I andre deler av Asia var det svake markeder og lave priser. Norske Skogs forholdsmessige andel på 50% av PanAsias driftsinntekter og driftsresultat var på 2 688 millioner kroner og 562 millioner kroner. Brutto driftsmargin var 32,2%.

REDUSERT ETTERSPOERSEL I NORD-AMERIKA

Etterspørselen etter treholdig trykkipapir i Nord-Amerika økte i andre halvdel av 2002, selv om forbruket totalt sett fortsatt er svakt og prisene lave. NorskeCanada, der Norske Skog eier 30,6%, hadde driftsinntekter og driftsresultat på henholdsvis CAD 1 482 millioner og CAD minus 123 millioner i 2002.

Fortsatt svake markeder i 2003

Norske Skog legger til grunn at markedene for trykkipapir vil være svake også i første halvår i 2003. Kronekursen antas fortsatt å være sterk.

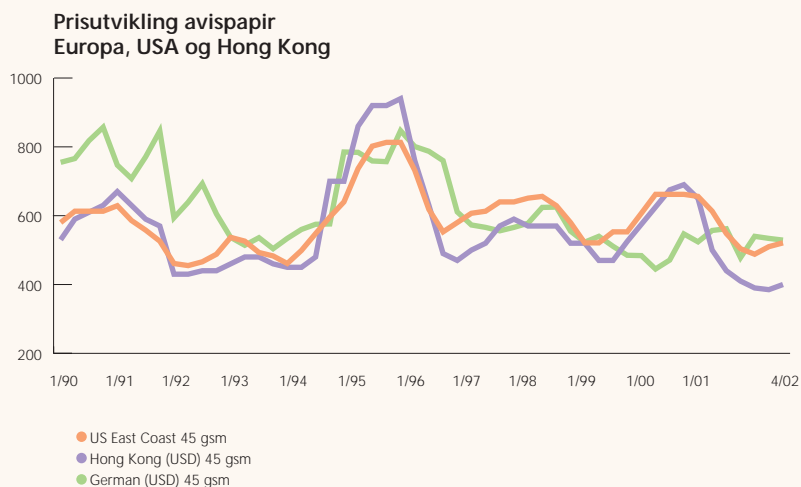
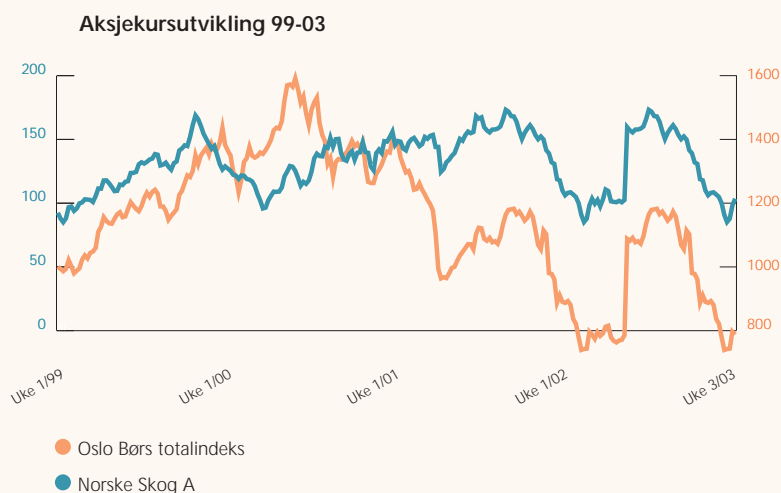
Det regnes med stabilt salgsvolum i 2003 sammenlignet med 2002. I Europa vil prisene for avisipapir gå ytterligere ned. Forhandlinger om priser og leveranser pågår fortsatt. I Nord-Amerika er det annonsert en prisøkning på USD 50 pr.

tonn avisipapir fra 1. mars 2003. For magasinipapir ventes noe press på prisene i første halvår.

Norske Skog venter derfor å få et svakt resultat i 2003. Utover året vil imidlertid effektene av forbedringsprogrammet bidra positivt.

Lysaker, 5. februar 2003

Styret i Norske Skogindustrier ASA



Tall for områdene

DRIFTSINNETEKTER

Millioner kroner	Okt-Des 02	Okt-Des 01	2002	2001
Europa				
Avispapir	1 923	2 216	7 556	8 850
Magasinpapir	1 731	1 495	6 531	5 369
Sum Europa	3 654	3 711	14 087	14 219
Nord-Amerika ¹⁾				
Avispapir	-	-	-	3 323
Fiber	-	-	-	2 434
Elimineringer	-	-	-	-302
Sum Nord-Amerika	-	-	-	5 455
Sør-Amerika				
Avispapir	291	518	1 107	1 784
Skog ²⁾	-	42	-	171
Elimineringer	-	-3	-	-16
Sum Sør-Amerika	291	557	1 107	1 939
Australasia				
Avispapir	942	1 075	3 807	4 110
Fiber ³⁾	-	-	-	458
Elimineringer	-	-1	-	-95
Sum Australasia	942	1 074	3 807	4 473
Asia				
Avispapir	681	759	2 688	2 434
Øvrig virksomhet				
Øvrig virksomhet i Norge	198	182	682	930
Andre inntekter	341	382	1 249	1 389
Sum øvrig virksomhet	539	564	1 931	2 319
Staber/Elimineringer	-25	-47	-149	-485
Sum konsern	6 082	6 618	23 471	30 354

1) Norske Skog's eierandel i Norske Skog Canada Ltd., som i sin helhet utgjorde region Nord-Amerika, ble i forbindelse med selskapets overtagelse av Pacifica Papers redusert til 36 % med virkning fra 28. august 2001. Etter en aksjeemisjon 28. mai 2002 ble eierandelen ytterligere redusert til 30,6 %. Selskapet er behandlet som tilknyttet selskap fra 28. august 2001 og inngår ikke lenger i driftsinntekter og driftsresultat.

2) Hoveddelen av skogeiendommene i Brasil ble solgt i desember 2001.

3) Tasman Pulp ble solgt 30. april 2001.

Norske Skog-aksjen

Nøkkeltall		Januar - Desember 2002				Pr 03.02 2003		
02.01.02	30.12.02	Høy	Lav	For-tjeneste pr aksje	Bokført EK pr aksje	Kurs	Børs verdi mrd. kr.	
167,50	98,00	175,50	82,50	8,79	136,00	88,50	11 783	

DRIFTSRESULTAT FØR AVSKRIVNINGER

Millioner kroner	Okt-Des 02	Okt-Des 01	2002	2001
Europa				
Avispapir	387	614	1 604	3 022
Magasinpapir	305	286	1 363	1 433
Sum Europa	692	900	2 967	4 455
Nord-Amerika				
Avispapir	-	-	-	649
Fiber	-	-	-	133
Elimineringer	-	-	-	5
Sum Nord-Amerika	-	-	-	787
Sør-Amerika				
Avispapir	81	214	281	744
Skog	-	16	-	81
Elimineringer	-	-	-	-
Sum Sør-Amerika	81	230	281	825
Australasia				
Avispapir	241	313	1 197	1 250
Fiber	-	-4	-	204
Elimineringer	-	-	-	-
Sum Australasia	241	309	1 197	1 454
Asia				
Avispapir	180	248	865	869
Øvrig virksomhet				
Øvrig virksomhet i Norge	40	34	105	166
Andre inntekter	-	-	-	-
Sum øvrig virksomhet	40	34	105	166
Staber/Elimineringer	-40	10	-217	-137
Sum konsern	1 194	1 731	5 198	8 419

DRIFTSRESULTAT

Millioner kroner	Okt-Des 02	Okt-Des 01	2002	2001
Europa				
Avispapir	174	417	643	2 271
Magasinpapir	94	145	546	976
Sum Europa	268	562	1 189	3 247
Nord-Amerika				
Avispapir	-	-	-	367
Fiber	-	-	-	-43
Elimineringer	-	-	-	5
Sum Nord-Amerika	-	-	-	329
Sør-Amerika				
Avispapir	16	128	-9	432
Skog	-	8	-	41
Elimineringer	-	-	-	-
Sum Sør-Amerika	16	136	-9	473
Australasia				
Avispapir	86	137	546	563
Fiber	-	-5	-	162
Elimineringer	-	-	-	-
Sum Australasia	86	132	546	725
Asia				
Avispapir	115	154	562	616
Øvrig virksomhet				
Øvrig virksomhet i Norge	26	19	47	98
Andre inntekter	-	-	-	-
Sum øvrig virksomhet	26	19	47	98
Staber/Elimineringer	-79	-111	-429	-392
Restruktureringskostnader	-600	-	-600	-
Sum konsern	-168	892	1 306	5 096

PRODUKSJON PR. PRODUKT/OMRÅDE

I 1.000 tonn	Okt-Des 02	Okt-Des 01	2002	2001
Europa				
Avispapir	509	399	1 925	1 770
Magasinpapir	340	210	1 267	847
Nord-Amerika				
Avispapir	-	-	-	559
Fiber	-	-	-	526
Sør-Amerika				
Avispapir	87	69	332	314
Australasia				
Avispapir	206	199	832	817
Fiber	-	-	-	90
Asia				
Avispapir	170	141	635	468
Øvrig virksomhet				
Avispapir	-	-	-	11
Norske Skog totalt				
Sum avispapir	972	808	3 724	3 939
Sum magasinpapir	340	210	1 267	847
Sum trykkpapir	1 312	1 018	4 991	4 786
Sum fiber	-	-	-	616

KVARTALSRESULTAT FOR KONSERNET

Millioner kroner	4.kv.02	3.kv.02	2.kv.02	1.kv.02	4.kv.01	3.kv.01	2.kv.01	1.kv.01	4.kv.00
Driftsinntekter	6 082	5 815	5 898	5 676	6 618	6 940	8 163	8 633	9 947
Driftsresultat før avskrivninger	1 194	1 134	1 468	1 401	1 731	2 021	2 130	2 537	2 364
Avskrivninger	762	822	842	865	839	773	854	857	884
Driftsres. før restrukt.kostn.	432	312	626	536	892	1 248	1 276	1 680	1 480
Restruktureringskostnader	-600	-	-	-	-	-	-	-	-
Driftsresultat	-168	312	626	536	892	1 248	1 276	1 680	1 480
Resultat før skattekostnad	-52	-62	677	243	748	923	869	1 354	836
Majoritetens andel	374	182	465	141	532	628	536	798	554

KVARTALSRESULTAT OMRÅDER

Millioner kroner	4.kv.02	3.kv.02	2.kv.02	1.kv.02	4.kv.01	3.kv.01	2.kv.01	1.kv.01	4.kv.00
Driftsinntekter									
Europa	3 654	3 563	3 522	3 348	3 711	3 428	3 643	3 437	3 651
Nord-Amerika	-	-	-	-	-	1 154	1 930	2 371	2 558
Sør-Amerika	291	247	264	305	557	421	487	474	574
Australasia	942	911	1 000	954	1 074	1 062	1 096	1 241	1 588
Asia	681	698	691	618	759	561	519	595	719
Øvrig virksomhet	539	450	411	531	564	487	585	683	893
Staber/Elimineringer	-25	-54	10	-80	-47	-173	-97	-168	-36
Sum driftsinntekter	6 082	5 815	5 898	5 676	6 618	6 940	8 163	8 633	9 947
Driftsresultat før avskrivn.									
Europa	692	651	854	769	900	1 186	1 228	1 141	997
Nord-Amerika	-	-	-	-	-	133	148	506	537
Sør-Amerika	81	56	45	98	230	175	209	211	238
Australasia	241	246	345	365	309	351	340	454	474
Asia	180	222	252	211	248	190	202	229	206
Øvrig virksomhet	40	16	18	31	34	30	56	46	23
Staber/Elimineringer	-40	-57	-46	-73	10	-44	-53	-50	-111
Sum driftsres. før avskrivninger	1 194	1 134	1 468	1 401	1 731	2 021	2 130	2 537	2 364
Driftsresultat									
Europa	268	203	405	313	562	902	932	851	693
Nord-Amerika	-	-	-	-	-	26	-31	334	338
Sør-Amerika	16	-10	-27	12	136	90	122	125	151
Australasia	86	93	174	193	132	180	158	255	265
Asia	115	139	177	132	154	126	153	183	155
Øvrig virksomhet	26	1	3	17	19	15	38	26	8
Restruktureringskostnader	-600	-	-	-	-	-	-	-	-
Staber/Elimineringer	-79	-114	-106	-131	-111	-91	-96	-94	-130
Sum driftsresultat	-168	312	626	536	892	1 248	1 276	1 680	1 480

Tøffe tak gir et sterkt Norske Skog

Norske Skogs arbeid med å oppnå en resultatforbedring på 2 milliarder kroner innen utgangen av 2004 går etter planen. Nå starter gjennomføringen av en rekke forbedringstiltak verden over.

Høsten 2002 startet Norske Skog arbeidet med et omfattende program for å styrke selskapets konkurransekraft og lønnsomhet. Programmet "Improvement 2003" omfatter alle deler av Norske Skogs globale virksomhet. Gjennom et systematisk prosjektarbeid er det så langt identifisert omlag 300 store og små forbedringstiltak som kan gjennomføres. Etter vel tre måneders arbeid er Norske Skogs konklusjon at målet for resultatforbedring er realistisk.

STRATEGIEN STÅR FAST

De siste årene har Norske Skog vært gjennom en ekspansiv periode med sterk vekst. Samtidig er det foretatt en sterk

konsentrasjon om kjerneområdet treholdig trykkpapir, mens annen virksomhet er solgt. Resultatet er at Norske Skog i dag fremstår som en ledende global produsent av avis- og magasinpapir.

Norske Skogs strategi står fast. Selskapet har en god finansiell posisjon, og ambisjonene om vekst og videre utvikling står ved lag.

Nå har selskapet tatt fatt på en periode med konsolidering. Det skal gjennomføres betydelige kostnadsreduksjoner og en restrukturering og effektivisering av kjerneområdet. Det er en logisk videreføring av Norske Skogs strategi at innsatsen nå økes for å utnytte fordelene ved å være et globalt selskap med virksomhet på fem kontinenter. Det skal hentes ut betydelige gevinster og synergier ved sterkere samordning innen administrasjon, produksjon, innkjøp og logistikk. Administrasjon forenkles og reduseres, mens organisering og bemanning ved fabrikkene i større grad blir standardisert. Dette gjør det lettere å dele kunnskap og overføre beste praksis mellom produksjonsenhetene i selskapet.

AMBISIØSE MÅL

Improvement 2003 har ambisiøse mål. Innen utgangen av 2004 skal det iverksettes tiltak som samlet sett gir Norske Skog en kostnadsreduksjon på 2 milliarder kroner på årsbasis sammenlignet med kostnadsnivået i 2002. Det er også et mål å redusere arbeidskapitalen med 500 millioner kroner.

Disse ambisjonene kommer i tillegg til resultatforbedringer på omkring 875 millioner kroner som ble oppnådd i løpet av 2002.

Målene for Improvement 2003 er forutsatt markedsforhold som i 2002 og restruktureringskostnadene er ikke inkludert.



Visekonsernsjef Jan Oksum og konserndirektør David Kirk leder det omfattende programmet Improvement 2003

OMFATTER HELE SELSKAPET

Gjennomføringen av Improvement 2003 er gitt høyeste prioritet og fokus i Norske Skog. Konsernledelsen utgjør prosjektets styringsgruppe. Visekonsernsjef Jan Oksum er prosjektleder i samarbeid med konserndirektør David Kirk, som leder selskapets virksomhet i Australasia.

Alle deler av Norske Skogs virksomhet omfattes av forbedringsprogrammet. Deleide selskaper er ikke inkludert, men Norske Skog bidrar aktivt for å støtte forbedringstiltak også i disse selskapene.

En egen gruppe etablerer et system og vil følge opp resultateffekten av de forbedringstiltakene som gjennomføres. Det vil bli informert om status og effekter i forbindelse med selskapets resultatpresentasjoner.

STORT ENGASJEMENT

I den første fasen har omkring 40 Norske Skog-medarbeidere med bred erfaring vært direkte engasjert i Improvement 2003. Gjennom arbeidet er det vist et stort engasjement for å finne og utvikle forbedringspotensialer. Etter hvert som forbedringstiltakene iverksettes vil hele linjeorganisasjonen bli aktivisert.

Den første fasen frem til desember 2002 var konsentrert om å identifisere mulige forbedringstiltak. I løpet av januar 2003 er foreslåtte tiltak kvalitetssikret og det er utarbeidet planer for gjennomføring av de ulike initiativene. Dette har vært en meget omfattende oppgave. I alt er det identifisert omkring 300 aktuelle forbedringstiltak.

5. februar 2003 ble status for Improvement 2003 presentert for styret i Norske Skog, som har besluttet en gjennomføringsplan.

REALISTISK MÅL

Det arbeidet som er gjort har bekreftet at

målet om en resultatforbedring på 2 milliarder kroner innen utløpet av 2004 er realistisk.

I følge Norske Skogs beregninger vil tiltakene gi resultatforbedringer som grovt kan fordeles slik:

- Bemanning i produksjon og vedlikehold: 450 millioner kroner
- Administrasjon konsern/fabrikker: 450 millioner kroner
- Innkjøp: 600 millioner kroner
- Distribusjon: 150 millioner kroner
- Salg og produksjonsoptimalisering: 350 millioner kroner

BEMANNINGSREDUKSJONER

Bemanningsreduksjonene i Norske Skogs totale virksomhet vil omfatte mer enn 1 200 personer. Antallet administrative stillinger blir redusert med i størrelsesorden 25%, mens bemanningen innen produksjon og vedlikehold blir redusert med omkring 15%. Størstedelen av bemanningsreduksjonen vil skje i løpet av 2003.

Beslutninger om reduksjoner ved konsernsenteret og regionkontorene vil skje i løpet av februar 2003, mens prosessen vil ta noe lenger tid ved fabrikkene. Det blir tatt stilling til organisering og måltall for bemanning ved den enkelte fabrikk i mars 2003. Deretter vil det bli gjennomført bemanningsreduksjoner ved den enkelte enhet. Dette skal skje i henhold til regler om informasjon og forhandlinger med ansattes representanter som gjelder i hvert enkelt land.

Norske Skog har utarbeidet en global policy og retningslinjer i forbindelse med nedbemanning. Et mål med retningslinjene er å sikre en ansvarlig og ensartet håndtering i alle deler av prosessen. Policyen vil ikke redusere ansattes rettigheter som er regulert gjennom avtaler eller nasjonal lovgivning i ulike land. Det vil bli lagt stor vekt på

å hjelpe overtallige med å skaffe seg nytt arbeid.

SAMLER SERVICEFUNKSJONER

For å effektivisere administrasjon blir det opprettet to felles servicesentra for Norske Skog i Europa, henholdsvis i Skogn og Antwerpen. Senteret i Antwerpen skal ta seg av støttefunksjoner for salg og logistikk og senteret i Skogn vil utføre regnskap- og lønnstjenester for de norske enhetene. Disse sentrene vil samle og effektivisere administrasjon som i dag er spredd på mange enheter.

MÅLRETTEDE INVESTERINGER

I perioden fremover vil Norske Skog legge en langsiktig og helhetlig plan for utviklingen av selskapets produksjonsanlegg. Dette vil innebære en restrukturering av kjerneområdet og målrettet bruk av investeringsmidler.

Investeringer vil i sterkere grad bli kanalisert for å videreutvikle langsiktig sterke produksjonsenheter, mens investeringer i mindre lønnsomme maskiner blir redusert eller avsluttet. Omkring 15-20% av Norske Skogs produksjonskapasitet er i en kategori som tilsier at de ikke vil bli videreutviklet gjennom større investeringer.

Norske Skog arbeider videre med disse spørsmålene og vil senere presentere en langsiktig utviklingsplan for selskapet.

"Improvement 2003 er en logisk videreføring av Norske Skogs strategi"

"Nå skal vi bygge det nye Norske Skog. Det blir tøft, men dette klarer vi"

Visekonsernsjef Jan Oksum



Ny

Satsing på helse og sikkerhet gir økt produktivitet. Gerhard Blemat (til venstre) leder vedlikehold ved Norske Skog Bruck i Østerrike. Han diskuterer en sikkerhetsdetalj med Thomas Hiden.

organisasjon

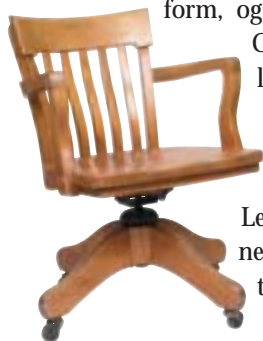
De siste årene har Norske Skogs heleide selskaper vært organisert i tre geografiske forretningsområder: Region Europa, Region Australasia og Region Sør-Amerika. Den nye konsernledelsen er organisert i funksjonelle områder. De nye områdene er Produksjon, Salg & Marketing, Supply & Logistikk. Lederne for disse områdene har direkte ansvar innen Europa, og har i tillegg ansvar for å ta ut og utvikle synergier og gevinster ved å operere globalt.

Et organisasjonsnivå, regionene, blir fjernet i sin nåværende form, og de samlede administrative stabene blir mindre. Organisasjonen blir flatere, med korte linjer fra toppledelsen til operative enheter innen produksjon og salg. Dette vil gi økt fokus på disse områdene fra konsernledelsen.

Lederne for Australasia og Sør-Amerika har operasjonelt ansvar for produksjon og salg, og de vil representere konsernsjefen overfor ulike interessenter.

Arbeidsprosessene i hele virksomheten skal forenkles, i tråd med målene i Improvement 2003.

Den nye organisasjonen trer i kraft 15. februar 2003.



KOMMENTAR

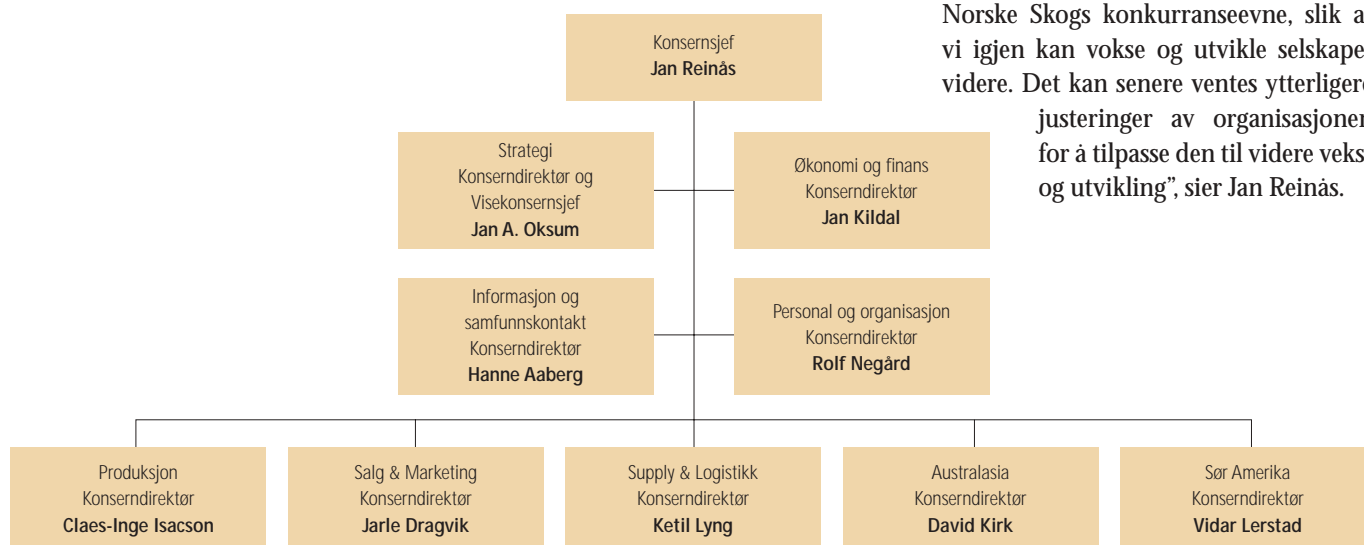
”Den nye organisasjonsstrukturen og styringsmodellen er opprettet for å fokusere på betydelige kostnadsreduksjoner og en styrket markedsposisjon. Samtidig skal vi forbedre vår produktivitet og holde en høy standard på kvalitet, helse og sikkerhet”, sier konsernsjef Jan Reinås.



Konsernsjef
Jan Reinås

Norske Skog har gjennomført en periode med global vekst, integrasjon av nye enheter og konsentrasjon om kjernevirksomheten. Den organisasjon vi hittil har hatt var bygd opp for å håndtere disse oppgavene. Norske Skogs strategi står fast, men i den nærmeste fremtid vil vi prioritere konsolidering, kostnadsreduksjoner og forbedringer innen vår kjernevirksomhet.

”Den nye organisasjonsstrukturen er opprettet for å møte disse utfordringene. Gjennom endringer og forbedringsprogrammet Improvement 2003 vil vi styrke Norske Skogs konkurransevne, slik at vi igjen kan vokse og utvikle selskapet videre. Det kan senere ventes ytterligere justeringer av organisasjonen for å tilpasse den til videre vekst og utvikling”, sier Jan Reinås.



Helse og sikkerhet-satsing gir resultater

Norske Skogs heleide fabrikker har oppnådd en H-verdi på 4.0 i 2002. H-verdien er antallet skader med fravær pr. million arbeidstime. Resultatet er det beste noen gang! Fabrikkene har redusert antallet skader som har resultert i fravær med 50% sammenlignet med 2001 samt redusert antallet skader med behov for medisinsk behandling med 29%.

Selskapet har til hensikt å redusere H-verdien til 3 eller lavere i 2003. Det er et mål å redusere denne ytterligere og på lang sikt ikke ha skader som resulterer i fravær. Norske Skog vil derfor tilstrebe ytterligere forbedringer, inkludert

det å rette arbeidstakernes oppmerksomhet mot H&S i den kommende fasen med Improvement 2003 og nedbemanning.

Fabrikkene i Sør-Amerika har et sykefravær på godt under 2%. Fabrikkene i Europa leverer også gode resultater innen H&S og har redusert H-verdien med 65% fra 12,5 (2001) til 4,3 (2002). De europeiske fabrikkene kan således vise til tidenes beste resultat.

En av de fabrikkene med gode resultater, er fabrikk i Bruck, Østerrike. Medarbeiderne har lært å oppdage potensielt farlige eller "dumme" situasjoner og skal



Johannes Moser viser at det har gått 597 dager siden forrige fraværsskade ved Bruck

bli mere bevisst sin personlige risiko. Ved å fokusere på helse og sikkerhet reduseres antallet skader og ulykker. Dette øker tid til produktivt arbeid. Bevisstgjøringen rundt H&S har derfor også resultert i økt kvalitet og sterkt forbedret

produksjon.

På Norske Skogs årlige globale lederkonferanse (CORE) i mars 2003, vil konsernsjefens pris for beste H&S arbeid i 2002 bli overrakt.

Norske skog tar sosialt ansvar

Bærekraftig utvikling bygger på tre grunnleggende pilarer; økonomisk fremgang, sosialt ansvar og miljøforbedringer. For Norske Skog innebærer dette at selskapet oppnår resultater ikke bare med hensyn til den tradisjonelle økonomiske bunnlinjen, men også med hensyn til miljømessige og sosiale forhold.

Selv om Norske Skog er et globalt selskap, er bevissthet om lokal tilstedeværelse viktig. Ved Norske Skog Tasman på New Zealand er det nedsatt et råd som hjelper til i saker som angår maoriene, særlig innen miljø og kultur. I Chile, ved Norske Skog Bio Bio, bor omlag 80 familier i boliger

Ved fabrikk i Bio Bio i Chile har bedriften stilt boliger til disposisjon for de ansatte. Bedriften driver også barnehage og fritidsklubber.



stilt til rådighet av bedriften, som også driver barnehage og fritidsklubber for de ansattes barn.

"Vi er glade for å ha en eier med langsiktige forpliktelser, som bryr seg om sine folks utvikling."

Fernando Vidal, Personalsjef, Norske Skog Bio Bio.

Det å vise sosialt ansvar er ikke bare å følge loven, men også å investere mer i menneskelig kapital, i miljøet og i selskapets forhold til sine interessegrupper. Når det gjelder de ansatte i Norske Skog, betyr dette blant annet fokus på opplæring og arbeidsforhold. Ved Norske Skog

Follum har bedriften hjulpet de ansatte med lese- og skrivevansker gjennom et voksenopplæringskurs. Resultatene er veldig tilfredsstillende og erfaringene blir nå overført både i og utenfor selskapet.

"Selskapets samfunnsansvar bygger på de tre grunnpilarene i bærekraftig utvikling – en solid økonomi som sikrer arbeidsplasser og genererer økonomisk aktivitet som også gagnar samfunnet, å redusere miljøpåvirkningen og respekt for menneskeverdet, inkludert en rettferdig godtgjørelse på investeringer den ansatte gjør gjennom sitt arbeid."

Jan Reinås, Konsernsjef

Mer informasjon på internett

Det er mer informasjon om Norske Skog på www.norske-skog.com. Her finnes blant annet: alle resultatrapporter • pressemeldinger • presentasjoner til aksjemarkedet • basisinformasjon om konsernets organisasjon, ledelse og virksomhet

Pris for beste miljørapport

I november vant Norske Skog årets pris for beste miljørapport i Norge i 2002. Bak prisen står en rekke næringsorganisasjoner og forbund.

Juryen la vekt på at miljøinformasjon fra Norske Skog var særdeles bred og dekket informasjonsbehovet for så vel lokalbefolkning som for sentrale interesseorganisasjoner og aktører på finansmarkedet. Rapporten viser at Norske Skog har et omfat-

tende engasjement for miljø og samfunnsansvar i de land Norske Skog har interesser.

Norske Skog har utgitt miljørapporter siden 1990 og vant også prisen for beste miljørapport i 1997.

Som vinner i Norge blir Norske Skog også nominert til deltakelse i den europeiske konkurransen som finner sted i Amsterdam 11. april 2003.



Torbjørn Berntsen overrekker pris til vise-president Thor H. Lobben

Årets bedriftsblad



Informasjonssjef og redaktør Pål Stensaas med prisen for Årets bedriftsblad 2002

People & Paper, som er internavisen til Norske Skog, ble kåret til årets bedriftsblad i Norge i 2002. Norske Skog vant i konkurranse med 55 andre blader, og prisen ble utdelt av Kommunikasjonsforeningen.

I juryens begrunnelse heter det blant annet at: "Intern kommunikasjon er noe av det viktigste og vanskeligste du

gjør. Vinneren setter mennesket i sentrum, og klarer derfor å vise frem en tydelig bedriftskultur selv om medarbeiderne representerer svært forskjellige kulturer og holdninger i land spredt over hele verden. Det er høyt nivå på journalistikk og bilder. Kvinner løftes frem og kjerneverdiene åpenhet, ærlighet og samarbeid preger bladet.

Nye navn i konsernledelsen

Norske Skog er inne i en fase der utviklingen av ny organisasjon står i fokus. Tidligere var selskapet organisert med utgangspunkt i geografiske regioner. Nå fokuserer Norske Skog på funksjonsområder (Produksjon, Salg & Marketing og Supply & Logistikk). Claes-Inge Isacson, som tidligere hadde ansvaret for Europa, har nå fått ansvaret for Produksjon. I tillegg er det to nye ansikter i konsernledelsen med virkning fra 15. februar 2003.

KETIL LYNG (1956) har fått ansvaret for Supply & Logistikk. Han har vært ansatt i Norske Skog siden 1985. Lyng var en del av konsernledelsen fra 1989 frem til han ble administrerende direktør i Norske Skog Golbey (1996-2000). Han har også vært direktør for strategi og forretningsutvikling samt ikke-kjerneområder (2000-2002). Lyng er utdannet jurist fra Universitetet i Oslo i 1983.



JARLE DRAGVIK (1960) har fått ansvaret for Salg & Marketing. Han ble ansatt i Norske Skog i 1986 og har siden bekledd ulike stillinger, sist som administrerende direktør for Norske Skog Bruck (1999-2002). Dragvik er utdannet ved handelsakademiet / BI i 1985.



Norske Skogindustrier ASA

Oksenøyveien 80

Postadresse: Postboks 329, 1326 Lysaker

Telefon: 67 59 90 00

Telefaks: 67 59 91 81

www.norske-skog.com

Design & Trykk:

Vestfjorden Grafisk AS

Foto:

Bård Gudim

Kaia Means

Klaus Morgenstern