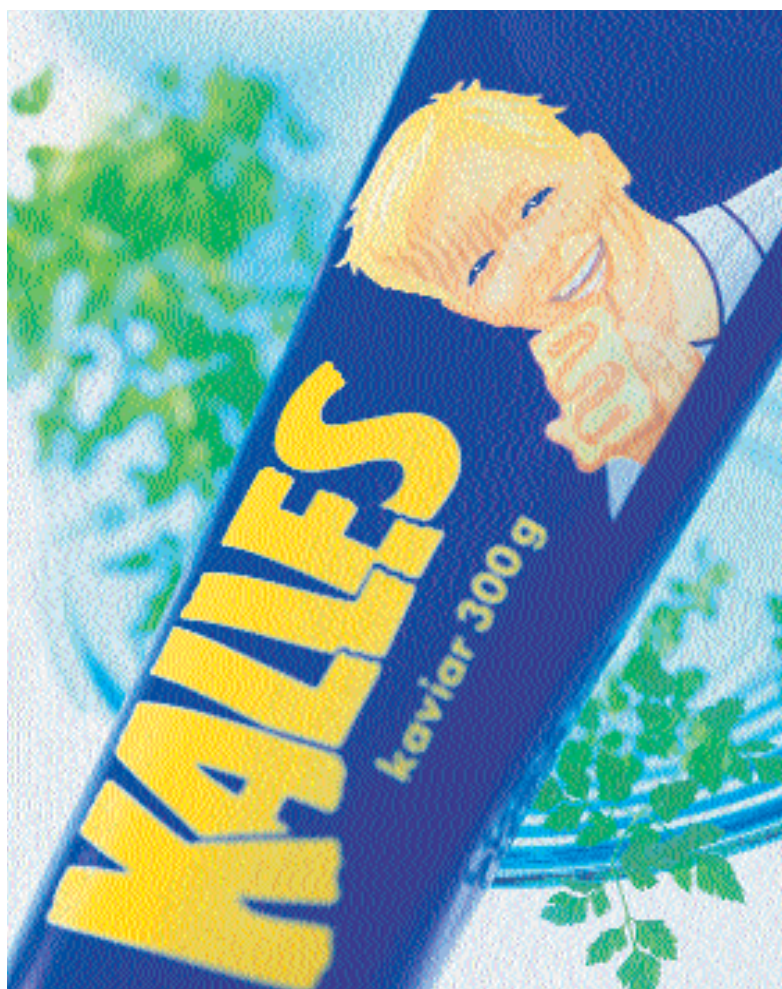


# 02

ORKLAS HOVEDMÅL ER LANGSIKTIG VERDISKAPNING

## INNHOOLD

Solid fundament for langsiktig verdiøkning .....	2
2002 Kort fortalt .....	3
Dette er Orkla .....	4
Orklas historie .....	6
Orkla og samfunnet .....	7
Årsberetning .....	8
Resultatregnskap .....	16
Balanse .....	17
Kontantstrøm .....	18
Regnskapsprinsipper .....	19
Noter .....	22
Regnskap for Orkla ASA .....	35
Noter Orkla ASA .....	36
Revisors beretning .....	38
Uttalelse fra bedriftsforsamlingen .....	38
Aksjer og aksjonærer .....	39
Substansverdier .....	41
Nøkkeltall .....	42
Hovedtall for virksomhetene .....	43
Merkevarer .....	46
Orkla Foods .....	50
Orkla Drikkevarer .....	54
Orkla Brands .....	58
Orkla Media .....	62
Kjemi .....	65
Finansielle Investeringer .....	69
Orklas strategi .....	72
Corporate governance i Orkla .....	76
Styret i Orkla ASA .....	77
Styrende organer og tillitsvalgte .....	78
Selskapsversikt .....	79



### > FINANSIELL KALENDER 2003

30. april	2. mai	8. mai	22. mai	15. august	7. november
Ordinær generalforsamling	Aksjene noteres ekskl. utbytte	Offentliggjøring 1. kvartal	Utbytte betales	Offentliggjøring 2. kvartal	Offentliggjøring 3. kvartal

Det tas forbehold om endringer av datoene.

# SOLID FUNDAMENT FOR LANGSIKTIG VERDIØKNING



FINN JEBSEN  
konsernsjef

I en urolig verden kom Orkla-konsernet seg akseptabelt gjennom 2002. Vår industrivirksomhet oppnådde en avkastning på engasjert kapital på 12,7 %, som er marginalt opp fra 2001. Dette er godt over vår kapitalkostnad og betyr fortsatt verdiøkning for eierne. Investeringsevne klarte seg vesentlig bedre enn et meget svakt marked. Likevel gjenstår det at vi ikke har levd opp til våre høye, interne mål for året. Selv om de fleste av konsernets virksomheter har utviklet seg bra, er det et mindretall som ikke har innfridd.

Vi ser dette som en utfordring og inspirasjon til forsterket innsats i 2003. Det er bare gjennom sterk vilje til forbedring og gjennom systematisk og vedvarende innsats at vi kan oppnå varig fremgang.

I fjorårets årsrapport fremholdt jeg at «vår oppgave fremover er å bli bedre der vi allerede har våre sterke sider». I tråd med dette er forbedringsarbeidet i Orkla bragt viktige skritt fremover i løpet av 2002: Arbeidet for å styrke kvalitet og kompetanse i de enkelte konsernbedrifter og i konsernet som helhet er systematisert og vesentlig styrket. Vi har implementert og spredt effektive metoder for forbedringsinnsats innen innkjøp og fabrikkdrift. Vi er kommet lengre i arbeidet med å gjøre vår reklame og markedsføring mer effektiv. Normer for god produktutvikling er nedfelt og spredt. Samtidig er vår interne lederutviklingsaktivitet styrket. Med denne kompetanseutviklingen i bunn, er det iverksatt en rekke konkrete forbedringsprosjekter i konsernets bedrifter som vi venter vil gi resultater i 2003.

Konsernstyret har i løpet av 2002 gjennomgått samtlige forretningsområder som ledd i arbeidet med å utforme konsernets hovedstrategi for de kommende år. I en særskilt temaartikkel i denne årsrapporten er det redegjort for resultatet av dette arbeidet. Strategien fastslår at Orkla over tid skal gi sine aksjonærer overlegen verdiskapning gjennom å vokse raskere og drive bedre enn konkurrentene. Også i årene fremover skal konsernet virkelig gjøre en internasjonal vekststrategi. Dette vil baseres på spesialprodukter av høy kvalitet, slik som sterke merkevarer til forbrukerne samt nisjeprodukter og spesialkonsepter til de industrielle kundene. Målet er å få høye markedsandeler i alle de markedene vi opererer. Fokus på god drift, med grunnlag i en sunn og sterk bedriftskultur og medarbeidere med høy kompetanse, skal sikre at veksten blir lønnsom. Vi vil videreføre vår investeringsvirksomhet, men skal primært bruke overskuddsmidler til utbygging av industrivirksomheten. Strategien viderefører i hovedtrekk den struktur og arbeidsform som har vist seg vellykket for konsernet over lang tid. Samtidig er det gjort klarere prioriteringer og også justeringer på en rekke områder.

For Orklas ledelse har samspillet med styret om utviklingen av konsernets strategi vært en inspirerende prosess. Det er det beste utgangspunkt for vårt arbeid for å skape praktiske resultater i tråd med de mål som er trukket opp.

Finn Jebsen

## ORKLA I VERDEN



# 2002 KORT FORTALT

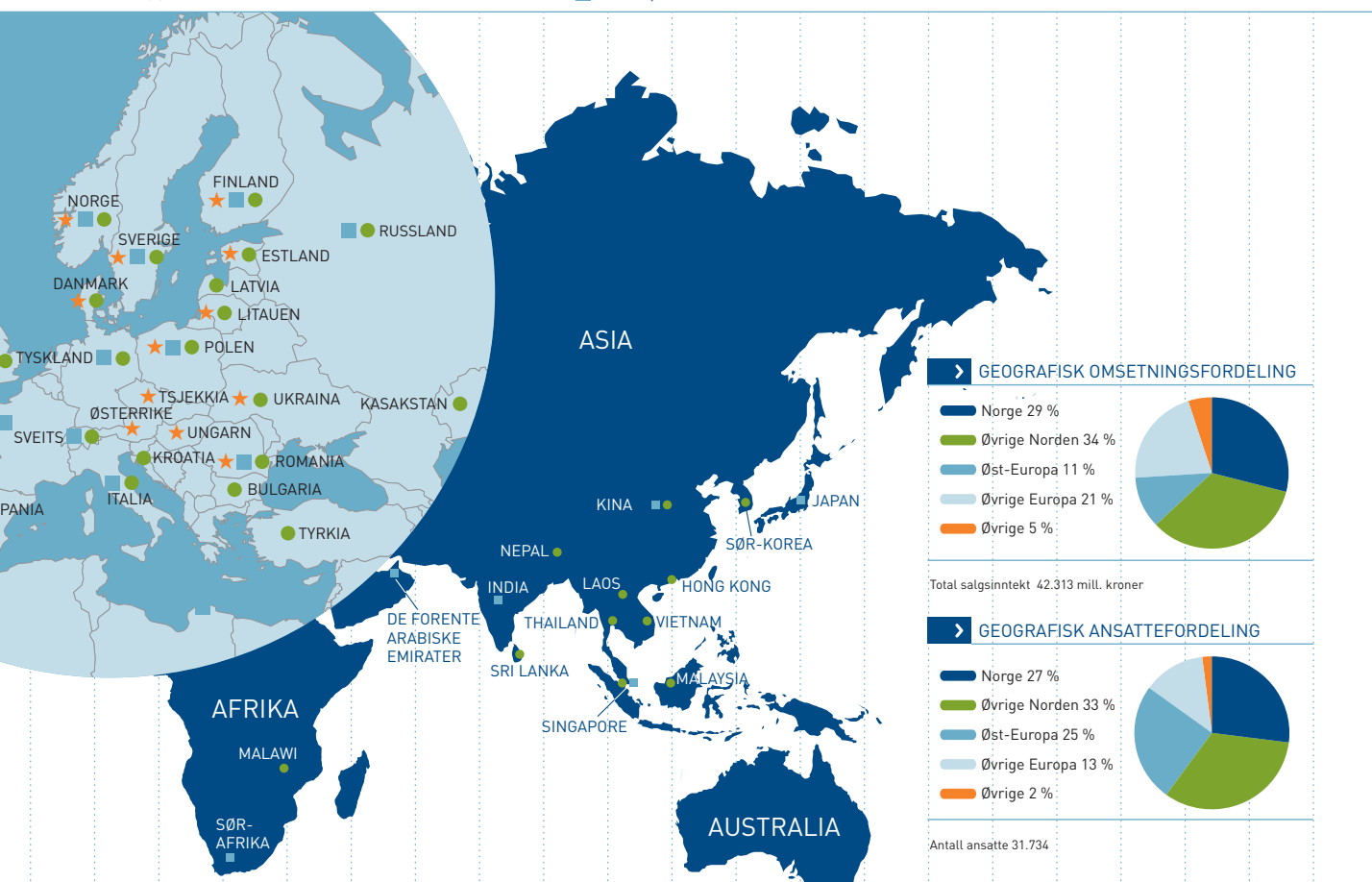
- › Industriområdets kapitalavkastning ble 12,7 % – marginalt opp fra 2001 men godt over Orklas kapitalkostnad
- › Styrket kontantstrøm fra driften med 500 mill. kroner
- › Investeringsporteføljen klarte seg vesentlig bedre enn gjennomsnittet i et meget dårlig aksjemarked
- › Omfattende strategiprosess gjennomført i styret – styre og administrasjon samlet bak konsernets strategiske prioriteringer og utviklingsretning

HOVEDTALL	2002	2001	2000	1999	1998
Driftsinntekter (mill. NOK)	<b>42.979</b>	44.799	34.083	31.492	30.819
Driftsresultat før goodwillavskrivninger (mill. NOK)	<b>3.663</b>	3.686	3.050	2.529	2.553
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	<b>8,5</b>	8,2	8,9	8,0	8,3
Resultat før skatt (mill. NOK)	<b>2.407</b>	3.253	5.171	2.319	2.057
Resultat pr. aksje, fullt utvannet (NOK)	<b>7,7</b>	10,7	17,0	7,9	6,5
Resultat pr. aksje, fullt utvannet (korrigert) <sup>1)</sup> (NOK)	<b>10,6</b>	12,8	19,3	9,7	9,6
Avkastning på anvendt kapital, industriområdet <sup>1)</sup> (%)	<b>12,7</b>	12,6	12,4	10,7	11,9
Avkastning investeringsområdet (market to market) (%)	<b>-14,8</b>	-15,3	-1,5	48,2	-7,0
Differanseavkastning investeringsområdet <sup>2)</sup> (%)	<b>16,3</b>	-0,7	0,2	2,7	19,7
Egenkapitalandel (%)	<b>35,2</b>	34,7	35,6	34,2	34,3

<sup>1)</sup>Før andre inntekter og kostnader og goodwillavskrivninger

<sup>2)</sup>Orklas avkastning minus Oslo Børs' avkastning

★ MERKEVARER EKSKL. CARLSBERG BREWERIES   ■ KJEMI, INKL. REPR. KONTORER   ● CARLSBERG BREWERIES



# DETTE ER ORKLA



## ORKLAS HOVEDLEDELSE

Fra venstre: Finn Jebsen (konsernsjef), Roar Engeland, Dag J. Opedal og Halvor Stenstadvold

## ORKLAKONSERNET

Orkla driver virksomhet innen merkevarer, kjemi og finansielle investeringer. Konsernets omsetning var 43 mrd. kroner i 2002. Av dette var 29 % i Norge, 34 % i det øvrige Norden og 37 % i resten av verden. Orkla ser på Norden som sitt hjemmemarked. Avkastningen til Orklas aksjonærer har over de siste 10 årene gjennomsnittlig vært 13,7 % pr. år.

Orkla hadde ved utgangen av året 31.734 ansatte.

## ORKLAS HOVEDMÅL

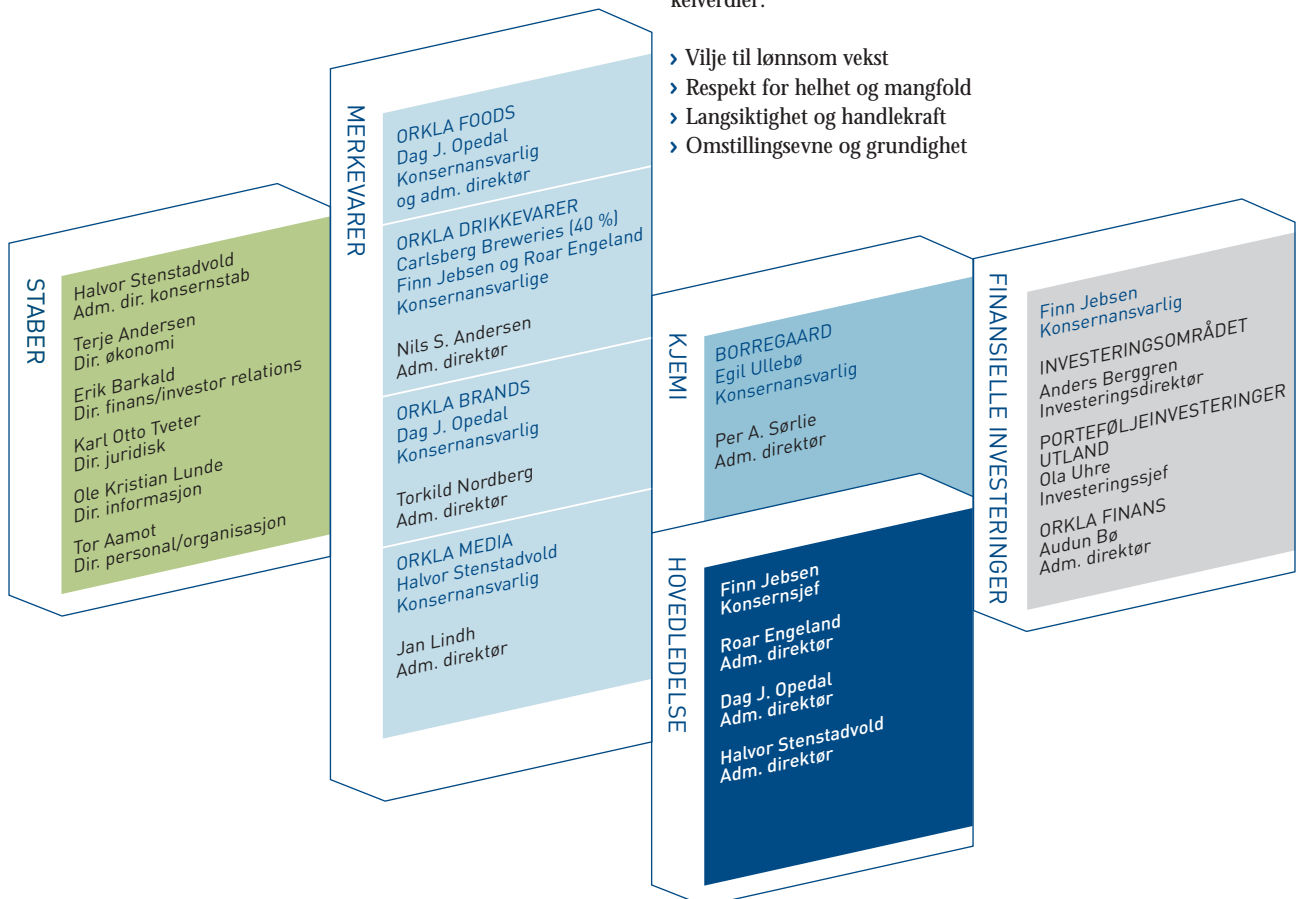
Orklas hovedmål er langsiktig verdiskapning.

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

## ORKLAS NØKKELVERDIER

Langsiktig verdiskapning forutsetter en sunn og sterk bedriftskultur. I Orkla bygges dette gjennom individuelt og felles fokus på våre nøkkelverdier:

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



### ► MERKEVARER

	2002	2001	2000	1999	1998
Driftsinntekter (mill. NOK)	<b>37.000</b>	37.884	26.488	24.842	24.233
Driftsresultat før goodwillavskrivninger (mill. NOK)	<b>3.201</b>	3.205	2.707	2.261	2.147
Driftsmargin før goodwillavskrivninger	<b>8,7 %</b>	8,5 %	10,2 %	9,1 %	8,9 %
Avkastning på anvendt kapital	<b>12,9 %</b>	13,0 %	13,8 %	12,2 %	12,6 %

Merkevarerområdet står for 86 % av omsetningen i konsernet, og omfatter Orkla Foods, Orkla Drikkevarer (40 % av Carlsberg Breweries), Orkla Brands og Orkla Media.

Gjennom hele 1990-tallet ekspanderte merkevareraktiviteten betydelig gjennom en rekke oppkjøps-, synergi- og strukturprosjekter samt utvikling av egne merker. Resultatet er et solid forretnings-

system for den nordiske virksomheten. Orkla er i dag den ledende leverandøren av merkevarer i det nordiske markedet, og har samtidig gode posisjoner i en rekke europeiske land. Den fremtidige veksten forventes å komme i Norden såvel som i utvalgte markeder utenfor Norden, spesielt i Sentral- og Øst-Europa. Orkla Drikkevarer ekspanderer også i Europa for øvrig og i Asia.

### ► KJEMI

	2002	2001	2000	1999	1998
Driftsinntekter (mill. NOK)	<b>5.726</b>	6.581	6.926	5.621	5.726
Driftsresultat før goodwillavskrivninger (mill. NOK)	<b>537</b>	569	465	264	404
Driftsmargin før goodwillavskrivninger	<b>9,4 %</b>	8,6 %	6,7 %	4,7 %	7,1 %
Avkastning på anvendt kapital	<b>13,1 %</b>	13,7 %	10,8 %	6,8 %	11,6 %

Kjemivirksomheten, som omfatter Borregaards produksjon innen spesialkjemii, finkjemii og tilsetningsstoffer, er en av Orklas mest internasjonale virksomheter. Kjernevirksomheten er i de senere årene videreutviklet mot nisjer innen fin- og spesialkjemii, og ytterligere konsentrasjon om disse kjerneområdene pågår. Borregaard har produksjon i alle verdensdeler bortsett fra Australia, og har sterke globale

posisjoner innen utvalgte markedsnisjer. Kjemivirksomheten representerer 13 % av konsernets samlede omsetning. Utviklingen har vært, og er, rettet mot spesialisering, høy foredlingsgrad og kundetilpassning innenfor produktnisjer med god lønnsomhet og globalt utviklingspotensial.

### ► FINANSIELLE INVESTERINGER

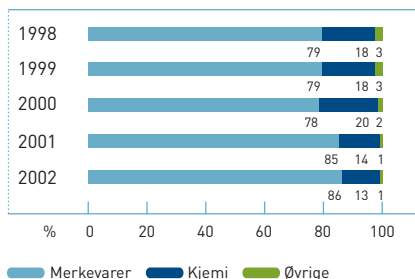
	2002	2001	2000	1999	1998
Resultat før skatt (mill. NOK)	<b>340</b>	-110	3.355	944	1.061
Verdipapirporteføljen:					
Markedsverdi (mill. NOK)	<b>12.060</b>	14.140	18.053	20.875	12.624
Kursreserve før skatt (mill. NOK)	<b>190</b>	2.746	5.430	9.535	4.129
Verdijustert egenkapital (mill. NOK)	<b>10.240</b>	12.558	15.922	16.604	10.410
Avkastning	<b>-14,8 %</b>	-15,3 %	-1,5 %	48,2 %	-7,0 %

Orkla forvalter en av Norges største aksjeporteføljer, med en markedsverdi pr. 31.12.2002 på 12.060 mill. kroner. Konsernet har en langsiktig investeringshorisont, og investeringsbeslutningene baseres på omfattende egne analyser. Investeringsporteføljen består således av investeringer i enkeltelskaper og reflekterer ikke børsens generelle sammensetning. I de senere årene er investeringsfokus vridt fra Norge, først mot Norden på 1990-tallet og i dag i tillegg mot enkelte sektorer i det øvrige Europa. Gjennom investeringsvirksomheten har Orkla opparbeidet en bred kontakflate mot norske og internasjonale finansmarkeder. Denne innsikten bidrar også til utviklingen av kon-

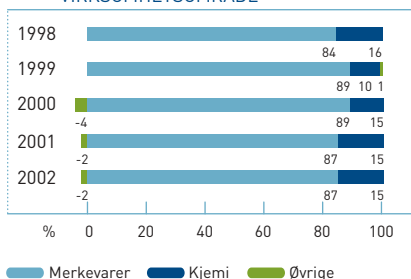
sernets industrivirksomhet. Samtidig gir nærheten til et industrielt miljø investeringsvirksomheten tilgang til kunnskap og vurderinger som vanligvis ikke tilfaller en porteføljeinvestor.

Eiendomsseksjonen forvalter eiendomsengasjement en bokført til 654 mill. kroner. Eiendommene hadde leieinntekter på i alt 71 mill. kroner i 2002. Investeringsområdet forvalter i tillegg konsernets skog-eiendommer på cirka 1,1 mill. dekar skog, hvorav cirka 800.000 dekar er produktiv skog.

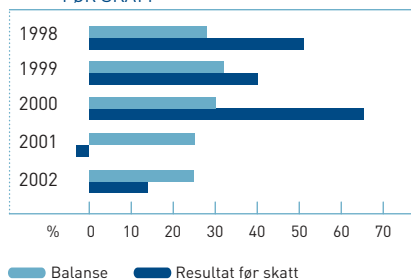
### ► OMSETNING PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE



### ► DRIFTSRESULTAT FØR GOODWILL-AVSKRIVNINGER PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE



### ► INVESTERINGSOMRÅDETS ANDEL AV KONSERNETS BALANSE OG RESULTAT FØR SKATT



Merkevarer Kjemii Øvrige

Merkevarer Kjemii Øvrige

Balanse Resultat før skatt

# ORKLAS HISTORIE

Orklas historie strekker seg tilbake til 1654. Da begynte den første virksomheten ved kobberkisgruvene på Løkken Verk i Sør-Trøndelag. Gruvedriften pågikk gjennom 333 år – frem til 1987. Helt frem til starten av 1980-tallet var Orkla en relativt liten virksomhet med basis innen tradisjonell gruvedrift og smelteverk. De siste 15–20 årene har konsernet utviklet seg til å bli en ledende nordisk aktør innen merkevarer til dagligvarehandelen og en verdensomspennende nisjeproducent av utvalgte organiske kjemiprodukter. I tillegg er Orkla en betydelig porteføljeinvestor med tyngde særlig i norske og nordiske aksjer, basert på finansinvesteringer som er bygget opp siden mellomkrigstiden. Selv om det ikke lenger er nevneverdig forretningsvirksomhet ved Løkken Verk, spiller Løkken og Orkla-dalførets historie en viktig rolle i konsernets kulturarbeid.

## STORE FUSJONER, OPPKJØP OG JOINT VENTURES

Orklas nåværende struktur er i hovedsak dannet gjennom de to store fusjonene mellom Orkla Industrier og Borregaard i 1986 og mellom Orkla Borregaard og Nora Industrier i 1991. Ervervet av Volvos matvirksomhet og drikkevarevirksomhet i 1995 og 1997 samt etableringen av Carlsberg Breweries i 2001 har også vært vesentlige.

## OMFATTENDE MERKEVARESATSING

Borregaard eide i tillegg til treforedlings- og kjemivirksomhet flere sterke merkevarevirksomheter, og disse ble tilført Orkla gjennom fusjonen i 1986. Den ga dermed et fundament for dagens struktur og strategi med satsing innen kjerneområdene merkevarer, kjemi og finansielle investeringer. Fusjonen mellom Orkla Borregaard og Nora Industrier i 1991 forsterket ytterligere Orklas posisjon innen merkevarer i Norge og la grunnlaget for videre ekspansjon i det nordiske merkevaremarkedet. I tillegg overtok Orkla gjennom to transaksjoner i 1991 og 1994 Göteborgs Kex i Sverige. Året etter ervervet Orkla fra Volvo de svenske matvareselskapene Procordia Food (Felix, Önos og Ekströms), med tilhørende virksomhet i Danmark (Beauvais) og Finland (Felix Abba) samt Abba Seafood. Samtidig ble det etablert et felles eid drikkevareselskap, Pripps Ringnes, inkludert 50 % av Baltic Beverages Holding (BBH). I 1997 ble Volvos gjenværende interesser i Pripps Ringnes overtatt av Orkla. Oppkjøpet befestet Orklas posisjon i Norden. Rask og lønnsom ekspansjon av BBH i Russland, Ukraina og Baltikum gjennom hele 1990-tallet medførte samtidig at konsernet styrket sin posisjon i Øst-Europa vesentlig. I tillegg til drikkevarer er posisjonen ytterligere utvidet ved kjøp av flere mindre matvarevirksomheter i Polen, Tsjekkia, Ungarn og Romania.

Sammen med finske Chips Abp etablerte Orkla i 2000 det nordiske snackskonsernet Chips Scandinavian Company (CSC), hvor Orkla kontrollerer 40 %. Etableringen av Carlsberg Breweries i februar 2001, hvor Orkla skjøt inn Pripps Ringnes, inklusive andelen i BBH, ga Orkla en 40 % eierandel i et av verdens største bryggerikonsern. Carlsberg Breweries har fortsatt veksten innen sine geografiske hovedområder, blant annet ved oppkjøp i Sveits, Polen og Tyrkia samtidig med at Carlsberg Asia har økt den geografiske plattformen. BBH har ekspandert videre særlig i Russland.

Fra begynnelsen av 1980-tallet preget etter hvert også en gryende medievirksomhet konsernet. Mortensens Forlag ble kjøpt i 1984. I

1992 ble det sammenslått med Egmont-gruppens Hjemmet til Hjemmet Mortensen. I 1985 kjøpte Orkla sin første lokalavis i Norge, Moss Avis. Avisdriften ble raskt utvidet ved ytterligere oppkjøp i Norge, og i dag er Orkla Media Norges tredje største avisgruppe med 27 aviser. Fra 1991 etablerte Orkla Media også avisdrift i Polen, og eier i dag den største avisgruppen i landet målt etter opplag. I tillegg eies den største regionavisen i Litauen. Kjøpet i 2000 av Danmarks største avis-konsern, Det Berlingske Officin, doblet Orkla Medias omsetning, og selskapet befestet posisjonen som en av de ledende nordiske medieaktører.

## KJEMIVIRKSOMHETEN SPESIALISERES

Orklas smelteverk ble avhendet ved fusjonen med Borregaard, og det ble samtidig startet en omfattende spesialisering av Borregaard innen de viktigste produktområdene. Gradvis skjedde også en globalisering av virksomheten gjennom etablering av kjemivirksomhet utenfor Norge særlig innen ligninproduksjon, men også innen finkjemi. Høsten 2002 ervervet Borregaard det sveitsiske selskapet Atisholz med virksomhet primært innen spesialcellulose, hvor Borregaard har en sterk posisjon i Europa. Kjøpet er et ledd i Borregaards strategi for ytterligere å konsentrere virksomheten innen globale nisjer. Samtidig avhendes flere virksomheter utenfor Borregaards kjerneområder.

## TOSIDIGHET GJENNOM INDUSTRI OG FINANSINVESTERINGER

Det moderne Orkla er både et industri- og investeringselskap, selv om de mange industrielle satsningene har forsterket industriprofilen det siste tiåret. Like fullt har Orkla fortsatt en betydelig portefølje av finansinvesteringer, primært med plasseringer i Norge og det øvrige Norden. Disse investeringene har gitt Orkla god avkastning over tid, samtidig som finansporteføljen også har gitt konsernet innsikt og posisjoneringsmuligheter, samt finansiell styrke og fleksibilitet.

# ORKLA OG SAMFUNNET

Orkla ønsker å drive en ansvarlig, etisk og sunn virksomhet i alle ledd, med strenge krav til kvalitet og til konsernets innvirkning på miljøet og på samfunnet for øvrig. Orkla vil i tiden fremover videreutvikle både arbeidet og rapporteringen på dette området.

## MEDARBEIDERE

Orkla vil tilby utviklende og utfordrende arbeidsoppgaver til alle ansatte og ønsker å oppfattes som et attraktivt konsern å arbeide i. Arbeidsrelevant kompetanseheving og individuell videreutvikling skal stimuleres. Den enkelte skal gis konkurransedyktige betingelser, innflytelse på egen arbeidssituasjon og mulighet til å delta i utviklingen av et godt arbeidsmiljø. For nærmere beskrivelse av kompetanseutvikling i Orkla vises det til artikkel på side 75–77 i årsrapporten for 2001.

Orkla stimulerer sine medarbeidere til medeierskap i egen bedrift, blant annet gjennom et flerårig program for aksjeeierskap som gradvis er utvidet til ansatte i syv land.

## KUNDER OG FORBRUKERE

Kundene og forbrukerne skal føle seg trygge når de kjøper Orklas produkter, både når det gjelder varens opprinnelse og kvalitet, og dens innvirkning på mennesker og miljø. Orkla ønsker å være en effektiv og kompetent leverandør med nære relasjoner til sine kunder. For forbrukerne skal Orkla være en leverandør av innovative og trygge kvalitetsprodukter med høy bruksverdi.

## LEVERANDØRER OG SAMARBEIDSPARTNERE

Orkla vil bygge nære og gjensidige relasjoner også til sine leverandører. Gjennom de krav som stilles, bidrar Orkla til at produkter og ingredienser i alle ledd fremstilles trygt og på en etisk forsvarlig måte. I dette ligger at matvare- og produktsikkerhet, så vel som arbeids- og menneskerettigheter og sosiale forhold, samt miljøspørsmål skal vurderes når leverandører og samarbeidspartnere velges til konsernets bedrifter.

## EIERE

Orkla vil gi eierne en bedre avkastning over tid enn det aksjemarkedet i gjennomsnitt klarer. Dette skal skje innen rammer som vektlegger langsiktighet og hvor eierne kan ha tillit til selskapet, herunder dets forretningsmetoder, regnskapsførsel, insentivsystem og belønningsformer. Slik tillit skal skapes gjennom god selskapsstyring (god corporate governance) med vekt på åpenhet, transparens, ansvarlighet og likebehandling. Selve grunnlaget for god selskapsstyring er en sunn bedriftskultur, som suppleres med adekvate styringssystemer. I styrets årsberetning og i egen artikkel på side 76, er arbeidet med og status for god selskapsstyring i Orkla nærmere omtalt.

## SAMFUNNET

Orklas viktigste bidrag både til storsamfunnet og til lokalsamfunnene der konsernet opererer, er utviklingen av effektive, lønnsomme og konkurransedyktige virksomheter som gir arbeidsplasser, kompetanse, skatteinntekter og produkter som samfunnet trenger.

Orkla ønsker dessuten gjennom dertil egnede fora og organisasjoner å utbre en sunn forretningsmessig orientering i næringslivet og å fremme den alminnelige verdiskapningen i samfunnet.

Les mer utfyllende om Orkla og samfunnet på [www.orkla.no](http://www.orkla.no)

## ORKLA OG MILJØET

For Orkla er respekt og ansvar for miljøet, sammen med fokus på å sikre en bærekraftig utvikling, en viktig del av samfunnsansvaret. Dette er samtidig en forutsetning for fremtidig, lønnsom vekst.

Orklas miljøpolicy vektlegger best mulig ressursutnyttelse og miljøbevissthet i alle ledd. Orkla føler ansvar for miljøspørsmål i hele verdikjeden fra produksjon av råvarer til kundenes og konsumentenes bruk av de ferdige produktene. Miljøbelastninger som konsernet forårsaker skal reduseres gjennom reelle og fremtidsrettede løsninger. Orkla vil vise åpenhet og ha en aktiv dialog i miljøarbeidet. Hvert virksomhetsområde setter mål for sitt miljøarbeid, etablerer systemer og kontrollrutiner samt har ansvaret for gjennomføring og rapportering.

På Orklas hjemmesider finnes utfyllende informasjon om miljøarbeidet i konsernet. Dette omfatter virksomhetsområdenes miljøarbeid og miljøfokus i 2002, holdninger til sentrale miljøspørsmål og artikler om aktuelle tema.

Besøk [www.orkla.no/miljo](http://www.orkla.no/miljo) for mer informasjon.

# ÅRSBERETNING

Året 2002 var preget av fortsatt svake internasjonale konjunkturer og styrket norsk krone, samtidig som finansmarkedene viste betydelig nedgang for andre år på rad. Den underliggende driften i Orklas industrivirksomhet var imidlertid i hovedsak tilfredsstillende, og driftsresultatet før goodwillavskrivninger var på nivå med 2001. Fri kontantstrøm fra driften økte med knapt 20 % i 2002, og industrivirksomheten hadde i sum en liten økning i avkastning på anvendt kapital til 12,7 %. Svekkede aksjemarkeder ga betydelig verdifall for konsernets investeringsportefølje også i 2002, men tapsrealiseringen i regnskapet var mindre enn i 2001. I sum førte dette til et resultat pr. aksje på 7,7 kroner mot 10,7 kroner i 2001. Resultatet i 2001 var påvirket av gevinst fra salget av eierandelen i Hartwall, som alene representerte 3,8 kroner pr. aksje. Styret foreslår at det utdeles et utbytte på 3,40 kroner, en økning på cirka 5 % fra 3,25 kroner året før. Orkla-aksjen ga en avkastning i 2002 på -20,7 %, mens Oslo Børs Benchmark falt med 31,1 %.

Det meste av konsernets industrivirksomhet hadde positiv resultatutvikling for året, men dette ble motvirket av tilbakegang for enkelte konsernselskaper. Orkla hadde vel 70 % av sin industriaktivitet utenfor Norge. Kraftig styrking av den norske kronen gjennom 2002 ga derfor betydelige, negative omregningseffekter i konsernregnskapet for utenlandske virksomheter. Omregningseffektene påvirket omsetningen og driftsresultatet før goodwillavskrivninger negativt med henholdsvis 2,1 mrd. kroner og 174 mill. kroner.

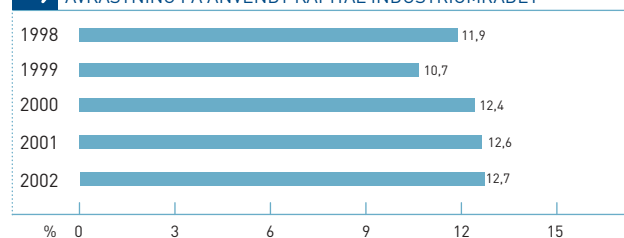
Både Orkla Brands og Orkla Drikkevarer fortsatte resultatfremgangen i 2002. De fleste områdene innen Orkla Foods hadde en utvikling på nivå med eller noe bedre enn i 2001, men resultatet ble trukket ned

av Abba Seafood som opplevde høye råvarepriser og lavere salg i Polen. Fortsatt fall i annonsemarkedene i Danmark og Polen medførte svake resultater for mediavirksomheten. Generelt svake konjunkturer og svekket USD påvirket kjemiområdet negativt, men gunstig valutasingring av salgsinntekter bidro til å redusere den negative resultateffekten.

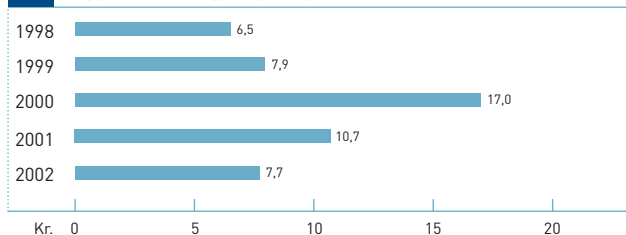
Avkastningen for Orklas investeringsportefølje ble -14,8 %, mens Oslo Børs Benchmark og FT World Index viste fall på henholdsvis 31,1 % og 24,6 %. Investeringsområdets verdjusterte egenkapital ble i løpet av året redusert med 2.318 mill. kroner til 10.240 mill. kroner.

Det har ikke vært gjennomført større strukturelle endringer i konsernet i 2002. En moderat ekspansjon innen drikkevareområdet skyldes primært økt kapasitet og økte eierandeler i eksisterende bryggerier. Kjemivirksomheten kjøpte mot slutten av året det sveitsiske kjemiselskapet Atisholz, men har i 2002 også avhendet ni mindre kraftverk og en virksomhet i Sverige. Orkla Foods kjøpte danske Credin og har gjennom dette styrket sitt nordiske forretningsystem innen bakingredienser.

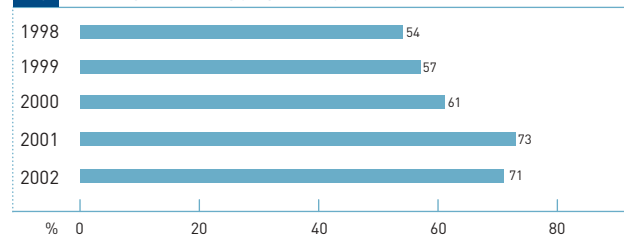
## AVKASTNING PÅ ANVENDT KAPITAL INDUSTRIOMRÅDET



## RESULTAT PR. AKSJE FULLT UTVANNET



## ANDEL UTENLANDSOMSETNING





Styret har i løpet av 2002 hatt en omfattende gjennomgang av strategien for både konsernet og det enkelte virksomhetsområde. Styret ønsker å videreføre en vekststrategi med prioritet på merkevarer. Norden betraktes som hjemmemarked for merkevareområdet, og ekspansjon utenfor Norden vil komme fortrinnsvis i Sentral- og Øst-Europa. Drikkevareområdet vil også bearbeide strukturelle muligheter i Europa for øvrig og i Asia. Innenfor kjemiområdet målsettes i første omgang en ytterligere spesialisering og konsentrasjon om de best utviklede posisjonene. Andre strukturgrep vil senere kunne bli vurdert. Orkla vil fortsette en tosidig struktur, ved i tillegg til industrivirksomheten å videreføre investeringsvirksomheten. Kapitalallokering vil likevel i første rekke gå til nye industrielle prosjekter.

## RESULTAT

Konsernets omsetning ble 43,0 mrd. kroner i 2002 sammenlignet med 44,8 mrd. kroner i 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger endte på 3,7 mrd. kroner, som var på nivå med foregående år. Korrigert for valutaomregningseffekter viste omsetningen og driftsresultatet før goodwillavskrivninger en vekst på henholdsvis 1 % og 4 %.

Finansmarkedene falt kraftig gjennom 2002. Orklas investeringsportefølje hadde også verdifall. I tråd med den etablerte regnskapspraksis ble enkelte poster nedskrevet, samtidig som det også ble besluttet å realisere poster som i sum medførte tap. Netto realisert tap for investeringsporteføljen ble 95 mill. kroner sammenlignet med et netto realisert tap på 760 mill. kroner i 2001.

Netto finansposter ble redusert med noe over 100 mill. kroner. Både gjennomsnittlig gjeld og rentenivå var noe lavere enn i 2001. Dette ble delvis oppveid av tap på valutilån i Carlsberg Breweries samt ned-

skrivning av enkelte finansielle anleggsmidler. Ser man bort fra salgsgjinsten på eierandelen i Hartwall i 2001 økte resultatbidraget fra tilknyttede selskaper med 70 mill. kroner. Dette skyldes resultatfremgang for Jotun samt høyere bidrag fra tilknyttede selskaper i Carlsberg Breweries.

Det er lagt til grunn en skatteprosent på 26,2 % sammenlignet med en historisk lav sats på 23,8 % i 2001. Resultat etter skatt ble 1,8 mrd. kroner mot 2,5 mrd. kroner i 2001. Orklas resultat pr. aksje ble 7,7 kroner mot 10,7 kroner foregående år. Før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader var resultat pr. aksje 10,6 kroner mot tilsvarende 12,8 kroner i 2001. Nedgangen forklares av ovennevnte gevinst fra salget av Hartwall-posten i 2001.

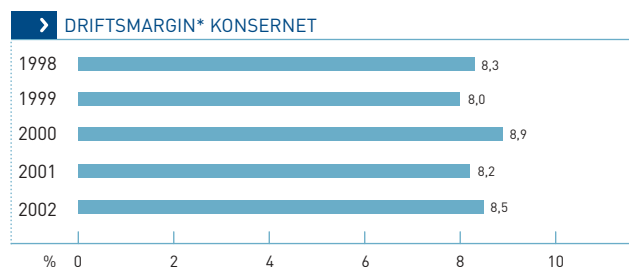
Årsregnskapet er avlagt under forutsetning om fortsatt drift.

## FINANSIELLE FORHOLD OG KAPITALSTRUKTUR

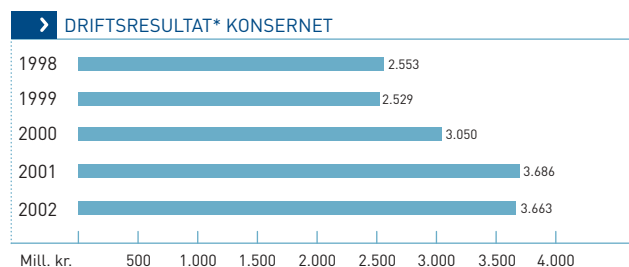
Fri kontantstrøm fra driften utgjorde 3,1 mrd. kroner, som var knapt 20 % høyere enn i 2001. Utviklingen i driftskapital var positiv. Fornyelses- og miljøinvesteringer var noe lavere enn i 2001. I tillegg bidro både lavere rentenivå og lavere gjennomsnittlig gjeldsnivå til reduserte finanskostnader.

Gjennom 2002 er det kjøpt egne aksjer for 351 mill. kroner som tilsvarte 1,2 % av utestående aksjer. Utbytte betalt i 2002 utgjorde 781 mill. kroner. Etter ekspansjonsinvesteringer og netto kjøp/salg av porteføljeaksjer hadde konsernet en negativ kontantstrøm på 1,9 mrd. kroner. Konsernets låneportefølje er valutafordelt etter hvor konsernet har sin økonomiske virksomhet og kun 23 % er i norske kroner. Styrket norsk krone ga en lavere verdi av utenlandsgjelden på i alt cirka 1,5 mrd. kroner, noe som bidro til at netto rentebærende gjeld kun økte med 384 mill. kroner til 19.516 mill. kroner ved utgangen av året. Konsernets netto rentekostnader ble redusert med cirka 200 mill. kroner der cirka halvparten var knyttet til lavere gjennomsnittlig rentenivå (5,4 % sammenlignet med 6,0 % i 2001), mens resten skyldes lavere gjennomsnittlig gjeldsnivå.

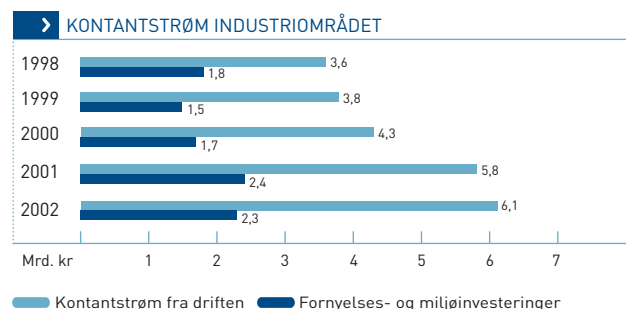
Konsernet har en generell valutastrategi som medfører at fremtidige kontantstrømmer sikres for en relativt kort periode (6-9 måneder) fremover. For USD ble denne sikringsperioden utvidet mot slutten av 2001 fordi USD da lå på et historisk høyt nivå. Etter et kraftig fall for



\*Før goodwillavskrivninger



\*Før goodwillavskrivninger

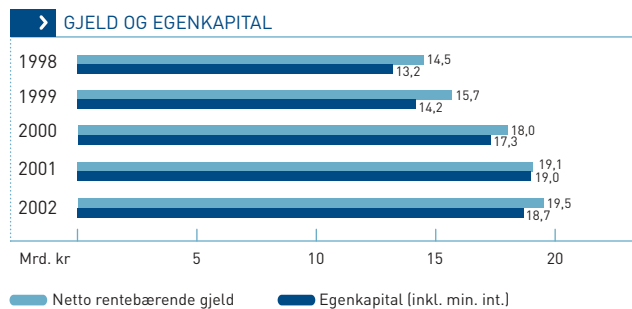
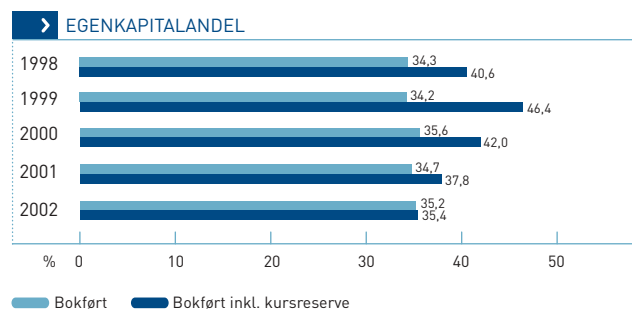


USD gjennom 2002 utgjorde urealiserte gevinster på disse sikringsforretningene cirka 400 mill. kroner ved årsskiftet. Gevinsten vil variere med USD-kursen og bli inntektsført løpende i takt med salg av produkter med oppgjør i USD, primært i 2003 og 2004.

Konsernets balanse ble redusert med 1,5 mrd. kroner. Dette forklares i hovedsak av valutaomregningseffekter. Bokført egenkapitalandel har gjennom året økt fra 34,7 % til 35,2 %. Konsernets gjeldsgrad (netto rentebærende gjeld i forhold til bokført egenkapital) var 1,04 ved utløpet av 2002 sammenlignet med 1,01 foregående år.

Konsernets pensjonskostnader regnskapsføres i tråd med norsk og internasjonal regnskapspraksis. Lav avkastning på konsernets pensjonsmidler i 2002 har bidratt til at netto pensjonsforpliktelse har økt. Økningen som følge av lav avkastning presenteres som en ikke-balanseført forpliktelse. En andel av forpliktelsen vil i tråd med etablert regnskapspraksis bli kostnadsført over 15 år og vil kunne medføre noe økte pensjonskostnader fremover. Ved årsskiftet utgjorde den samlede ikke-balanseførte pensjonsforpliktelsen 781 mill. kroner (jf. note 3 i konsernregnskapet).

Kursen på Orkla-aksjen var 152 kroner ved årets start og falt til 118 kroner ved årsslutt. Hensyntatt utbetalt utbytte på 3,25 kroner pr. aksje ga dette en negativ avkastning på 20,7 %, som dog er noe bedre enn det gjennomsnittlige fallet for Oslo Børs Benchmark og FT World index på henholdsvis 31,1 % og 24,6 %. Antall aksjonærer steg med 675 til 37.867. Utenlandsandelen økte med knapt 6 %-poeng gjennom året til 41,2 %. For ytterligere omtale av aksje og aksjonærforhold henvises til side 39–41 i denne årsrapporten.



## MARKED OG RAMMEBETINGELSER

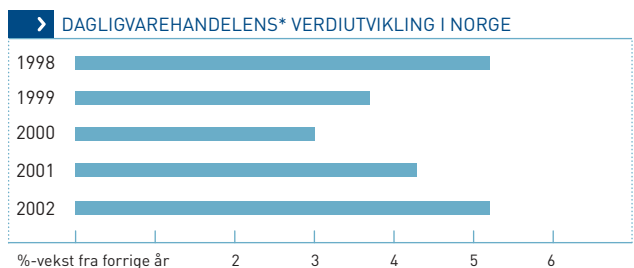
Omsetningen gjennom dagligvarebutikkene i Norden utgjør cirka 415 mrd. kroner (inkl. mva), og det har i 2002 vært relativt moderat vekst i alle de nordiske landene. Det er fortsatt sterk konkurranse i alle markedssegmenter både fra internasjonale og lokale produsenter. Dagligvarehandelen i Norden er blant Europas mest konsentrerte, og konsentrasjonen har fortsatt også gjennom 2002. Nye utenlandske handelsaktører, spesielt innen lavprissegmentet, er nå i ferd med å etablere seg. Handelens egne merker er generelt i fremgang og hadde i 2002 en markedsandel i det nordiske markedet i størrelsesorden 10 %. Orkla har et profesjonelt forhold til nordisk handel og har gjennom sterke merkeposisjoner, nordiske forretningssystemer og solid markedsførings- og produktutviklingskompetanse god evne til å møte den utfordring denne utviklingen medfører.

I Russland styrket BBH markedslederskapet. Den russiske økonomien utviklet seg positivt også i 2002, men rubelen svekket seg relativt kraftig mot euro, i stor grad som følge av svakere USD. Markedsveksten for øl i Russland var relativt lav i annet halvår av 2002. Høy vekst i begynnelsen av året bidro imidlertid til en vekst på årsbasis på cirka 9 %. Dette oppfattes å være representativt for den underliggende veksten i markedet og på nivå med det som forventes i 2003. Orkla Media var rammet av ytterligere fall i annonsemarkedene i Danmark og Polen. Ved årsskiftet var det fortsatt ikke klare tegn til bedring. I Norge var annonsemarkedene omtrent på nivå med 2001. I alle markedene var Orkla Medias markedsandeler generelt opprettholdt.

Kjemivirksomheten har en relativt større andel av sin kostnadsbase i norske kroner, mens inntektene i hovedsak kommer fra salg i euro og USD. Virksomheten er således påvirket av fallet i USD, men valutasi-kringskontrakter bidro som nevnt til å begrense effekten. Generelt svake konjunkturer har i relativt mindre grad påvirket kjemivirksomhetens mer spesialiserte produkter, og både etterspørsel og priser har for disse produktgruppene vært rimelig tilfredsstillende.

## NÆRMERE OM DE ENKELTE VIRKSOMHETSOMRÅDENE

Orkla Foods' driftsinntekter ble 11.062 mill. kroner i 2002. For videreført virksomhet korrigert for valutaomregningseffekter var dette en fremgang på 2 % i forhold til 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 902 mill. kroner, korrigert for valutaomregningseffekter var dette en resultatnedgang på 21 mill. kroner. Ned-



\*Butikkhandel med bredt vareutvalg

Kilde: SSB

gangen i driftsresultatet var særlig en følge av oppgang i råvareprisene og svakt salg for den polske sjømatvirksomheten. I Norge hadde Stabburet salgs- og resultatfremgang, mens Procordia Food og Abba Seafood i Sverige gradvis registrerte positive effekter av iverksatte forbedringstiltak. Eksklusive sjømat hadde Orkla Foods' virksomheter utenfor Norden klar resultatfremgang. Selv om resultatet endte noe bak foregående år, var utviklingen gjennom året positiv for Orkla Food Ingredients. Bakers viste fortsatt positiv utvikling.

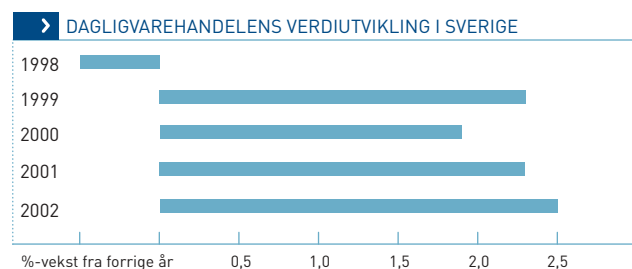
Orkla Drikkevarer (40 % av Carlsberg Breweries) oppnådde i 2002 en omsetning på 14.516 mill. kroner og et driftsresultat før goodwillavskrivninger på 1.364 mill. kroner. Korrigert for valutaomregningseffekter var dette en økning på henholdsvis 5 % og 14 %. Det totale ølvolumet økte fra 67,0 mill. hl til 78,6 mill. hl. Det meste av økningen kom i BBH og Carlsberg Asia. Carlsberg-merket hadde markert fremgang (6 %). De nedenforstående kommentarer til de enkelte markedsområdene er basert på Carlsberg Breweries' resultat på 100 % basis. Markedsområdet Nord- og Vest-Europa hadde et driftsresultat før goodwillavskrivninger på DKK 2.269 mill., sammenlignet med DKK 1.785 mill. i 2001. Utviklingen i de nordiske markedene var god. Markedsområdet Sentral- og Øst-Europa økte driftsresultatet før goodwillavskrivninger med 6 % til DKK 1.274 mill. Veksten fortsatte for BBH, og BBH styrket markedsandelen i Russland til 33 %. BBH har i 2002 begynt å bygge to nye bryggerier i Russland og et i Ukraina. Markedsveksten i 2002 var 9 % i Russland, 14 % i Ukraina og 18 % i de baltiske statene. BBHs volumvekst i disse markedene var henholdsvis 22 %, 27 % og 20 %. Markedsområdet Asia ble i 2002 konsolidert gjennom Carlsberg Breweries' 50 % eierandel i Carlsberg Asia, et utvidet joint-venture med thailandske Chang Beverage Company. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger for markedsområdet ble DKK 467 mill. Restruktureringen av virksomhetene i Sveits, Sverige og Polen går etter planen. Tyrkia er fortsatt preget av et meget vanskelig økonomisk klima med høy inflasjon, svekket valuta og høyt rentenivå. Dette medførte at resultatet for Türk Tuborg var vesentlig svakere enn forventet. Ny ledelse ble tilsatt i november 2002, og ny forretningsplan er under implementering.

Orkla Brands' driftsinntekter ble 4.500 mill. kroner i 2002, som korrigert for valutaomregningseffekter var 1 % høyere enn i 2001. Inntektsutviklingen var imidlertid preget av svekket distribusjon for Dagligtekstiler. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 787 mill

kroner, som var en vekst på 21 % i forhold til 2001. Med unntak av Dagligtekstiler hadde samtlige virksomhetsområder resultat som var høyere enn i 2001. Resultatfremgangen ble drevet av nylanseringer, kostnadseffektiviseringer samt gunstig prisutvikling for enkelte innsatsfaktorer. Lansering av en ny hårpleieserie, Define, bidro til god resultatutvikling i Lilleborg Dagligvare. Samling av nordisk produksjon i Sverige og tilhørende kostnadseffektivisering, samt positiv omsetningsutvikling, bidro til bedret lønnsomhet for kjeksvirksomheten. Orkla Brands' opprettholdt eller styrket i hovedsak markedsandelene på de nordiske markedene.

Orkla Medias driftsinntekter i 2002 ble 7.079 mill. kroner, som for videreført virksomhet korrigert for valutaomregningseffekter var en nedgang på 5 % i forhold til 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 148 mill. kroner mot 294 mill. kroner i 2001. Annonseinntektene i Danmark og Polen falt med henholdsvis 19 % og 16 % i 2002. Den danske gratisavisen Urban, som ble lansert i september 2001, belastet også resultatet i vesentlig grad, men avisen er nå markedsleder i stor-København målt etter lesertall. Til sammen er bemanningen i Berlingske blitt redusert med 529 årsverk i årene 2001 og 2002, men dette har ikke kunnet oppveie inntektsbortfallet og kostnadene på Urban. I Norge var utviklingen i annonsemarkedene mer stabil, og særlig ukepressevirksomheten viste positiv resultatutvikling.

Kjemivirksomhetens driftsinntekter ble 5.726 mill. kroner i 2002. For videreført virksomhet korrigert for valutaomregningseffekter var nedgangen 8 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 537 mill. kroner mot 569 mill. kroner i 2001. Styrket norsk krone, svekket dollar, samt svakere etterspørsel etter fiskeolje til fiskeforindustrien var hovedårsakene til nedgangen både i driftsinntektene og driftsresultatet. Mot slutten av 2001 besluttet kjemiområdet, som nevnt foran, å øke sikringsomfanget av fremtidige kontantstrømmer i USD. Dette bidro til å dempe effekten av valutaendringene, og vil også virke positivt i 2003. Borregaard LignoTech hadde et nytt tilfredsstillende år med positiv resultatutvikling. Etterspørselen etter spesialcellulose holdt seg bra gjennom 2002, mens prisene på enkelte basiskjemikalier viste en fallende trend. Finkjemivirksomheten hadde resultatfremgang. Borregaard Energi er en betydelig aktør i det norske energimarkedet med en egenproduksjon på 490 GWh. Som en integrert del av denne virksomheten foregår også finansiell handel med kraftkon-



Kilde: SCB

trakter. Normalt er resultatbidraget fra finansiell krafthandel ikke vesentlig, men i den ekstreme markedssituasjonen i Norge med vesentlig mindre nedbør utover høsten og stigende kraftpriser ble det realisert gevinster på til sammen 44 mill. kroner.

Investeringsområdets resultat før skatt ble 340 mill. kroner i 2002 mot underskudd på 110 mill. kroner i 2001. Netto realiserte tap i porteføljen utgjorde 95 mill. kroner, sammenlignet med et netto realisert tap på 760 mill. kroner i 2001. Mottatte utbytter utgjorde 362 mill. kroner mot 544 mill. kroner i 2001. Orkla Finans-gruppen hadde resultatnedgang som følge av redusert resultat i Enskilda Securities (22,5 % eiet). Oslo Børs Benchmark indeks falt i 2002 med 31,1 %, og FT World indeks viste en nedgang på 24,6 %. Avkastningen på porteføljen var -14,8 %. Ved utløpet av året var porteføljens markedsverdi 12.060 mill. kroner, den verdijusterte egenkapitalen 10.240 mill. kroner og porteføljens kursreserve 190 mill. kroner. Andelen utenlandske investeringer utgjorde 29,8 %. Verdijustert gjeldsandel økte fra 14,7 % til 16,6 %. Lav kursreserve ved årsskiftet (1,6 % av porteføljens totalverdi) medfører at investeringsområdets bokførte resultat i 2003 er svært eksponert for eventuell videre nedgang i aksjemarkedene, idet en eventuell negativ kursreserve vil bli kostnadsført i regnskapet. I januar og hittil i februar har de internasjonale aksjemarkedene falt ytterligere, og kursreserven var pr. 18.2.2003 negativ med vel 400 mill. kroner.

## PERSONAL OG ORGANISASJON

Konsernet hadde ved årsskiftet 31.734 medarbeidere, hvorav 8.581 i Norge, 10.320 i Norden for øvrig og 12.833 i land utenfor Norden.

Arbeidet med revisjon og videre utvikling av konsernets programmer for opplæring og kompetanseutvikling ble intensivert i 2002. Samspillet mellom konsernfelles programmer og lokal opplæring ble bedret, og nye felles kompetanseprogrammer blant annet innen produksjonsforbedring, innkjøp og salg ble igangsatt. Konsernets kompetansesarbeid ledes av et særskilt kompetansestyre med konsernsjefen som formann. Dette har bidratt til forsterket fokus og kvalitet på kompetanseutviklingen gjennom hele konsernet.

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.

I Orklas styre er det to aksjonærvalgte kvinner av totalt syv aksjonærvalgte medlemmer, men blant medarbeidernes tre representanter er det ingen kvinner. Generelt er det fortsatt for få kvinner i lederstillinger i Orkla. Ulike tiltak er iverksatt for å endre dette. Personal- og lederutviklingssystemet skal i utgangspunktet sikre den nødvendige kompetanseutviklingen av ledere og medarbeidere i nøkkelstillinger, og er grunnlag for en systematisk årlig gjennomgang av konsernets personalressurser, foreliggende karriereplaner, og personalutviklings tiltak. Her blir kvinnelige medarbeideres karriereutvikling løftet frem og tiltak for ytterligere kompetanseutvikling drøftet. Orkla har også en mentorordning som er tilrettelagt særlig for å bidra til at flere kvinner inntar lederstillinger i konsernet. Det er videre etablert en nettverksgruppe på tvers av virksomhetsområdene som har som primær oppgave å konkretisere tiltak for å fremme kvinner til lederstillinger.

På bedriftsforsamlingens møte 29.mai 2002 ble Anne Birgitte Lundholt valgt som medlem av Orklas styre. Hun etterfulgte Frode Alhaug. Styret takker Frode Alhaug for hans bidrag til styrekollegiets arbeid og for hans innsats for selskapet for øvrig.

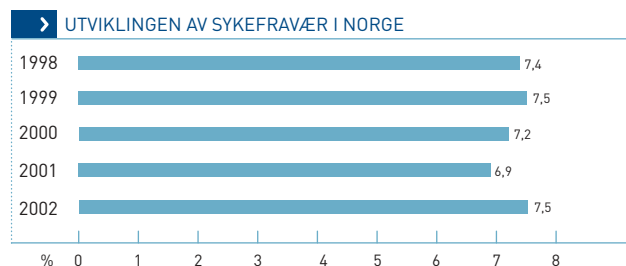
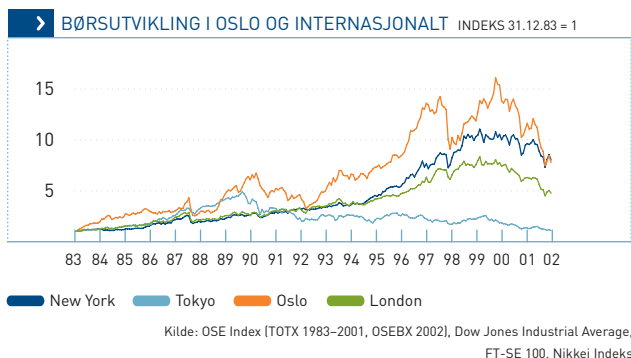
På bedriftsforsamlingens møte 21. november 2002 ble Johan Fr. Odfjell valgt som styremedlem og styreleder i Orkla ASA. Han etterfølger Tom Ruud, som fratradte som følge av at nye arbeidsoppgaver i Nordea-konsernet ikke var forenlig med vervet som styreleder i Orkla ASA. Styret retter en takk til Tom Ruud for hans innsats til selskapets beste og for hans gode ledelse av styrets arbeid.

Godtgjørelse til bedriftsforsamling, styre, konsernsjef, hovedledelse og revisor er opplyst i note 4 i regnskapet for Orkla ASA (side 36).

## HELSE, MILJØ OG SIKKERHET (HMS)

Orkla driver et målrettet miljøarbeid som kjennetegnes av helhetssyn, langsiktighet og ønske om å bidra til en bærekraftig utvikling. Det forebyggende HMS-arbeidet, føre vår- og kretsløps-prinsippet står i fokus. Detaljene i miljøarbeidet utformes innen de ulike virksomhetsområdene med utgangspunkt i de krav som stilles til hvert enkelt område.

Sykefraværet i Orklas norske virksomheter økte i 2002 til samme nivå som på slutten av 1990-tallet. Det er iverksatt ulike tiltak for å snu



denne tendensen. Skadefrekvensen (H-verdien) har vært konstant de siste tre årene. Det ble ikke rapportert om alvorlige ulykker eller større skader på bygninger og produksjonsutstyr.

Orkla arbeider kontinuerlig med å begrense de negative miljøkonsekvensene som kan oppstå i hele verdikjeden, og er lydhør for økende miljøkrav fra kunder, forbrukere og ansatte. Alle miljøkrav fra lokal-samfunn og myndigheter skal følges. Orkla legger stor vekt på å skape tillit og troverdighet, og konsernets produkter skal derfor baseres på sikre råvarer og være produsert med metoder som er akseptert av både kunder og forbrukere. Orkla stiller stadig strengere krav til sine leverandører når det gjelder arbeidet med produksikkerhet og miljø. Konsernet har en avventende holdning til bruk av moderne geneteknikk i produksjon av næringsmidler.

I løpet av året oppstod det ingen hendelser som medførte betydelige skader på det ytre miljøet. Det holdes jevnlig øvelser i ulike beredskapssituasjoner.

Orklas kjemivirksomhet er svært energikrevende, og næringsmiddelproduksjonen krever tilgang til betydelige mengder vann av høy kvalitet. De fleste av Orklas produksjonsanlegg arbeider derfor systematisk med omfattende spare- og investeringsprosjekter for å redusere energi- og vannforbruket. Av økonomiske årsaker har Orkla valgt å arbeide med flere ulike energisystemer. Det betyr at det oppstår årlige variasjoner i utslippet av klimagasser.

Distribusjon av konsumentprodukter som drikkevarer, næringsmidler og vaskemidler medfører betydelig miljøpåvirkning. Orkla arbeider derfor målbevisst med å effektivisere transport og tilpasse og redusere vekten på all emballasje. Bruk av materialer som kan gjenvinnes på en hensiktsmessig måte har også høy prioritet. Orklauselskapene er aktive medlemmer i flere organisasjoner 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/miljo](http://www.orkla.no/miljo)

## CORPORATE GOVERNANCE

Internasjonale skandaler har avdekket kritikkverdige forhold i flere

store og i utgangspunktet velrenommerte selskaper. Slike kritikkverdige forhold har vært knyttet til uklare styringsforhold, med til dels sammenblanding av roller, men også til urimelige belønningssystemer. I tillegg har både uriktig regnskapsinformasjon, generelt manglende åpenhet og forskjellsbehandling av aksjonærer bidratt til sviktende tillit blant aksjonærer og andre interessenter.

Styret i Orkla er opptatt av at både aksjonærer og andre interessenter skal ha tillit til selskapet og mener at Orkla følger en god praksis innen finansiell rapportering, styring og kontroll, likebehandling av aksjonærer, og innen andre viktige governance-områder. Styret diskuterer regelmessig sin arbeidsform. Det er etablert et eget kompensasjonsutvalg som gjennomgår lønns- og betingelsespolitikken for ledende ansatte i konsernet. Styret har en uavhengig rolle i forhold til administrasjonen, og det har generelt vært få saker hvor en eller flere av styremedlemmene har vært inhabile. Styrets medlemmer har en fast årlig godtgjørelse fastsatt av bedriftsforsamlingen.

Orkla har én aksjeklasse og hver aksje har én stemme. Det er uavhengige valgkomitéer for valg av aksjonærvalgte medlemmer til både bedriftsforsamling og styre. Styret er videre opptatt av at informasjon fra selskapet skal tilflyte aksjonærene på en likeverdig måte og løpende gi et riktig bilde av den underliggende utvikling. Orkla følger en transparent regnskapsførsel med åpen og detaljert nedbrytning på virksomhetsområder og etter regnskapsprinsipper som ligger tett opp til International Accounting Standards. Bonussystemer er generelt karakterisert av langsiktighet, og alle påløpte utgifter kostnadsføres løpende i regnskapet. En ytterligere omtale av corporate governance-forhold er gitt på side 76 i denne årsrapporten.

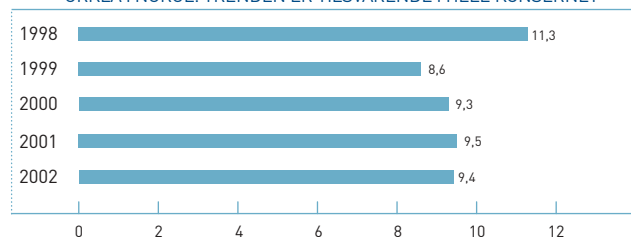
## DISPONERING AV ÅRETS RESULTAT

Orkla ASA hadde i 2002 et årsresultat på 1.778 mill. kroner. Styret foreslår følgende disposisjoner (mill. kroner):

Avsatt til utbytte	(708)
Avsatt til annen egenkapital	(1.070)
Sum	(1.778)

Det foreslåtte utbytte på 3,40 kroner pr. aksje er en økning på knapt 5 % fra 2001 og medfører et utdelingsforhold på 44 % (utbytte i % av fortjeneste pr. aksje).

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



\* Antall skader pr. mill. arbeidstimer

**UTSIKTER FOR 2003**

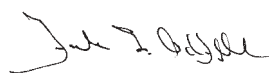
Det er fortsatt usikkerhet knyttet til utviklingen i verdensøkonomien i 2003. De fleste av Orklas produktgrupper innenfor merkeveareområdet er kun moderat påvirket av de generelle konjunktorene, og resultatutviklingen preges mer av konkurranseforholdene i de enkelte markeder. Slik utsiktene kan bedømmes i skrivende stund, bør det være mest sannsynlig med en viss resultatfremgang samlet for Orkla Foods, Orkla Brands og Orkla Drikkevarer. Carlsberg Breweries anslår for eksempel en forventet vekst i driftsresultatet før goodwill-avskrivninger på 5–10 %, i lokal valuta, i 2003. For Orkla Media er det fortsatt ingen tegn til bedring i annonsemarkedene. Iverksette kostnadstiltak ventes imidlertid å bidra til resultatfremgang. Kjemiområdet er eksponert mot globale konjunkturer og valutautviklingen, og

rammebetingelsene er svakere for kjemivirksomheten ved inngangen til 2003 enn på samme tid i 2002.

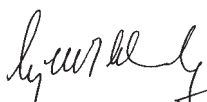
En usikker verdensøkonomi preger også børsmarkedene. For Orklas investeringsområde vil realiseringen av porteføljegevinster i 2003 være avhengig av en positiv markedsutvikling. Eventuell markedsnedgang vil gi negativ kursreserve som må kostnadsføres i regnskapet.

Utviklingen i norsk økonomi, med en sterk krone og høy lønnsvekst, er bekymringsfull og vil påvirke konkurransedyktigheten til Orklas norske virksomheter negativt. Dette vil igjen påvirke konsernets investeringsnivå i Norge i det konsernet over tid må legge sin virksomhet der det har de beste konkurransemessige forutsetninger.

Oslo, 19. februar 2003  
**I styret for Orkla ASA**



JOHAN FR. ODFJELL  
Styreleder



KJELL E. ALMSKØ



JONNY BENGTSSON



SVEIN S. JACOBSEN



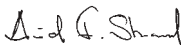
ANNE BIRGITTE LUNDHOLT



ÅSE AULIE MICHELET



BJÖRN SAVÉN



ARVID F. STRAND



STEIN STUGU



CHRISTEN SVEAAS



KJELL KJØNIGSEN  
Observatør



JOHNNY NIELSEN  
Observatør



FINN JEBSEN  
Konsernsjef

## › RESULTATREGNSKAP

Resultatregnskapet viser konsernets samlede driftsinntekter og hvilke kostnader som har medgått for å kunne opprettholde salg på dette nivået. Resultatet er satt opp for bedre å kunne skille mellom periodens ordinære, underliggende drift og forhold som enten er oppstått gjennom oppkjøp eller som skyldes vesentlige spesielle/periodefremmede poster. Resultatet er 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 realisererte porteføljegevinster, mottatte utbytter og inntekt på investering i tilknyttede selskaper hvor konsernet regnskapsfører sin andel av det regnskapsmessige resultatet der 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 hovedsakelig til Carlsberg Breweries, og da primært Baltic Beverages Holding.

Mill. NOK	Note	2002	2001 <sup>1)</sup>	2000
Salgsinntekt	1	42.313	44.309	33.552
Annen driftsinntekt		666	490	531
<b>Driftsinntekter</b>	15	<b>42.979</b>	44.799	34.083
Varekostnad		(14.036)	(14.791)	(13.850)
Lønnskostnad	3	(9.636)	(9.867)	(7.346)
Annen driftskostnad	4	(13.412)	(14.307)	(8.219)
Ordinære av- og nedskrivninger varige driftsmidler	20	(2.232)	(2.148)	(1.618)
<b>Driftsresultat før goodwill og andre inntekter og kostnader</b>	15	<b>3.663</b>	3.686	3.050
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	20	(499)	(454)	(479)
Andre inntekter og kostnader	23	(143)	28	36
<b>Driftsresultat</b>		<b>3.021</b>	3.260	2.607
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	18	305	1.510	242
Utbytter		369	545	555
Gevinster og tap/nedskrivninger porteføljeinvesteringer	9	(95)	(760)	2.727
Finansposter, netto	5	(1.193)	(1.302)	(960)
<b>Resultat før skattekostnad</b>		<b>2.407</b>	3.253	5.171
Skattekostnad	13	(630)	(773)	(1.388)
<b>Årsresultat</b>		<b>1.777</b>	2.480	3.783
Herav minoriteter	16	166	211	182
<b>Resultat pr. aksje fullt utvannet (NOK)</b>	Side 39-41	<b>7,7</b>	10,7	17,0
<b>Resultat pr. aksje fullt utvannet korrigert (NOK)<sup>2)</sup></b>	Side 39-41	<b>10,6</b>	12,8	19,3

<sup>1)</sup> Det er foretatt reklassifiseringer mellom varekostnad og annen driftskostnad av 2001-tallene for å gjøre dem sammenlignbare med 2002.

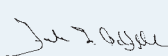
<sup>2)</sup> Korrigert for andre inntekter og kostnader samt goodwillavskrivninger.

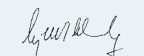
# › BALANSE

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 tilsvarer i stor grad den merprisen konsernet har betalt for oppkjøpte selskaper (goodwill). Goodwill skiller seg fra øvrige anleggsmidler ved at avskrivninger 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. 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. Avsetning for forpliktelser representerer pensjonsforpliktelser, utsatt skatt samt andre avsetninger som i stor grad knytter seg til besluttede restruktureringer. Rentebærende gjeld utgjør konsernets totale opplåning og representerer lån fra flere ulike kredittinstitusjoner og med forskjellig løpetid. Kortsiktig gjeld forfaller innenfor ett år. Annen kortsiktig gjeld er rentefri finansiering og utgjøres i stor grad av leverandørkreditter, skattetrekk samt skyldige skatter og offentlige avgifter.

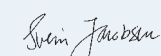
Mill. NOK	Note	2002	2001	2000
Immaterielle eiendeler	20	5.944	5.978	6.402
Varige driftsmidler	20	17.131	17.477	14.889
Investeringer i tilknyttede selskaper	18	2.187	1.975	2.551
Andre finansielle anleggsmidler	2	1.524	3.004	854
<b>Anleggsmidler</b>		<b>26.786</b>	28.434	24.696
Varer	7	4.069	4.528	3.942
Fordringer	8	8.091	7.964	5.638
Porteføljeinvesteringer m.v.	9	11.998	11.599	12.758
Betalingsmidler	6, 15	2.178	2.120	1.613
<b>Omløpsmidler</b>		<b>26.336</b>	26.211	23.951
<b>Eiendeler</b>	15	<b>53.122</b>	54.645	48.647
Innskutt egenkapital	14	2.023	2.038	2.037
Opptjent egenkapital	14	15.777	15.931	14.410
Minoritetsinteresser	16	891	988	854
<b>Egenkapital</b>		<b>18.691</b>	18.957	17.301
Avsetning for forpliktelser	12	1.897	2.147	2.093
Langsiktig rentebærende gjeld	10, 11	17.980	18.483	15.793
<b>Langsiktig gjeld og forpliktelser</b>		<b>19.877</b>	20.630	17.886
Kortsiktig rentebærende gjeld	10, 11	4.463	4.229	3.953
Annen kortsiktig gjeld	8	10.091	10.829	9.507
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>14.554</b>	15.058	13.460
<b>Egenkapital og gjeld</b>		<b>53.122</b>	54.645	48.647

Oslo, 19. februar 2003  
I styret for Orkla ASA

  
Johan Fr. Odfjell  
Styreleder

  
Kjell E. Almskog

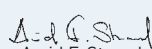
  
Jonny Bengtsson

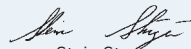
  
Svein S. Jacobsen

  
Anne Birgitte Lundholt

  
Ase Aulie Michelet


  
Björn Savén

  
Arvid F. Strand

  
Stein Stugu

  
Christen Sveaas

  
Kjell Kjønigsen  
Observatør

  
Johnny Nielsen  
Observatør

  
Finn Jøbsen  
Konsernsjef



## › 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 fratrekkes/tillegges. Samtidig flyttes gevinster/ tap til salg varige driftsmidler. 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. Fri kontantstrøm fra investeringsområdet viser tilsvarende tall før realiserte porteføljeinvesteringer. Konsernets kontantstrøm før kapitaltransaksjoner viser konsernets egengenererte kontantstrøm etter betalte skatter, mens kontantstrøm før ekspansjon viser tilsvarende tall etter at utbytte og eventuelt tilbakekjøp av egne aksjer er betalt. Ekspansjonsinvesteringer er kapasitetsøkende investeringer direkte i egen virksomhet. Solgte selskaper utgjør salgsprovenyet fra avhendet virksomhet. Kjøpte selskaper representerer ekspansjon i ny virksomhet. Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer og eiendommer representerer netto kapitalbinding i investeringsområdet utover realiserte gevinster. Summen av alt dette utgjør konsernets netto opplåningsbehov eller nedbetalingsmulighet av gjeld etter korrigering for bokførte valutaeffekter på gjeld i fremmed valuta. Hva gjelder felles kontrollert virksomhet, se konsernets note 15.

Mill. NOK	Note	2002	2001	2000
<b>Industriområdet:</b>				
<b>Driftsresultat</b>		<b>2.981</b>	3.231	2.533
Av- og nedskrivninger		<b>2.895</b>	2.606	2.077
Endring netto driftskapital		<b>195</b>	12	(353)
<b>Kontantstrøm fra driften</b>	Side 43-45	<b>6.071</b>	5.849	4.257
Salg varige driftsmidler		<b>491</b>	452	287
Fornyelses- og miljøinvesteringer	20, side 43-45	<b>(2.334)</b>	(2.412)	(1.730)
<b>Fri kontantstrøm fra driften</b>		<b>4.228</b>	3.889	2.814
Betalte finansposter, netto		<b>(1.143)</b>	(1.301)	(990)
<b>Fri kontantstrøm fra industriområdet</b>		<b>3.085</b>	2.588	1.824
Fri kontantstrøm fra investeringsområdet		<b>715</b>	955	(77)
Betalte skatter		<b>(973)</b>	(1.192)	(560)
Diverse		<b>(207)</b>	(116)	(47)
<b>Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner</b>		<b>2.620</b>	2.235	1.140
Betalte utbytter		<b>(781)</b>	(739)	(597)
Netto tilbakekjøp egne aksjer		<b>(351)</b>	(64)	(35)
<b>Kontantstrøm før ekspansjon</b>		<b>1.488</b>	1.432	508
Ekspansjonsinvesteringer, industriområdet	20, side 43-45	<b>(740)</b>	(726)	(1.233)
Solgte selskaper		<b>210</b>	2.455	121
Kjøpte selskaper	20, side 43-45	<b>(1.920)</b>	(4.769)	(2.280)
Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer/eiendommer		<b>(920)</b>	41	657
<b>Netto kontantstrøm</b>		<b>(1.882)</b>	(1.567)	(2.227)
Valutaeffekt rentebærende poster		<b>1.498</b>	416	(45)
Endring brutto rentebærende gjeld		<b>(269)</b>	2.966	1.917
Endring likvide midler/rentebærende fordringer		<b>653</b>	(1.815)	355
<b>Endring netto rentebærende gjeld</b>		<b>384</b>	1.151	2.272
<b>Netto rentebærende gjeld</b>	10	<b>19.516</b>	19.132	17.981

# › REGNSKAPSPRINSIPPER

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

Avsnitt 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 (Felles kontrollerte 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 etter skatt og egenkapital i det tilknyttede selskapet er presentert på én linje i henholdsvis konsernets resultatregnskap og balanse. Andre finansielle investeringer er presentert til konsernets kostpris i henhold til kostmetoden.

Ved oppkjøp av datterselskap, etablering av felles kontrollert virksomhet og erverv av betydelig innflytelse i tilknyttet selskap foretas en merverdianalyse på en ensartet måte. Differansen mellom kostpris for aksjene 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 som «goodwill».

Utenlandske selskaper er vurdert til å være selvstendige enheter og 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 regnskapsskikk 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 og «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.

*Omløpsmidler og anleggsmidler* blir, med mindre noe annet er opplyst, vurdert etter regnskapslovens generelle vurderingsregler. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til foreløpig norsk regnskapsstandard om dette. Dette innebærer at ved indikasjon på verdifall foretas en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn regnskapsført verdi foretas 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 forventet tap på usikre fordringer.

*Lager* av innkjøpte varer er verdsett 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 porteføljepriusippet. 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.

Dersom det inntreffer forhold som tilsier at enkeltposter har et verdifall som ikke er forbigående, gjøres individuelle nedskrivninger. 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 fluktusjoner 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* som er betydelige og har levetid over tre år, balanseføres og avskrives. 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.

*Immaterielle eiendeler* består av identifiserbare immaterielle eiendeler og goodwill. 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 verdier gjennom oppkjøp balanseføres normalt ikke som egen eiendel, fordi anskaffelseskost for slike verdier ikke kan skilles ut fra helheten på en pålitelig måte. Vederlag for slike verdier vil dermed inngå i goodwill. Balanseførte utgifter til egenutviklede eller spesialtilpassede edb-programmer presenteres som immaterielle eiendeler.

*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.

*Goodwill* er differansen mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet etter at mer- og mindrev verdier 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. 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.

*Pensjonsforhold*. Regnskapsføring av pensjonskostnader skjer i samsvar med Norsk Regnskapsstandard, Pensjonskostnader. Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser for ytelsesplaner 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 pen-

sjonsforpliktelse (av pensjonsmidlene hvis disse er størst). Behandling av ikke amortiserte avvik, tilskuddsplaner 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 balanse-dagen, 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, og urealisert tap/gevinst regnskapsføres ikke. 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/tap er resultatført.

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

Det foretas valutasikring av porteføljeinvesteringene. Sikringseffektene balanseføres løpende og reverseres i takt med endringer i aksjekurser, valutakurser, resultatføring av realiserte gevinster og tap samt ved eventuell nedskrivning av porteføljen.

**Renter.** Renteinstrumenter periodiseres på tilsvarende måte som renter på rentebærende gjeld og fordringer. Urealisert tap/gevinst på fastrenteposisjoner som er knyttet til rentebærende balanseposter regnskapsføres ikke.

**Finansielle avtaler** om fremtidig kjøp og salg av elektrisk kraft som sikrer fremtidig produksjon, regnskapsføres sammen med sikringsobjektet. Eventuell netto lang posisjon i finansielle avtaler om fremtidig kjøp av kraft vurderes til laveste verdis prinsipp.

Marginhandel av elektrisk kraft vurderes ut fra laveste verdis prinsipp.

Handel med soyabønne-, soyamel- og soyaoljekontrakter som sikrer marginen på varebeholdningene av soyabønner og de videreforedlede produktene soyamel og soyaolje sikringsvurderes. Urealisert tap for ikke sikrede kontrakter 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), og det er ikke beregnet utsatte skatteeffekter på omregningsdifferanser mot egenkapitalen.

**Usikre forpliktelser (avsetninger)** regnskapsføres i samsvar med NRS(F) usikre forpliktelser og betingede eiendeler. 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.

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

#### CARLSBERG BREWERIES

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 inkluderes linje for linje i konsernregnskapet til Orkla etter bruttometoden med Orklas eierandel (40 %) basert på regnskapet avlagt i danske kroner. Dette gjelder også for konsernets kontantstrøm, men tilgang til likviditeten i Carlsberg Breweries er naturlig mer begrenset enn for datterselskaper.

Carlsberg Breweries' regnskap er utarbeidet i samsvar med dansk regnskapspraksis. Etter ikrafttredelse av ny dansk regnskapslov 1.1.2002 er forskjellene mellom norsk og dansk regnskapspraksis redusert. Endringer i egenkapitalen i Carlsberg Breweries som oppstod som følge av overgang til ny regnskapslov, er regulert mot historisk goodwill i Orkla (reduert med 318 mill. kroner) da etableringen av Carlsberg Breweries ble gjennomført som kontinuitet. Av praktiske grunner bygger Orklas konsernregnskap direkte på prinsippene i det danske regnskapet og korrigeres kun i de tilfellene klassifiseringen av postene er forskjellige. Unntaket er behandling av goodwill der Orkla behandlet sammenslåingen som kontinuitet og følgelig har andre inngangsverdier og annen verdi på historisk goodwill enn Carlsberg Breweries. Samtidig er forhold som i Carlsberg Breweries er regulert direkte mot egenkapitalen i 2002 ført mot historisk goodwill i Orkla (økning med 308 mill. kroner). Alle oppkjøp gjennomført i Carlsberg Breweries fra og med kjøpet av Feldschlösschen høsten 2000 er balansemessig likt behandlet i de to regnskapene, men avskrivningstiden på goodwill er noe forskjellig.

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

**INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS (IAS)**

EU-kommisjonen vedtok i februar 2001 at alle børsnoterte selskaper i EU innen 2005 skal avlegge konsernregnskap etter International Accounting Standards (IAS). Gjennom EØS-avtalen har norske selskaper samme krav til regnskapsavleggelsen som EU-selskaper. Orkla må derfor rapportere i henhold til IAS fra 2005.

Det skjer og vil fortsatt skje en betydelig utvikling av dagens IAS frem mot 2005. Gjennom «Improvement-», «Convergence-» og «Leadership»-prosjekter skal IAS både forbedres, samordnes mot amerikanske regler (USGAAP) og oppdateres på hittil ikke-regulerte områder. Det antas at regelsettet vil være under betydelig endring frem til 2005.

Samtidig skal norsk regnskapslov evalueres og tilpasses den nye situasjonen, og dette arbeidet er påbegynt. Innstilling til ny norsk regnskapslov skal foreligge sommeren 2003.

Orkla har så langt konkludert med ikke å presentere tall i henhold til IAS før i 2005. Med den usikkerhet som ligger i endringer og utvikling av IAS, kan en for tidlig overgang medføre dobbeltarbeid. I overgangsåret er det lagt opp til at kun ett års historikk vil bli presentert, slik at tallene formelt blir omregnet til IAS format fra 1.1.2004.

Orkla har imidlertid startet arbeidet med å kartlegge mulige forskjeller mellom Orklas regnskapsprinsipper og gjeldende IAS. Foreløpige analyser viser at det ikke ser ut til å være vesentlige avvik mellom dagens regnskapsprinsipper og någjeldende IAS. De fleste norske regnskapsstandardene inneholder en passus om at de «i hovedtrekk» er lik IAS, noe som underbygger Orklas egne analyser.

Orklas industrivirksomhet er i utgangspunktet ikke regnskapsmessig komplisert. På områder som kraft og soyabønner, som kan sees på som trading, vil nye krav til regnskapsførsel og presentasjon kunne bli aktuelt. Utover dette har en gjennomgang av områdene medført en bevisstgjøring rundt kontrakter spesielt på innkjøpssiden, som antagelig vil medføre en økt opplysningsplikt.

På finanssiden vil blant annet IAS 39 kunne stille nye krav til rente- og valutasikringer. Konsernets valutastrategi vil ut fra en foreløpig vurdering kunne videreføres uten vesentlige regnskapsmessige effekter, men kravene til dokumentasjon av sikringsrelasjoner og sikringseffektivitet øker. Krav til balanseføring av valutasikringer og bruk av virkelig verdi vil, for godkjente sikringsforhold, medføre at urealiserte valutaeffekter knyttet til sikring av fremtidige kontantstrømmer blir midlertidig bokført mot egenkapitalen. For valutasikringer som ikke oppfyller dokumentasjonskravene vil valutaeffektene måtte resultatføres løpende. Det antas at Orklas sikringsforretninger i det alt vesentlige vil være godkjente sikringer i henhold til IAS 39. For sikring av renterisiko, som kun foretas av konsernets finansavdeling, antas det at de fleste avtaler vil la seg behandle som godkjente sikringsforhold.

På investeringsiden vil bruk av virkelig verdi stå sentralt. Både aksjeporteføljen, eiendommer og skog vil sannsynligvis bli presentert til virkelig verdi i balansen. Presentasjon av resultatet vil i noen grad avhenge av klassifisering i balansen. Det er mulig at porteføljen blir delt i en «trading»-del og en «available for sale»-del. Den første verdireguleres over resultatet, mens den andre kun presenteres til virkelig verdi i balansen med midlertidig føring av verdiendringer mot egenkapital. Endring i markedsverdi på eiendommer og skog vil sannsynligvis bli resultateløst.

I oppkjøp har Orkla valgt å presentere merverdier utover det som kan henføres til materielle anleggsmidler som goodwill. Det er usikkerhet om denne praksisen kan fortsette under et IAS-regime. Det er også usikkerhet omkring behandling av historiske oppkjøp. I henhold til eget «exposure draft» fra IAS ser det ut til at det gis «lempe» på tidligere gjennomførte konserndannelser.

Det er en viss usikkerhet knyttet til utviklingen i IAS om bruk av bruttometoden for felles kontrollert virksomhet (Joint Venture). Etter USGAAP er bruttometoden ikke tillatt. Dersom IAS skulle bestemme seg for samme løsning, ville dette medføre at Orkla måtte presentere sine investeringer i f.eks Carlsberg Breweries og Chips Scandinavian Company som tilknyttede selskaper.

Fra det tidspunktet IAS ser ut til å presentere «endelige» løsninger vil konsernet mer spesifikt angi forskjellene mellom IAS og Orklas regnskapsprinsipper. Norsk RegnskapsStiftelse (NRS) vil i perioden frem mot 2005 tilpasse sine standarder opp mot endringer i IAS, og Orkla vil i størst mulig utstrekning følge disse anbefalingene.

# › NOTER

Notene har til hensikt dels å spesifisere forhold i resultatregnskap, balanse og kontantstrøm ytterligere, og dels 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 22), 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. Informasjon gis både for virksomhetsområder og for geografiske markeder. Nedenfor vises en geografisk fordeling av konsernets salgsinntekter basert på kundenes beliggenhet og anvendt kapital på de viktigste markedene konsernet opererer i basert på selskapets lokalisering. Anvendt kapital representerer mål for den kapitalen som arbeider i foretaket og består av driftsrelaterte fordringer og varelager, driftsrelatert, ikke rentebærende gjeld samt varige driftsmidler og bokført goodwill i de ulike markedene. Geografisk forskyvning mellom 2000/2001 skyldes i hovedsak etableringen av Carlsberg Breweries.

Beløp i mill. NOK	Salgsinntekter			Anvendt kapital <sup>1)</sup>		
	2002	2001	2000	2002	2001	2000
Norge	12.255	12.068	13.155	9.215	8.954	10.524
Sverige	6.682	7.082	8.609	4.103	4.852	6.680
Danmark	5.862	6.619	1.569	4.015	4.279	2.935
Finland og Island	1.732	1.679	723	960	936	697
Norden	26.531	27.448	24.056	18.293	19.021	20.836
Øvrige Vest-Europa	8.839	9.172	3.306	5.636	5.031	516
Øst-Europa	4.750	4.567	4.100	3.908	3.594	4.088
Asia	1.114	1.917	999	671	453	50
Øvrige verden	1.079	1.205	1.091	272	728	552
Utenfor Norden	15.782	16.861	9.496	10.487	9.806	5.206
Sum	42.313	44.309	33.552	28.780	28.827	26.042

<sup>1)</sup> 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, men 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	Balanseført verdi			Eierandel
	2002	2001	2000	
Chips Abp, A-aksjer <sup>1)</sup>		-	68	
Chips Abp, B-aksjer <sup>1)</sup>		-	83	
Suven Pharmaceuticals Ltd.	36	36	-	17,05 %
Finansielle anleggsmidler				
Carlsberg Breweries <sup>2)</sup>	107	675		
Diverse	145	82	79	
Sum aksjer	288	793	230	
Andeler	2	3	32	
Sum aksjer og andeler	290	796	262	
Lån til ansatte	72	153	88	
Pensjonsmidler	187	199	210	
Langsiktige rentebærende fordringer	574	1.460 <sup>3)</sup>	152	
Andre langsiktige fordringer	401	396	142	
Andre finansielle investeringer	1.524	3.004	854	

<sup>1)</sup> Ført som tilknyttet selskap fra 1.1.2001.

<sup>2)</sup> Representerer flere ulike investeringer gjort i Carlsberg Breweries.

<sup>3)</sup> 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 og tillitsmenn. Kostnadene består av direkte lønn og feriepengar, 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	2002	2001	2000
Lønn og feriepengar	(7.897)	(8.199)	(5.798)
Arbeidsgiveravgift	(1.194)	(1.148)	(1.190)
Pensjonskostnader	(467)	(435)	(250)
Øvrige godtgjørelser mv.	(78)	(85)	(108)
Lønn og andre personalkostnader <sup>1)</sup>	(9.636)	(9.867)	(7.346)

<sup>1)</sup>Se også tekst under note 1 for Orkla ASA.

#### BONUSSYSTEMER

Bonussystemet innenfor industriområdet, som er knyttet til utviklingen i EVA, er i store trekk videreført i 2002. Cirka 200 ledere er tilknyttet bonussystemet. I regelen er bonusen vektet mellom eget ansvarsområde og overordnet nivå. I tillegg tildeles en viss bonus for oppnådde personlige ikke-finansielle mål. For å sikre langsiktighet er det skilt mellom opptjent bonus for året og utbetalt bonus. Opptjent bonus overføres til en individuell bonusbank, hvoretter 1/3 av saldo utbetales hvert år. Ved negativ utvikling i EVA vil opptjent bonus til den ansatte kunne bli negativ, noe som reduserer bonusbankens saldo og grunnlag for utbetaling tilsvarende. Den individuelle bonusbankens saldo kan bli negativ. Eventuell fremtidig inntjening vil først dekke opp negativ saldo, før det utbetales noe bonusbeløp. Hvis den ansatte slutter i Orkla, vil eventuell positiv saldo i bonusbanken ikke bli utbetalt.

I konsernregnskapet for 2002 er det avsatt 31 mill. kroner for opptjente bonuser. Beløpet inkluderer EVA-bonus, bonus for personlige mål samt arbeidsgiveravgift på disse. I tillegg er det samlet utløst negative EVA-bonuser på 8 mill. kroner som ikke er inntektsført i konsernregnskapet, men som er belastet individuelle bonusbanker i form av negative saldi. Disse kan ikke inntektsføres i konsernregnskapet, men motregnes eventuelle fremtidige positive bonuser regnskapsmessig. Det er i hovedsak ledere innenfor Orkla Brands som har oppnådd EVA-basert bonus i 2002, mens det i Orkla Media er utløst negative EVA-bonuser.

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. Sikringsnivået er senket gjennom året og reguleringen av dette er ført mot konsernets egenkapital (19 mill. kroner). Årets netto kostnad er 18 mill. kroner relatert til finansieringskostnad av sikringen. På grunn av den negative kursutviklingen på Orkla-aksjen er det ikke foretatt ytterligere kostnadsføring i 2002. Utover sikringen som er beskrevet ovenfor er det avsatt 60 mill. kroner for å dekke mulige, fremtidige forpliktelser.

#### PENSJONSFORHOLD

##### Ytelsesplaner

12.400 av konsernets nåværende ansatte og 6.200 tidligere ansatte er tilknyttet pensjonsordninger som er klassifisert som fondsbaserte ytelsesordninger. I tillegg er 1.300 nåværende ansatte og 2.400 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 henholdsvis 48 %, 7 %, 15 % og 26 % 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 og sveitsiske selskaper er beregningene foretatt basert på konsernets opplysninger pr. 1.1.2002. I Sverige er kostna-

dene aktuarberegnet og basert på opplysninger pr. 1.1.2003, mens kostnadene i England er basert på opplysninger pr. 1.1.2001.

Avkastning på pensjonsmidler i 2002 har vært vesentlig lavere enn forutsatt langsiktig avkastning. I samsvar med god regnskapsskikk vil effekten av disse avvik ikke kostnadsføres i det år de oppstår, men fordeles over gjenværende opptjeningstid for den del som overstiger en korridor på 10 %.

##### Tilskuddsplaner

Tilskuddsplaner omfatter ordninger der bedriften betaler årlige tilskudd til ansattes pensjonsplaner, og der de ansatte bærer risikoen for avkastningen 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). Enkelte ordninger, særlig i Danmark, er således regnskapsført som tilskuddsplaner.

##### SPP i Sverige

Forsikrings-selskapet 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 20 mill. kroner i år 2002 (21 mill. kroner i år 2001), og midler som reduserer andre kostnader (førtidspensjoner i forbindelse med restruktureringer) med cirka 12 mill. kroner i år 2002 (20 mill. kroner i år 2001). Det forventes ikke tilført ytterligere midler fra SPP.

##### Forutsetninger

	Norge	Sverige	England	Sveits
Diskonteringsrente	6 %	6 %	5,5 %	3,5 %
Fremtidig lønnsregulering	3 %	3 %	3,3 %	2 %
Gjennomsn. gjenv. opptjeningstid	15 år	12 år	15 år	12,5 år
Pensjonsregulering/G-regulering	2 %	2 %	3 %	1,3 %
Avkastning på pensjonsmidler	7 %	-	8,5 %	5,3 %
Estimert avkastning 2002	0 %	-	-21 %	-

Forutsetningene fra 2001 er etter vurdering videreført bortsett fra i England.

##### Sammensetning av netto pensjonskostnader

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(226)	(213)	(152)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(311)	(307)	(235)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	314	285	204
Amortisering av utsatt forpliktelse pga. avvik fra plan/forutsetninger	(37)	(9)	(8)
Netto pensjonskostnad ytelsesplaner	(260)	(244)	(191)
Tilskuddsplaner	(227) <sup>1)</sup>	(212)	(97)
Inntektsført SPP-midler (Sverige)	20	21	38
Netto pensjonskostnader	(467)	(435)	(250)

<sup>1)</sup>I tillegg er 12 mill. kroner dekket av SPP-midler.

##### Sammensetning av netto pensjonsforpliktelse pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Brutto pensjonsforpliktelse	(5.966)	(5.942)	(4.046)
Pensjonsmidler (markedsverdi)	4.502	4.999	3.102
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	(1.464)	(943)	(944)
Ikke amortisert avvik fra plan/forutsetning	781	187	91
Balanseført netto pensjonsforpliktelse	(683)	(756)	(853)
Balanseført pensjonsforpliktelse	(870)	(955)	(1.063)
Balanseførte pensjonsmidler	187	199	210

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

	2002	2001	2000
Likvide midler	3 %	2 %	2 %
Pengemarkedsplasseringer	5 %	4 %	7 %
Obligasjoner	50 %	41 %	41 %
Utlån	-	4 %	4 %
Aksjer	30 %	35 %	34 %
Fast eiendom	12 %	14 %	12 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %	100 %

	2002	2001	2000
Gjennomsnittlig antall ansatte	31.750	31.456	26.899

**4 ANNEN DRIFTSKOSTNAD**

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

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Salgsfrakter	<b>(3.040)</b>	(2.498)	(1.135)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	<b>(893)</b>	(1.111)	(750)
Reklame <sup>1)</sup>	<b>(1.802)</b>	(1.589)	(1.811)
Honorar til konsernrevisor (revisjon) <sup>2)</sup>	<b>(10)</b>	(15)	(16)
Honorar til konsernrevisor (bistand) <sup>2)</sup>	<b>(4)</b>	(3)	(15)
Honorar til annen revisor (revisjon)	<b>(20)</b>	(22)	(6)
Andre	<b>(7.643)</b>	(9.069)	(4.486)
Sum	<b>(13.412)</b>	(14.307)	(8.219)

<sup>1)</sup>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).

<sup>2)</sup>Revisjonshonoraret gjelder Orkla ekskl. Carlsberg Breweries. Orklas 40 % andel av konsernrevisors revisjonshonorar i Carlsberg Breweries utgjør cirka 1 mill. kroner. Honorarene for bistand fra konsernrevisor omfatter Orkla ekskl. Carlsberg Breweries og er i hovedsak revisjonsrelatert. I tillegg har Carlsberg Breweries (40 % andel) honorarer til konsernrevisor på cirka 1 mill. kroner.

**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. Eventuelle gevinster og tap på verdipapirer som rapporteres utenfor investeringsområdet vil også kunne inngå.*

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Renteinntekter	<b>630</b>	543	397
Rentekostnader	<b>(1.627)</b>	(1.747)	(1.267)
Sum rentenetto	<b>(997)</b>	(1.204)	(870)
Netto agio/disagio	<b>(85)</b>	(7)	(33)
Andre finansposter, netto	<b>(111)</b>	(91)	(57)
Finansposter, netto	<b>(1.193)</b>	(1.302)	(960)

**6 BETALINGSMIDLER**

*Konsernets betalingsmidler består av 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 Rzeczpospolita) 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	2002	2001	2000
Kontanter, bankinnskudd	<b>700</b>	532	822
Bundne midler	<b>591</b>	405	39
Innestående på konsernkassekreditt	<b>696</b>	105	477
Kortsiktige plasseringer	<b>191</b>	1.078	275
Sum betalingsmidler <sup>1)</sup>	<b>2.178</b>	2.120	1.613

<sup>1)</sup>Inkluderer betalingsmidler i felles kontrollert virksomhet, se note 15.

**7 VARER**

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

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Råvarer	<b>1.639</b>	1.938	1.642
Varer under tilvirkning	<b>178</b>	227	178
Ferdigvarer og handelsvarer	<b>2.252</b>	2.363	2.122
Sum	<b>4.069</b>	4.528	3.942
Orkla Foods	<b>1.397</b>	1.512	1.426
Orkla Drikkevarer	<b>1.092</b>	1.217	718
Orkla Brands	<b>402</b>	404	422
Orkla Media	<b>55</b>	62	60
Kjemi	<b>1.124</b>	1.336	1.313
HK/Ufordelt	<b>(1)</b>	(3)	3
Sum	<b>4.069</b>	4.528	3.942

**KORTSIKTIGE FORDRINGER OG GJELD****Kortsiktige fordringer**

*Kortsiktige fordringer representerer driftsrelaterte fordringer som normalt gjøres opp innen en horisont på en måned. Det dreier seg om kundefordringer, andre kortsiktige fordringer samt periodiseringer. Kundefordringene vurderes løpende og det er satt av for forventet tap på usikre fordringer.*

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Kundefordringer	<b>5.560</b>	6.066	4.515
Forskudd leverandør/opptjente inntekter	<b>533</b>	163	258
Kortsiktige fordringer rentebærende	<b>175</b>	-	-
Andre kortsiktige fordringer	<b>1.823</b>	1.735	865
Sum	<b>8.091</b>	7.964	5.638

**Kortsiktig gjeld**

*Kortsiktig gjeld representerer driftsrelatert gjeld (leverandørgjeld, skyldige offentlige avgifter, feriepenger 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	2002	2001	2000
Leverandørgjeld	<b>2.909</b>	3.025	2.402
Skyldig off. avgifter, skattetrekk	<b>1.400</b>	1.718	1.957
Betalbar skatt	<b>549</b>	765	1.218
Utbytte	<b>738</b>	722	646
Annens kortsiktig gjeld	<b>4.495</b>	4.599	3.284
Sum	<b>10.091</b>	10.829	9.507

## 9 PORTEFØLJEINVESTERINGER

Finansielle investeringer er et av konsernets tre kjerneområder. 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 av en satsing på store enkeltposter. Det vises til Årsberetningen der porteføljens avkastning er beskrevet. 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 Norge</b>						
Elkem	19.436.595	1.832	2.838	Materialer	39,4 %	23,5 %
Storebrand	27.648.956	470	730	Bank og forsikring	10,0 %	6,1 %
DnB Holding	16.091.900	559	539	Bank og forsikring	2,1 %	4,5 %
Norsk Hydro	1.269.000	427	395	Energi	0,5 %	3,3 %
Rieber & Søn A	7.012.435	321	330	Mat	8,8 %	2,7 %
Bergesen A + B <sup>1)</sup>	2.547.948	362	315	Transport	4,3 %	2,6 %
Steen & Strøm	3.161.635	180	288	Eiendomsselskap	11,3 %	2,4 %
Hafslund A + B <sup>2)</sup>	9.902.792	341	255	Forsyningsselskap	5,1 %	2,1 %
Schibsted	2.723.431	234	193	Media	3,9 %	1,6 %
Storebrand 02/07		114	113	Bank og forsikring	i/a	0,9 %
Dagbladet A + Pref. <sup>3)</sup>	291.955	114	111	Media	24,2 %	0,9 %
Gjensidige NOR	481.960	89	111	Bank og forsikring	0,6 %	0,9 %
Norske Skog	1.038.002	118	104	Materialer	0,8 %	0,9 %
Nera	11.855.963	292	90	Teknologisk utstyr	9,6 %	0,7 %
Rica Hotels	2.394.600	51	84	Hotell	10,0 %	0,7 %
Kverneland	1.076.633	156	83	Kapitalvarer	8,7 %	0,7 %
Adresseavisen	326.427	72	66	Media	17,2 %	0,5 %
Håg	1.896.550	54	63	Kommersielle leveranser	19,8 %	0,5 %
Oslo Børs Holding	499.500	57	60	Kommersielle tjenester	10,0 %	0,5 %
Ekornes	690.700	63	57	Forbruksvarer	2,0 %	0,5 %
Orkla Finans 30	171.022	52	51	Aksjefond	i/a	0,4 %
Avantor	1.129.878	63	51	Eiendomsselskap	5,8 %	0,4 %
Orkla Finans Nordic	538.397	48	48	Aksjefond	i/a	0,4 %
Diverse		333	134			1,1 %
Sum		6.402	7.109			
<b>Noterte verdipapirer utland</b>						
Amersham plc	4.722.725	221	294	Farmasi	0,7 %	2,4 %
Capio	4.983.500	148	273	Helsetjenester	6,4 %	2,3 %
KCI Konecranes	1.229.100	154	209	Kapitalvarer	8,6 %	1,7 %
Lindex	1.433.600	74	194	Detaljhandel	10,4 %	1,6 %
Baltika ord + pref. <sup>4)</sup>	1.577.151	88	140	Drikkevarer	1,2 %	1,2 %
Enter Sverige	156.815	145	74	Aksjefond	i/a	0,6 %
Transocean Inc.	425.000	131	69	Energi	0,1 %	0,6 %
Enter Sverige Fokus	127.786	122	67	Aksjefond	i/a	0,6 %
Vodafone	5.240.314	139	66	Telekom	0,0 %	0,6 %
Bure	7.959.000	186	66	Investeringselskap	7,3 %	0,5 %
Carlsberg A + B <sup>5)</sup>	198.721	74	58	Drikkevarer	0,3 %	0,5 %
Dynea 10.08.15		57	53	Materialer	i/a	0,4 %
Electrolux B	450.000	52	49	Forbruksvarer	0,1 %	0,4 %
Enter Obligasjonsfond	51.789	49	48	Aksjefond	i/a	0,4 %
Nobia	895.000	54	46	Kapitalvarer	1,6 %	0,4 %
Skandia Försäkring	1.650.000	193	30	Bank og forsikring	0,2 %	0,3 %
Diverse		287	229			1,9 %
Sum		2.174	1.965			
<b>Unoterte verdipapirer</b>						
Norway Seafoods Holding Konvertibelt lån <sup>6)</sup>		557		Fiskeindustri	i/a	
Industri Kapital 2000	57.618.130	465		Investeringselskap	3,6 %	
Industri Kapital 1997	57.000.161	397		Investeringselskap	8,0 %	
Findus A + B <sup>7)</sup>	33.175.886	227		Mat	14,8 %	
Carema B	8.198.630	176		Helsevern	26,2 %	
Dynea	818.205	113		Materialer	3,8 %	
EAC Fund II	14.998.850	107		Investeringselskap	8,2 %	
Northzone III	1.050.000	105		Investeringselskap	30,0 %	
Overseas Telecom	238.500	91		Investeringselskap	13,1 %	
H & B Capital	10.345.814	85		Investeringselskap	15,9 %	
Industri Kapital 1994	10.201.617	83		Investeringselskap	8,3 %	
Qubus Hotel Holding	62.386	65		Hotell	19,7 %	
Dyno Nobel Holding lån		64		Materialer	i/a	
Dockwise Transport	182.809	56		Transport	3,7 %	
Carl Aller	6.500	50		Media	3,6 %	
Telenor Venture II	48.723	49		Investeringselskap	10,8 %	
Venture Partners MMF III Del LP	5.018.167	40		Investeringselskap	23,2 %	
Helly Hansen G.H lån		40		Forbruksvarer	i/a	
Boston Millennia Partners II	4.470.903	39		Investeringselskap	2,7 %	
Helly Hansen G.H.	4.804.631	37		Forbruksvarer	16,7 %	
n3sport Pref. A + B <sup>8)</sup>	553.015	35		Programvare og tjenester	40,0 %	
Skandia Investment	36.330.316	33		Investeringselskap	10,0 %	
Dyno Nobel Holding	277.505	27		Materialer	4,3 %	
Diverse		264				
Sum		3.205	2.653			
<b>Aksjer eid av datterselskap</b>						
Nordstjernen Holding	393.750	437		Investeringselskap	35,0 %	
Enter Asset Management		38		Finansieringselskap	50,0 %	
Sum		475	333			
Balanseført valutasikring		(386)				
Total verdi porteføljen <sup>9)</sup>		11.870	12.060			

<sup>1)</sup> Bergesen A: 1.423.275 aksjer, Bergesen B: 1.124.673 aksjer

<sup>2)</sup> Hafslund A: 4.405.555 aksjer, Hafslund B: 5.497.237 aksjer

<sup>3)</sup> Dagbladet A: 209.818 aksjer, Dagbladet Pref: 82.137 aksjer

<sup>4)</sup> Baltika ord: 1.295.275 aksjer, Baltika Pref: 281.876 aksjer

<sup>5)</sup> Carlsberg A: 147.946 aksjer, Carlsberg B: 50.775 aksjer

<sup>6)</sup> Renten reguleres hver 12. måned, gjennomsnittlig rente i 2002 var 6,72 %

<sup>7)</sup> Findus A: 9.769.855 aksjer, Findus B: 23.406.031 aksjer

<sup>8)</sup> n3sport A: 477.281 aksjer, n3sport B: 75.734 aksjer

<sup>9)</sup> I tillegg har Orkla Media Internett-investeringer på 86 mill. kroner og det er mindre aksjebeholdninger i andre selskaper på 42 mill. kroner.



## 10 VALUTA-, RENTE- OG RÅVAREINSTRUMENTER

Noten gir et bilde av hvilken rente- og valutarisiko Orkla har og hvordan denne styres. Første del av noten tar for seg konsernets gjeld og gir et uttrykk for hvordan balanserisikoen er styrt. Det beskrives hvordan man er kommet frem til gjeldens fordeling på de ulike valutaene, samt rentebinding. 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 oppstått 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 nå ønsket posisjon.

Andre del av noten beskriver risiko samt 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 som handles på børs eller lignende markedsplass samt 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 tap på FRAer utgjør 2 mill. kroner pr. 31.12.2002.

## Valutarisiko og -styring knyttet til balansen

Orkla-konsernet har valutarisiko knyttet både til balanseførte pengeposter i de enkelte virksomhetene og 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 valutasetning tilpasses den enkelte valutas og lands relative betydning i konsernets industrielle aktivitet.

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

## Valuta- og rentebindingsfordelt gjeldsportefølge

(inkl. balanserelaterte sikringsforretninger)

Beløp i mill. NOK	31.12.2002	Neste renteregulering					Etter 2007	Gj.snitt. <sup>1)</sup> rentebind.	Rentenivå <sup>1)</sup> lånerente	Urealisert <sup>1)</sup> gevinst/(tap) fastrentepos.
		2003	2004	2005	2006	2007				
NOK	5.269	4.515	742	2	-	-	10	0,4 år	7,2 %	(9)
EUR	4.811	4.170	330	11	267	13	20	0,7 år	4,0 %	(11)
SEK	3.619	3.607	7	5	-	-	-	0,3 år	4,6 %	(2)
DKK	2.966	2.375	249	5	249	-	88	0,8 år	3,9 %	(83)
USD	2.113	1.786	323	-	4	-	-	0,5 år	2,7 %	(20)
GBP	1.286	620	-	-	-	-	666	5,6 år	5,8 %	(118)
CHF	1.092	1.092	-	-	-	-	-	0,4 år	3,2 %	(4)
Øvrige	1.287	1.166	24	-	16	-	81	0,8 år	10,1 %	-
Brutto rentebærende gjeld	22.443	19.331	1.675	23	536	13	865	0,8 år	5,1 %	(247)
Likvide midler	(2.178)									
Øvrige rentebærende fordringer	(749)									
Netto rentebærende gjeld	19.516									

<sup>1)</sup>Til sammenligning var pr. 31.12.2001 gjennomsnittlig rentebindingstid for Orklas brutto rentebærende gjeld (inkl. sikringsforretninger) 1,1 år, rentenivå lånerente 5,1 % og urealisert tap på fastrenteposisjoner 135 mill. kroner.

## 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, mens kostnadssiden har innslag av importerte varer. Her vil valutaeksponeringstiden være avhengig av når man kan få gjennomslag i prisen for valutakursendringer. Innen kjemioområdet skjer produksjonen i flere land og salget skjer over hele verden. Valutarisikoen knytter seg direkte til kjøpte og solgte varer, men også til andre valutaer enn de som benyttes som faktureringsvalutaer.

Valutarisikoen håndteres derfor i henhold til det enkelte virksomhetsområdes strategi som er utformet innenfor rammer 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 det i enkelte segmenter på kjemioområdet sikres for inntil 3 år.

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

## Beløp i mill.

Kjøpsvaluta	Beløp	Salgsvaluta	Beløp	Forfall
NOK	799	USD	88	2003
NOK	573	USD	60	2004
NOK	310	USD	35	2005
NOK	165	EUR	22	2003
NOK	20	GBP	2	2003
EUR	25	USD	21	2003
EUR	18	USD	16	2004
EUR	12	USD	11	2005
EUR	5	NOK	41	2004
CHF	21	SEK	133	2003
SEK	69	USD	6	2003
SEK	69	USD	7	2004
SEK	43	USD	4	2005
USD	6	DKK	48	2003
HKD	22	NOK	21	2003

<sup>1)</sup>I valutapar der nettosummen av sikringene er større enn 20 mill. kroner.

Totale utestående driftssikringer pr. 31.12.2002 tilsvarte i volum mot verdien av 2.615 mill. kroner, sammenlignet med 2.999 mill. kroner pr. 31.12.2001.

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 sikrin-

gene utgjør 399 mill. kroner pr. 31.12.2002. Denne gevinsten knytter seg i hovedsak til sikringer i kjemiområdet.

#### Elektrisk kraft

Orkla er både produsent og forbruker av elektrisk kraft. Konsernet er netto selger av kraft året sett under ett om man hensyntar 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. Pr. 31.12.2002 var Orkla netto kjøper av kraft mot Nordpool for leveranse 1.1.2003 til 1.1.2006 tilsvarende omlag 825 GWh. Det var urealiserte gevinster på disse kontraktene på cirka 47 mill. kroner pr. 31.12.2002. Disse kontraktene er vurdert til laveste verdiprinsipp.

Det blir foretatt marginhandel innenfor gitte rammer mot Nordpool. Alle posisjoner er lukket pr. 31.12.2002. For cleared kontrakter som er lukket i 2002 gjennom å inngå motsatt posisjon, er det inntektsført 50 mill. kroner pr. 31.12.2002.

#### Soyabønner, soyamel og soyaolje

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

Orkla sikrer prisen på soyabønner knyttet til posisjoner i 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 soyaolje priser. Sikring av produktene vurderes samlet.

Markedsverdien av varebeholdningene i soyabønneekvivalenter pr. 31.12.2002 var 168 mill. kroner levert i Norge og i Brasil. Spotpris på soyabønner på CBOT pr. 31.12.2002 var cirka kroner 1.584 pr. tonn levert Chicago. Det er en urealisert markedsgevinst på kommersielle salgsvtaler og sikret del av netto posisjonen mot CBOT som oppveier et urealisert markedstap på kommersielle kjøpskontrakter og varebeholdning.

Alle kommersielle kjøps- og salgsvtaler, samt avtaler cleared mot CBOT utestående pr. 31.12.2002 har en varighet på mindre enn ett år.

Markedsverdien på CBOT av prisen på kvantum omregnet til soyabønneekvivalenter, tilsvarende 20.997 tonn, utgjorde ved årsskiftet cirka USD 5,0 mill. eller tilsvarende 35 mill. kroner. Urealisert gevinst på cirka 2 mill. kroner knyttet til denne posisjonen er ikke resultatført. Det var ikke utestående opsjoner pr. 31.12.2002.

## FINANSIERING

11

*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	31.12.2002	Forfall					Etter 2007
		2003	2004	2005	2006	2007	
Sertifikater <sup>1)</sup>	1.626	1.626	-	-	-	-	-
Obligasjonslån <sup>1)</sup>	9.789	2.318	950	1.250	219	2.451	2.601
Banklån	10.301	2.334	972	1.941	2.537	1.277	1.240
Kredittforetak og forsikringselskaper	235	30	11	14	10	3	167
Diverse	492	331	37	62	9	40	13
<b>Brutto rentebærende gjeld</b>	<b>22.443</b>	<b>6.639</b>	<b>1.970</b>	<b>3.267</b>	<b>2.775</b>	<b>3.771</b>	<b>4.021</b>
Ubenyttede trekkrettigheter <sup>2)</sup>	10.783	2.000	1.837	2.008	2.439	1.389	1.110

<sup>1)</sup>Sertifikat- og obligasjonslån beskrives separat i denne noten.

<sup>2)</sup>Konsernets banklån er i hovedsak flervaluta-låneavtaler med ramme i EUR.

Gjennomsnittlig gjenværende løpetid for konsernets langsiktige gjeld pr. 31.12.2002 var 4,0 år mot 4,2 år pr. 31.12.2001. Tilsvarende tall for konsernets ubenyttede trekkrettigheter var henholdsvis 3,4 år og 3,9 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 kreditrammer. Trukket beløp inngår i Banklån i tabellen over, mens kreditrammene kommer i tillegg til ubenyttede trekkrettigheter i tabellen over.

#### Obligasjons- og sertifikatlån

ISIN	Nom. rente <sup>1)</sup>	Løpetid	Valuta	Ute- stående i valuta <sup>2)</sup>	Gjeld i mill. NOK
<b>Obligasjonslån pr. 31.12.2002</b>					
NO 185862	7,75 %	1993/2003	NOK	500	500
CH 289469 <sup>2)</sup>	5,50 %	1993/2003	CHF	100	201
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	159
SE 312050	9,00 %	1996/2004	SEK	400	250
NO 113244	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
NO 145881	7,40 %	2002/2007	NOK	500	500
NO 145873	6,94 %	2002/2007	NOK	500	500
XS 150617586 <sup>2)</sup>	5,63 %	2002/2007	EUR	500	1.451
NO 167018	7,77 %	2002/2009	NOK	300	300
NO 167000	7,15 %	2002/2009	NOK	500	300
XS 140072967 <sup>2)</sup>	6,63 %	2001/2011	GBP	250	1.111
XS 84333219 <sup>2)</sup>	7,00 %	1998/2013	GBP	200	890
Private plasseringer					377
<b>Sum</b>					<b>9.789</b>
<b>Sertifikatlån pr. 31.12.2002</b>					
NO 00131782	6,36 %	22.1.02–22.1.03	NOK	300	300
NO 00136633	7,03 %	4.3.02–4.3.03	NOK	290	290
NO 00140254	7,06 %	2.4.02–2.4.03	NOK	475	475
NO 00141898	7,20 %	16.4.02–16.4.03	NOK	380	380
NO 00144166	7,25 %	2.5.02–2.5.03	NOK	100	100
Sertifikatlån i Carlsberg Breweries					81
<b>Sum</b>					<b>1.626</b>

<sup>1)</sup>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 fastrenteposisjoner henvises det til note 10 a). Noen obligasjonslån har flytende rente, og for disse er gjeldende rente oppgitt.

<sup>2)</sup>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 3), Utsatt skatt (se note 13) og Andre avsetninger for forpliktelser.

Et foretak har en forpliktelse hvis det har en plikt til å avgi økonomiske ressurser til en annen part på et fremtidig oppgjørstidspunkt. Plikten kan være selvpålagt hvis foretaket gjennom beslutning og 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 å påløpe.

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Pensjonsforpliktelser <sup>1)</sup>	870	955	1.063
Utsatt skatt	649	796	725
Andre avsetninger for forpliktelser	378	396	305
Sum	1.897	2.147	2.093

<sup>1)</sup>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 avsetning				
Orkla Foods	37	68	(10)	95
Restrukturering Drikkevarer	136	43	(105)	74
Restrukturering og avsetninger Media	154	91	(101)	144
Rivningsprosjekter og avsetninger Kjemi	35	12	(4)	43
Andre mindre avsetninger	34	0	(12)	22
Sum	396	214	(232)	378

**13 SKATTER****Skattekostnad**

Skattekostnaden beregnes på grunnlag av et regnskapsmessig resultat og splittes i betalbar skatt og 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	2002	2001	2000
Betalbare skatter Norge	(389)	(45)	(1.022)
Betalbare skatter utlandet	(452)	(714)	(371)
Sum betalbare skatter	(841)	(759)	(1.393)
Endring i utsatt skatt Norge	92	94	(47)
Endring i utsatt skatt utlandet	119	(108)	52
Sum endring utsatt skatt	211	(14)	5
Sum skattekostnad	(630)	(773)	(1.388)
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad og minoriteter»	26,2	23,8	26,8

**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 skattereduserende midlertidige forskjeller som forfaller innen samme tidsintervall, presenteres sammen.

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
<b>Skatteøkende/(-reduserende) midlertidige forskjeller:</b>			
Varige driftsmidler	3.197	3.273	2.833
Netto pensjonsforpliktelser	(79)	(50)	(55)
Gevinst og tapskonto o.l.	718	610	529
Øvrige langsiktige poster	(230)	(176)	(15)
Sum langsiktige poster	3.606	3.657	3.292
Kortsiktige fordringer	(79)	(77)	(68)
Varelager	218	(28)	110
Avsetninger	(223)	(192)	(189)
Aksjer	(32)	(115)	(104)
Andre kortsiktige poster	104	298	278
Sum kortsiktige poster	(12)	(114)	27
Underskudd til fremføring	(990)	(417)	(200)
Grunnlag beregning utsatt skatt	2.604	3.126	3.119
Utsatt skatt	649	796	725
Endring utsatt skatt	147	(71)	(117)
Kjøp/salg av selskaper, kursdifferanser mv.	64	57	122
Endring utsatt skatt resultatregnskapet	211	(14)	5

**Latent skatt på opptjente resultater i konsernselskapene**

Opparbeidet RISK i datterselskapene overstiger samlet opptjent egenkapital i konsernet utenom morselskapet. I henhold til god regnskapsskikk er det ikke avsatt utsatt skatt på opptjente resultater i datterselskaper og felles kontrollerte selskaper.

**Avstemming av konsernets skatteprosent**

Skatt på alminnelig inntekt i Norge	28,0 %
Effekt av RISK og godtgjørelse på aksjeutbytte	-4,0 %
Effekt av tilknyttede selskaper	-2,2 %
Effekt av avskrivning på konserngoodwill	5,2 %
Effekt av utenlandsk aktivitet	-0,8 %
Konsernets skatteprosent	26,2 %

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. prinsippendringer. Forskjell i valutakurser fra inngående til utgående balanse samt forskjell i resultatkurs (gjennomsnittskurs) og balansekurser (sluttkurser) vil på samme måte 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. 31.12.1997</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	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	1.778	<b>1.778</b>	(1.778)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(708)	<b>(708)</b>	-	<b>(708)</b>
Amortisering egne aksjer	(18)	18	-	-	-	-	-	-
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(15)	-	(15)	(317)	<b>(332)</b>	-	<b>(332)</b>
Effekt av derivat i egne aksjer	-	-	-	-	(19)	<b>(19)</b>	-	<b>(19)</b>
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	1.611	<b>1.611</b>
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(721)	<b>(721)</b>
<b>Egenkapital pr. 31.12.2002</b>	1.352	(15)	721	2.058	13.735	<b>15.793</b>	2.007	<b>17.800</b>
<b>Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2002</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	fondsemisjon	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
2002	216.301.666	6,25	amortisering	(18,4)			1.351,9
31.12.2002	216.301.666	6,25					1.351,9

<sup>1)</sup>Korreksjonsfaktoren multipliseres med antall gamle aksjer for å gjøre disse sammenlignbare med antall aksjer i 2002.

**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 2003 for kjøpsår	Utbytte utbetalt	Utbytte- dato
t.o.m. 1992	-	45,35	0,85	14.5.1992
1993	(0,60)	45,95	0,94	15.5.1993
1994	3,90	42,05	1,03	10.5.1994
1995	3,23	38,82	1,25	10.5.1995
1996	3,84	34,98	1,50	8.5.1996
1997	6,21	28,77	1,75	7.5.1997
1998	5,16	23,61	2,13	7.5.1998
1999	2,40	21,21	2,25	6.5.1999
2000	5,27	15,94	2,50	4.5.2000
2001	9,89	6,05	3,00	3.5.2001
2002	(0,15)	6,20	3,25	2.5.2002
2003	6,20	-	3,40 <sup>1)</sup>	30.4.2003

<sup>1)</sup>Foreslått utbytte.

Tabellen viser akkumulert RISK ved ulike kjøpstidspunkt for Orkla-aksjen. Ved beregning av skattepliktig gevinst ved salg i 2003 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. 1.1.2003 er Orklas anslag. Hvis anslaget avviker fra endelig fastsatt RISK må en korrigeres 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	14.952	2.392.250
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
Sum aksjer i eget eie	50.033	8.005.282

Orklas beholdning av aksjer i eget eie har i 2002 blitt redusert med 552.420 aksjer. Orkla har i 2002 kjøpt 2.631.200 egne aksjer. Det er betalt kroner 362.387.351 for disse aksjene (inkl. kurtasje). I forbindelse med aksjeprogram for ansatte i Orkla er det overdratt 238.950 aksjer til kroner 28.435.050 (før rabatt). Generalforsamlingen besluttet 2.5.2002 å nedsette selskapets aksjekapital med kroner 18.404.187,50 ved å innløse 2.944.670 aksjer eiet av Orkla ASA. Innløsningen ble gjennomført i august 2002. Etter disse transaksjonene har Orkla en samlet beholdning på 8.005.282 aksjer i Orkla ASA.

Bakgrunnen for aksjekjøpene er at styret 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 frem til ordinær generalforsamling i 2003 en fullmakt av 6.5.1999 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegnning 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 2.5.2002 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i Orkla ASA begrenset til 15,5 mill. aksjer.

På generalforsamlingen 30.4.2003 vil styret fremme forslag om å videreføre disse fullmaktene.

**For ytterligere informasjon om egenkapitalen se Aksjer og aksjonærer sidene 39-41.**

## 15 FELLES KONTROLLERT VIRKSOMHET

*Felles kontrollert virksomhet (Joint Ventures) er engasjementer konsernet har sammen med eksterne samarbeidspartnere. Konsernet regnskapsfører sitt engasjement i slike virksomheter ved at inntekter, kostnader, eiendeler og gjeld i virksomheten inkluderes pro rata i konsernregnskapet. Konsernets tilgang til f.eks. likviditet i disse selskapene er naturlig mer begrenset enn det tilsvarende er hos datterselskaper. Felles kontrollert virksomhet er ikke deltaker i konsernkonto-systemer mot banksystemet. Felles kontrollert virksomhet har normalt selvstendig finansiering på egen balanse. Som følge av ovennevnte vises nedenfor hvor stor del av regnskapets hovedlinjer som utgjøres av denne typen selskaper.*

Konsernets vesentlige felles kontrollerte virksomheter består av Carlsberg Breweries (40 %) <sup>1)</sup>, 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	2002	2001	2000
<b>Driftsinntekter</b>			
Hjemmet Mortensen	745	666	559
Rzeczospolita-gruppen	229	275	249
Carlsberg Breweries	14.516	14.924	-
Baltic Beverages Holding	-	-	2.599
Chips Scandinavian Company	419	416	77
<b>Driftsresultat</b>			
Hjemmet Mortensen	119	86	81
Rzeczospolita-gruppen	16	25	42
Carlsberg Breweries	1.364	1.311	-
Baltic Beverages Holding	-	-	627
Chips Scandinavian Company	71	64	11
<b>Betalingsmidler</b>			
Hjemmet Mortensen	144	114	97
Rzeczospolita-gruppen	90	103	74
Carlsberg Breweries	777	1.194	-
Baltic Beverages Holding	-	-	54
Chips Scandinavian Company	49	12	21
<b>Sum Eiendeler</b>			
Hjemmet Mortensen	472	460	387
Rzeczospolita-gruppen	249	296	253
Carlsberg Breweries	14.367	16.382	-
Baltic Beverages Holding	-	-	3.116
Chips Scandinavian Company	290	255	262

<sup>1)</sup> I Carlsberg Breweries' regnskap inngår på samme måte Baltic Beverages Holding (50 %) og aktiviteten i Asia (50 %) som felles kontrollert virksomhet.

## MINORITETER

16

*Minoriteter representerer eksterne eierandeler i datter- og datterdatter-selskaper. 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	2002	2001	2000
<b>Minoritetenes andel av:</b>			
Ordinære avskrivninger	91	72	78
Driftsresultat	233	265	244
Resultat før skatt og minoritet	221	265	235
Skattekostnad	55	54	53
<b>Minoritetsinteresser har hatt følgende utvikling:</b>			
Minoritetsinteresser pr. 1.1.	988	854	659
Minoritetsinteressenes andel av årets resultat <sup>1)</sup>	166	211	182
Økning ved kjøp av nye selskaper	165	147	97
Reduksjon ved ytterligere oppkjøp av aksjer i datterselskaper	(134)	(66)	(15)
Utbytte til minoriteter og omregningsdifferanser	(294)	(158)	(69)
Minoritetsinteresser pr. 31.12.	891	988	854
<b>Minoritetsinteressene fordeler seg som følger:</b>			
Orkla Foods	42	41	39
Orkla Drikkevarer	667	808	608
Orkla Brands	2	-	2
Orkla Media	139	105	142
Kjemi	24	23	20
Øvrige	17	11	43
Sum	891	988	854

<sup>1)</sup> Spesifisering av minoritetsinteresser pr. virksomhetsområde er vist på side 43-45.

## PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

17

*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 delta-gelse i ansvarlige selskaper og kommandittselskaper. Garantiansvaret dekker forskjellige typer garantier som kausjonsansvar, husleiegarantier, solidaransvar og andre betalingsgarantier.*

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Gjeld sikret med pant	688	778	133
<b>Pantsatte eiendeler:</b>			
Maskiner, transportmidler o.l.	592	851	230
Bygg og anlegg	484	438	152
Fast eiendom forøvrig	99	119	85
Anlegg under utførelse	-	-	20
Varebeholdninger m.v.	152	147	187
Sum bokført verdi	1.327	1.555	674
<b>Garantiansvar:</b>			
Solidaransvar	6	3	7
Tegnet, ikke innkalt andelskapital	660	392	480
Annet garantiansvar	325	768	392
Sum garantiansvar	991	1.163	879

## 18 INVESTERINGER I TILKNYTTETE SELSKAPER

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.	Årets avskrivninger på merverdier/goodwill	Bokført verdi 31.12 merverdier/goodwill
Jotun A.S	42,5	174	1.008	-	143	(53)	1.098	(4)	12
Chips Abp	21,4	179	178	-	20	(8)	190	(2)	28
Selskaper i Carlsberg Breweries A/S <sup>2)</sup>	-	147	155	158	51	-	364	(1)	53
Asker og Bærums Budstikke A.S	30,8	78	52	-	1	(9)	44	(2)	17
Bergens Tidende A.S	28,5	68	94	-	3	(5)	92	(1)	7
Norsk Telegrambyrå A.S	22,1	5	17	-	1	1	19	-	-
Medieselskaper Danmark	-	-	65	(16)	(7)	(20)	22	-	8
Team Trafikk	-	55	56	(62)	6	-	-	-	-
Orkla Exolon K/S	42,3	4	36	-	3	(2)	37	-	-
Diverse	-	-	89	8	6	(4)	99	(2)	15
Sum industriområdet			1.750	88	227	(100)	1.965	(12)	140
Enskilda Securities <sup>3)</sup>	22,5	182	210	9	30	(42)	207	-	-
Sameiet P-hus Sjølyst Allé	40,0	19	15	-	-	-	15	-	-
Sum tilknyttede selskaper			1.975	97	257	(142)	2.187	(12)	140
Gevinst ved salg av Team Trafikk			-	-	48	-	-	-	-
Sum			1.975	97	305	(142)	2.187	(12)	140

<sup>1)</sup> Eierandel uttrykker også stemmerettsandel, med unntak av Jotun og Chips Abp, hvor konsernets stemmerettsandel utgjør henholdsvis 38,2 % og 14,2 %.

<sup>2)</sup> Det viktigste tilknyttede selskapet i Carlsberg Breweries er Hite Brewery, der Orklas andel av resultatet for 2002 utgjør 30 mill. kroner.

<sup>3)</sup> SEB har en opsjon på å erverve Orklas eierandel i Enskilda Securities. Opsjonen er regulert av en aksjonæravtale og kan utøves fra 2003.

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

Beløp i mill. NOK	2002 <sup>1)</sup>			Beløp i mill. SEK	2001 <sup>1)</sup>			2000 <sup>1)</sup>		
	2002 <sup>1)</sup>	2001	2000		2002 <sup>1)</sup>	2001	2000	2002 <sup>1)</sup>	2001	2000
<b>Jotun</b>				<b>Enskilda Securities</b>						
Driftsinntekter	5.580	5.815	5.379	Driftsinntekter	1.798	2.371	3.563			
Driftsresultat	462	203	219	Driftsresultat	211	364	1.043			
Resultat etter skatt og minoriteter	256	107	69	Resultat etter skatt og minoriteter	114	232	702			
Sum eiendeler	3.968	4.568	4.476	Sum eiendeler	8.075	9.544	10.168			

<sup>1)</sup> Foreløpige tall

## 19 FORSKNING OG UTVIKLING (FOU)

Virksomhetsområdene i konsernet har utgifter til FoU på 228 mill. kroner (217 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 blandt annet etablering av nye produkter, line extensions, relanseringer, resept-optimalisering, emballasjeutvikling samt innovasjonsprosjekter (bruk av ny teknologi).

For Orkla Brands knyttes en stor del av utgiftene opp mot utviklings-samarbeide 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 består i å finne optimale produksjonsprosesser for kundespesifikke produkter eller å forbedre eksisterende prosesser. Produktutvikling går ut på å utvikle nye produkter eller forbedre eksisterende, gjerne i samarbeid med kundene. Teknisk kundeservice går på kompetanseoverføring der poenget er å bidra med mer enn de fysiske produktene overfor kundene.

## 20 VARIGE DRIFTSMIDLER OG IMMATERIELLE EIENDELER

Varige driftsmidler viser en oversikt over konsernets investeringer i varige materielle driftsmidler (maskiner, bygg og anlegg o.l.) 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 reduseres over tid. God regnskapsskikk tilsier at goodwill skal avskrives. I Orkla gjøres dette over maksimum 20 år. Noten angir historiske og bokførte verdier pr. driftsmiddelgruppe, slik at brukeren av regnskapet kan se hvilke verdier som har blitt 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	Driftsløse, inv., transportmidler, edb etc.	Sum varige driftsmidler	Immaterielle eiendeler <sup>1)</sup>	Sum
Anskaffelseskost pr. 1.1.	10.582	17.213	917	5.357	34.069	8.762	42.831
Nedskrivninger pr. 1.1.	(44)	(24)	-	(27)	(95)	(130)	(225)
Avskrevet pr. 1.1.	(3.049)	(10.032)	(6)	(3.410)	(16.497)	(2.654)	(19.151)
Bokført verdi pr. 1.1.	7.489	7.157	911	1.920	17.477	5.978	23.455
Erverv selskaper/oppkjøp minoritet	350	333	27	72	782	688	1.470
Investeringer i året	422	1.209	1.033	429	3.093	260	3.353
Overført fra anlegg under utførelse	278	140	(575)	157	-	-	-
Avgang til bokført verdi	(146)	(187)	-	(194)	(527)	-	(527)
Nedskrivninger i året	(44)	(59)	-	(1)	(104)	(111)	(215)
Avskrivninger i året	(557)	(1.234)	(3)	(319)	(2.113)	(588)	(2.701)
Valutadifferanser	(524)	(736)	(62)	(155)	(1.477)	(283)	(1.760)
Bokført verdi pr. 31.12.	7.268	6.623	1.331	1.909	17.131	5.944	23.075
Ikke balanseførte leieavtaler (leiebeløp) <sup>2)</sup>	104	19	-	158	281	-	281

<sup>1)</sup> Goodwill utgjør 5.652 mill. kroner av balanseført verdi pr. 31.12. Det øvrige er egenutviklede/spesialtilpassede IT-systemer. Årets ordinære av- og nedskrivninger på goodwill utgjør 499 mill. kroner, se også nedskrivninger ført under andre inntekter og kostnader i note 23.

<sup>2)</sup> Inkluderer ikke Carlsberg Breweries.

## Goodwill o.l. fordelt på store virksomhetskjøp

	Oppkjøpsår: Avskrivningstid	Årets ord. av- og nedskrivning <sup>1)</sup>	Balanseført verdi pr. 31.12.
Procordia/Abba Seafood	1995: 20 år	(93)	1.175
Det Berlingske Officin	2000: 20 år	(37)	670
Carlsberg Breweries, Feldschlösschen	2000: 20 år	(29)	512
Carlsberg Breweries, Türk Tuborg og Polen	2001: 10 år	(46)	375
Carlsberg Breweries, (Pripps Ringnes 55 %)	1997: 17 år	(13)	139
Göteborgs Kex	1994: 20 år	(17)	176
Bob Industrier	1993: 20 år	(12)	122
Rzeczpospolita	1996: 10 år	(24)	79
Drammens Tidende og Buskeruds Blad	1994: 20 år	(9)	105
Credin	2002: 20 år	0	154
Odense Marcipan	1990: 20 år	(11)	82
Øvrig Orkla Foods		(52)	376
Øvrig Orkla Drikkevarer		(23)	843
Øvrig Orkla Brands		(21)	202
Øvrig Orkla Media		(93)	685
Diverse		(19)	(43)
Sum		(499)	5.652

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

## Avstemming av tilgang 2002 mot kontantstrøm (se side 18)

Tilgang 2002 i henhold til anleggsnote	4.823
Fornylses- og miljøinvesteringer fra kontantstrøm <sup>1)</sup>	2.334
Ekspansjonsinvesteringer fra kontantstrøm <sup>2)</sup>	740
Driftsmidler og goodwill fra kjøpte selskaper	1.741
Investeringer investeringsområdet	16
Endring leverandørgjeld investeringer	(8)
	4.823

<sup>1)</sup> Største enkeltprosjekt er: Bakeri Økern samt forbrenningsanlegg og vannverk i Kjømi

<sup>2)</sup> Største enkeltprosjekt er: Kapasitetsutvidelser i Baltic Beverages Holding.



**Konserndannelser 2002**

Selskap	Kjøps- tidspunkt	Andel kjøpt (%)	Anskaffel- seskost	Goodwill- beløp	Er noe besluttet solgt/avhendet	Avsetning restrukturerings	
Orkla Foods:	Credin, Danmark	31.12.2002	100 %	233	154	Nei	6
	Vilniaus Margarino Garmykia, Litauen	1.6.2002	52 %	18	4	Nei	-
	Jästbolaget, Sverige	1.4.2002	50 %	71	58	Nei	-
	Orkla Foods Romania	1.5.2002	100 %	106	75	Nei	-
Orkla Drikkevarer:	Diverse oppkjøp Carlsberg Breweries <sup>1)</sup>			607	307	Nei	-
	Korrigerings Carlsberg Breweries goodwill				(10)	Nei	-
Orkla Media:	Oppkjøp i ukepresse			12	19	Nei	-
	Oppkjøp i Berlingske			67	42	Nei	-
	Oppkjøp i Øst-Europa			8	7	Nei	-
	Oppkjøp i dagspresse Norge			27	14	Nei	-
Kjemi:	Atisholz, Sveits <sup>2)</sup>	31.12.2002	100 %	625		Nei	5
Inv.området:	Diverse oppkjøp Orkla Finans			8	0	Nei	-
HK/Ufordelt:	Resterende av Orkla Finans	1.1.2002		22	18	Nei	-
Sum konserndannelser				1.804	688	Nei	11
Kjøp av andeler i tilknyttede selskaper <sup>3)</sup>				133			
Sum <sup>4)</sup>				1.937	688		11

<sup>1)</sup> Gjelder kjøp av Panonska, Shumensko Pivo, Pirinsko Pivo AD, Bosman-Kasztelan, Voronezh og VMPS (Portugal) samt ytterligere kjøp i Okocim og Carlsberg Italia.

<sup>2)</sup> Ved kjøp av Atisholz oppstod det en mindre verdi på 299 mill. kroner som er balanseført som en reduksjon av varige driftsmidler.

<sup>3)</sup> Andelen er inkludert goodwill, se note 18.

<sup>4)</sup> I kontantstrømsanalysen er investeringsområdet presentert separat. 17 mill. kroner utgjør investeringer innen investeringsområdet.

**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 Breweries har bottler-avtale med The Coca-Cola Company 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 Breweries har videre i de fleste markedene lisenser og distribusjonsrettigheter for tredjeparts merker. De fleste av disse avtalene er ikke av vesentlig betydning (volummessig) for Carlsberg Breweries som helhet.

**22 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.

**ANDRE INNTEKTER OG KOSTNADER**

*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. Beløpsmessig 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 når det samlede enhetlige forholdet summerer seg til mer en 10 mill. kroner.*

Beløp i mill. NOK	2002	2001	2000
Gevinster ved avhendelse av kraftverk	129		
Gevinster ved avhendelse av Kemetyl	25		
Nedskrivning og restrukturerings Kjemi USA og Kina	(109)		
Restrukturerings Orkla Foods Sverige og Ungarn	(59)		
Nedskrivning Media vedr. trykkeri-samarbeide og restrukturerings Berlingske	(120)		
Restrukturerings Drikkevarer Sverige og Sveits samt gevinster ved avhendelser	(9)		
Gevinst salg Fredrikstad Blikk- og Metallvarefabrikk		48	
Avsetning rivningsprosjekt Kjemi		(27)	
Gevinst salg Kalnapilis		20	
Restrukturerings HK Carlsberg Breweries		(13)	
Gevinst ved avhendelse Viking Fottøy			65
Avvikling kjeksproduksjon Kolbotn			(29)
Sum	(143)	28	36
Herav:			
Nedskrivning materielle eiendeler	(85)	(23) <sup>1)</sup>	
Nedskrivning immaterielle eiendeler	(100)		

<sup>1)</sup> Kjemi har benyttet en tidligere avsetning til nedskrivning av LignoTech USA.

# › 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, konsern-utvikling, 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				KONTANTSTRØM		
Beløp i mill. NOK	Note	2002	2001	Beløp i mill. NOK	2002	2001
Salgsinntekt		305	293	Driftsresultat	25	58
Annen driftsinntekt		127	138	Av- og nedskrivninger	17	17
Varekostnad		(52)	(51)	Endring netto driftskapital	(81)	(37)
Lønnskostnad	1	(152)	(143)	<b>Kontantstrøm fra driften</b>	<b>(39)</b>	38
Annen driftskostnad		(186)	(162)	Salg av varige driftsmidler	1	6
Avskrivninger på varige driftsmidler	5	(17)	(17)	Fornyelses- og miljøinvesteringer	(20)	(8)
<b>Driftsresultat</b>		<b>25</b>	58	<b>Fri kontantstrøm fra driften</b>	<b>(58)</b>	36
Inntekt på investering i annet foretak		381	562	Mottatte utbytter	1.182	677
Finansinntekter konsern		2.390	2.804	Betalte finansposter netto	(442)	(249)
Annen finansinntekt		342	311	<b>Fri kontantstrøm før skatt</b>	<b>682</b>	464
Finanskostnader konsern		(195)	(169)	Endring investering i datterselskaper	30	-
Annen finanskostnad		(1.068)	(1.257)	Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer	(963)	184
Agio/disagio		160	(173)	Betalt skatt	(16)	(796)
Porteføljegevinster		(95)	(747)	Betalt utbytte	(685)	(631)
<b>Resultat før skattekostnad</b>		<b>1.940</b>	1.389	Netto innbetalt konsernbidrag	2.056	1.219
Skattekostnad	7	(162)	(103)	Tilbakekjøp egne aksjer	(351)	(64)
<b>Årsresultat</b>		<b>1.778</b>	1.286	Diverse endringer	(77)	57
Avsatt til utbytte		(708)	(685)	<b>Kontantstrøm etter kapitaltransaksjoner</b>	<b>676</b>	433
Avsatt til annen egenkapital		(1.070)	(601)	Endring rentebærende gjeld	(3.628)	102
				Endring finansplasseringer	2.952	(535)
				<b>Endring netto rentebærende gjeld</b>	<b>(676)</b>	(433)
				<b>Netto rentebærende gjeld</b>	<b>5.300</b>	5.976
BALANSE				Egenkapital og gjeld		
Eiendeler				Beløp i mill. NOK	2002	2001
<b>Beløp i mill. NOK</b>	<b>Note</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	Innskutt kapital	2.058	2.073
Utsatt skattefordel	7	9	0	Opptjent kapital	13.735	13.001
Varige driftsmidler	5	147	146	<b>Egenkapital</b>	<b>15.793</b>	15.074
Investeringer i datterselskaper	6	9.377	9.058	Langsiktig gjeld til konsernselskaper	1.486	1.144
Lån til foretak i samme konsern		12.324	13.150	Avsetning for forpliktelser	2	61
Investeringer i aksjer og andeler		221	230	Annen langsiktig gjeld	13.207	13.571
Andre finansielle anleggsmidler		71	994	<b>Langsiktig gjeld og avsetninger</b>	<b>14.695</b>	14.776
<b>Anleggsmidler</b>		<b>22.149</b>	23.578	Sertifikatlån	1.545	1.660
Varer		20	26	Betalbar skatt	93	34
Fordringer		258	157	Kortsiktig gjeld til konsernselskaper	2.933	5.418
Lån til foretak i samme konsern		2.361	2.918	Utbytte	708	685
Porteføljeinvesteringer		11.442	10.953	Annen kortsiktig gjeld	465	256
Bankinnskudd, kontanter o.l.		2	271	<b>Kortsiktig gjeld</b>	<b>5.744</b>	8.053
<b>Omløpsmidler</b>		<b>14.083</b>	14.325	<b>Egenkapital og gjeld</b>	<b>36.232</b>	37.903
<b>Eiendeler</b>		<b>36.232</b>	37.903			

# › NOTER FOR ORKLA ASA

## 1 LØNN OG PENSJONSFORHOLD

Beløp i mill. NOK	2002	2001
Lønn og feriepenger	(95)	(93)
Arbeidsgiveravgift	(19)	(21)
Styreonorar, bedriftsforsamling og andre lønnsrelaterte kostnader <sup>1)</sup>	(34)	(26)
Pensjonskostnad	(4)	(3)
Lønnskostnad <sup>2)</sup>	(152)	(143)
Antall ansatte (gjennomsnitt)	159	165

<sup>1)</sup>Inkluderer kostnader ved salg av aksjer til underkurs til ansatte med 6 mill. kroner (7 mill. kroner i 2001).

<sup>2)</sup>Se note 4.

### Sammensetning av netto pensjonskostnad

Beløp i mill. NOK	2002	2001
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(8)	(8)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(12)	(12)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	17	18
Amortisering av utsatt forpliktelse pga. avvik fra plan/forutsetninger	(1)	(1)
Netto pensjonskostnad	(4)	(3)

### Sammensetning av netto pensjonsmidler pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2002	2001
Brutto pensjonsforpliktelse	(214)	(221)
Pensjonsmidler (markedsverdi)	221	249
Faktisk netto pensjonsmidler	7	28
Ikke amortisert avvik fra plan/forutsetning	48	44
Balanseførte netto pensjonsmidler	55	72
Balanseførte pensjonsmidler	57	74
Balanseført pensjonsforpliktelse	(2)	(2)

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

	2002	2001
Likvide midler	2 %	7 %
Pengemarkedsplasseringer	16 %	16 %
Obligasjoner	59 %	33 %
Aksjer	23 %	44 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %
Antall ansatte dekket i pensjonskassen	137	151
Antall pensjonister dekket i pensjonskassen	284	318

## 2 GARANTI OG PANTSTILLELSER

Beløp i mill. NOK	2002	2001
Garanti på vegne av konsernselskaper	186	183
Annet garantiansvar	143	183
Solidaransvar	3	3
Tegnet, ikke innkalt KS-kapital	618	350

## 3 LÅN TIL ANSATTE

I andre formuesmidler inngår lån til ansatte i konsernet med 33 mill. kroner.

## 4 GODTGJØRELSER OG AVTALEFESTEDE FORHOLD

Samlet lønn til konsernsjef Finn Jebsen for 2002 utgjorde kr 3.448.731. Årets pensjonskostnad utgjorde kr 542.307. Andre innberetningspliktige ytelser utgjorde kr 120.029.

Styret i Orkla besluttet som en del av ansettelsestilbudet i 2001 å tildele Jebsen en bonusordning som er gjort avhengig av kursutviklingen på selskapets aksjer. Bonusen fremkommer ved at Jebsen i fire år fra og

med 2001 tildeles rett til verdiøkningen av 75.000 aksjer i Orkla fratrukket 110 % av børskurs dagen etter offentliggjøring av årsresultatet. For tildelingen i 2001 medfører dette at bonusordningen får verdi når kursen passerer kr 195,80 pr. aksje og for tildelingen i 2002 tilsvarende kr 165 pr. aksje. Bonusen kan utøves av Jebsen tidligst tre og senest seks år etter tildeling. Finn Jebsen har i tillegg en bonusordning knyttet til verdiutviklingen av 100.000 Orkla aksjer fra tidligere stilling. Ordningen er basert på en markedsverdi for Orkla-aksjen på tildelingstidspunktet i 1995. Utøvelseskursen er pr. 31.12.2002 kr 51,10 som justeres fortløpende med konsumprisindeksen.

Jebsens pensjonsalder er satt til 62 år, og pensjonen til 66 % av lønn. Gjensidig oppsigelsestid for konsernsjefen er 6 måneder. Hvis Orkla bringer ansettelsesforholdet til opphør, eller Jebsen etter gjensidig forståelse bringer ansettelsesforholdet til opphør av hensyn til selskapets beste, beholdes lønn i 1 1/2 år utover oppsigelsestid. 75 % av eventuell inntekt fra annen fast stilling fratrekkes etterlønn. Selskapet og Jebsen har begge hver for seg rett til å kreve tjenesteforholdet avsluttet fra fylte 60 år.

Medlemmene av hovedledelsen for øvrig, adm.dir. Roar Engeland, adm.dir. Dag J. Opedal og adm.dir. Halvor Stenstadvold, deltar også i bonusordninger avhengig av Orkla-aksjens kursutvikling, i prinsippet tilsvarende konsernsjefens ordning, med følgende omfang, tildelingstidspunkt og utøvelseskurs og med utøvelsesperiode 3–7 år etter tildeling:

Roar Engeland	18.000	tildelt 1998	kurs 110 + indeksreg.
	10.000	tildelt 2000	kurs 125 + indeksreg.
	50.000	tildelt 2001	kurs 160 + indeksreg.
	40.000	tildelt 2002	kurs 165 (fast)
Dag J. Opedal	18.000	tildelt 1998 <sup>1)</sup>	kurs 110 + indeksreg.
	12.000	tildelt 1999	kurs 110 + indeksreg.
	50.000	tildelt 2001	kurs 160 + indeksreg.
	40.000	tildelt 2002	kurs 165 (fast)
Halvor Stenstadvold	50.000	tildelt 2001	kurs 160 + indeksreg.
	40.000	tildelt 2002	kurs 165 (fast)

<sup>1)</sup>Siste frist for utøvelse av denne tildelingen er ved pensjonering.

For samtlige ble det i 2002 bestemt å tildele bonusordning tilknyttet verdiutvikling på 40.000 Orkla-aksjer for hvert år i tre år inklusive tildeling i 2002 (to år for Stenstadvolds del pga. hans alder). Samtidig ble det besluttet å avvike disse tre hovedledelsesmedlemmenes deltakelse i konsernets EVA-bonusordning (kfr. note 3 for konsernet). Etter opparbeidelse av EVA-bonus for 2001 var bonussaldi for Engeland kr 1.306.904, Opedal kr 2.063.709 og Stenstadvold kr 1.678.447. Av dette ble 1/3 utbetalt på vanlig måte. Senere ble de resterende opparbeidede sluttsaldi utbetalt til den enkelte. Alle tre kjøpte Orkla-aksjer i markedet (kurs 132) for beløp like eller høyere enn de fristilte sluttsaldi etter skatt.

Gjensidig oppsigelsestid for Engeland, Opedal og Stenstadvold 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 oppsigelsestid. 75 % av eventuell inntekt fra annen fast stilling fratrekkes etterlønn.

### Aksjer og lån til ledende ansatte (og deres nærstående)

	Aksjer	Rentebærende lån
Finn Jebsen	215.304	0
Roar Engeland	10.402	0
Dag Opedal	16.513	398.267
Halvor Stenstadvold	9.900	1.258.233

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 Skattemetodereguleringen. Lånene forfaller senest ved fratredelsestidspunktet.

### Godtgjørelse til styre, bedriftsforsamling og revisor

Godtgjørelse til styret utgjorde kr 2.080.000 i honorar og kr 33.723 i annen godtgjørelse. Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen utgjorde kr 411.250 i honorar og kr 23.951 i annen godtgjørelse.

Honorarer til revisor utgjorde kr 878.000. Honorar for annen revisjonsrelatert bistand fra revisor utgjorde kr 2.434.000.

**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 pr. 1.1.	19	133	132	<b>284</b>	20	<b>304</b>
Avskrevet pr. 1.1.	-	(47)	(91)	<b>(138)</b>	(20)	<b>(158)</b>
Bokført verdi pr. 1.1.	19	86	41	<b>146</b>	0	<b>146</b>
Investeringer i året	-	3	17	<b>20</b>	-	<b>20</b>
Avgang til bokført verdi	(1)	-	(1)	<b>(2)</b>	-	<b>(2)</b>
Av- og nedskrivninger i året	-	(6)	(11)	<b>(17)</b>	-	<b>(17)</b>
Bokført verdi pr. 31.12.	18	83	46	<b>147</b>	-	<b>147</b>
Avskrivningssats	-	0-5 %	15-25 %	-	20 %	-
Ikke balanseførte leieavtaler (leiebeløp)	-	9	6	<b>15</b>	-	-

**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 %
Swebiscuits AB	513	100,0 %
Nidar AS	110	100,0 %
Orkla Media A.S	1.119	100,0 %
Borregaard Industries Limited		
Ordinær kapital	271	100,0 %
Preferansekapital	43	99,9 %
Denofa A.S	143	100,0 %
Borregaard NEA AS	101	100,0 %
Borregaard Skoger A.S	3	100,0 %
Orkla Finans ASA	56	100,0 %
Orkla Eiendom A.S	151	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 Kjexfabrik	105	100,0 %
Nora A.S	1	100,0 %
NINO A.S	25	100,0 %
Karenslyst Holding	29	100,0 %
Scan-TV A.S	124	100,0 %
Reach	10	100,0 %
Sum	9.377	

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 selskapsoversikten bak i årsrapporten.

**7 SAMMENHENG MELLOM RESULTAT FØR SKATTEKOSTNAD OG ÅRETS SKATTEGRUNNLAG**

Beløp i mill. NOK	2002	2001
Resultat før skattekostnad	<b>1.940</b>	1.389
Midlertidige forskjeller:		
Nedskrivning av aksjer	<b>73</b>	-
Realisasjon av tidligere nedskrevne aksjer	<b>(260)</b>	-
Periodisering finansielle derivater	<b>246</b>	23
Forskjell FiFO/gjennomsnitt aksjer	<b>37</b>	21
Endringer i andre midlertidige forskjeller	<b>114</b>	3
Sum	<b>210</b>	47
Permanente forskjeller:		
Ikke fradragsberettigede kostnader	<b>14</b>	14
RISK-regulering solgte aksjer	<b>(64)</b>	(33)
Begrensning rentefradrag, andre permanente poster	<b>475</b>	408
Sum	<b>425</b>	389
Sum skattepliktig inntekt	<b>2.575</b>	1.825
Beregnet skatt	<b>(621)</b>	(274)
Fradrag for godtgjørelse og kildeskatt	<b>384</b>	126
Kildeskatt utenlandske utbytter	<b>(1)</b>	1
Avsatt for mye tidligere år	<b>18</b>	26
Sum betalbare skatter	<b>(220)</b>	(121)
Endring utsatt skatt	<b>58</b>	18
Skattekostnad	<b>(162)</b>	(103)
Spesifikasjon av avgitt konsernbidrag:		
Skatt på avgitt konsernbidrag	<b>145</b>	112
<b>Utsatt skatt</b>		
Beløp i mill. NOK	2002	2001
Finansielle derivater	<b>90</b>	356
Varige driftsmidler	<b>(11)</b>	(2)
Pensjonsmidler	<b>55</b>	72
Andre langsiktige poster	<b>3</b>	(24)
Aksjer	<b>(64)</b>	(126)
Annen kortsiktig gjeld	<b>(106)</b>	(99)
Grunnlag utsatt skatt	<b>(33)</b>	177
Utsatt skatt	<b>9</b>	(50)
Årets endring utsatt skatt	<b>58</b>	18

## › REVISORS BERETNING

Vi har revidert årsregnskapet for Orkla ASA for regnskapsåret 2002, som viser et årsresultat på 1.778 mill. kroner for morselskapet og et årsresultat på 1.777 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

- o årsregnskapet er avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et uttrykk for selskapets og konsernets økonomiske stilling 31. desember 2002 og for resultatet og kontantstrømmene i regnskapsåret i overensstemmelse med god regnskapsskikk i Norge
- o 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
- o 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, 19. februar 2003  
ERNST & YOUNG AS



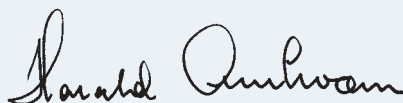
Jan Egil Haga  
Statsautorisert revisor

## › UTTAELSE FRA BEDRIFTSFORSAMLINGEN TIL GENERALFORSAMLINGEN I ORKLA ASA

Orkla ASAs bedriftsforsamling har behandlet styrets forslag til årsregnskap for 2002 for Orkla ASA og konsernet, og anbefaler generalforsam-

lingen å godkjenne årsregnskapet og styrets forslag til disponering for 2002.

Oslo, 6. mars 2003  
For Orkla ASAs bedriftsforsamling



Harald Arnkværn  
Bedriftsforsamlingens ordfører

# AKSJER OG AKSJONÆRER

## AKSJONÆR- OG UTBYTTEPOLITIKK

Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig 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.

## VERDISKAPNING FOR ORKLAS AKSJONÆRER

Orklas aksjonærer har over tid hatt god avkastning på sine aksjer. I perioden fra 1.1.1993 til 31.12.2002, har den årlige avkastningen i gjennomsnitt vært 13,7 %, mens gjennomsnittsavkastningen på Oslo Børs har vært 7,4 %. I 2002 falt kursen på Orkla-aksjen eksklusive utbytte med 22,4 %. Inklusiv utbytte var avkastningen til Orklas aksjonærer -20,7 %, mens Oslo Børs Benchmark Index justert for utbytte falt med 31,1 % i samme periode.

### Gjennomsnittlig årlig avkastning

	1983-02	1993-02	1997-02
Orkla-aksjen (utbytte reinv.)	23,9 %	13,7 %	4,2 %
Oslo Børs Benchmark Index	10,7 %	7,4 %	-3,9 %

### Kurser Orkla-aksjen 2002

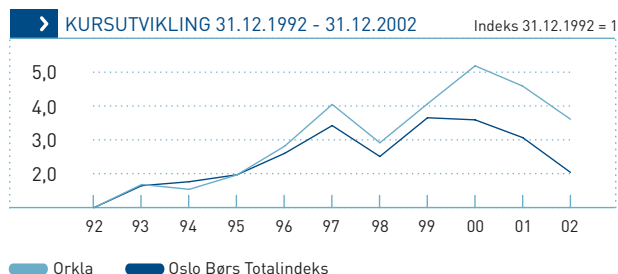
	Kr
Sluttkurs pr. 28.12.2001	152,00
Høyest omsatt	161,50
Lavest omsatt	114,00
Sluttkurs pr. 30.12.2002	118,00

Ved utgangen av 2002 var Orkla-aksjen notert til kr 118,00. Markedsverdien var dermed 24,6 mrd. kroner, hvilket er 7,4 mrd. kroner lavere enn pr. 31.12.2001.

Styret foreslår at det for 2002 deles ut et utbytte på kr 3,40 pr. aksje, mot kr 3,25 i 2001. Utbyttet vil bli utbetalt den 22.5.2003 til de aksjonærer som er registrerte eiere på generalforsamlingsdatoen. Det foreslåtte utbyttet utgjør 44 % av årets nettoresultat pr. aksje.

## OMSETNING AV ORKLA-AKSJEN

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs, og handles under tickerkoden ORK. Orkla har én aksjeklasse, alle aksjene har like rettigheter og aksjene fritt omsettelige. Orkla er et av de største selskapene på Oslo



Børs og utgjør for tiden cirka 11 % av Oslo Børs Benchmark Index (basert på kurser 2.1.2003). Aksjen kan i tillegg handles over SEAQ i London og gjennom Orklas Level-1 ADR program i USA. Orkla har i løpet av 2002 byttet kontofører for sitt ADR-program, og ønsker å oppnå økt likviditet i disse papirene. 636 millioner aksjer ble registrert omsatt i VPS i 2002, tilsvarende 2,9 ganger antall utstående aksjer. Dette er 11 % høyere enn i 2001. På Oslo Børs ble det omsatt Orkla-aksjer for 23,9 mrd. kroner, tilsvarende 5,4 % av børsens totale omsetning. Omsetningen i 2002 over SEAQ utgjorde 89 millioner aksjer, eller GBP 1.031 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 opsjonene også tilgjengelige i disse markedene.

## AKSJONÆRSTRUKTUR

Pr. 31.12.2002 hadde Orkla 37.867 aksjonærer, mot 37.192 året før. Ved årets utgang var 41,2 % av aksjene eiet av utenlandske investorer, mot 35,5 % ved inngangen til året. De fleste meglerhusene i Oslo og enkelte i London følger Orkla-aksjen. Analyser publiseres også i Stockholm.

### Fordeling av aksjer på aksjonærer pr. 31.12.2002:

Antall aksjer	Antall aksjonærer	Andel av kapital
1-100	14.663	0,3 %
101-1.000	18.106	2,9 %
1.001-10.000	4.352	5,5 %
10.001-100.000	547	7,6 %
100.001-500.000	142	15,2 %
Over 500.000	57	68,5 %

### De 20 største aksjonærene pr. 31.12.2002:

Aksjonær	Antall aksjer	Eierandel
Folketrygdfondet	24.537.850	11,3 %
Capital Research c/o JPM Chase <sup>1)</sup>	18.359.714	8,5 %
Canica <sup>2)</sup>	14.884.171	6,9 %
Storebrand <sup>2)</sup>	12.781.249	5,9 %
State Street Bank (NOM)	11.796.919	5,5 %
Orkla <sup>3)</sup>	8.005.282	3,7 %
MSF-Mutual Funds v/Bank of N.Y.	7.916.872	3,7 %
JPMorgan Chase Bank (NOM)	5.687.511	2,6 %
JPMorgan SEC. Ltd Trading, Belgia	4.983.630	2,3 %
DnB Investor	4.409.301	2,0 %
Den norske Bank <sup>2)</sup>	3.835.956	1,8 %
Hermes Focus Asset Management	3.399.600	1,6 %
Avanse Forvaltning	2.907.702	1,3 %
Gjensidige NOR <sup>2)</sup>	2.399.332	1,1 %
Bank of N.Y. Europe Ltd (Bel) (NOM)	2.352.463	1,1 %
Investors Bank & Trust, USA (NOM)	2.116.968	1,0 %
The Northern Trust Co (NOM)	1.860.664	0,9 %
Handelsbanken Helsinki (NOM)	1.805.397	0,8 %
Pictet & Cie Banquiers (NOM)]	1.740.789	0,8 %
Nordea Fondene	1.682.600	0,8 %
Sum aksjer	137.464.000	63,6 %
Antall aksjer totalt	216.301.666	100,0 %

<sup>1)</sup> Den 7.2.2002 flagget Capital Research 10,01 % (tilsvarende 10,15 % etter amortisering).

<sup>2)</sup> Bestående av flere rettssubjekt i samme konsern.

<sup>3)</sup> Aksjer i eget eie er uten stemmerett. 2.944.670 aksjer ble amortisert i august 2002.

## STEMMERETS- OG EIERFORHOLD

Orkla har én aksjeklasse, hvor hver aksje gir én stemme. Pålydende pr. aksje er kr 6,25. Stemmerett for en transportert aksje kan utøves når transporten er registrert i Verdipapirsentralen innen fristen for påmelding til generalforsamlingen. 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 den 25. april 2003.

**UTSTEDELSE AV AKSJER**

Styret har frem til ordinær generalforsamling i 2003 en fullmakt av 3.5.2001 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nyttegning av aksjer med samlet inntil kr 90.000.000 fordelt på inntil 14.400.000 aksjer, hver pålydende kr 6,25. Styret vil på generalforsamlingen i 2003 foreslå at fullmakten blir fornyet frem til ordinær generalforsamling 2005. Fullmakten kan benyttes ved én eller flere emisjoner. Fullmakten er regelmessig gitt ved tidligere generalforsamlinger, men har hittil aldri blitt benyttet.

**KAPITALNEDSETTING VED INNLØSNING AV AKSJER**

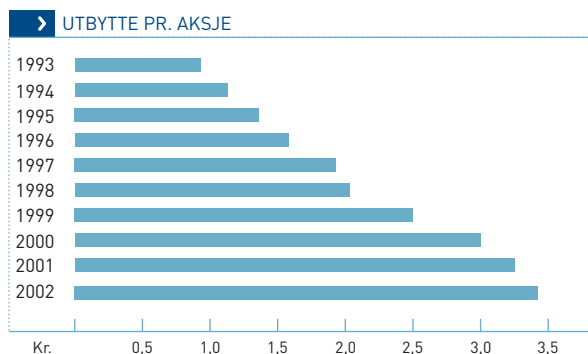
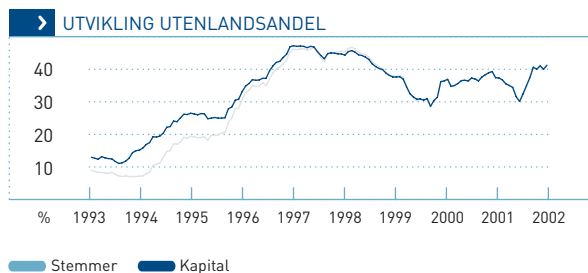
Generalforsamlingen vedtok 2.5.2002 å sette ned selskapets aksjekapital med kr 18.404.187,50 ved å innløse (amortisere) 2.944.670 aksjer eiet av Orkla ASA i samsvar med reglene i lov om allmennaksjeselskaper. Antall aksjer i selskapet ble dermed redusert fra 219.246.336 til 216.301.666. Antall aksjer som ble amortisert tilsvarte Orkla ASAs egen beholdning pr. 31.12.2001 som kunne amortiseres uten negativ skatteeffekt.

**TILBAKEKJØP AV EGNE AKSJER**

Generalforsamlingen besluttet 2.5.2002 å gi styret fullmakt til å erverve egne aksjer i Orkla ASA begrenset til 15,5 mill. aksjer. I løpet av 2002 har Orkla kjøpt totalt 2.631.200 aksjer i Orkla ASA, tilsvarende 1,2 % av de utestående aksjene.

I forbindelse med aksjeprogrammer for ansatte har Orkla i 2002 overdratt totalt 238.950 aksjer i Orkla ASA til ansatte. Etter disse transaksjonene samt amortiseringen beskrevet ovenfor hadde Orkla ved årsskiftet en samlet beholdning på 8.005.282 aksjer (3,7 %) i Orkla ASA.

På generalforsamlingen 30.4.2003 vil styret fremme forslag om å



amortisere 2.392.250 egne aksjer som utgjorde Orkla ASAs egen beholdning pr. 31.12.2002. Det vil også bli fremmet forslag om å videreføre en fullmakt til å erverve egne aksjer.

Utnyttelse av fullmakten vil bestemmes av i hvilken grad tilbakekjøp av egne aksjer bedømmes som fordelaktig for selskapets aksjonærer og uten at styret vil binde seg til et fast gjenkjøpsprogram.

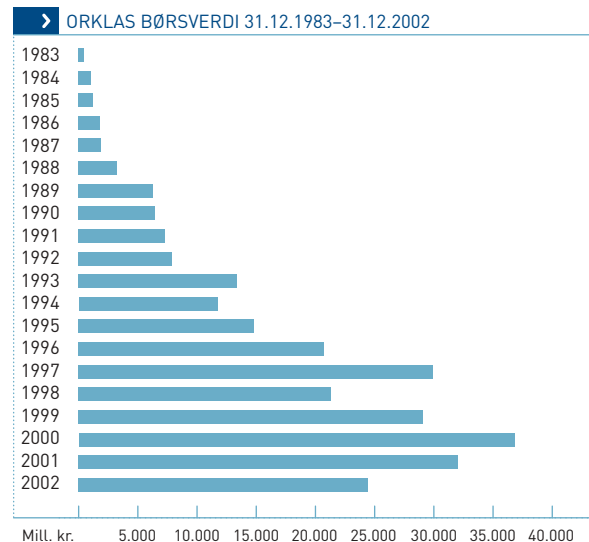
**AKSJEORDNINGER FOR ANSATTE**

For å stimulere ansatte til langsiktig eierskap i Orkla fikk alle ansatte i Norge, Sverige, Danmark, Finland, USA, Østerrike og Polen høsten 2002 tilbud om å kjøpe inntil 100 aksjer hver i Orkla ASA med 20 % rabatt. Ansatte i Orkla kjøpte til sammen 238.950 aksjer i Orkla ASA til kurs kr 95,20 etter rabatt, tilsvarende børskurs kr 119,00 den 8.11.2002. Konsernet har som målsetning å føre dette programmet videre i årene som kommer.

Konsernet har en bonusordning for ledende ansatte 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 konsernets note 3 «Lønnskostnad».

**RISK-REGULERING**

I henhold til norske skatteregler skal de 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-beløpet tilsvarende 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-beløp for 2001 ble kr -0,15 pr. aksje, mens tilsvarende beløp for 2002 foreløpig er beregnet til kr 6,20 pr. aksje. Det endelige RISK-beløpet for 2002 vil først foreligge etter 1.1.2004. Aksjonærer som ikke er skattepliktige i Norge, berøres ikke av de norske RISK-reglene. For oversikt over

**Gjennomsnittlig antall aksjer utestående, fullt utvannet <sup>1)</sup>**

	2002	2001	2000	1999	1998
Gj.sn. antall aksjer utstedt	218.142.085	219.246.336	219.246.336	218.792.545	218.024.995
Gj.sn. antall egne aksjer <sup>2)</sup>	-8.603.661	-7.875.710	-7.758.821	-6.966.965	-5.210.208
Gj.sn. antall eksternt eide aksjer	209.538.424	211.370.626	211.487.515	211.825.580	212.814.787
Konvertible obligasjoner <sup>3)</sup>	-	-	-	9.796.839	9.796.839
Konvertible obligasjoner i eget eie <sup>3)</sup>	-	-	-	-9.769.784	-9.769.784
Opsjonsprogrammer for ansatte, gj.sn. antall	-	-	-	10.000	237.727
Beregnet innvanningseffekt	-	-	-	-3.117	-40.328
Gj.sn. antall aksjer eksternt eide fullt utvannet	209.538.424	211.370.626	211.487.515	211.859.518	213.039.241
Aksjekurs ved beregning av innvanning (kr):	-	-	-	108	135

<sup>1)</sup> Korrigert for fortrinnsrettsemisjon knyttet til sammenslåingen av A- og B-aksjer.

<sup>2)</sup> 80 % av aksjene eid av Oktav Invest er inkludert i perioden 1998-2000.

<sup>3)</sup> 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.

RISK-beregning for Orkla ASAs aksjonærer vises det til konsernets 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.

Orkla har vunnet en rekke priser for sitt informasjonsarbeid overfor markedet og mottok i 2002 Norske Finansanalytikerens Forenings hovedpris som beste bedrift i dette henseende.

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

Orkla offentliggjør all finansiell informasjon på egen hjemmeside. Presentasjoner, delårsrapporter, årsrapporter, 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 2003

30. april	Ordinær generalforsamling
2. mai	Aksjene noteres ekskl. utbytte
8. mai	Offentliggjøring 1. kvartal
22. mai	Utbytte betales
15. august	Offentliggjøring 2. kvartal
7. november	Offentliggjøring 3. kvartal

Det tas forbehold om endringer av datoer.

## › SUBSTANSVERDIER

En mulig modell for verdsettelse av Orkla er å skille mellom industrielle eiendeler, hvis verdi ligger i den fremtidige inntjeningen ved fortsatt drift, og konsernets omsettelige substansaktiva med identifiserbare markedsverdier hvor inntjeningen ikke er en del av Orklas industrielle driftsresultat (med unntak av kraft). Nedenfor presenteres de viktigste dataene for en verddivurdering av Orklas substansaktiva. Med dette grunnlaget kan en investor, med basis i egne forutsetninger for verdsettelse av de ulike aktiva, foreta en verddivurdering av konsernet.

#### TILKNYTTETE SELSKAPER

Orkla har eierandeler i et antall selskaper som rapporteres som tilknyttede selskaper. De største er Jotun A.S, Chips Abp, Hite (alle tre under industriområdet) og Enskilda Securities (investeringsområdet). Hoveddata for disse er vist i note 18 i konsernregnskapet.

#### VERDIPAPIRPORTEFØLJEN

Konsernets verdipapirportefølje hadde pr. 31.12.2002 en markedsverdi på 12.060 mill. kroner. Balanseført verdi var 11.870 mill. kroner. 22 % var i ikke-noterte aksjer, og 30 % var i utenlandske aksjer. Se for øvrig note 9 i konsernregnskapet.

#### ORKLA FINANS

Orkla Finans driver finansforvaltning og forsikringsmegling. Selskapet hadde 3.652 mill. kroner under forvaltning og et meglet forsikringsvolum på 820 mill. kroner pr. 31.12.2002.

#### FINANSIELLE ANLEGGSMIDLER

Netto rentebærende gjeld inkluderer «Langsiktig rentebærende fordringer», men omfatter ikke øvrige poster under «Andre finansielle anleggsmidler» i note 2 i konsernregnskapet, som er bokført med 950 mill. kroner.

#### EIENDOM

Eiendomsseksjonens totale leieinntekter utgjorde 71 mill. kroner i 2002. Leieinntektene kommer primært fra sentralt beliggende eiendommer av god kvalitet i Oslo. Balanseført verdi av Orklas eiendomsengasjement pr. 31.12.2002 var 654 mill. kroner. Balanseført verdi av utleide areal var 430 mill. kroner. Ikke-utleide eiendommer er utviklingsprosjekter sentralt i Oslo-området med bokført verdi på 224 mill. kroner, som gir et realistisk bilde av verdiene.

#### SKOG

Konsernet eier cirka 1,1 million dekar skog. Av dette er rundt 800.000 dekar produktiv skog. Balanseførte anleggsmidler knyttet til skog inngår med 111 mill. kroner. Årlig hogstkvantum ligger på cirka 101.000 fm<sup>3</sup>, som selges til markedspris. Markedspris for sammenlignbart virke i 2002 var cirka 309 kroner pr. fm<sup>3</sup>. Resultatet fra skogsdrift er tatt med under investeringsområdet, og ikke under industri.

Det ble foretatt en større transaksjon av skogsområder på Østlandet høsten 2002. Prisene var mellom 1000 og 1300 kroner pr. dekar produktiv skog, avhengig av geografisk beliggenhet.

#### KRAFT

Driftsresultatet fra salg av kraft fra egne kraftverk føres under kjemioområdet. For 2002 utgjorde dette cirka 95 mill. kroner. Det ble solgt ni mindre kraftverk i slutten av 2002, hvilket tilsvarte et bortfall på 160 GWh, og et årlig resultatbidrag på 12 mill. kroner. Konsernets vannkraftproduksjon vil etter salgene i et normalår være 490 GWh, hvorav 482 GWh fra hjemfallsfrie vannfall. Kraften omsettes internt i konsernet og eksternt i kraftmarkedet på korte og lange kontrakter. I balanseførte anleggsmidler inngår eiendeler knyttet til kraft med 101 mill. kroner.

#### SKATT

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

Se for øvrig note 13 i konsernregnskapet.



# › NØKKELTALL

	Noter		2002	2001	2000	1999	1998
<b>RESULTAT</b>							
Driftsinntekter	(mill. NOK)		<b>42.979</b>	44.799	34.083	31.492	30.819
Driftsresultat før goodwill og andre inntekter og kostnader	(mill. NOK)		<b>3.663</b>	3.686	3.050	2.529	2.553
Driftsresultat	(mill. NOK)		<b>3.021</b>	3.260	2.607	2.177	1.797
Driftsmargin før goodwillavskrivninger	1 (%)		<b>8,5</b>	8,2	8,9	8,0	8,3
Resultat før skattekostnad	(mill. NOK)		<b>2.407</b>	3.253	5.171	2.319	2.057
Årsresultat	(mill. NOK)		<b>1.777</b>	2.480	3.783	1.792	1.502
Andre inntekter og kostnader	(mill. NOK)		<b>(143)</b>	28	36	91	(335)
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(mill. NOK)		<b>(499)</b>	(454)	(479)	(443)	(421)
<b>KONTANTSTRØM</b>							
Netto kontantstrøm	(mill. NOK)		<b>(1.882)</b>	(1.567)	(2.227)	(1.294)	(789)
<b>AVKASTNING</b>							
Avkastning på anvendt kapital (industriområdet)	2 (%)		<b>12,7</b>	12,6	12,4	10,7	11,9
Avkastning porteføljeinvesteringer	(%)		<b>(14,8)</b>	(15,3)	(1,5)	48,2	(7,0)
<b>KAPITALFORHOLD PR. 31.12.</b>							
Bokført totalkapital	(mill. NOK)		<b>53.122</b>	54.645	48.647	41.624	38.632
Børsverdi	3 (mill. NOK)		<b>24.579</b>	32.025	36.812	29.242	21.278
Egenkapitalandel	4 (%)		<b>35,2</b>	34,7	35,6	34,2	34,3
Egenkapitalandel inkl. kursreserve	5 (%)		<b>35,4</b>	37,8	42,0	46,4	40,6
Netto rentebærende gjeld	6 (mill. NOK)		<b>19.516</b>	19.132	17.981	15.709	14.544
Rentedekningsgrad	7		<b>3,4</b>	3,7	6,9	3,7	3,5
Gj.sn. lånerente for året	(%)		<b>5,4</b>	6,0	5,3	5,5	5,7
Andel flytende gjeld	8 (%)		<b>85</b>	84	85	65	62
Gj.sn. gjenværende løpetid langsiktig gjeld	(år)		<b>4,0</b>	4,2	3,8	4,4	5,0
<b>AKSJER<sup>1)</sup></b>							
Gj.sn. eksternt eide aksjer (fullt utvannet)	(x 1.000)		<b>209.538</b>	211.371	211.488	211.860	213.039
Gj.sn. eksternt eide aksjer	(x 1.000)		<b>209.538</b>	211.371	211.488	211.826	212.815
<b>AKSJERELATERTE NØKKELTALL</b>							
Aksjekurs pr. 31.12.	(NOK)		<b>118,0</b>	152,0	174,0	138,0	100,1
Resultat pr. aksje (fullt utvannet)	9 (NOK)		<b>7,7</b>	10,7	17,0	7,9	6,5
Resultat pr. aksje (korrigert)	10 (NOK)		<b>10,6</b>	12,8	19,3	9,7	9,6
RISK pr. aksje	11 (NOK)		<b>6,20</b>	(0,15)	9,89	5,27	2,40
Utbytte pr. aksje (foreslått for 2002)	(NOK)		<b>3,40</b>	3,25	3,00	2,50	2,03
Utdelingsforhold	12 (%)		<b>44,2</b>	30,4	17,6	31,6	31,2
Kurs/fortjeneste	13		<b>15,3</b>	14,2	10,2	17,5	15,4
<b>PERSONALE</b>							
Antall ansatte			<b>31.734</b>	31.767	31.145	25.037	24.833
Antall årsverk			<b>29.862</b>	30.356	25.592	24.402	23.709

<sup>1)</sup>Se også side 40.

- 1 (Driftsresultat før goodwillavskrivninger/Driftsinntekter)
- 2 (Driftsresultat før goodwillavskrivninger + Resultat fra tilknyttede selskaper)/(Gjennomsnittlig netto driftskapital + Gjennomsnittlig varige driftsmidler + Gjennomsnittlig goodwill til anskaffelseskost + Gjennomsnittlige investeringer i tilknyttede selskaper)
- 3 Børsverdi er beregnet som antall eksternt eide aksjer x børskurs ved årsslutt
- 4 Egenkapital/Totalkapital
- 5 (Egenkapital + kursreserver)/(Totalkapital + kursreserver)
- 6 Sum rentebærende gjeld - Rentebærende fordringer og likvide midler (kasse, bank etc.)
- 7 (Resultat før skattekostnad + Netto rentekostnad)/(Netto rentekostnad)
- 8 Gjeld med gjenværende rentebinding mindre enn ett år
- 9 Årets resultat/Gj.sn.eksternt eide aksjer (fullt utvannet)
- 10 Årets resultat/Gj.sn.eksternt eide aksjer (fullt utvannet) korrigert for goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader
- 11 RISK: regulering av skattemessig inngangsverdi med skattlagt kapital. RISK-beløp pr. 1.1.2003 er estimert til kr 6,20 og tilfaller norske aksjonærer pr. 1.1.2003
- 12 Utbytte pr. aksje/Resultat pr. aksje (fullt utvannet)
- 13 Aksjekurs/Resultat pr. aksje (fullt utvannet)

# HOVEDTALL FOR VIRKSOMHETENE

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

	2002	2001	2000	1999	1998
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)					
Driftsinntekter	42.684	44.567	33.694	30.966	30.409
Driftskostnader	(36.850)	(38.780)	(29.120)	(27.010)	(26.498)
Ordinære av- og nedskrivninger	(2.212)	(2.130)	(1.598)	(1.539)	(1.438)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.622	3.657	2.976	2.417	2.473
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(498)	(454)	(479)	(442)	(419)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	3.124	3.203	2.497	1.975	2.054
Andre inntekter og kostnader	(143)	28	36	91	(335)
Driftsresultat	2.981	3.231	2.533	2.066	1.719
Inntekt fra investering i tilknyttede selskaper	276	1.440	145	114	165
Finansposter, netto	(1.190)	(1.308)	(862)	(805)	(888)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>2.067</b>	<b>3.363</b>	<b>1.816</b>	<b>1.375</b>	<b>996</b>
Herav minoriteter	169	212	183	125	124
<b>KONTANTSTRØM</b> (mill. NOK)					
Kontantstrøm fra driften	6.071	5.849	4.257	3.756	3.624
Fornyelses- og miljøinvesteringer	(2.334)	(2.412)	(1.730)	(1.454)	(1.814)
Ekspansjonsinvesteringer	(740)	(726)	(1.233)	(546)	(847)
Kjøpte selskaper	(1.920)	(4.769)	(2.280)	(665)	(514)
<b>NØKKELTALL</b>					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	30.057	32.240	20.397	17.532	16.745
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,5	8,2	8,8	7,8	8,1
Avkastning på anvendt kapital (%) <sup>1)</sup>	12,7	12,6	12,4	10,7	11,9
Antall årsverk	29.732	30.251	25.475	24.202	23.514
<b>EKSTERNE EIENDELER</b> (mill. NOK)					
Immaterielle eiendeler inkl. uts. skattefordel	5.872	5.895	6.401	5.654	5.637
Varige driftsmidler	16.402	16.723	14.282	11.569	11.357
Investert i tilknyttede selskaper	1.963	1.749	2.267	2.021	2.086
Andre finansielle anleggsmidler	1.424	2.973	816	1.353	1.344
<b>Anleggsmidler</b>	<b>25.661</b>	<b>27.340</b>	<b>23.766</b>	<b>20.597</b>	<b>20.424</b>
Varer	4.068	4.527	3.941	3.487	3.210
Fordringer	7.922	7.806	5.491	4.379	4.342
Portefølje	128	205	136	6	42
Finansielle omløpsmidler	1.916	1.858	1.164	473	690
<b>Omløpsmidler</b>	<b>14.034</b>	<b>14.396</b>	<b>10.732</b>	<b>8.345</b>	<b>8.284</b>
<b>Sum eiendeler</b>	<b>39.695</b>	<b>41.736</b>	<b>34.498</b>	<b>28.942</b>	<b>28.708</b>
Netto rentebærende gjeld	17.380	16.999	15.713	12.434	12.312

## INVESTERINGSOMRÅDET (FINANSIELLE INVESTERINGER)

<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)					
Driftsinntekter	311	255	417	548	432
Driftskostnader	(250)	(208)	(323)	(410)	(333)
Ordinære av- og nedskrivninger	(21)	(18)	(20)	(27)	(21)
Driftsresultat	40	29	74	111	78
Porteføljegevinster	(95)	(760)	2.727	595	769
Mottatte utbytter	362	544	548	315	318
Inntekt fra investering i tilknyttede selskaper	29	70	97	-	-
Finansposter, netto	4	7	(91)	(77)	(104)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>340</b>	<b>(110)</b>	<b>3.355</b>	<b>944</b>	<b>1.061</b>
<b>VERDIPAPIRPORTEFØLJEN</b> (mill. NOK)					
Markedsverdi	12.060	14.140	18.053	20.875	12.624
Bokført verdi	11.870	11.394	12.622	11.340	8.495
Kursreserve før skatt	190	2.746	5.430	9.535	4.129
Verdijustert egenkapital <sup>2)</sup>	10.240	12.558 <sup>3)</sup>	15.922	16.604	10.410
<b>EKSTERNE EIENDELER</b> (mill. NOK)					
Immaterielle eiendeler	72	83	-	-	-
Varige driftsmidler	729	754	608	610	627
Investert i tilknyttede selskaper	223	226	284	-	-
Andre finansielle anleggsmidler	101	31	36	15	29
<b>Anleggsmidler</b>	<b>1.125</b>	<b>1.094</b>	<b>928</b>	<b>625</b>	<b>656</b>
Fordringer	169	159	149	124	25
Portefølje	11.870	11.394	12.622	11.368	8.809
Finansielle omløpsmidler	263	262	450	565	434
<b>Omløpsmidler</b>	<b>12.302</b>	<b>11.815</b>	<b>13.221</b>	<b>12.057</b>	<b>9.268</b>
<b>Sum eiendeler</b>	<b>13.427</b>	<b>12.909</b>	<b>14.149</b>	<b>12.682</b>	<b>9.924</b>
Netto rentebærende gjeld	2.136	2.133	2.268	3.275	2.232

<sup>1)</sup> (Driftsresultat før goodwillavskrivninger + Resultat fra tilknyttede selskaper) / (Gjennomsnittlig netto driftskapital + Gjennomsnittlig tilknyttede selskaper + Gjennomsnittlig varige driftsmidler + Gjennomsnittlig goodwill til anskaffelseskost)

<sup>2)</sup> Markedsverdi - gjeld

<sup>3)</sup> Endret fra 12.909 i årsrapport 2001.

# HOVEDTALL FOR VIRKSOMHETENE

## INDUSTRIOMRÅDET

	Merkevarer				
	2002	2001	2000	1999	1998
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)					
Driftsinntekter	37.000	37.884	26.488	24.842	24.233
Varekostnad	(11.835)	(11.834)	(10.390)	(9.721)	(9.407)
Lønnskostnad	(8.506)	(8.629)	(6.027)	(5.740)	(5.770)
Annen driftskostnad	(11.571)	(12.441)	(6.132)	(5.929)	(5.785)
Ordinære av- og nedskrivninger	(1.887)	(1.775)	(1.232)	(1.191)	(1.124)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.201	3.205	2.707	2.261	2.147
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(480)	(435)	(460)	(422)	(399)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	2.721	2.770	2.247	1.839	1.748
Andre inntekter og kostnader	(188)	7	(29)	110	(303)
Driftsresultat	2.533	2.777	2.218	1.949	1.445
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	215	1.426	144	118	163
Minoriteters andel av resultat etter skatt	(160)	(196)	(180)	(123)	(106)
<b>KONTANTSTRØM</b> (mill. NOK)					
Kontantstrøm fra driften (definisjon se side 18)	5.489	5.266	3.788	3.443	3.196
Fornyelses- og miljøinvesteringer (se side 18)	(1.960)	(2.090)	(1.440)	(1.188)	(1.412)
Ekspansjonsinvesteringer (se side 18)	(576)	(701)	(1.168)	(456)	(756)
Kjøpte selskaper	(1.273)	(4.769)	(2.280)	(665)	(486)
<b>ANVENDT KAPITAL PR. 31.12.</b> (mill. NOK)					
Netto driftskapital	1.342	1.672	629	908	1.070
Tilknyttede selskaper	1.888	1.623	2.138	1.928	1.991
Immaterielle eiendeler	5.923	5.834	6.210	5.473	5.452
Varige driftsmidler	13.752	14.542	11.922	9.121	8.874
Anvendt kapital	22.905	23.671	20.899	17.430	17.387
<b>NØKKELTALL</b>					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	25.729	27.103	14.852	13.160	12.293
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,7	8,5	10,2	9,1	8,9
Avkastning på anvendt kapital (%) <sup>1)</sup>	12,9	13,0	13,8	12,2	12,6
Antall årsverk	27.478	27.918	22.538	21.143	20.367

## MERKEVARER

	Orkla Foods					Orkla Drikkevarer				
	2002	2001	2000	1999	1998	2002	2001	2000	1999	1998
<b>RESULTAT</b> (mill. NOK)										
Driftsinntekter	11.062	11.133	11.039	10.757	10.233	14.516	14.924	7.424	6.373	6.741
Varekostnad	(5.689)	(5.779)	(5.566)	(5.463)	(5.269)	(3.213)	(2.872)	(2.199)	(1.685)	(1.825)
Lønnskostnad	(2.083)	(2.086)	(2.000)	(1.922)	(1.912)	(2.739)	(2.861)	(1.810)	(1.656)	(1.822)
Annen driftskostnad	(1.991)	(1.938)	(2.154)	(2.126)	(1.980)	(6.148)	(6.930)	(1.973)	(1.895)	(1.944)
Ordinære av- og nedskrivninger	(397)	(378)	(364)	(373)	(334)	(1.052)	(950)	(558)	(507)	(500)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	902	952	955	873	738	1.364	1.311	884	630	650
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(168)	(161)	(168)	(164)	(162)	(111)	(98)	(172)	(148)	(142)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	734	791	787	709	576	1.253	1.213	712	482	508
Andre inntekter og kostnader	(59)	-	-	110	(60)	(9)	7	-	-	(174)
Driftsresultat	675	791	787	819	516	1.244	1.220	712	482	334
Inntekt på investeringer i tilknyttede selskaper	0	2	1	2	1	51	1.350	70	53	75
Minoriteters andel av resultat etter skatt	(9)	(12)	(13)	(7)	(7)	(138)	(179)	(153)	(106)	(89)
<b>KONTANTSTRØM</b> (mill. NOK)										
Kontantstrøm fra driften (definisjon se side 18)	1.353	1.228	1.222	1.346	1.185	2.819	2.731	1.199	1.116	980
Fornyelses- og miljøinvesteringer (se side 18)	(581)	(438)	(375)	(290)	(524)	(934)	(1.286)	(716)	(519)	(431)
Ekspansjonsinvesteringer (se side 18)	(34)	(130)	(72)	(70)	(58)	(525)	(454)	(1.072)	(386)	(670)
Kjøpte selskaper	(428)	(7)	(359)	(114)	(166)	(746)	(4.676)	(40)	(244)	(113)
<b>ANVENDT KAPITAL PR. 31.12.</b> (mill. NOK)										
Netto driftskapital	1.148	1.198	1.146	967	1.083	510	811	(93)	(254)	(160)
Tilknyttede selskaper	18	20	9	8	4	363	155	975	756	775
Immaterielle eiendeler	1.912	1.871	2.108	2.175	2.341	1.991	1.799	2.019	2.143	2.085
Varige driftsmidler	2.858	2.821	2.785	2.398	2.566	7.700	8.202	5.446	4.605	4.243
Anvendt kapital	5.936	5.910	6.048	5.548	5.994	10.564	10.967	8.347	7.250	6.943
<b>NØKKELTALL</b>										
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	7.049	7.279	7.195	6.754	6.189	13.259	13.869	5.068	4.068	4.089
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,2	8,6	8,7	8,1	7,2	9,4	8,8	11,9	9,9	9,6
Avkastning på anvendt kapital (%) <sup>1)</sup>	12,7	13,5	14,2	13,3	11,2	12,3	12,0	11,3	9,1	10,6
Antall årsverk	7.271	7.628	6.527	6.286	6.534	11.217	10.887	9.220	8.254	7.457

<sup>1)</sup> (Driftsresultat før goodwillavskrivninger + Resultat fra tilknyttede selskaper) / (Gjennomsnittlig netto driftskapital + Gjennomsnittlig tilknyttede selskaper + Gjennomsnittlig varige driftsmidler + Gjennomsnittlig goodwill til anskaffelse)

Kjemi					HK/Ufordelt				
2002	2001	2000	1999	1998	2002	2001	2000	1999	1998
5.726	6.581	6.926	5.621	5.726	71	244	441	676	638
(2.247)	(3.012)	(3.547)	(2.565)	(2.594)	2	(6)	(9)	(213)	(262)
(934)	(964)	(919)	(920)	(900)	(118)	(216)	(327)	(316)	(241)
(1.696)	(1.703)	(1.662)	(1.560)	(1.548)	(58)	(117)	(267)	(219)	(178)
(312)	(333)	(333)	(312)	(280)	(13)	(22)	(33)	(36)	(35)
537	569	465	264	404	(116)	(117)	(195)	(108)	(78)
(12)	(15)	(15)	(14)	(13)	(6)	(4)	(5)	(6)	(7)
525	554	450	250	391	(122)	(121)	(200)	(114)	(85)
45	20	-	(19)	-	-	-	65	-	(32)
570	574	450	231	391	(122)	(121)	(135)	(114)	(117)
3	4	(1)	(3)	(1)	58	11	2	(1)	2
(10)	(10)	(2)	(3)	(9)	-	(5)	(1)	2	(9)
719	747	636	385	490	(137)	(164)	(168)	(74)	(63)
(354)	(302)	(228)	(231)	(345)	(20)	(20)	(63)	(34)	(55)
(164)	(45)	(29)	(89)	(91)	-	19	(36)	(1)	-
(625)	-	-	-	(27)	(22)	-	-	-	-
2.147	1.799	1.677	1.502	1.327	(66)	(108)	(135)	(80)	(65)
27	25	21	23	22	48	101	108	71	73
63	166	194	180	176	(44)	(23)	(2)	1	13
2.554	2.085	2.138	2.210	2.228	97	97	222	238	252
4.791	4.075	4.030	3.915	3.753	35	67	193	230	273
4.328	5.121	5.530	4.220	4.298	-	17	15	151	153
9,4	8,6	6,7	4,7	7,1					
13,1	13,7	10,8	6,8	11,6					
2.144	2.194	2.388	2.433	2.538	110	139	549	627	610
Orkla Brands					Orkla Media				
2002	2001	2000	1999	1998	2002	2001	2000	1999	1998
4.500	4.527	4.586	4.531	4.273	7.079	7.453	3.585	3.332	3.153
(1.801)	(1.890)	(1.999)	(2.006)	(1.813)	(1.289)	(1.446)	(770)	(717)	(667)
(882)	(792)	(827)	(857)	(819)	(2.802)	(2.890)	(1.390)	(1.305)	(1.217)
(918)	(1.076)	(1.050)	(1.010)	(1.017)	(2.515)	(2.497)	(956)	(897)	(844)
(112)	(121)	(134)	(147)	(141)	(325)	(326)	(177)	(165)	(149)
787	648	576	511	483	148	294	292	248	276
(38)	(37)	(33)	(34)	(27)	(163)	(139)	(87)	(77)	(68)
749	611	543	477	456	(15)	155	205	171	208
-	-	(29)	-	(25)	(120)	-	-	-	(44)
749	611	514	477	431	(135)	155	205	171	164
163	58	42	57	80	1	16	30	7	8
-	2	(3)	(1)	(2)	(12)	(8)	(12)	(10)	(7)
856	822	867	574	584	462	485	500	407	447
(141)	(114)	(145)	(123)	(161)	(303)	(251)	(203)	(256)	(296)
-	-	-	-	(20)	(17)	(116)	(25)	-	(8)
-	-	84	(200)	-	(100)	(86)	(1.964)	(106)	(207)
240	191	245	430	296	(556)	(528)	(670)	(236)	(149)
1.288	1.185	955	929	972	219	264	199	236	240
378	404	418	441	327	1.642	1.760	1.665	714	699
762	795	821	907	961	2.432	2.723	2.869	1.211	1.104
2.668	2.575	2.439	2.707	2.556	3.737	4.219	4.063	1.925	1.894
1.264	1.380	1.548	1.457	1.234	4.158	4.574	1.041	881	781
17,5	14,3	12,6	11,3	11,3	2,1	3,9	8,1	7,4	8,8
30,3	23,6	20,0	18,6	19,5	3,2	6,6	13,3	11,2	14,0
2.240	2.353	2.628	2.592	2.615	6.750	7.050	4.163	4.011	3.761

# MERKEVARER

Merkevarene er blant Orklas mest verdifulle eiendeler. Forbrukerne oppfatter en kvalitetsmerkevare som på mange måter klart bedre enn konkurrerende produkter og gir den derfor sin preferanse og lojalitet. Et sterkt merke er også en forutsetning for at kjedene vil gi det en god plass i hyllene.

## Fokusområder i 2003

- Øke den organiske veksten ved forsterket satsing på innovasjoner
- Konsentrere en større del av ressursene bak nyheter, vekstmerker og store merker
- Styrke organisasjonens ferdigheter innen dens kjernekompetanser
- Optimalisere produktporteføljen og fortsette effektiviseringen av produksjonen
- Øke ekspansjonstakten i utvalgte markeder og produktkategorier i Øst-Europa
- Fortsette å styrke posisjonen i Norden, fortrinnsvis i Danmark og Finland

Orkla satses mye på å knytte sine merkevareselskaper sammen i en felles merkevarekultur. Hensikten er å heve standarden ved hjelp av kunnskapsutveksling mellom selskapene. Virkemidler som benyttes er forflytning av nøkkelpersoner, interne skoler, fagtreff på tvers av selskapene og normative verktøy («best practice»).

## ORKLA MERKEVARER

Merkevareområdet består av Orkla Foods, Orkla Drikkevarer (Orklas 40 % eierandel i Carlsberg Breweries), Orkla Brands og Orkla Media. Disse virksomhetene omsatte i 2002 for 37 mrd. kroner og utgjorde 86 % av konsernets omsetning og 87 % av driftsresultatet før goodwillavskrivninger. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger for merkevareområdet ble 3.201 mill. kroner som er på nivå med 2001. Korrigert for valutaomregningseffekter steg omsetningen med 3 % og driftsresultatet før goodwillavskrivninger med 5 %.

Orkla eier en rekke merkevarer med nummer én eller sterke nummer to-posisjoner. Merkevarene er sentrale for konsernets fremtidige inntjening, og markedsposisjonen er oftest bygget opp over lang tid gjennom betydelige investeringer i produktutvikling og markedsfø-

ring. Flere viktige nyheter ble lansert i 2002. Markedet har tatt særlig godt i mot Define hårpleieserie, Café Cookies, Grandiosa Pizza Toast og Bocca Mørk Sjokolade. Av de etablerte merkene viste blant annet vaskemidlet Jif, godteriet Laban, snackingproduktet Risifrutti og matmerket Felix betydelig vekst.

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



Kalles Kaviar er en av de sterkeste merkevarene i svensk dagligvarehandel. Hele 99 % av den svenske befolkningen kjenner merket.

Orkla er den ledende leverandøren av dagligvarer til nordiske husholdninger. I tillegg har flere virksomhetsområder ekspandert utenfor Norden. Carlsberg Breweries har etablert sterke posisjoner i Øst-Europa og har aktivitet i flere vesteuropeiske og i utvalgte asiatiske land. Videre har Orkla Foods og Orkla Media etablert posisjoner i Sentral- og Øst-Europa. I Øst-Europa har Orkla Foods i 2002 gått inn i Romania gjennom oppkjøpet av matvareselskapet Topway.

Orkla er i full gang med å effektivisere produksjonen ved fabrikkene. I tillegg til den kontinuerlige forbedringen av driften, pågår det større forbedringsprosjekter i Nidar, Kjeks, Procordia Food, Abba Seafood, Berlingske, det sveitsiske bryggeriet Feldschlösschen og Carlsberg Sverige.

Orklas viktigste konkurranseparametere overfor internasjonale konkurrenter og handelens egne merker er inngående kjennskap til lokale forbrukere, forståelse for likheter og ulikheter mellom forskjellige land og førsteklasses markedsførings- og produktutviklingskompetanse. Dessuten gir ledende markedsposisjoner kritisk masse og kostnadseffektivitet i hele verdikjeden. Dette gir grunnlag for en vedvarende moderat prispolitikk.

## MERKEVARER I NORDEN

Orkla definerer Norden som sitt hjemmemarked for merkevarer til

dagligvaresektoren. I stigende grad kan Norden anses som ett marked, men det eksisterer fortsatt viktige nasjonale forskjeller både med hensyn til forbrukerholdninger og handelens virkemåte. Dette krever lokal markedskompetanse og tilpasning.

Handelen samarbeider i økende grad over landegrensene, og utviklingen mot nordiske kjeder pågår. Dette vil stille nye 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 415 mrd. kroner (inkl. mva). Grupperer man Coop Norden sammen med de kooperative selskapene i Finland (SOK og Tradeka) har de en markedsandel på 32 %. Tilsvarende har ICA Ahold sammen med Kesko (Finland) og Dansk Supermarked en andel på 33 %.

Gjennom sterke markedsposisjoner og et nordisk forretningssystem står Orkla godt rustet til å møte de markedsmessige endringer som vil finne sted. I underkant av 25 % av den nordiske detaljomsetning utgjøres av såkalte «discounters», det vil si butikker med begrenset salgsflate og varesortiment og lite utvalg av ferskvarer. «Soft discounters», som er en vanlig butikktype i Norden, selger vanligvis varene til faste lave priser og fører som regel de største leverandørmerkene i én kategori samt i noen grad et eget merke.

Det har hittil vært få «hard discounters» i det nordiske dagligvaremarkedet. Dette er butikker med et svært begrenset vareutvalg, få leverandørmerker og en meget høy andel av egne merker. De bruker lave priser som fremste konkurransevåpen. Det har vært en viss tilstedeværelse av slike butikker i Danmark i en del år, men nå ser det ut til at de i løpet av noen år vil komme inn i hele det nordiske markedet. De mest kjente «hard discounters» som Aldi og Lidl stammer fra Tyskland, hvor de har betydelige markedsandeler. Lidl har åpnet cirka 30 butikker i Finland, og det er ventet etableringer i resten av Norden. Slike butikker vil føre en vesentlig lavere andel av Orklas merker enn andre butikkonsepter. Det er foreløpig usikkert hvor stor andel av markedet disse butikkene vil ta. Orkla vil møte denne utfordringen gjennom forsterket satsing på merkevarebygging og innovasjon, samtidig som nye kostnadsreducerende tiltak vil bli iverksatt.

Handelens egne merker har fortsatt en relativt beskjeden andel i Norden med cirka 10 % i gjennomsnitt. Dette er vesentlig lavere enn i de fleste andre vesteuropeiske markeder. Markedsandelen har imidlertid vært svakt stigende over tid. Den pågående konsolideringen mellom kjedene og en eventuell utvikling mot «hard discounters» kan føre til økt veksttakt fremover.

Orklas markedsposisjoner er i dag klart sterke 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 ytterligere. Målet er å være en av handelens foretrukne leverandører fordi Orkla på en god måte bidrar til handelens lønnsomhet. Orkla legger derfor stor vekt på å opptre som en profesjonell samarbeidspartner ved å ha en høy innovasjonstakt som medvirker til kategorivekst.

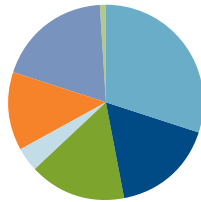
#### MERKEVARER UTENFOR NORDEN

Orkla har som målsetting å styrke virksomheten i utvalgte markeder i Sentral- og Øst-Europa. I disse landene er imidlertid viktige produktområder fragmenterte og preget av mange mindre produsenter. Innen slike områder vil ekspansjon ta lengre tid. I 2002 utgjorde merkevareområdets salg i Sentral- og Øst-Europa cirka 4,9 mrd. kroner, hvilket representerer 13 % av områdets samlede omsetning.

Markedene i Øst-Europa er i en tidlig utviklingsfase og anses å ha betydelig vekstpotensiale over tid. Orkla ønsker å overta virksomheter med god lokal ledelse som med støtte av Orklas finansielle styrke samt merkevare- og industrikompetanse, kan utvikle sterke langsiktige markedsposisjoner. Det må også eksistere eller være mulig å etablere 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.

#### > GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING

Norge	30 %
Sverige	17 %
Danmark	16 %
Finland	4 %
Øst-Europa	13 %
Øvrige Europa	19 %
Asia	1 %

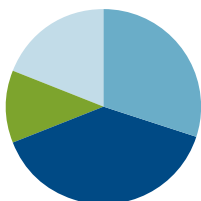


Total salgsinntekt 36.662 mill. kroner



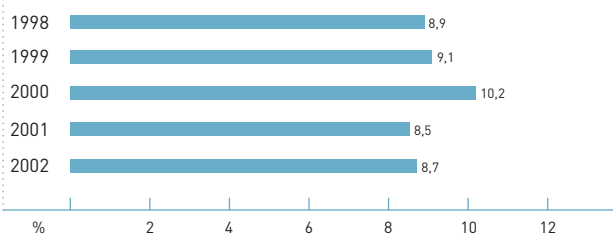
OMSETNING PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE

- Orkla Foods 30 %
- Orkla Drikkevarer 39 %
- Orkla Brands 12 %
- Orkla Media 19 %



Totale driftsinntekter 37.000 mill. kroner

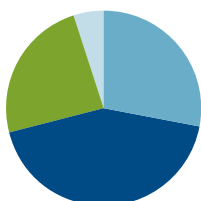
UTVIKLING DRIFTSMARGIN FOR MERKEVAREOMRÅDET\*



\* Før goodwillavskrivninger

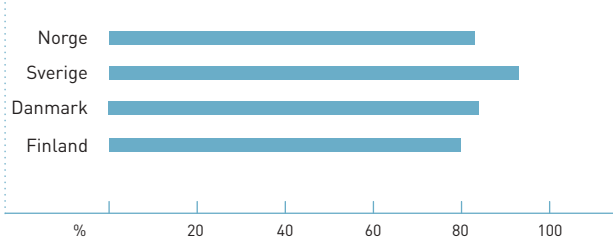
DRIFTSRESULTAT PR. VIRKSOMHETSOMRÅDE

- Orkla Foods 28 %
- Orkla Drikkevarer 43 %
- Orkla Brands 24 %
- Orkla Media 5 %



Driftsresultat før goodwillavskrivninger 3.201 mill. kroner

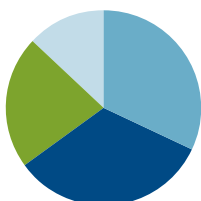
DE TRE STØRSTE DETALJISTGRUPPERINGENES MARKEDSANDEL



Kilde: ACNielsen og Stockmann Gruppen A/S

DETALJISTGRUPPERINGENES ANDEL AV TOTAL DAGLIGVAREOMSETNING I NORDEN

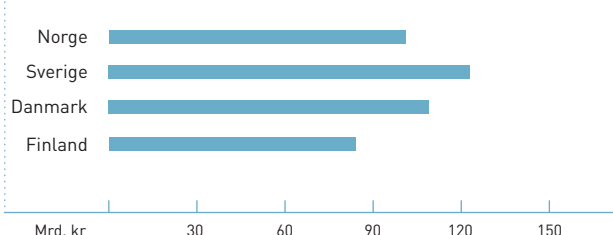
- Coop/KF/FDB/SOK/Tradeka 32 %
- ICA/Hakon/Kesko/  
Dansk Supermarked 33 %
- Axfood/Spar/  
Norgesgruppen/SuperGros 22 %
- Andre 13 %



Total dagligvareomsetning i Norden cirka 415 mrd. kroner (inkl. mva)

Kilde: ACNielsen og Stockmann Gruppen A/S

DAGLIGVAREOMSETNING I NORDEN\*



\*Inkl. mva.

Kilde: ACNielsen og Stockmann Gruppen A/S

# ORKLA FOODS

Orkla Foods er den ledende utvikler, markedsfører og leverandør av næringsmidler i Norden. Virksomheten er konsentrert rundt sterke, egne merkevarer og konseptløsninger. Orkla Foods har som mål å opprettholde de solide posisjonene i Norden samt å styrke posisjonen i Øst-Europa. Om lag 86 % av Orkla Foods' omsetning i 2002 kom fra det nordiske markedet. Orkla Foods (eksklusiv Bakers) har 43 produksjonsanlegg i 14 land: Sverige, Norge, Danmark, Finland, Island, Estland, Litauen, Polen, Østerrike, Ungarn, Tsjekia, Romania, Ukraina og Portugal. Orkla Foods hadde 7.271 årsverk i 2002.

## Fokusområder 2003

- **Oppnå lønnsom vekst**
- **Forsterket satsing på merkevarebygging/innovasjon**
- **Redusere kostnadene gjennom forbedring av driften og strukturelle tiltak**
- **Fastholde tillit og troverdighet hos forbruker**

## RESULTAT

Driftsinntektene ble 11.062 mill. kroner. For videreført virksomhet korrigeret for valutaomregningseffekter var dette en fremgang på 2 % fra 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 902 mill. kroner, en nedgang på 21 mill. kroner for videreført virksomhet korrigeret for valutaomregningseffekter.

Hovedårsaken til svekkelsen var den negative utviklingen i seafoodvirksomheten i Polen. Sterk økning i råvareprisene førte til at prisene på sjømatprodukter steg vesentlig mer enn på andre relevante matprodukter. Dette medførte at etterspørselen etter fiskebaserte produkter falt. Svak polsk økonomi bidro ytterligere til en svært negativ salgsutvikling. Med 64 % av omsetningen utenfor Norge, ble Orkla Foods i tillegg i vesentlig grad påvirket av styrket norsk krone.

Flere finansielle og ledelsesmessige verktøy ble videreutviklet for at Orkla Foods i enda større grad skal kunne måle driftseffektivitet og gjennomføre forbedringstiltak. Flere forbedrings- og læringsprogrammer ble iverksatt i blant annet Procordia Food, Abba Seafood og Superfish. Det er en økende systematikk i bruken av coaching på ulike nivåer i organisasjonen.

«Seafood» ble i 2002 definert som internasjonal kategori. Tidligere har Orkla Foods etablert internasjonale kategorier innen «Tasty meal» (pizza/pai), «Taste enhancers» (sauser) og «Snacking».

Orkla Foods kjøpte i 2002 virksomheter i Sverige, Danmark, Island, Romania og Litauen, som et ledd i Orkla Foods' internasjonale satsing.

Arbeidet med matsikkerhet ble intensivert i 2002. Svenske forskere avdekket funn av det kjemiske stoffet akrylamid i ulike matvarer. Det er usikkert om det er sammenheng mellom forekomst av akrylamid i mat og sykdom hos mennesker. Orkla Foods arbeider likevel nært sammen med myndigheter, forskere og bransjeorganisasjoner om problemstillingen og har iverksatt tiltak for å redusere akrylamidinnholdet i aktuelle produkter.



Risifrutti fikk i 2002 en ny og friskere design, som er felles for de nordiske landene. Formålet er å skape en felles plattform som fører til mer effektiv produksjon og bruk av reklame.

## STABBURET

Stabburet omsatte for 2.690 mill. kroner, mot 2.614 mill. kroner i 2001. I 2002 opprettholdt eller styrket Stabburet de fleste av sine markedsposisjoner og gjennomførte flere nylanseringer. Samtidig hadde selskapet god fokus på kostnadsutviklingen. I tillegg foretok Stabburet ved inngangen til 2002 en vellykket overgang til SAP, et nytt og helhetlig datasystem for virksomhetsstyring.

Det norske dagligvaremarkedet hadde en volumvekst på cirka 2 % til tross for en betydelig økt grenshandel. Majoriteten av Stabburets produkter er eksponert for internasjonal konkurranse. Det er bekymringsfullt at forskjellene i råvarepriser mellom Norge og de nærmeste handelspartnere økte. Stabburet vil arbeide for at norsk jordbrukspolitik reformeres slik at råvareprisene i løpet av en

femårsperiode reduseres ned mot EU-nivå.

Grandiosa Pizza Toast ble introdusert i markedet for dypfrysede snackingprodukter i august. Ved årsskiftet var produktet markedsleder. Øvrige godt mottatt lanseringer var Eat&Go minipizza, Nora Squeezzy syltetøy, Mia Pizza, nye varianter av leskedrikken FUN-Light og tre nye varianter av Stabbur-makrell i tomat. I tillegg utviklet satsingen på Chef-konseptet til servicehandelen seg positivt, med særlig fremgang for Chef-hamburgere.





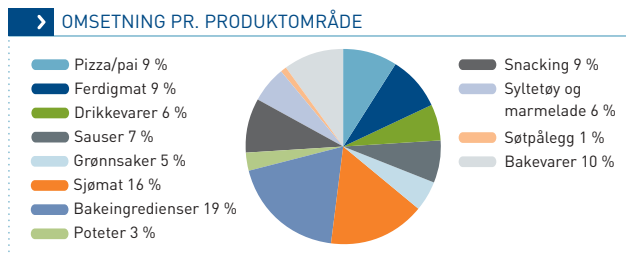
Syltetøyet Fra Den Gamle Fabrik er ett av Danmarks mest kjente. Produktet kom første gang på markedet i 1978.

#### PROCORDIA FOOD

Procordia Food i Sverige hadde driftsinntekter på SEK 3.436 mill., en økning på 4 % fra 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger var klart bedre enn året før. Fremgangen skyldtes økt salg og effektiviseringstiltak på kostnadssiden.

Det svenske dagligvaremarkedet hadde en volumvekst på 1,6 %. Procordia Food styrket sine posisjoner innenfor de prioriterte kategoriene. Flere vellykkede lanseringer ble foretatt, og både Felix Supper og BOB Squeezy syltetøy styrket posisjonene. Tross sterkere konkurranse steg salget av snackingproduktet RisiFrutti med 10 %, og posisjonen som markedsleder ble opprettholdt. Det svenske drikkemarkedet økte, og FUN-Light hadde en fin utvikling. Den nye varianten Peach Passion ble godt mottatt og er allerede størst i sortimentet. I tillegg utviklet virksomheten mot storhusholdningsmarkedet seg bedre enn totalmarkedet for tredje år på rad.

Forbedringsprogrammet «Lyftet» medførte at antall ansatte i Procordia Food ble redusert med 135 personer. Full effekt av prosjektet er forventet i slutten av 2003. Procordia Food reduserte i løpet av året kapitalbindingen på lager og i produksjonen.



Totale driftsinntekter 11.062 mill. kroner



Leskedrikken Fun-Light har en sterk posisjon i Sverige, Finland og Norge.

#### BEAUVAIS

Beauvais omsatte for DKK 549 mill., en økning på cirka 3 % fra 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger var noe svakere enn i 2001. Det var også i Danmark fortsatt positiv salgsutvikling for RisiFrutti.

I begynnelsen av 2002 ble Eat&Go minipizza lansert i det danske markedet. Produktet ble godt mottatt og har tatt en nummer to-posisjon målt i verdi.

#### FELIX ABBA

Felix Abba omsatte for Euro 74 mill., mot Euro 71 mill. i 2001. For videreført virksomhet tilsvarte det en vekst på 4 %. Driftsresultatet viste fremgang fra 2001.

Felix Abba styrket eller opprettholdt sine posisjoner i det finske markedet. Pölsamaa Felix i Estland hadde salg fremgang og et positivt driftsresultat, mens Süslavicius-Felix i Litauen hadde motsatt utvikling.

#### ABBA SEAFOOD

Abba Seafood's driftsinntekter ble SEK 1.627 mill., mot SEK 1.869 mill. i 2001. Driftsresultatet var betydelig svakere.

Tilbakegangen skyldtes i hovedsak den negative utviklingen i polske Superfish. Flere forbedringstiltak er iverksatt. Orkla Foods overtok 51 % av aksjene i Superfish i 2000 og kjøpte i februar 2003 de resterende 49 prosentene.

Abba Seafood opplevde i 2001 og begynnelsen av 2002 en markant prisstigning på råvarer, som ble kompensert gjennom høyere priser på ferdigvarene. Dette førte til volumnedgang i det svenske sjømatmarkedet. Til tross for dette var driftsresultatet for virksomheten i Sverige på samme nivå som i 2001. Abba Seafood har i hovedsak opprettholdt sine posisjoner.



ORKLA FOODS

Etter 44 år på markedet kom Stabburet i 2002 med to nye varianter av Stabbur-Makrell – Hakked filet i tomat og Hakked filet i salsa. Produktet er klar markedsleder i Norge. (øverst); De fleste av Orkla Foods' produkter har oppnådd ledende posisjoner i Norden gjennom langsiktig og systematisk merkevarebygging. (t.v.); Pizza er en av de viktigste produktkategoriene for Orkla Foods. Orkla Foods har som mål å øke forbruket av pizza i Sentral- og Øst-Europa (t.h.).

Topway Foods International er Romanias ledende produsent av margarin, ketchup og sennep. Selskapet ble ervervet av Orkla Foods i 2002.

#### ORKLA FOODS INTERNATIONAL

Orkla Foods International hadde i 2002 en omsetning på 566 mill. kroner, en vekst på 6 % for videreført virksomhet korrigert for valutaomregningseffekter. Driftsresultatet var fortsatt negativt, men det var klar fremgang fra 2001 for samtlige selskaper i divisjonen.

Orkla Foods International kjøpte i mai Topway, Romanias ledende produsent av margarin, ketchup og sennep. Selskapets utvikling er i tråd med oppkjøpsforutsetningene.

For å styrke konkurransekraften i forkant av EUs utvidelse østover, vil Orkla Foods flytte produksjonen av dypfryst pizza fra Ungarn til fabrikkene i Tsjekkia. 75 personer i produksjonen ved Felix Hungaria vil bli sagt opp i løpet av 2003.

#### ORKLA FOOD INGREDIENTS

Orkla Food Ingredients hadde i 2002 driftsinntekter på 2.061 mill. kroner. For videreført virksomhet korrigert for valutaomregningseffekter var dette en økning på 4 %. Driftsresultatet var svakere enn foregående år, men i annet halvår 2002 var driftsresultatet på nivå med tilsvarende periode i 2001.

Orkla Food Ingredients ekspanderte og økte markedsandelene i 2002 gjennom en rekke oppkjøp, med Credin, den ledende danske produsenten av bakeingredienser, som den største investeringen.

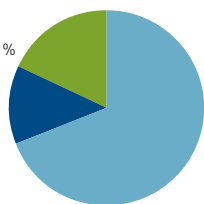
#### BAKERS

Bakers hadde en organisk vekst på 7 % i 2002 og økte driftsinntektene til 1.098 mill. kroner. Bakers har nå full markedsdekning i sitt kjerneområde, Sør- og Midt-Norge.

De høye norske melprisene, kombinert med et generelt høyt kostnadsnivå i Norge, gjør at bransjen er utsatt for sterk konkurranse fra utlandet. Dette gjelder ikke minst for langtidsholdbare bakervarer og bake-off produkter. For å bedre konkurransedyktigheten bygger Bakers et stort, moderne bakeri i Oslo, som vil være driftsklart til sommeren 2003. Til tross for skjerpet konkurranse fra norske konkurrenter og import, oppnådde Bakers et tilfredsstillende resultat for 2002.

#### OMSETNING PR. KANAL

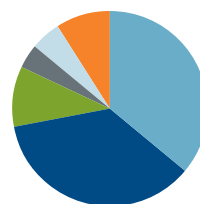
- Dagligvare 69 %
- Storhusholdning 13 %
- Eksport/annet 18 %



Totale driftsinntekter 11.062 mill. kroner

#### GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING

- Norge 36 %
- Sverige 36 %
- Danmark 10 %
- Finland 4 %
- Polen 5 %
- Øvrige 9 %



Total salgsinntekt 11.016 mill. kroner

# ORKLA DRIKKEVARER

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. Carlsberg Breweries er blant annet markedsleder for øl i de fire største nordiske landene samt i en rekke andre markeder innenfor sine geografiske hovedområder, Nord- og Vest-Europa, Sentral- og Øst-Europa og Asia. Carlsberg Breweries har som målsetning å styrke posisjonen på det internasjonale markedet, og dermed være rustet til å delta i den videre konsolideringen av den globale bryggeriindustrien.

## Fokusområder i 2003

- Forbedre driften i eksisterende bryggerier
- Realisere synergier og slutføre forbedringsprogrammene i Polen, Sverige og Sveits
- Arbeide for fortsatt vekst for premium-merkene, spesielt Carlsberg-merket
- Fortsette veksten i Sentral- og Øst-Europa

I 2002 har Carlsberg Breweries særlig fokusert på å skape vekstgrunnlag for Carlsberg-merket samt å forbedre driften og kapitaleffektiviteten i kontrollerte virksomheter, herunder reorganisering og effektivisering av driften i Sverige, Polen, Sveits og Tyrkia.

Carlsberg Breweries utvidet i 2002 sin geografiske plattform gjennom økte eierandeler i kroatisk Panonska Pivovara, Carlsberg Italia, Carlsberg Okocim i Polen samt kjøp av de bulgarske bryggeriene Shumensko og Prinisko. Carlsberg Asia økte eierandelene i koreanske Hite og ervervet 25 % av aksjene i laotiske Lao Brewery. Baltic Beverages Holding (BBH) kjøpte i 2002 bryggeriene Voronezh (Russland) og Irbis (Kasakstan). I tillegg besluttet BBH å bygge tre nye bryggerier, i Samara og Habarovsk (Russland) samt i Kiev (Ukraina). Engasjement utenom kjernevirksomheten ble solgt, herunder vannvirksomheten Rent-a-Cooler og diverse eiendommer. Carlsberg-merket har styrket sin globale posisjon som følge av en rekke initiativer i løpet av 2002, blant annet gjennom ny design på forpakninger, ny internasjonal kommunikasjon samt større investeringer innen globale sponsorskap som fotball (UEFA 2004 og Liverpool FC), golf og alpint.

## RESULTAT

Orkla Drikkevarers driftsinntekter i 2002 ble 14.516 mill. kroner, sammenlignet med 14.924 mill. kroner i 2001. Korrigert for valutaomregningseffekter viste Orkla Drikkevarer en omsetningsvekst på 5 %.

Driftsresultat før goodwillavskrivninger ble 1.364 mill. kroner sammenlignet med 1.311 mill. kroner i 2001. Korrigert for valutaomregningseffekter tilsvarte dette en vekst på 14 %. Hoveddelen av veksten forklares av resultatfremgang i Norden, BBH og UK.

Carlsberg Breweries' samlede ølvolum steg med 17 % til cirka 79 mill. hektoliter. Fremgangen kan hovedsakelig forklares av økte volumer fra konsolidering av Hite (Sør-Korea), fortsatt volumvekst i BBH samt volumfremgang i Polen som følge av oppkjøp. Carlsberg-merket

hadde en vekst på 6 % i 2002, og det globale salgsvolumet oversteg 10 mill. hektoliter. Gruppens samlede volum av andre drikkevarer ble 21 mill. hektoliter, en reduksjon på 1 % i forhold til 2001. Nedgangen skyldes i hovedsak økt privatimport av brus til Danmark og en bevisst satsing på mer lønnsomme emballasjestørrelser og merker i Sverige.

## NORD- OG 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.

Driftsinntektene for markedsområdet Nord- og Vest-Europa (100 %) ble DKK 26.997 mill. i 2002, en økning på 4 % sammenlignet med 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger

ble DKK 2.269 mill., Korrigert for valutaomregningseffekter var dette en fremgang på 27 % sammenlignet med 2001.

De fleste nordiske markedene hadde positiv markedsutvikling for øl, primært som følge av gunstige værforhold og en lang sommer. Carlsberg-merket hadde volumfremgang i Norge og Finland, mens Danmark var på nivå med 2001. Sinebrychoff økte markedsandelene og er nå markedsleder innen øl i Finland. I Sverige var volumutviklingen negativ som følge av at flere merker ble solgt høsten 2001 for å imøte-



Carlsberg er et globalt premium-merke og selges i over 140 land. Veksten for Carlsberg-merket var 6 % i 2002.

komme svenske konkurransemyndigheters krav i forbindelse med fusjonen samme år.

Utviklingen i Sør-Europa var preget av generell svak økonomisk utvikling og ugunstige værforhold. Dette bidro til at volum- og resultatutviklingen for bryggeriene i Sveits, Portugal og Italia var noe svakere enn i 2001.

Carlsberg-Tetley hadde volum- og resultatfremgang i Storbritannia. Utviklingen var spesielt sterk i handelen der Carlsberg-Tetley økte sin markedsandel. Hovedmerkene (Carlsberg og Tetley) andel av det totale salget steg og utgjorde 77 % av det samlede salgsvolumet i 2002.

### SENTRAL- OG ØST-EUROPA

I markedsområdet Sentral- og Øst-Europa inngår Carlsberg Breweries' 50 % eierandel i BBH med virksomheter i Russland, Ukraina, Baltikum og Kasakhstan samt Carlsberg Breweries' majoritetsseide virksomheter i Polen, Tyrkia, Kroatia, Bulgaria og Malawi. Virksomheten i Kroatia er fullt konsolidert fra og med juni 2002, mens virksomhetene i Bulgaria ble konsolidert pr. 31.12.2002.

Driftsinntektene for Sentral- og Øst-Europa (100 %) ble DKK 7.475 mill. i 2002, som tilsvarte en vekst på 28 %. Driftsresultatet før goodwillskrivninger ble DKK 1.274 mill. i 2002.

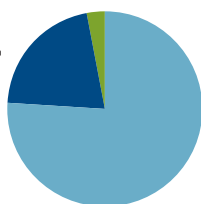
Ny struktur i Polen, Carlsberg Okocim, bidro til salgsvolumet i 2002 primært som følge av ny virksomhet, men også på grunn av en vellykket lansering av Carlsberg-merket på halvlitersflaske i annet halvår.

I Tyrkia var det økonomiske klima meget vanskelig i 2002. Til tross for volumfremgang og økte markedsandeler ble resultatet meget svakt som følge av sterk priskonkurranse og betydelige markedsinvesteringer. Det er foretatt større endringer i ledelsen, og en ny forretningsplan er under implementering.

BBHs ølvolum økte med 22 % i 2002 til totalt 27,9 mill. hektoliter (BBH 100 %). Markedsveksten for øl i Russland var svakere i annet

#### OMSETNING PR. MARKEDSOMRÅDE

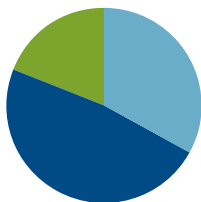
- Nord- og Vest-Europa 76 %
- Sentral- og Øst-Europa 21 %
- Asia 3 %



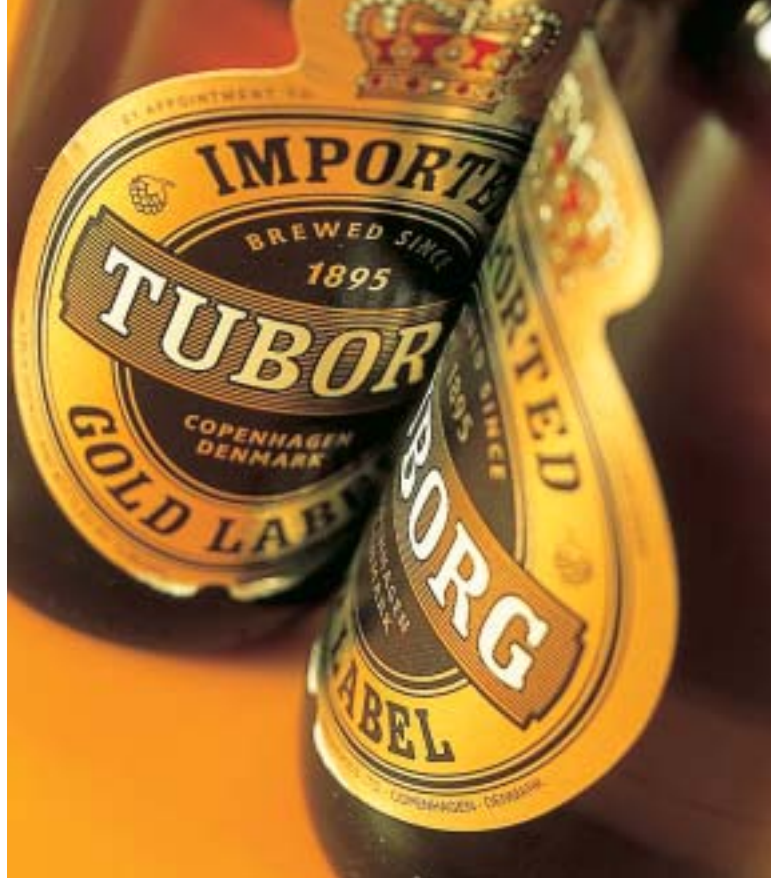
Totale driftsinntekter DKK 35.544 mill.

#### ØLVOLUM PR. MARKEDSOMRÅDE

- Nord- og Vest-Europa 33 %
- Sentral- og Øst-Europa 48 %
- Asia 19 %



Totalt ølvolum 78,6 mill. hektoliter



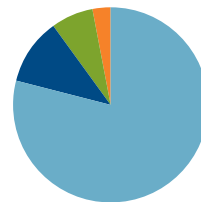
Tuborg-merket hadde i 2002 god vekst og styrket sin posisjon på flere markeder, spesielt i Norden og i Øst-Europa.

halvår 2002. Etter en vekst på 16 % for årets første seks måneder endte markedsveksten for året på 9 %. Pr. capita-konsumet av øl i Russland var 48 liter i 2002. BBHs volumvekst på det russiske ølmarkedet var 22 % i 2002, og markedsandelen økte til 33 %. Markedsutviklingen for øl i Ukraina var fortsatt sterk i 2002, og totalmarkedet steg med 14 %. BBHs ukrainske bryggerier hadde en volumvekst på 27 % og økte markedsandelen til 20 %. Pr. capita-konsumet i Ukraina var 28 liter i 2002. Ølkonsumet i Baltikum steg i 2002 til 67 liter pr. capita. Veksten forklares av meget godt sommervær, økt markedsaktivitet og noe lavere priser. BBH styrket sin markedsposisjon i Baltikum.

BBHs kapasitetsutvidelser i eksisterende bryggerier fortsatte i 2002. I tillegg ble Voronezh (70 %) ervervet i januar, og det ble startet bygging av nye bryggerier i Samara og Habravosk i Russland, som forventes ferdigstilt i 2003. Et nytt bryggeri er under oppføring i Kiev i Ukraina med forventet ferdigstillelse i 2004. I november kjøpte BBH

#### SALGSFORDELING VOLUM

- Øl 79 %
- Soft drinks 11 %
- Vann 7 %
- Øvrig 3 %



Totalvolum 99,5 mill. hektoliter



ORCLA DRINKEVARET

Boksandelen for øl var cirka 9 % i Russland i 2002. Baltika er ledende også på boks-markedet.

Ringnes er Norges største ølmerke og feiret sitt 125 års jubileum i 2002. I januar 2002 ble Ringnes-merket introdusert på ny Swing-flaske for restaurantmarkedet (øverst); Design er et viktig virkemiddel i Ringnes' merkevarebygging. Ringnes har lyktes i å integrere Mozells verdier i siste innovasjon på emballasjefronten (nederst).

Ramlösa er en av Sveriges største merkevarer og eksporteres til cirka 40 land. Imsdal er markedsleder innen stillvann i Norge og Sverige.

76 % av Irbis i Kasakstan. Dessuten ble halvparten av Carlsberg Breweries' eierandel i det russiske bryggeriet Vena solgt til BBH i november 2001.

#### ASIA

Markedsområdet Asia består av Carlsberg Breweries' 50 % eierandel i Carlsberg Asia. Selskapet ble operativt i januar 2002 og har virksomhetsinteresser i Hong Kong, Kina, Laos, Malaysia, Nepal, Singapore, Sør Korea, Sri Lanka, Thailand og Vietnam.

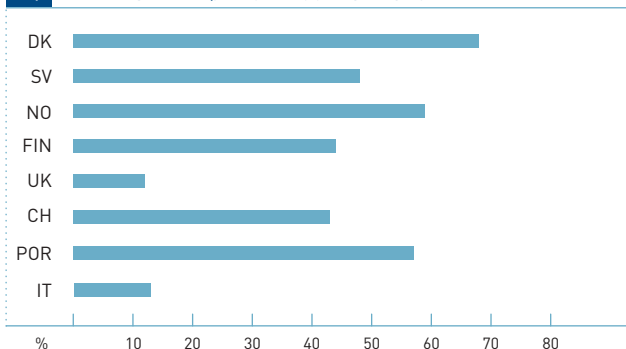
Driftsinntektene for Asia (100 %) ble DKK 1.019 mill. i 2002 mot DKK 1.847 mill. i 2001. Nedgangen i driftsinntektene forklares av den nye strukturen i Asia. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble DKK 467 mill. i 2002, sammenlignet med DKK 403 mill. i 2001. Det samlede ølvolumet for Asia ble 14,7 mill. hektoliter. Virksomheten i Thailand er under oppbygging, og for å sikre et akseptabelt resultat-

nivå i oppbyggingsfasen har partene blitt enige om en resultatgaranti til Carlsberg Asia (100 %) fra den thailandske virksomheten på USD 50 mill. i resultat før skatt pr. år over en treårsperiode. Det er Carlsberg Breweries' thailandske partner som har gitt garantien.

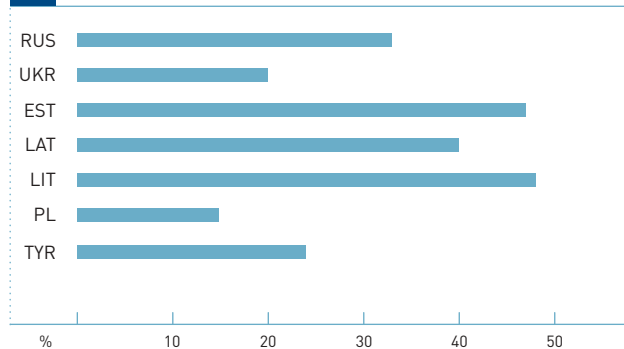
Utviklingen i Malaysia og Singapore var tilfredsstillende, mens utviklingen av virksomheten i Thailand var svakere enn forventet.

I januar 2003 kjøpte Carlsberg Asia, gjennom Carlsberg Hong Kong, det kinesiske bryggeriet Kuming Huashi Brewery. Det vurderes løpende en videre satsing i det kinesiske ølmarkedet, som er et av de sterkeste voksende i verden.

MARKEDSANDEL ØL NORD- OG VEST-EUROPA



MARKEDSANDEL ØL SENTRAL- OG ØST-EUROPA



# ORKLA BRANDS

Orkla Brands omfatter de mest reklame- og marketingintensive produktgruppene i Orkla. I produktporteføljen finnes sterke og kjente merkevarer som Omo, Blenda, Zalo, Jif (Lilleborg Dagligvare), Stratos, Doc (Godterier), Ballerina, Kornmo (Kjeks), Möllers Tran (Kosttilskudd), OLW, KiMs (Snacks) og LaMote (Dagligtekstiler). Orkla Brands' strategi er å fokusere på sterke merker og konsentrere innovasjon og markedsstøtte om disse.

## Fokusområder i 2003

- Fortsette satsingen på innovasjon/produktutvikling
- Styrke stillingen hos konsumentene ved å konsentrere innovasjon og markedsinnsats bak større merker og produkter med stort vekstpotensiale
- Styrke konkurransekraften ved effektiviseringstiltak
- Etablere lønnsom drift innen Dagligtekstiler Sverige

Orkla Brands vil videreutvikle Norden som hjemmemarked og ekspandere i utvalgte markeder i Øst-Europa. 93 % av omsetningen i 2002 kom fra det nordiske markedet. Virksomhetene i Orkla Brands innehar hovedsakelig nummer én eller nummer to-posisjoner i de markedene hvor de opererer. Lilleborg Dagligvare har en samarbeidsavtale med Unilever vedrørende vaskemidler og hygiene/kosmetikk- produkter på det norske markedet. Avtalen ble opprinnelig inngått i 1958 og siste gang reforhandlet i 1995. Den reforhandlede avtalen viderefører samarbeidet etter de samme forretningsmessige hovedprinsippene som tidligere og løper til 2014. Antall årsverk i Orkla Brands var i 2002 cirka 2.200.

## RESULTAT

Driftsinntektene for Orkla Brands ble 4.500 mill. kroner i 2002, som korrigert for valutaomregningseffekter var 1 % høyere enn i 2001. Inntektsutviklingen var imidlertid preget av sveket distribusjon for Dagligtekstiler. I positiv retning trakk god omsetningsutvikling for flere av virksomhetene. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 787 mill. kroner, som tilsvarte en vekst på 21 % i forhold til 2001. Samtlige virksomhetsområder med unntak av Dagligtekstiler, hadde resultater på nivå med eller høyere enn i 2001.

Orkla Brands' fokus på innovasjonsarbeid resulterte i flere store lanseringer i løpet av 2002 med hårpleieserien Define fra Lilleborg Dagligvare som den største. Produktet ble lansert i januar og er i

dag markedsleder innen hårsegmentet. Andre viktige lanseringer i 2002 var Bocca, en mørk sjokolade fra Nidar, og Café Cookies fra kjeksvirksomheten.

Som et ledd i strategien for å styrke konkurransekraften, startet Orkla Brands kostnadseffektiviseringsprosjekter i flere av virksomhetsområdene. Kjeksproduksjonen ble i 2000 samlet i Sverige for å legge grunnlaget for en konkurransedyktig produksjon. Høsten 2001 ble det iverksatt et omfattende Redesign-prosjekt for å sikre effektivitet i alle deler av organisasjonen. Prosjektet er gjennomført som forutsatt, og positive effekter forventes i 2003. Nidar arbeider også aktivt med effektivisering av produksjonen. Det har foreløpig ikke lyktes å etablere lønnsom virksomhet innen Dagligtekstiler Sverige.

## LILLEBORG DAGLIGVARE

Driftsinntektene for Lilleborg Dagligvare ble 1.590 mill. kroner, som var 1 % høyere enn i 2001. Eksportinntektene gikk som forventet ned i 2002. Vellykkede produktlanseringer på hjemmemarkedet bidro positivt til omsetningsveksten. Den viktigste satsingen i 2002 var hårpleieserien Define. Nylanseringer som ga god kategorivekst, spesielt innen hygiene og kosmetikk, bidro til resultatfremgang. Den spesielle utviklingen i norsk økonomi vil kunne påvirke konkurransevnen til Lilleborg Dagligvares verdikjede i Norge negativt. Markedsposisjonene ble opprettholdt.



Define ble lansert i januar 2002 og er Lilleborgs største innovasjon noensinne. Serien ble raskt markedsleder og har bidratt til en vekst på 13 % i hårpleiekategorien.

## LILLEBORG STORFORBRUKERE

Driftsinntektene for Lilleborg Storforbrukere ble 335 mill. kroner, som var 7 % høyere enn foregående år. Veksten, som må anses som god i et marked preget av stagnasjon, skyldtes økt salg til eksisterende kunder samt nye kundeforhold. Arbeid på kundesiden, samt utvikling av markedet gjennom nye produktporteføljer og tilleggstjenester, blir også i 2003 viktige for å sikre fortsatt vekst. Lilleborg Storforbrukere oppnådde, grunnet god omsetningsutvikling, et resultat som var bedre enn i 2001. Markedsposisjonen ble opprettholdt.



Lidenskap selger. Nidar har siden lanseringen i september 2002 solgt cirka 3 millioner Bocca-plater, og 7 av 10 nordmenn kjenner merket etter tre måneder.



Innovasjon gjennom mange år har gjort at Solidox i dag er den eneste norske tannkrem på markedet. Siste skudd på stammen, Solidox Aktiv, ble lansert i mai 2002.

## GODTERIER

Driftsinntektene for Godterier ble 937 mill. kroner, som var 1 % høyere enn i 2001. Driftsresultatet økte i 2002. Den viktigste satsingen for Nidar i 2002 var Bocca, en mørk og eksklusiv sjokolade myntet på det voksne publikum. Nidar gjennomgikk i 2002 produksjonsprosessen for å avdekke effektiviseringspotensialer. Kontinuerlig forbedring på produksjonssiden vil bli viktig også i 2003. Markedsposisjonen ble styrket, og Nidar ble i løpet av 2002 Norges ledende godterileverandør.

## KJEKS

Driftsinntektene for kjeksvirksomheten ble 725 mill. kroner, som korrigert for valutaomregningseffekter var 9 % høyere enn i 2001. Både virksomhetene i Sverige og Norge hadde positiv omsetningsutvikling i 2002. Vellykkede nylanseringer bidro positivt til omsetningsøkningen. Forbedringsprosjektet som ble iverksatt i 4. kvartal 2001, ble avsluttet i 2002. Netto resultateffekt ble nøytral som følge av kostnader av engangskaraktér. Kjeks viste god resultatfremgang i 2002 og styrket markedsposisjonen både i Sverige og Norge.

## SNACKS

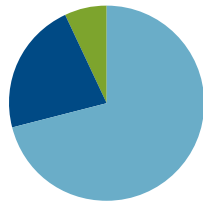
Chips Scandinavian Company (CSC) er et felles nordisk snackselskap kontrollert 40 % av Orkla og 60 % av Chips Abp. CSC består av OLW Sverige AB, KiMs Norge AS og KiMs Danmark A/S. Driftsinntektene for snacksområdet ble 419 mill. kroner, som korrigert for valutaomregningseffekter var 6 % høyere enn i 2001. Samtlige virksomheter hadde driftsinntekter høyere enn i 2001. Inntektsutviklingen i Sverige ble negativt påvirket av akrylamidsaken. Driftsresultatet for Snacks endte høyere enn i 2001. Markedsposisjonen ble styrket, og CSC var i 2002 Nordens største snacksleverandør.

## DAGLIGTEKSTILER

Driftsinntektene for Dagligtekstiler ble 348 mill. kroner, som korrigert for valutaomregningseffekter var 22 % lavere enn 2001. Driftsresultatet var betydelig lavere. Omsetningsnedgangen var relatert både til Norge og Sverige. I Norge skyldtes nedgangen i omsetning og markedsandel i hovedsak at samarbeidsavtalen med HakonGruppen opphørte 1.1.2002. For Dagligtekstiler i Sverige ble distribusjonen svekket

### ► GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING

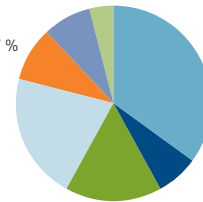
- Norge 71 %
- Øvrige Norden 22 %
- Utenfor Norden 7 %



Total salgsinntekt 4.360 mill. kroner

### ► OMSETNING PR. OMRÅDE

- Lilleborg Dagligvare 35 %
- Lilleborg Storfbrukere 7 %
- Kjeks 16 %
- Godterier 21 %
- Snacks 9 %
- Dagligtekstiler 8 %
- Kosttilskudd 4 %



Totale driftsinntekter 4.500 mill. kroner



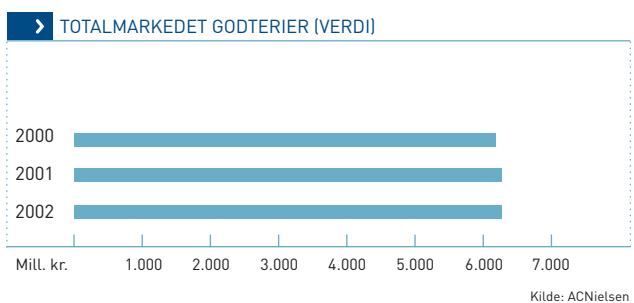
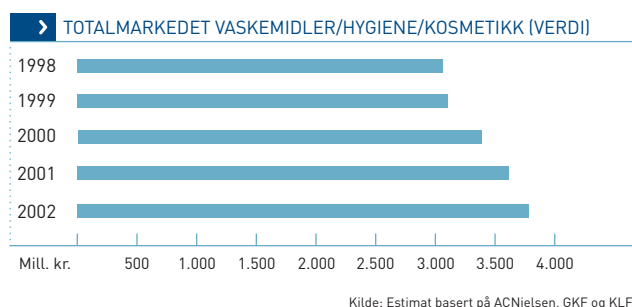
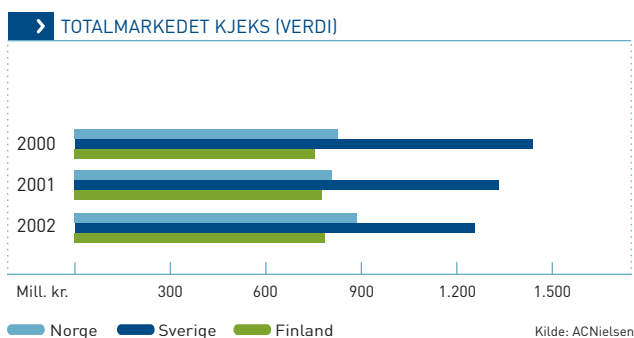
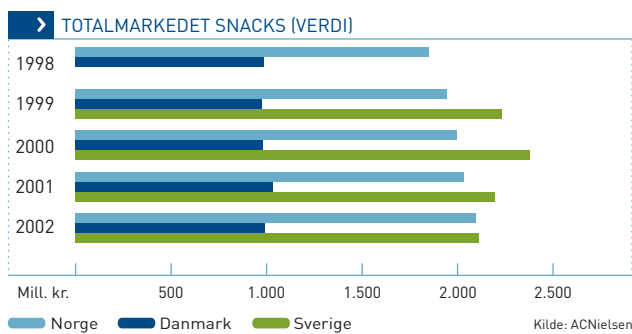
Möller's Omega-3 + folat er spesielt utviklet for å gi en unik kombinasjon av næringsstoffer som er godt for hjertet (øverst); Tradisjonsrike Zalo er markedets ubestridte leder når det gjelder håndoppvask i Norge (nederst).

Ballerina Minirull – Nordens mest populære kjeks i praktisk porsjonspakke – er tilpasset folks aktive livsstil. Den ble lansert i andre kvartal 2002 i Norge, Sverige og Finland.

som følge av ICAs satsing på egne merker og tapt distribusjon til Axfoods. Salget til Coop Sverige og Bergendahls var på nivå med 2001. Svakere salgsutvikling hadde sammenheng med at totalmarkedet for dagligtekstiler i Sverige falt i 2002 og at dagligvarehandelens andel av totalmarkedet gikk ned.

#### KOSTTILSKUDD

Driftsinntektene for Kosttilskudd ble 151 mill. kroner, som var 4 % høyere enn i 2001. I tillegg til omsetningsvekst i hjemmemarkedet hadde Kosttilskudd fortsatt god utvikling i eksportmarkedene. Både Finland, som er det største eksportmarkedet, og Baltikum viste positiv utvikling i 2002. Markedsposisjonen for Kosttilskudd ble styrket.





# ORKLA MEDIA

Orkla Media har virksomhet innenfor aviser, ukeblader og direkte markedsføring. Gruppen har aktiviteter i Norge, Sverige, Danmark, Polen, Litauen og Ukraina og er Nordens femte største medieselskap. Avisvirksomheten i Norge består av lokalaviser med nummer én-posisjoner med en samlet markedsandel på 15 %. Det Berlingske Officin er den største aktøren i det danske avismarkedet med en andel av dagspressemarkedet (hverdag/søndag) på henholdsvis 32 % og 46 %. I det polske avismarkedet er Orkla Media største aktør med en markedsandel på 24 %. Gjennom sin 50 % eierandel i Hjemmet Mortensen er Orkla Media markedsleder i det norske ukebladmarkedet (52 %) og fjerde størst i det svenske markedet. Orkla Media er også en stor aktør innen direkte markedsføring med virksomheter i Norge og Sverige. I 2002 var det totalt 6.750 årsverk i gruppen.

## Fokusområder i 2003

- Fortsette drifts- og kostnadsforbedringer
- Annonseutviklingen i Berlingske
- Opplagsutviklingen i Polen
- Inntektsøkende tiltak i eksisterende medier
- Utvikling av nye inntektsområder

## RESULTAT

Driftsinntektene i 2002 ble 7.079 mill. kroner, som for videreført virksomhet korrigerert for valutaomregningseffekter var en nedgang på 5 % i forhold til i 2001. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 148 mill. kroner mot 294 mill. kroner i 2001. For videreført virksomhet korrigerert for valutaomregningseffekter var dette en nedgang på 46 %. Ukepresse og avisvirksomheten i Norge viste positiv resultatutvikling fra foregående år, mens Berlingske i Danmark og avisvirksomheten i Øst-Europa hadde resultatnedgang. Fallet i resultat fra 2001 skyldtes i hovedsak svake annonsemarkeder både i Danmark og Polen.

## BERLINGSKE

Driftsinntektene ble 3.135 mill. kroner i 2002, som var en tilbakegang på 10 % fra 2001 for videreført virksomhet korrigerert for valutaomregningseffekter. Det svake annonsemarkedet i Danmark påvirket Berlingske i vesentlig grad, og driftsresultatet viste en betydelig nedgang fra 2001. Kostnadsreducerende tiltak samt lavere papirpriser kompenserte for en del av svikten i annonseinntektene. Berlingskes aviser opplevde en reduksjon i annonseinntektene på 16 % i 2002 mot et fall i totalmarkedet på 14 %. Den negative utviklingen var sterkest for Berlingske Tidende, hvor nedgangen fortsatte særlig innenfor rubrikkmarkedet for stilling ledig. Gruppens aviser hadde en reduksjon i opplaget på cirka 2 % i 2002, som var på nivå med utviklingen i totalmarkedet.



Tønsbergs Blad ble i 2002 kåret til europamester i design av European Newspaper Award.

Videreutvikling av Berlingske var et sentralt fokusområde i 2002. Gratisavisen Urban, som ble lansert i september 2001, belastet resultatet i vesentlig grad. Satsingen på Urban ble forsterket i 2002, og lesertallsutviklingen viste en positiv trend. Også i 2002 var det kraftige nedbemanninger, og ytterligere tiltak vil bli iverksatt. Det ble igangsatt et prosjekt knyttet til samordning av administrative oppgaver som skal håndtere IT, bladsalg, service og økonomi. Dette prosjektet vil bli fullført i løpet av 2004. Berlingske inngikk ultimo 2002 et samarbeid med Politiken om etablering av et felles trykkeri. Dette vil redusere trykkerikostnadene og frigjøre kapital.

## DAGSPRESSE NORGE

Driftsinntektene for videreført virksomhet økte med 2 % til 1.879 mill. kroner i 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger for videreført virksomhet viste fremgang fra 2001. Dette skyldtes i hovedsak positiv inntektsutvikling samt effekter av kostnadsreducerende tiltak.

Orkla Medias norske dagsaviser hadde en nedgang i annonsevolumet på 4 %, som var 1 %-poeng bedre enn utviklingen i totalmarkedet. Opplaget for Orkla Medias 28 aviser i Norge viste en mindre nedgang, som var svakere enn utviklingen i totalmarkedet.

Det ble i 2002 inngått et samarbeid med A-Pressen om rubrikkannonser på Internett gjennom etableringen av internettsselskapet Zett. Dette vil styrke avisenes posisjon på annonsesiden.

## DAGSPRESSE ØST-EUROPA

Driftsinntektene ble 844 mill. kroner i 2002. For videreført virksomhet korrigerert for valutaomregningseffekter var dette en reduksjon på 6 %, som i vesentlig grad skyldes fallet i det polske annonsemarkedet. Dette medførte at driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste en nedgang fra 2001. Kostnadsreduksjoner motvirket delvis den negative annonseutviklingen. Orkla Medias aviser i Polen hadde en annon-

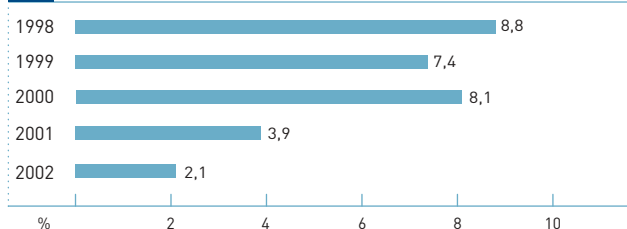


Orkla Media er størst på aviser både i Polen og Danmark målt i opplag. Rzeczpospolita er en av Polens største aviser. Berlingske Tidende er Danmarks største dagsavis (øverst til venstre); Foreldre & barn er alene på sitt område i det norske markedet og har over 300.000 lesere (øverst til høyre); Her og Nå har økt sitt opplag med mer enn 50 % i 2002, og har vært den desiderte opplagsvinneren i det norske markedet (nede til venstre); Mange nye spesialblader for menn er kommet de senere årene. Mann og Jakt kom i 1996, og gir hygge og nytte for både urbane og friluftsenterte menn (nede til høyre).

seutvikling som var på nivå med totalmarkedet. Markedsandelen for annonser til gruppens aviser var 16 %.

Det er igangsatt regionalisering og restrukturering av Orkla Medias polske avisengasjementer. Fortsatt sterkt fokus på produktutvikling og styrket opplagsmarkedsføring bidro til at Orkla Medias aviser fremdeles var markedsleder på opplagssiden i Polen med en andel ved slutten av 2002 på 24 %. Opplagsutviklingen var fremdeles negativ, men bedre enn totalmarkedet.

UTVIKLING I DRIFTSMARGIN\*



\*Før goodwillavskrivninger

UKEPRESSE

Ukepresse hadde driftsinntekter på 745 mill. kroner i 2002, en økning på 7 % for videreført virksomhet. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste betydelig fremgang. Dette skyldtes i stor grad sterk fokus på kostnader og effektivisering, kombinert med vekst innen markedet for nisje- og spesialblader.

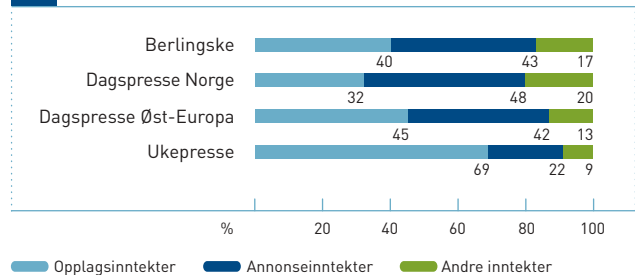
Hjemmet Mortensen hadde en nedgang i annonsevolumet på 2 %, som var i tråd med utviklingen i totalmarkedet. Markedsandelen målt i volum ble cirka 45 %, som var på nivå med 2001. Samlet opplag for norsk ukepresse steg med cirka 3 % i 2002. Hjemmet Mortensen hadde en vekst på vel 6 %.

Det ukentlige TV/kjendisbladet Her og Nå hadde betydelig opplagsvekst. Trenden med reduksjon i opplaget for de brede familiebladene og vekst innen spesialbladene fortsatte også i 2002, selv om nedgangen for familiebladene var mindre enn i tidligere år.

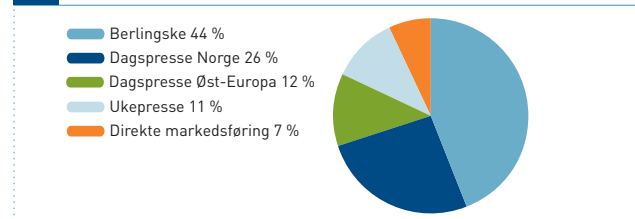
DIREKTE MARKEDSFØRING

Driftsinntektene for Direkte Markedsføring (DM) ble 480 mill. kroner i 2002. For videreført virksomhet var dette en nedgang på 2 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger for videreført virksomhet var på nivå med 2001. Den norske DM-virksomheten utviklet seg svakere enn i 2001, grunnet lavere nysalg. Kostnadsreducerende og strukturelle tiltak ble iverksatt sammen med et styrket salgsapparat for å møte den negative utviklingen.

FORDELING AV DRIFTSINNTEKTER



OMSETNING PR. SEKTOR



Totale driftsinntekter 7.079 mill. kroner

# KJEMI

De strategiske hovedlinjene Borregaard har fulgt de senere årene med økt markedsorientering, spesialisering og konsentrasjon om globale nisjer, har gitt selskapet verdensledende posisjoner innen sine prioriterte områder. Spesialisering av produktporteføljen reduserer effekten av generelle konjunktursvingninger og bidrar til høyere inngangsbarrierer samt styrket konkurransekraft. Kontinuerlig innovasjon og utvikling av nye produkter og konsepter skal gi merverdi for Borregaards kunder.

## Fokusområder i 2003

- **Konsentrere virksomheten ytterligere om nisjer der Borregaard har sterke posisjoner**
- **Integrere ny produksjonskapasitet innen Spesialkjemi**
- **Bedre lønnsomheten i Finkjemi og Tilsetningsstoffer**
- **Opprettholde konkurransekraften i norske virksomheter**

Ved inngangen til 2003 fremstår Borregaard som et mer enhetlig og fokusert selskap. Kjøpet av det sveitsiske cellulose- og trekjemiselskapet Atisholz og salg av virksomheter som Kemetyl, Fredrikstad Blikk- og Metallvarefabrikk og flere mindre kraftverk bidrar til en omfordeling og konsentrasjon av ressursene. Kjøpet i Sveits vil bedre Borregaards muligheter til å betjene stadig større globale kunder innen spesialcellulose. Etanolproduksjonen styrkes og gjær- og gjærekstraktvirksomheten vil representere en ny, men naturlig utvidelse av produktporteføljen basert på tømmer som råstoff. Sammen med den pågående utvidelsen av ligninfabrikken i Sør-Afrika, legger dette grunnlaget for videre internasjonal vekst og reduserer Borregaards avhengighet av norsk økonomis konkurranseevne og rammevilkår. Samtidig økes Borregaards konsentrasjon om spesialcellulose og lignin.

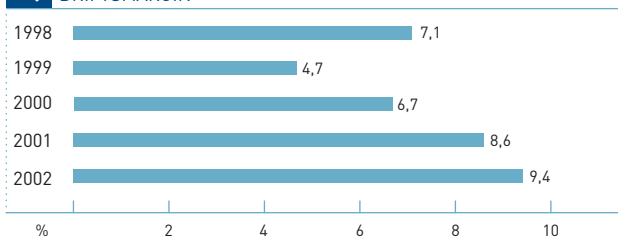
Integrasjon og realisering av synergier med virksomheten i Sveits vil være en prioritert oppgave fremover. Videreutvikling av spesialcellulose og den nye gjærekstraktvirksomheten både på produksjons- og markedssiden, vil stå sentralt. For Borregaard, som er den eneste globale leverandøren av ligninprodukter, betyr utvidelsen av ligninfabrikken i Sør-Afrika at den totale kapasiteten økes med cirka 20 % i løpet av 2003. Lønnsomheten for Finkjemi og Tilsetningsstoffer er ikke tilfredsstillende, og det er nødvendig å øke inntjeningen i disse områdene gjennom mer kostnadseffektiv drift, høyere salg og økt verdiskapning.

Makroøkonomiske forhold som internasjonale konjunkturer, valutakurser, lønnsutviklingen og oljeprisen påvirket Borregaards resultater. De økonomiske rammebetingelsene i Norge ble betydelig forverret i 2002 gjennom en styrket krone, høy rente og høye lønnsoppgjør. De norske virksomhetene vil intensivere arbeidet med konkrete forbedringstiltak for å kompensere for svekkelsen av konkurransekraften. Fortsatt effektivisering sikres ved å videreutvikle en kultur for kontinuerlig forbedring, som gjennom målstyring fokuserer på økt verdiskapning, produktivitetsvekst og kostnadsforbedringer.

## RESULTAT

Borregaards driftsinntekter ble 5.726 mill. kroner i 2002, en nedgang på 8 % for videreført virksomhet korrigeret for valutaomregningseffekter. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 537 mill. kroner mot 569 mill. kroner i 2001. Styrket norsk krone, svekket dollar, svikt i fiskeoljemarkedet og generelt noe lavere volum i de fleste områdene var hovedårsakene til nedgangen både i driftsinntektene og driftsresultatet. Valutasikring bidro til å dempe effekten av en sterk norsk krone og svak dollar.

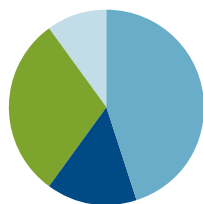
### DRIFTSMARGIN\*



\* Før goodwillavskrivninger

### OMSETNING PR. OMRÅDE

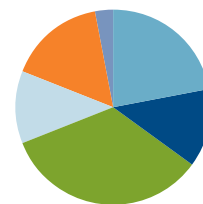
- Spesialkjemi 45 %
- Finkjemi 15 %
- Tilsetningsstoffer 30 %
- Øvrige 10 %



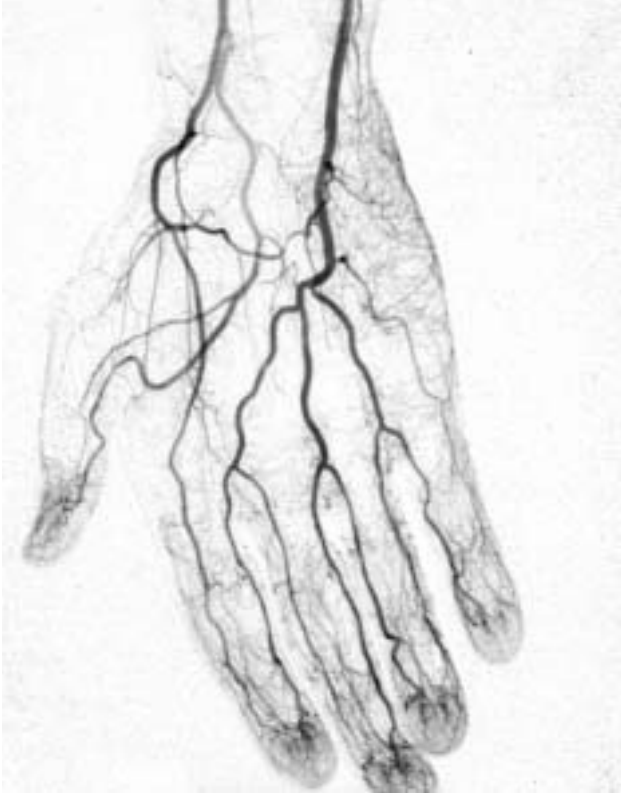
Totalt driftsinntekter 5.726 mill. kroner

### GEOGRAFISK OMSETNINGSFORDELING

- Norge 22 %
- Øvrige Norden 13 %
- Øvrige Europa 34 %
- Asia 12 %
- Amerika 16 %
- Resten av verden 3 %



Totalt salgsinntekt 5.571 mill. kroner



Borregaard leverer flere avanserte mellomprodukter til moderne røntgenkontrastmidler (over); Som tilsetningsstoff i betong anvendes ligninprodukter i avanserte konstruksjoner. Ligninproduktene øker styrken og forbedrer flyt- og bruksegenskapene for betongen (neste side).

Salget av Kemetyl og ni mindre kraftverk ga totalt en regnskapsmessig gevinst på 154 mill. kroner. Bokført verdi på goodwill og enkelte eiendeler innen finkjemi- og ligninvirksomheten kan ikke forsvares ut fra forventet fremtidig inntjening. Det ble derfor foretatt nedskrivninger på totalt 109 mill. kroner på disse eiendelene. Virksomheten i Sveits ble tatt inn i regnskapet med virkning fra 31.12.2002.

### SPESIALKJEMI

Utgangspunktet for Borregaards spesialkjemivirksomhet er selskaps kompetanse i å utnytte ulike bestanddeler i tømmer som råstoff for høyforedledede produkter. Spesialkjemivirksomheten består av Borregaard LignoTech og Borregaard ChemCell.

Borregaard LignoTech er med sine 12 produksjonsanlegg i 10 land, verdens ledende leverandør av ligninbaserte binde- og dispergeringsmidler. For Borregaard LignoTech ble 2002 preget av konsolidering og stor vekt på operasjonelle forhold. Driftsinntektene ble 1.501 mill. kroner, en nedgang på 10 % fra 2001. Nedgangen skyldes valutaforhold samt volumnedgang innen de fleste markedene og applikasjonene. Til tross for dette økte resultatet som følge av gunstig produktmiks og positiv kostnadsutvikling. Ekspansjonen i Sør-Afrika går etter planen med oppstart i 2. kvartal 2003.

Borregaard ChemCell er den ledende leverandøren i Europa av spesialcellulose for kjemisk anvendelse og globalt ledende i utvalgte anvendelser innen matvarer, legemidler, kosmetikk, hygiene produkter og bygningsindustri. For Borregaard ChemCell ble driftsinntektene 1.083 mill. kroner, som var 3 % lavere enn i 2001. En negativ resultatutvikling skyldtes valutaforhold, lavere salgsvolum for spesialcellulose, svakt marked for enkelte basiskjemikalier og høyere faste kostnader og energikostnader. Dette ble delvis motvirket av økt spesialisering samt lavere transportkostnader. Til tross for lavkonjunktur i cellulose-markedene ble prisene for spesialitetene opprettholdt i salgsvolum. Introduksjon av nye produkter økte spesialandelen ytterligere.

Energikostnader ved anlegget i Sarpsborg har steget betydelig de siste årene, særlig fordi kostnadene for varmeenergi fra svovelsyrefabrikken har økt kraftig som følge av endringer i svovelsyremarkedet. Svovelsyrefabrikken vil bli faset ut fra 2005, og varmeenergien derfra vil primært bli erstattet ved brenning av restprodukter fra den tømmerbaserte produksjonen og sortert restavfall. Dette vil gi Borregaard en fornyet forsyning av varmeenergi med både økonomiske og miljømessige gevinster.

### FINKJEMI

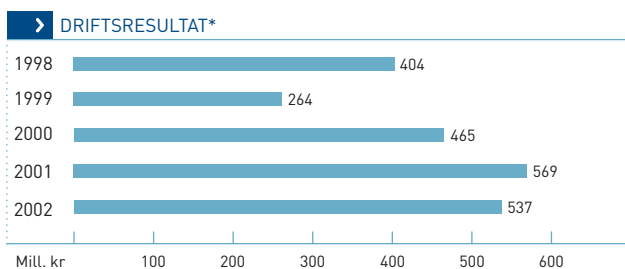
Borregaard Synthesis er en ledende leverandør av finkjemikalier til nisjer innen farmasøytisk industri, næringsmidler og andre utvalgte markeder. Forretningsområdet har produksjon i Norge, Italia, USA, Kina og India (minoritetsandel).

Driftsinntektene ble 867 mill. kroner i 2002, en nedgang på 4 % i forhold til 2001. Driftsresultatet ble imidlertid vesentlig forbedret. Mellomprodukter til farmasøytisk industri hadde, til tross for svakere salg og prispress, resultatfremgang som følge av bedre produktmiks, god produksjon, kostnadsreduksjoner og lavere pris på enkelte innsatsfaktorer.

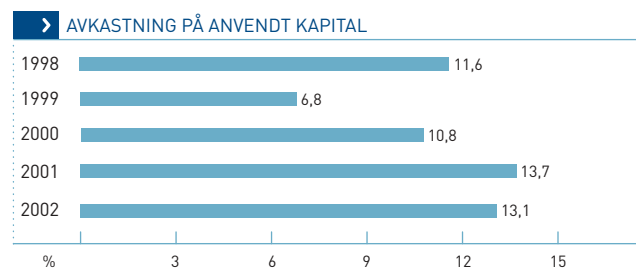
Et nytt pilotanlegg i Sarpsborg ble ferdigstilt i 2002. Anlegget øker kapasiteten for utvikling av nye produkter. Aromakjemikalier – ligninbasert og syntetisk vanillin, samt etylvanillin – hadde i 2002 en økning i salget som følge av god etterspørsel. Effekten av volumøkningen ble imidlertid noe motvirket av svekkelsen i viktige valutaer. Difenolvirksomheten i Italia oppnådde i 2002 en volumøkning i et marked med prispress. Økte råvare- og energipriser ble mer enn kompensert av produktivitetsforbedringer og kostnadsreduksjoner.

### TILSETNINGSTOFFER

Denofa foredler marine og vegetabiliske råstoffer. Selskapet er en ledende leverandør av oljer, fett, proteiner og tilknyttede produkter til nordisk næringsmiddel- og forindustri, samt til andre utvalgte industrier og markeder.



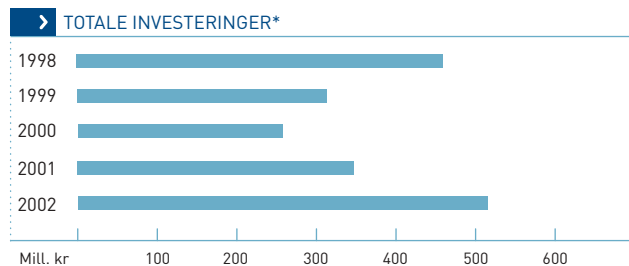
\* Før goodwillavskrivninger





Cellulose er råstoff for tekstiler som viskose og kunstsilke. Ligninprodukter brukes i tekstilfargestoff og sikrer en jevnere innfarging av tøy med mindre bruk av fargestoff (øverst); Borregaards produkter inngår i en rekke matvarer. Vanillin er et av verdens mest brukte aromastoffer, og spesialcellulose brukes som råstoff for konsistensmidler i bl.a. is og melkeprodukter (nede til venstre); Denofas soyabønner kommer fra Brasil. Et omfattende kontrollprogram sikrer leveranser av naturlige, ikke genmodifiserte soyabønner (nede til høyre).

Driftsinntektene i 2002 for Denofa ble 1.735 mill. kroner, en reduksjon på 22 % sammenlignet med året før. Nedgangen skyldes lavere salg av olje- og fettprodukter til eksportmarkedene og av fiskeolje til fiskefôrproduksjon, mindre trading av soyabønner samt valutaforhold. Resultatet ble betydelig svakere enn i 2001, hovedsakelig som følge av lavere leveranser av fiskeolje til fiskefôrindustrien, redusert industriell crushingmargin og lavere eksport av olje- og fettprodukter.



\*Fornylses- og miljøinvesteringer samt egne kapasitetsutvidelser

## ØVRIGE OMRÅDER

Øvrige områder hadde driftsinntekter på 525 mill. kroner, en reduksjon på 4 % for videreført virksomhet. Borregaard Energi bidro til resultatfremgang gjennom høyere priser for elektrisk kraft og et betydelig resultat fra finansiell krafthandel. Dette ble noe motvirket av lavere egenproduksjon.

Borregaard Vafos (tremasse) og Borregaard Hellefoss (bokpapir) opplevde fall i resultatet som følge av sterk kronkurs og volumnedgang, særlig innen bokpapir.

## PRODUKTER OG ANVENDELSESOMRÅDER

### SPESIALKJEMI

#### Lignin

Flytregulerende midler i blant annet betong, tekstilfargestoff, keramiske produkter, plantevernmidler og oljeborekjemikalier. Bindemidler for kraftfôr og brikettering.

#### Spesialcellulose

Råstoff for cellulosederivater til binding, konsistensregulering i næringsmidler, kosmetikk, farmasi, maling, bygningsprodukter, papirbetrykning, oljeboringskjemikalier, tekstilfibre, film, lakk, støpeplastprodukter og spesialfiltere.

### FINKJEMI

#### Farmasøytiske produkter

Mellomprodukter og aktivstoffer til medisiner og røntgenkontrastmidler (diagnostika).

#### Aromakjemikalier

Aromastoffer i næringsmidler og kosmetikk, råstoff for farmasøytiske produkter.

#### Difenoler

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

### TILSETNINGSSTOFFER

#### Oljer, fett og proteiner

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

## ØVRIGE OMRÅDER

Elektrisk kraft, bokpapir, tremasse, silisiumkarbid.

# FINANSIELLE INVESTERINGER

Orkla forvalter en av Norges største aksjporteføljer, og 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 16,0 %, mens avkastningen på Oslo Børs har vært 10,9 %. I tillegg gir virksomheten bred innsikt i, og kontaktflate til, de norske og internasjonale aksjemarkedene.

## Fokusområder i 2003

- **Konsentrere porteføljen ytterligere; færre og større investeringer**
- **Fokusere og vri porteføljen mot større andel børsnoterte aksjer**
- **Gradvis øke andelen av investeringer i utvalgte, utenlandske, børsnoterte selskaper, hovedsakelig i øvrige nordiske land**
- **Selektiv investeringsstrategi med fokus på selskaper med evne til varig verdiskapning**
- **Forsterke satsingen på lønnsom vekst i forvaltningsvirksomheten i Orkla Finans**

## MARKEDSFORHOLD

Etter to forutgående meget svake år i aksjemarkedene, ble nedgangen ytterligere forsterket i 2002. Oslo Børs Benchmark Index falt med 31,1 %. De internasjonale aksjemarkedene viste også betydelig nedgang. FT World Local Currency indeksen viste en nedgang på 24,6 %, mens aksjemarkedet i USA, representert ved S&P 500 indeksen, falt med 23,4 %. I Norden falt det svenske markedet med 37,4 % og det finske markedet med 34,4 %, mens nedgangen i Danmark var 26,8 %. De fleste markedene nådde årets bunnotering ved inngangen til oktober, og FT World Local Currency steg med 15,4 % frem til årsskiftet.

En sterk stigning i aksjemarkedene på siste halvdel av 1990-tallet kulminerte i 2000. Fra topp til bunn falt aksjemarkedene med cirka 50 %. Dette er sammen med nedgangen i forbindelse med oljekrisen i 1973–74, det største fallet i etterkrigstiden.

Fra og med høsten 2000 til og med årsskiftet 2001/2002 var verdensøkonomien gjenstand for en forholdsvis synkronisert avmatning, der de fleste større industrialiserte økonomier på et eller annet tidspunkt var i resesjon. Aggressive rentekutt og en ekspansiv finanspolitikk, særlig i USA, har bidratt til at konjunkturbunnen så langt har vært relativt grunn. Ulempen er at det fortsatt eksisterer betydelige ubalanser i verdensøkonomien som vil virke vekstdempende fremover.

Høye oljepriser, lav global kapasitetsutnyttelse og vekstdempende effekter knyttet til økonomiske ubalanser og til politisk usikkerhet, medfører at det er vanskelig å se for seg vekstrater opp mot eller over trend innenfor OECD-området i 2003.

Nedgangen i aksjemarkedene i 2002 omfattet alle sektorer, men igjen var det IT- og telekomsektoren som falt mest. Markedet var preget av regnskapsskandaler i USA og fokus på manglende kvalitet på selskapers rapporterte inntjening. Videre påvirket nedjustering av inntjeningsforventninger, økt risikopremie, stigende oljepris og økt geopolitisk risiko markedene negativt.

Norsk økonomi viste moderat vekst og var preget av press i deler av arbeidsmarkedet. Fastlandsindustriens rammebetingelser og kostnadsutvikling har i flere år utviklet seg i utakt med omverdenen. Høy lønnsvekst og en sterkere norsk krone bidro til en ytterligere forverring av vilkårene i 2002. Mot slutten av 2002 og ved inngangen til 2003 var det flere tegn på svekkelse av norsk økonomi. Norges Banks foliorente ble hevet til 7 % i juli 2002, men ble satt ned med 50 punkter både i desember 2002 og januar 2003. Det forventes ytterligere rentenedsettelse i Norge i 2003.

## ► PORTEFØLJENS HOVEDPOSTER 31.12.2002

Verdipapir	Andel av porteføljen (%)	Eierandel (%)	Markedsverdi (mill. kroner)
Elkem	24 %	39,4 %	2.838
Storebrand	6 %	10,0 %	730
Norway Seafood Holding Konv <sup>1)</sup>	5 %	i/a	557
DnB Holding	4 %	2,1 %	539
Industri Kapital 2000 <sup>1)</sup>	3 %	3,6 %	420
Norsk Hydro	3 %	0,5 %	395
Industri Kapital 1997 <sup>1)</sup>	3 %	8,0 %	354
Rieber & Søn A	3 %	8,8 %	330
Bergesen A og B	3 %	4,3 %	315
Nordstjernen Holding <sup>1)</sup>	3 %	35,0 %	309
Sum	56 %		6.787

<sup>1)</sup>Ikke børsnotert

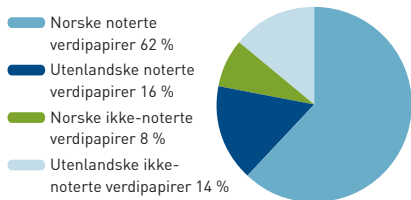


**PORTEFØLJEN**

Avkastningen på porteføljen var -14,8 % i 2002, mens Oslo Børs Benchmark Index falt med 31,1 %. I porteføljen var det særlig investeringen i Elkem som bidro positivt, mens investeringen i Storebrand ga et negativt bidrag.

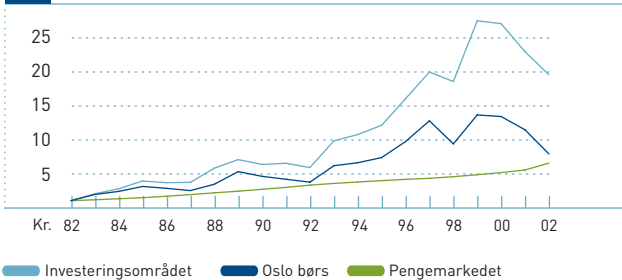
Det ble netto kjøpt verdipapirer for 963 mill. kroner. Det ble kjøpt aksjer i Elkem for 644 mill. kroner, i Rieber for 307 mill. kroner og i Norsk Hydro for 245 mill. kroner. Aksjene i Norway Seafoods Holding ble solgt for 361 mill. kroner. Det ble samtidig foretatt en nedbetaling av Orklas konvertible obligasjonslån i samme selskap med 144 mill. kroner. Videre ble det tilbakebetalt kapital fra Telia Overseas med 322 mill. kroner.

**▶ PORTEFØLJENS STRUKTUR PR. 31.12.2002**



Total markedsverdi 12.060 mill. kroner

**▶ HVA 1 KRONE VOKSER TIL (31.12.82-31.12.02)**



Større netto kjøp av norske aksjer bidro til at utenlandsandelen i porteføljen ble redusert fra 32 % til 30 %. Arbeidet med å konsentrere porteføljen fortsatte i 2002, og antall poster i porteføljen ble redusert. Porteføljens konsentrasjonsgrad økte ved at andelen av de 20 største postene i porteføljen steg fra 71 % til 74 %. Det ble netto solgt ikke-børsnoterte verdipapirer for 393 mill. kroner. Andelen ikke-børsnoterte verdipapirer ble redusert fra 24 % til 22 %.

Ved utløpet av 2002 var porteføljens markedsverdi 12.060 mill. kroner. Den verdjusterte egenkapitalen etter skatt var 10.240 mill. kroner, og porteføljens kursreserve var 190 mill. kroner, tilsvarende 1,6 % av porteføljens markedsverdi. Verdjustert gjeldsandel økte fra 14,7 % til 16,6 %.

**RESULTAT**

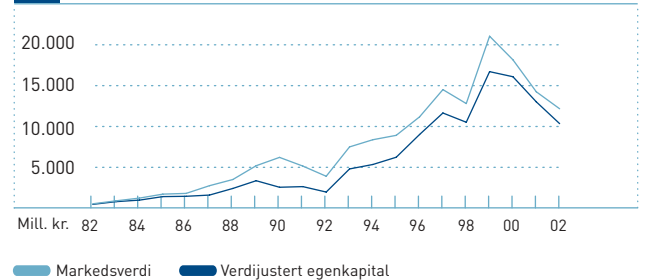
Investeringsområdet hadde et overskudd før skatt på 340 mill. kroner mot et underskudd på 110 mill. kroner i 2001. Det ble realisert porteføljetap på 95 mill. kroner. Mottatte utbytter utgjorde 362 mill. kroner.

Resultatet før skatt for Orkla Finans-gruppen utgjorde 34 mill. kroner i 2002 mot 82 mill. kroner i 2001. Resultatnedgangen skyldtes hovedsakelig lavere resultatandel fra eierandelen på 22,5 % i Enskilda Securities AB. Satsingen på å videreutvikle forvaltningsvirksomheten i Orkla Finans ble forsterket i 2002. Flere av Orkla Finans' fond oppnådde toppkarakterer hos eksterne ratingbyråer, nye spareprodukter ble introdusert og rådgivnings/distribusjonssiden ble styrket. Fokuseret satsing på lønnsom vekst fortsetter i 2003.

Resultatet før skatt for eiendomsseksjonen utgjorde 47 mill. kroner i 2002 mot 22 mill. kroner i 2001. Det er realisert gevinster på 27 mill. kroner ved salg av eiendommer. Eiendomsseksjonen forvalter og videreutvikler blant annet eiendommer frigjort fra industriområdet. Tyngdepunktet i porteføljen er eiendommer på Skøyen-området i Oslo. I tillegg deltar seksjonen i noen større utviklingsprosjekter, hvor frigjorte tomter fra Ringnes bryggeri i Oslo er de viktigste ved siden av deltakelse i Fornebu Næring AS og Fornebu Boligspær AS.

Resultat før skatt for Borregaard Skoger, som forvalter Orklas skog-eiendommer, utgjorde 13 mill. kroner i 2002 mot 14 mill. kroner i 2001. Lave tømmerpriser og sterk norsk krone preget 2002.

**▶ MARKEDSVERDI OG VERDIJUSTERT EGENKAPITAL**



# ORKLAS STRATEGI

## ORKLAS NÆRE HISTORIE: ETABLERINGEN AV DAGENS STRATEGI OG STRUKTUR

Orkla er et tradisjonsrikt selskap, med røtter tilbake til gruvedrift startet i 1654. I 1904 ble Orkla Industrier etablert for å gjenoppta driften i gruvene på Løkken Verk. Orkla kan derved feire både 350 års- og 100 års jubileum i 2004.

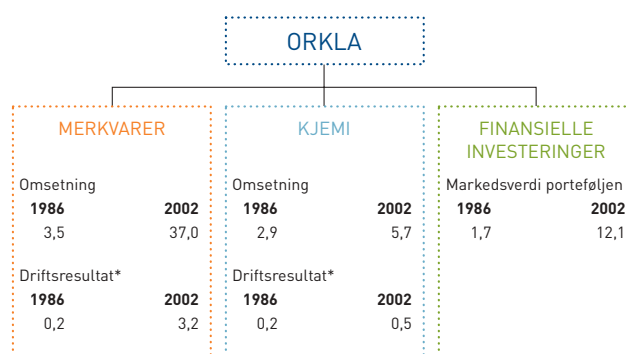
Orklas oppstart av finansielle investeringer skjedde i mellomkrigstiden. Tanken var å kombinere industriell drift med finansielle investeringer, slik den svenske Wallenberg-familien, som var sentrale eiere i Orkla fra 1905–1977, hadde gjort med suksess.

Det moderne Orkla begynte å ta form da gruva på 1970- og tidlig på 1980-tallet var i ferd med å tømmes for malm. Skulle konsernet videreføres, måtte nye virksomhetsområder etableres. Tidlig på 1980-tallet ble media identifisert som et vekstområde i Norge, og Orkla begynte å bygge kompetanse og virksomhet innen dette området. For å utvikle industrisiden videre ble det fra 1980 også aktivt investert i enkelte andre industrielle områder.

Overgangen fra å være et gruveselskap til å bli et moderne industriselskap ble ytterligere befestet da Orkla i 1986 fusjonerte med Borregaard. Borregaard var da et treforedlings- og kjemiselskap, men hadde også betydelige innslag av merkevarer. Blant annet var Lilleborg og Stabburet divisjoner i Borregaard.

Etter fusjonen med Borregaard i 1986 fikk Orkla den tosidige hovedstrukturen vi kjenner i dag, med industrivirksomhet innen merkevarer og kjemi, samt finansielle investeringer. Verdiveksten innen finansinvesteringer ga et sterkt økonomisk fundament som tillot raske vekst enn kontantstrømmen fra industrivirksomheten alene kunne gi grunnlag for.

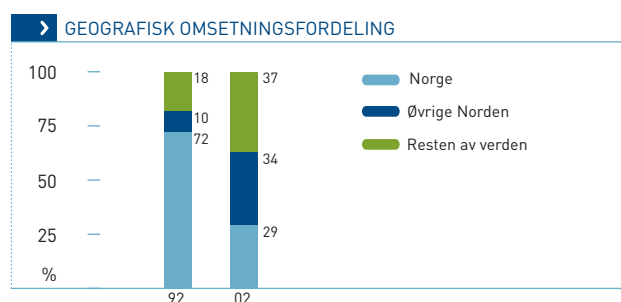
På 1980- og 1990-tallet vokste Orkla kraftig, først og fremst innen merkevareområdet. Først ble det norske markedet konsolidert gjennom fusjonen med Nora i 1991. Utover 1990-tallet etablerte Orkla Norden som hjemmemarked ved å besette sterke posisjoner i Sverige, Danmark og Finland. Etableringen av Carlsberg Breweries i 2001 ga Orkla for første gang tilgang til et globalt merke.



Tall i mrd. kroner  
\*Før goodwillavskrivninger

Figuren over viser at Orklas vekst siden 1986 har vært stor og lønnsom, og at konsernets tyngde mer og mer er på industrisiden, samtidig som veksten innen industrivirksomheten har flyttet seg fra kjemi til merkevarer.

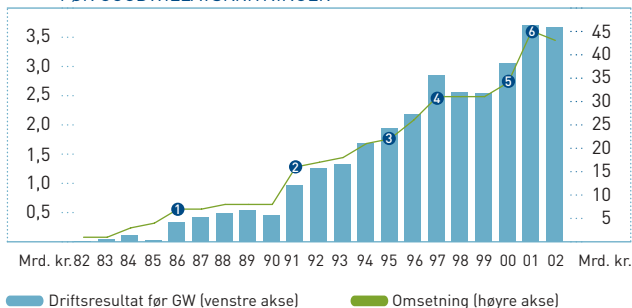
De siste 10 årene har Orkla utviklet seg først og fremst i nordisk og internasjonal retning, noe figuren under viser.



På neste side vises utviklingen i omsetning og driftsresultat for goodwillavskrivninger gjennom de siste 20 årene.



UTVIKLING I OMSETNING OG DRIFTSRESULTAT FØR GOODWILLAVSKRIVNINGER

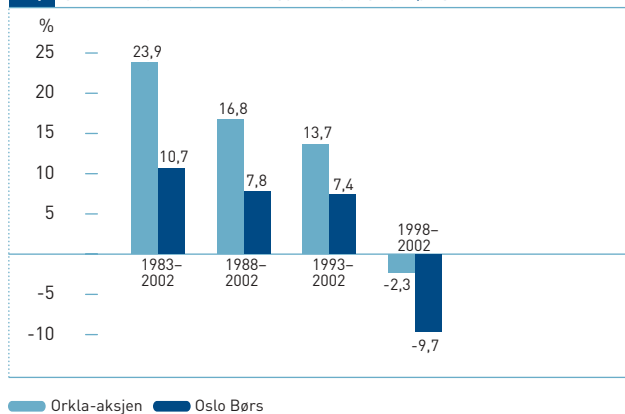


STØRRE STRUKTURGREP

- 1 1986 Fusjon med Borregaard
- 2 1991 Fusjon med Nora Industrier
- 3 1995 Kjøp av Abba Seafood, Procordia Food og etablering av Pripps Ringnes med Volvo
- 4 1997 Kjøp av resterende aksjer i Pripps Ringnes
- 5 2000 Kjøp av Berlingske
- 6 2001 Etablering av Carlsberg Breweries

Veksten har som figuren viser vært betydelig både i omsetning og lønnsomhet. Pr. år har driftsresultatet i gjennomsnitt vokst raskere enn omsetningen. En annen viktig observasjon er at Orkla har gjort mange oppkjøp og etablert joint ventures, men ingen har vært så store at de har medført at konsernets finansielle risiko er vesentlig økt, ei heller har én enkelt avtale vært strategisk avgjørende.

UTVIKLING AV ORKLA-AKSJEN OG OSLO BØRS



Grafen over viser at Orkla-aksjen i hver av de siste periodene har gjort det klart bedre enn Oslo Børs. Over lengre perioder har den også en verdiutvikling på høyde med eller bedre enn sammenlignbare selskaper. Dessverre har de siste års utvikling i aksjemarkedet vært svake. Dette har også rammet Orkla-aksjen, som likevel har klart seg bedre enn markedet for øvrig.

VISJON OG STRATEGISK RETNING

Gjennom 2002 har Orklas styre og administrasjon gjennomført en omfattende strategiprosess. Orklas verdiskapningsmodell har blitt grundig gjennomarbeidet. Basert på dette arbeidet har vi definert følgende visjon for Orkla:

*Orkla skal gi overlegen verdiskapning til glede for aksjonærer, ansatte og de samfunn vi opererer i. Vi skal drive bedre og vokse raskere enn våre konkurrenter.*

Den operative målsetting er at Orkla-aksjen skal gi 25 % høyere årlig avkastning enn avkastningen på Oslo Børs målt på rullerende fem års basis. Det betyr at om Oslo Børs gir 10 % årlig avkastning, så skal Orkla gi 12,5 %.

*Vår strategiske retning kan kort beskrives slik:*

Orkla er først og fremst et industriselskap.

Vi har en ambisiøs industriell vekststrategi. Vår vekst skal fremmes av god drift, organisk vekst og av oppkjøp. Vi har ressurser både finansielt og ledelsesmessig til å støtte en slik ambisiøs vekststrategi.

Innenfor vår industrielle utvikling har merkevarer høyest prioritet. Fortsatt vekst og internasjonalisering står her i fokus. Innenfor kjemiområdet vil vi først konsentrere virksomheten til de spesialiserte produktkategorier der vi har ledende posisjoner i globale nisjer. Dette er verdiskapende i seg selv. Deretter vil andre strukturtrekk vurderes.

Orkla vil fortsette den tosidige strukturen, ved i tillegg til industrivirksomheten også å være et investeringsselskap. Våre finansielle investeringer har historisk vært svært lønnsomme for våre aksjonærer, og gir også fordeler innen utviklingen av våre industrielle operasjoner. Vår kapitalallokering vil likevel i første rekke gå til nye industrielle prosjekter. Dette betyr at vår finansportefølje kun i begrenset grad vil bli tilført ny kapital.

Konsernet er disiplinert i å opprettholde en sunn kapitalstruktur og en balanse som er solid, samtidig som den gir grunnlag for høy egenkapitalavkastning. Orkla søker å ha en «gearing» (gjeld/egenkapital) som er i området 1, men kan i kortere perioder tillate et høyere forholdstall. For egenkapitalandelen (egenkapital/total balanse) er målet å ligge over 33 %. I forhold til eierne er konsernets policy å gi en jevn og stabil økning i utbetalt utbytte, samt å kjøpe tilbake egne aksjer basert på en «bottom fishing» strategi.

Konsernets strategiarbeid har lagt et godt fundament for at Orkla i fremtiden skal fremstå som et større og med lønnsomt selskap enn i dag. Konsernet vil da ha større konsentrasjon om merkevarer og en relativt sett mindre investeringsportefølje enn i dag.

HVORDAN ORKLA SKAPER VERDIER

Orkla ønsker høy verdiskapning.

Høy verdiskapning krever god drift. For Orkla har spesialiserte produkter det største lønnsomhetspotensialet. Dette lønnsomhetspotensialet må hentes ut via god drift gjennom hele verdikjeden. God drift av spesialprodukter er bare mulig i en kvalitetsorganisasjon. Orkla bygger derfor kvalitet i organisasjonen gjennom bedriftskultur-, kompetanse- og ledelsesutvikling. Dette krever langsiktig, systematisk og vedvarende innsats.

Høy verdiskapning krever også lønnsom vekst. Siden den underliggende veksten i våre markeder er lav, må vi i tillegg til selv å skape organisk vekst, også kjøpe virksomheter. Orklas virksomhetsbredde og den kjernekompetanse denne baseres på gir et stort tilfang av vekstmuligheter. Dette kaller vi vår mulighetsfront. Kapitalallokeringen baseres på en sunn «kommersiell opportunist», det vil si at

vi innenfor vår mulighetsfront støtter de beste prosjektene. Våre finansinvesteringer gir oss i denne sammenhengen posisjoneringsmuligheter og er en fleksibel kapitalreserve.

*God drift* er konsernets viktigste bidragsyter til verdiskapning. Det er via god drift vi skaper resultater og kontantstrøm som muliggjør ytterligere ekspansjon.

For Orkla starter god drift med produkter som er spesialiserte, i betydningen differensierbare. Dette er produkter der det over tid kan skapes nye produktfordeler som brukeren verdsetter og er villig til å betale for. Gode merkevarer er pr. definisjon differensierte. Slike produkter skaper preferanse og lojalitet hos brukeren, enten brukeren er en forbruker eller en industriell kunde. Når det skapes produkt- eller merkeloyalitet, gir det en langsiktig plattform for fortsatt utvikling av produktet og merket til glede for både bruker og for Orkla.

Preferansen for spesialiserte og differensierbare produkter gjelder både innen merkevarerområdet og kjemiområdet. Denne grunnleggende likheten i driftsfilosofi deles derved av begge industriområdene i Orkla.

Dersom det over tid viser seg at enkelte produktkategorier ikke lar seg spesialisere i tilstrekkelig grad, vil Orkla forlate disse produktkategoriene fordi de ikke er sammenfallende med den driftsmodell og den kompetanse vi skal være best på, og fordi synergiene til resten av Orkla da blir mindre.

Det ligger i sakens natur at et industriselskap med spesialiserte produkter som forretningsidé må skape organisk vekst. Nye produkter og eksisterende produkter som er gitt nye fordeler, må gi selskapet omsetningsutvikling, det er i bunn og grunn definisjonen på at de lykkes. Selv om Orkla har flere av sine virksomheter i relativt modne markeder, betyr det at konsernet har som mål å utvikle sin omsetning organisk.

Det ligger på samme måte i sakens natur at et industriselskap som baserer seg på spesialiserte produkter, må etablere posisjoner som er nummer en eller i høyden nummer to i sitt markedssegment. At Orkla klarer dette med et flertall av sine produkter er et tegn på at innovasjonen lykkes.

Hver enkelt virksomhet må videreutvikles systematisk. Det er ikke bare produktene som kontinuerlig skal videreutvikles, men også de forretningssystemer som frembringer dem. Kostnader, leveransepresisjon, osv. må årlig vise forbedringer, for å bidra til Orklas fortsatte fremgang. Fokus på god drift gjelder derfor hele verdikjeden, fra innovasjon, markedsføring og salg via produksjon/logistikk til innkjøp.

Kostnadssiden har en helt spesiell status innen Orklas begrep om god drift. Det er kritisk for vår konkurransekraft at kostnadene kontinuerlig bearbeides. Kompetansesarbeidet på dette området er således styrket. De viktigste tiltak har vært å utvikle/tilpasse kraftfulle normative forbedringsverktøy innen både innkjøp og produksjon.

Kostnadsarbeidet har også en strukturside. Orklas samlede produktionsstruktur er derfor under konstant overvåking, og strukturrendringer gjøres der dette er verdiskapende.

Kvalitet i organisasjonen gjennom god kompetanse, bedriftskultur og ledelse er kritisk for Orkla. En organisasjon som må levere produkter som jevnlig forbedres, og som kontinuerlig skal utvikle sin øvrige verdikjede, må ha høy og spesialisert kompetanse. For å dra nytte av gode erfaringer og skape konsernfordeler må denne kompetansen være normativ. Det brukes derfor betydelige ressurser på å videreutvikle Orklas normative arbeidsmetodikk – «slik gjør vi det». Disse har utgangspunkt i egne erfaringer over mange år kombinert med ekspertise om såkalte «world class» teknikker. Det benyttes nå slike normative verktøy for alle viktige funksjoner i verdikjeden. Disse formidles til dels via en omfattende intern kursvirksomhet, men mest via «on the job training». Oppøving av evnen til å trene og videreformidle kompetanse i organisasjonen gis derfor høy prioritet.

Orkla arbeider også vedvarende og systematisk med å utvikle og vedlikeholde en forretningsmessig og sunn bedriftskultur. I snart 20 år har Orklas bedriftskultur blitt diskutert og fornyet via brede prosesser som gang på gang har engasjert tusenvis av ansatte. Orklas bedriftskultur fokuserer på praktisk opptreden som fremmer god forretningsmessig atferd. Det sentrale har vært å balansere det langsiktige, grundige og forbedringsorienterte opp mot tilpasningsdyktighet og handlekraft. Heftet «Mål og Verdier» oppsummerer hovedtenkningen i Orklas bedriftskultur.

I tillegg til å foredle eksisterende virksomheter, er det avgjørende for konsernets lønnsomme vekst at kjøpte selskap integreres raskt og effektivt inn i en kultur som systematisk krever og tilrettelegger for årlige forbedringer. Erfaringen er at det eksisterer et kort tidsrom etter et oppkjøp der mye skal gjøres riktig for at et oppkjøp skal bli vellykket.

*Strukturell vekst* gjennom oppkjøp vil over tid være Orklas viktigste bidragsyter til vekst. Organisk vekst vil neppe kunne gi mer enn 2–4 % årlig økning i topplinjen over tid. Dette må derfor suppleres med oppkjøp.

Orkla har lagt betydelig vekt på å etablere posisjoner som senere kan utløse nye strukturmuligheter. For et norsk selskap med et begrenset hjemmemarked å operere i, ble vekst utenfor Norge tidlig viktig. All Orklas industrivirksomhet skal samtidig drives innenfor industristrukturer som medfører god lønnsomhet dersom driften er god.

Orklas bredde i kompetanse gir vekstfordeler. Vår kompetansebredde kan nok være omdiskutert. Den har imidlertid gitt et større vekstfundament i form av en bredere mulighetsfront. Denne mulighetsfronten har blitt avgrenset av tre viktige forhold:

- ▶ Det er kun aktuelt å kjøpe selskap som er basert på differensierbare produkter, med eksisterende nummer en eller nummer to posisjoner eller potensiale for dette.
- ▶ Selskapene må være innenfor de sentrale satsings- og kompetanseområder. Produktområdet må ha et fellesskap med eksisterende produktområder, som blant annet betyr at konsernets normative arbeidsmetodikk må være egnet for å utvikle driften.
- ▶ Selskapene må være innenfor de geografiske områder det satses i. Den geografiske hovedfilosofi er forskjellig for merkevarerområdet og for kjemiområdet: *Innenfor merkevarerområdet* er kritisk masse og dominerende produktposisjoner i det lokale/nasjonale marked

viktig for å oppnå lønnsomhet. Innenfor kjemiområdet er nasjonale markeder av mindre betydning, fokus er å styrke nummer en eller nummer to posisjoner innen utvalgte globale nisjemarkeder.

Å opprettholde et stort mulighetsområde anses fortsatt å være kritisk for konsernets utvikling. Det er flere årsaker til dette:

- › Det er sjelden mulig å planlegge presist når oppkjøpsmuligheter oppstår. Plutselig endring av f. eks strategi hos eierne, noen år med dårlige resultater eller familier som vil realisere kan utløse salgssituasjoner. Ved å ha en bredde i søkeprosessen vil konsernet oppnå større kontinuitet i sin strukturelle utvikling, og i mindre grad være avhengig av engangshendelser.
- › Selskap skal kjøpes til en pris som over tid gir Orklas aksjonærer god avkastning. Ved et godt tilfang av muligheter kan selskap som ellers er interessante, men som prises for høyt, passere. Konsernets vekst er ikke avhengig av enkeltobjekter.
- › Konsernets kapitalallokering baseres på en sunn kommersiell opportuniste. De selskap som over tid skaper de største verdiene og de største mulighetsrom tilføres de største ressursene. De beste prosjektene tilføres midlene. Erfaringen er at et selskaps muligheter for strukturell vekst på ingen måte er lineær over tid. Et år åpner det seg en lønnsom mulighet for et konsernselskap til å gjøre et godt oppkjøp. Da støttes dette med kapital. Så kan det gå flere år før nye oppkjøpsmuligheter oppstår for dette selskapet. Denne tiden benyttes til å foredle og videreutvikle driften. Andre konsernselskap kan derimot få gode muligheter allerede året etter. Da støttes disse med kapital- og om nødvendig med ledelsesressurser.

Orkla velger industrielle ekspansjonsmuligheter basert på lønnsomhet alene. Kapital allokteres til de beste prosjektene, uavhengig av hvilket virksomhetsområde de ligger under. I tillegg til å måtte tilfredsstille en rekke operative krav, må nye prosjekter også gi lønnsomhet med et noe strengere krav enn vår ordinære kapitalkostnad.

Konsernet er disiplinert i å overholde de valgte avgrensninger i ekspansjonsstrategien. Derved bygges sten på sten, og man unngår for stor kompleksitet. Innenfor denne avgrensningen tilføres synergier både strukturelt og i driftskompetanse, og derved økes verdien både av eksisterende og oppkjøpt virksomhet.

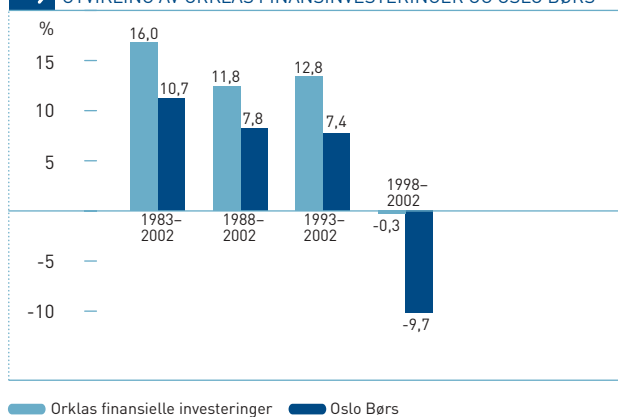
Industriivirksomheten i Orkla har en kapitalkostnad før skatt på 10,5 %. Orklas avkastning på anvendt kapital (ROCE) har historisk ligget over dette nivået, slik at meravkastning er skapt hvert år. Konsernets mål for industriivirksomheten er en ROCE på 14–15 %.

#### FINANSIELLE INVESTERINGER

Orklas finansielle investeringer er en integrert del av konsernets virksomhet. Det er et ufravikelig krav at den enkelte finansielle investering står på egne ben, med basis i forventet gevinst ved senere salg. Målet er en årlig avkastning som er 2 %-poeng høyere enn avkastningen på Oslo Børs målt på rullerende treårs basis. Det ligger i dette at alle konsernets finansielle aktiva alltid er til salg for rett pris.

Orklas finansielle investeringer har over tid skapt betydelige merverdier for Orklas aksjonærer, noe figuren viser.

UTVIKLING AV ORKLAS FINANSINVESTINGER OG OSLO BØRS



Uansett hvilke perioder man ser på, har Orklas investeringsportefølje gitt en betydelig meravkastning over Oslo Børs. Dette gjelder også siste femårsperiode selv om avkastningen her har vært marginalt negativ for Orkla.

Grunnene til denne meravkastningen er først og fremst et godt analysemiljø. Dette miljøet nyter også godt av å være tett på Orklas industrielle miljø, som har stor innsikt i hvordan industriell drift skaper verdier, og hvordan ulike driftsfilosofier over tid sannsynligvis vil virke. Likeledes kan industrimiljøet bidra med konkrete innspill til lederevaluering, strategiarbeid, inntekts- og kostnadspotensialer osv. Investeringsvirksomheten har også fordeler av å være tilknyttet et industrielt kontantstrømssystem. Dette gir ro i vanskelige tider, og mulighet for investeringer også i svake børsperioder, noe som historisk har gitt Orkla god avkastning.

Industrisiden har også fordeler av investeringsvirksomheten. Den daglige nærhet til kapitalmarkedene gir ledelsen en sterk finansiell orientering i sine industrielle investeringer. I tillegg gir investeringsporteføljen konsernet en høy finansiell fleksibilitet, som muliggjør rask respons ved industrielle oppkjøpsmuligheter. Som en bieffekt gir investeringsvirksomheten Orkla posisjoneringsmuligheter i det industrielle markedet. Dette har historisk bidratt til Orklas verdiskaping.

Hovedstrategien for investeringsvirksomheten er fortsatt å ha en skjevt sammensatt portefølje, og fokus nå er ytterligere konsentrasjon. Geografisk vil flertallet av investeringene gjøres i det nordiske markedet, der konsernets industrielle engasjement kan gi oss analysefordeler. I enkelte tilfeller kan investeringene følge konsernet også utenfor Norden.

#### TIL SLUTT

Orklas historiske resultater har vært gode. Styret og administrasjonen i Orkla har nå justert konsernets hovedstrategi med sikte på fortsatt verdiskaping. I tillegg bruker Orkla store ressurser på å dyktiggjøre sine medarbeidere til å utnytte de drifts- og strukturpotensialer som konsernets utviklingsmodell skaper. Det er derfor et solid grunnlag for at Orkla også i fremtiden vil skape verdier, til glede for eierne, ansatte og samfunnet for øvrig.

# CORPORATE GOVERNANCE I ORKLA

Negative hendelser særlig i USA har nylig avdekket at store og i utgangspunktet vel renommerte selskaper har mangelfulle styrings- og kontrollsystemer, ugjennomsiktig finansiell rapportering og usunne holdninger blant annet til avlønning og bonusordninger for toppledere. Som en følge av dette er oppmerksomheten mot børsnoterte selskapers styringsordning («corporate governance») skjerpet i mange land. Orkla mener dette er sunt og ser god corporate governance som en viktig del av konsernets bedriftskultur. Selskapet målsetter seg å ha god og åpen kommunikasjon til markedet slik at tilliten til konsernets virksomhet underbygges.

## REGNSKAP

Orkla bestreber seg på å ha *en regnskapsmessig og finansiell rapportering som investorene kan ha tillit til*.

Orklas regnskapsførsel har høy grad av gjennomsiktighet, og er i samsvar med god regnskapsskikk i Norge. Norsk regnskapspraksis ligger generelt nært opp til International Accounting Standards (IAS). Det regnskapsføres over tid lave «andre inntekter og kostnader». Det er redegjort grundig for konsernets regnskapsprinsipper på side 19–21 i denne årsrapporten.

## INSENTIVSYSTEM

Orkla har et insentivsystem for ledere basert på deres bidrag til konsernets utvikling i Economic Value Added (EVA). Ordningen er langsiktig innrettet blant annet ved at opptjent bonus utbetales over en lengre periode etter at den er opptjent (bonusbank-ordninger). I årsrapporten for 2001 på side 73–74 er EVA-begrepet mer utfyllende beskrevet. Cirka 100 ledere har i tillegg en kontantbonusordning der verdien av bonusen er knyttet til kursutviklingen på Orkla-aksjen. Alle bonuskostnader regnskapsføres som lønnskostnader. Utførlig redegjørelse er inntatt i konsernregnskapets note 3 i denne årsrapporten.

## ORKLA-AKSJEN

Orkla har én aksjeklasse, og hver aksje gir én stemme.

Det er redegjort for stemmeretts- og eierforhold i artikkelen om «Aksjer og aksjonærer» på side 39–41. Her finnes også praktiske opplysninger om generalforsamlingen og påmelding til denne.

## STYRINGSORDNING OG VALG

Orkla har en styringsordning bygget på *likebehandling av alle aksjonærer, uavhengige og kompetente medlemmer av konsernets styrende organer og en kvalifisert og fullt uavhengig revisjon*.

Aksjonærene utøver den høyeste myndighet i konsernet gjennom generalforsamlingen. Generalforsamlingen velger 14 medlemmer av bedriftsforsamlingen. Valget skjer etter innstilling fra generalforsamlingens valgkomité. I tillegg velger konsernets ansatte i henhold til gjeldende bedriftsdemokratiordning syv ansattevalgte medlemmer av bedriftsforsamlingen.

Bedriftsforsamlingen har etter loven kontroll- og tilsynsoppgaver overfor selskapet og styret. Bedriftsforsamlingens aksjonærvalgte medlemmer velger de syv aksjonærvalgte medlemmene av konsernets styre etter innstilling fra en valgkomité oppnevnt av bedriftsforsamlingen. Aksjonærvalgte styremedlemmer må være aksjonærer i selskapet. Konsernets ansatte velger tre ansattevalgte medlemmer av styret og to observatører i tråd med gjeldende bedriftsdemokratiordning. Bedriftsforsamlingen fastsetter styrets godtgjørelse.

## STYRET

Styrets oppgaver er fastsatt i norsk lov, og omfatter den overordnede forvaltning og kontroll av selskapet. Orkla ASAs styremedlemmer representerer i sum erfaringer og kompetanse som er til nytte for selskapet. De aksjonærvalgte medlemmenes uavhengighet til selskapet vises ved at det er få tilfeller av inhabilitet under behandling av styresaker i Orkla. Medlemmer av Orklas ledelse er ikke medlemmer av styret. Det er redegjort for det enkelte styremedlems bakgrunn på side 77 i denne årsrapporten. Styret drøfter og tilrettelegger med jevne mellomrom organiseringen og gjennomføringen av sitt arbeid. Styret fastlegger i tillegg hvert år en konkret møte- og arbeidsplan. Planen dekker både strategiarbeid, andre utviklingsspørsmål og kontrollarbeid. Styret har i 2002 hatt 13 møter. Arbeidet med konsernets strategi har stått særlig sentralt i 2002. Det vises til årsberetningen og til artikkelen på side 72–75 for en nærmere fremstilling av strategiarbeidet. Styret har en fast kompensasjonskomité som innstiller overfor styret vedrørende konsernsjefens betingelser, samt øver tilsyn med de generelle vilkår for andre ledende ansatte i konsernet.

## REVISOR

Orkla har i 2002 lagt oppdraget som konsernets eksterntrevisor ut på anbud, og valg av revisor er satt på dagsordenen for generalforsamlingen 30. april 2003. Orkla har som policy ikke å gi konsulentoppdrag av særlig omfang til egen revisor.

## MARKEDSKOMMUNIKASJON

Orkla bestreber seg på å *kommunisere åpent med markedet*.

Selskapets års- og kvartalsrapporter preges i mange henseende av større detaljeringsgrad enn det som er utbredt for tilsvarende selskaper, og gir relativt omfattende informasjon om de ulike sider av virksomheten. Selskapet påser alltid at alle aktører likebehandles når det gjelder tilgang til all finansiell informasjon. Det er redegjort for konsernets investor relations-virksomhet i artikkelen om «Aksjer og aksjonærer» på side 39–41.

Orkla har flere ganger mottatt priser både for god årsrapport og for god markedskommunikasjon. Således mottok selskapet i 2002 Norske Finansanalytikeres Forenings pris (Stockman-prisen) for god informasjonsvirksomhet overfor markedet.



# STYRET I ORKLA ASA

## AKSJONÆRVALGTE STYREREPRESENTANTER

### JOHAN FR. ODFJELL

Siviløkonom, MBA (Harvard University). Valgt første gang i 2002 og er på valg i 2004. Adm. dir. i Vesta-gruppen fra 1986-94. Deretter selvstendig investerings- og rådgivningsvirksomhet. Odfjell er formann i styrene i NERA ASA og i Star Shipping AS. Han er videre varaformann i styrene i Amersham Plc og Det norske Veritas. Endelig er han medlem av styret i Bergesen ASA og i diverse familieide selskap. Odfjell og personlig nærstående eier 10.000 aksjer i Orkla ASA.



### KJELL E. ALMSKOG

Siviløkonom, MBA (University of Kansas), Advanced Mngmnt. Program (Harvard). Valgt første gang i 2000 og er på valg i 2004. Konsernsjef i ABB Norge fra 1986, senere viseadm.dir. i ABB konsernet, Zurich, og sjef for ABB's Olje & Gass divisjon. Konsernsjef i Kværner ASA fra 1998 til 2001. Styremedlem i Kitron ASA. Almskog og personlig nærstående eier 500 aksjer i Orkla ASA.



### SVEIN S. JACOBSEN

Siviløkonom og statsautorisert revisor (Norges Handelshøyskole). Valgt første gang i 2000 og er på valg i 2003. Økonomidirektør i Tomra Systems fra 1984 til 1988, adm. dir i Tomra fra 1988 til 1996. Deretter styrearbeide i norske og utenlandske selskap. Styreformann i de norske selskapene Expert, Ideas og EFD samt i det belgiske Zenitel og styremedlem i Tomra og i InFocus Inc (USA). Jacobsen har også hatt sentrale verv og arbeidsoppgaver i norsk toppidrett. Jacobsen og personlig nærstående eier 10 000 aksjer i Orkla ASA.



### ANNE BIRGITTE LUNDHOLT

Cand. Scient. Pol. (Århus Universitet) og HD diplom-eksamen (Handelshøyskolen i København). Valgt første gang i 2002 og er på valg i 2004. Frem til 1989 diverse stillinger i dansk næringsliv og næringsorganisasjoner. Erhvervs- og energiminister 1989-93, medlem av det danske Folketing fra 1990 til 1997. Adm. dir. for Danske Slagterier. Medlem av styret i Chr. Hansen Holding A/S. Lundholt og personlig nærstående eier 360 aksjer i Orkla ASA.



### ÅSE AULIE MICHELET

Cand. pharm., utdannet i Oslo og Zurich. Valgt første gang i 2001 og er på valg i 2003. Diverse stillinger innen markedsføring forskning, produksjon og markedsføring i Nycomed, senere Nycomed Amersham, fra 1979. Adm. dir i Amersham Health AS fra 1999, og samtidig ansvarlig for all produksjon i Amersham Health globalt. Michelet er styremedlem i Eksportfinans ASA. Michelet og personlig nærstående eier 500 aksjer i Orkla ASA.



### BJÖRN SAVÉN

Siviløkonom (DHS), MBA (Harvard). Valgt første gang i 1996 og er på valg i 2004. Adm. dir. og eier av 65 % av justert total kapital i Industri Kapital. Styreformann i Gardena AG og i Konecrane International OY. Viseformann i styret i Alfa Laval AB, Dynea Oy, Sydsvenska Kemi AB (Pers-torp) og i Deutsch-Schwedische Handelskammer og styremedlem i Finsk-Svenska Handelskammaren. Savén og personlig nærstående eier 28.000 aksjer i Orkla ASA.



Orkla deltar i Industri Kapital-fondene IK94, IK97 og IK 2000. Samlet bokført verdi av engasjementene er 945 mill. kroner. Det betales honorar fra fondene til Industri Kapital i henhold til vanlig praksis.

### CHRISTEN SVEAAS

Lic. oec. (StGallen). Valgt første gang i 2000 og er på valg i 2003. Eier og styreformann i Kistefos AS, Kistefos Træsliberi AS og AS Holding. Medlem av styret i Stolt-Nielsen SA og HemoeCue AB. Senior Advisor i EQT Scandinavia og EQT Northern Europe Limited. Medlem av the Dean's Council, John F. Kennedy School of Government, Harvard University. Sveaas eier selv 50.777 aksjer i Orkla ASA, samt opsjoner på kjøp av 3.600.000 aksjer. Videre eier hans heleide selskap Kistefos en terminkontrakt på kjøp av 1.339.000 aksjer.



## ANSATTEVALGTE STYREREPRESENTANTER

### STEIN STUGU

Konserntillitsvalgt. Leder i Orklas internasjonale faglige representantskap. Valgt første gang i 1994 og er på valg i 2004. Stugu og personlig nærstående eier 448 aksjer i Orkla ASA.



### JONNY BENGTSOON

Klubbleder, Procordia Food. Valgt første gang i 1995 og er på valg i 2004. Procordia Food's representant i det svenske næringsmiddelbundet Livs. Bengtsson og personlig nærstående eier ikke aksjer i Orkla ASA.



### ARVID STRAND

Tillitsvalgt ved Ringnes AS, leder av Representantskapet for funksjonærer i Orkla ASA. Valgt første gang i 1998 og er på valg i 2004. Strand og personlig nærstående eier 100 aksjer i Orkla ASA.



## ANSATTEVALGTE OBSERVATØRER

### KJELL KJØNIGSEN

Tillitsvalgt, Stabburet (Orkla Foods, Norge). Valgt første gang i 1984 og er på valg i 2004. Kjønigsen og personlig nærstående eier 418 aksjer i Orkla ASA.



### JOHNNY NIELSEN

Tillitsvalgt, klubbleder Mediegrafisk Klub, Berlingske (Danmark). Valgt første gang i 2002 og er på valg i 2004. Nielsen og personlig nærstående eier ikke aksjer i Orkla ASA.



# STYRENDE ORGANER OG TILLITSVALGTE

## BEDRIFTSFORSAMLING

### Valgt av aksjonærene

H.r.advokat	Harald Arnkværn (2.658)	Advokatfirma Haavind Vislie DA (0)
Adm. direktør	Svein Erik Amundsen (3.232)	Bergesen d y ASA (473.174)
Konsernsjef og eier	Johan H. Andresen (Se Ferd AS)	Ferd AS (937.500)
Siviløkonom	Kurth A. Augustson (0)	
Adm. direktør	Elisabeth Grieg (0)	Grieg International AS (5.485)
Konserndirektør økonomi og finans	Jan Kildal (14.015)	Norske Skogindustrier ASA (13)
Konsernsjef	Bjørn Kristoffersen (0)	KLP Forsikring (986.266)
Adm. direktør	Marianne Lie (0)	Norges Rederiforbund (4.000)
Adm. direktør	Tore Lindholt (57)	Folketrygdfondet (24.537.850)
Konsernsjef	Svein Rennemo (1.200)	Petroleum Geo-Services ASA (0)
Direktør	Anniken Thue (100)	Nasjonalgalleriet (0)
Konsernsjef	Bjørn Trondsen (0)	EDB Business Partner ASA (0)
Adm. direktør	Allan Åkerstedt (0)	Storebrand Kapitalforvaltning ASA (12.781.249)
Konsernsjef	Svein Aaser (2.285)	Den norske Bank ASA (3.835.956)

### Varamedlemmer

Konsernsjef	Atle Eide	Kverneland ASA
CEO	Niels G. Stolt-Nielsen	Stolt-Nielsen Ltd.
Direktør	Astrid E. Sørgaard	Benefit Network ASA
Konsernsjef	Terje R. Venold	Veidekke ASA
Adm. direktør	Gunn Wærsted	Sparebank 1 Gruppen AS
Områdedirektør	Margareth Øvrum	Statoil ASA

### Valgt av de ansatte

Tony Andersson (100)  
Jon-Ivar Fjeld (100)  
Gustav Fredriksen (0)  
Gitte Møller Hansen (0)  
Gunn Liabø (548)  
Esa Mäntylä (0)  
Sverre Olsen (16)

### Personlige varamedlemmer for de svenske og danske representantene

Robert Johansson  
Henrik Bent Christensen  
Karin B. dal Cortivo  
Johnny Dahlström

### Ansattevalgte varamedlemmer

Harald Iversen  
Trygve Leivestad  
Per Agnar Hanssen  
Harry Andersen  
Arne Wilhelmsen

### Valgkomitéer

*Valgkomité valgt av generalforsamlingen (jfr. vedtektene § 18)*

Harald Arnkværn  
Elisabeth Grieg  
Allan Åkerstedt

*Valgkomité valgt av bedriftsforsamlingen*

Harald Arnkværn  
Elisabeth Grieg  
Tore Lindholt  
Allan Åkerstedt  
Svein Erik Amundsen (*assosiert medlem*)  
Gunn Liabø (*for valg av styreleder*)

## BEDRIFTSDEMOKRATIET I ORKLA

De ansattes aktive medvirkning i de styrende organer både på konsernplan og i det 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.

Ordnningen 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 kon-

## STYRE

Johan Fr. Odfjell  
Styreleder  
Kjell E. Almskog  
Jonny Bengtsson<sup>1)</sup>  
Svein S. Jacobsen  
Anne Birgitte Lundholt  
Åse Aulie Michelet  
Björn Savén  
Arvid F. Strand<sup>1)</sup>  
Stein Stugu<sup>1)</sup>  
Christen Sveaas  
<sup>1)</sup>valgt av de ansatte

### Ansattevalgte styreobservatører

Kjell Kjøningsen  
Johnny Nielsen

### Personlige varamedlemmer for de svenske og danske representantene

Eva Bergquist (300)  
Tommy Højland Andersen (0)

### Ansattevalgte varamedlemmer til styret

Steinar N. Johansen (300)  
Thor Arild Bolstad (0)  
Solveig Kvidal (0)  
Åsmund Dybedahl (200)  
Marianne Torp (0)

## REVISOR

Ernst & Young AS (0)  
Jan Egil Haga (0)  
Statsautorisert revisor

Tall i parentes angir antall aksjer eiet pr. 31.12.2002, inklusive aksjer eiet av personlig nærstående. Aksjeeier for styrets medlemmer og observatører se side 77.

Tall i parentes etter arbeidsgiver angir arbeidsgivers aksjeeier.

sernets 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. 22.11.2002.

## DET INTERNASJONALE FAGLIGE REPRESENTANTSKAPET (IFR)

### Arbeidsutvalg

Stein Stugu, leder  
Eva Bergquist, 1. nestleder  
Johnny Nielsen, 2. nestleder  
Aage Andersen, styremedlem  
Jonny Bengtsson, styremedlem  
Thor Arild Bolstad, styremedlem  
Kjell Kjøningsen, styremedlem  
Åke Ligardh, styremedlem

### Representantskap

Hans Andersen  
Monica Bengtsson  
Karin B. dal Cortivo  
Gustav Frederiksen  
Paul Hallberg  
Harald Iversen  
Steinar N. Johansen  
Solveig Kvidal

Gunn Liabø  
Jan Lillebo  
Steffen Lilmoës  
Diana Lorentsen  
Laila Petrovic-Fasth  
Sidsel Eidam Kjeldaas Salte  
Arvid Frode Strand  
Marianne Torp

# 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

- Eslövsfabriken, 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, Svinninge, Danmark

#### Felix Abba

#### Felix Abba Oy Ab

Box 683  
FI-20361 Åbo  
Finland  
Telefon +358 2 410 414  
Telefaks +358 2 410 4100

- AS Pöhltsamaa Felix, Pöhltsamaa, Estland
- Felix Abba Lahden tehdas, Lahti, Finland
- UAB Suslavicius-Felix, Kaunas, Litauen

#### Orkla Foods International

#### Orkla Foods International

Postboks 711  
1411 Kolbotn  
Telefon +47 66 81 61 00  
Telefaks +47 66 80 16 34

- Felix Austria GmbH, Mattersburg, Østerrike
- Kotlin Sp. z o.o., Kotlin, Polen
- Kotlin Sp. z o.o., Warszawa, Polen
- Guseppe a.s., Hradec Králové, Tsjekkia
- Felix Hungaria Kft., Budapest, Ungarn
- Orkla Foods Romania SA, Bucu-resti, Romania

#### 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

#### Orkla Food Ingredients

Postboks 4214 Nydalen  
0401 Oslo  
Telefon +47 22 09 48 00  
Telefaks +47 22 09 48 87

### Idun Industri AS, Oslo

- BaKo / Bake-line AS, Oslo
- Bakeridistribusjon AS, Larvik
- UAB MiNordija, Kaunas, Litauen

### Odense Marcipan A/S, Odense, Danmark

- MaltCentralen A/S, Vejle, Danmark
- Creden A/S, Juelsminde, Danmark

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

- Margarinefabriken Blume I/S, Randers, Danmark
- Kjarnavörur HF, Hafnarfjörður, Island
- UAB Vilniaus Margarino Gamykla (VMG), Vilnius, Litauen

### KåKå AB, Helsingborg, Sverige

- Sedba Baking spol. s r.o., Praha, Tsjekkia

### Jästbolaget AB, Sollentuna, Sverige

- A/S Rigas Raugs, Riga, Latvia

#### 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. Grossist-distribusjon
- Bakers AS, avd. Heba
- Bakers AS, avd. Kløfta
- Bakers AS, avd. Larvik
- Bakers AS, avd. Martens
- Bakers AS, avd. Singsås Bakeri
- Bakers AS, avd. Slottslompa
- Bakers AS, avd. Trøndelag

#### 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

#### Orkla Brands

Postboks 4236 Nydalen  
0401 Oslo  
Telefon +47 22 89 50 00  
Telefaks +47 22 89 51 05

#### 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, Malmö, 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  
Telefaks +46 303 20 90 65

- 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 25 815

- KiMs A/S, Sønderød, Danmark
- KiMs Norge AS, Oslo (hovedkontor)
- KiMs Norge AS, Skreia (fabrikk)
- OLW Sverige AB, Solna, Sverige (hovedkontor)
- OLW, Filipstad, Sverige (fabrikk)

#### 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

#### Berlingske

#### Det Berlingske Officin A/S

Pilestræde 34  
DK-1147 København  
Danmark

- Berlingske Tidende
- Avedøre Avistryk
- B.T.
- Berlingske Avistryk
- JyskeVestkysten
- Metropol Online
- Scanpix Danmark
- Sjællandske Avistryk
- TIPS-bladet
- Weekendavisen
- Århus Stiftstidende
- De Bergske Blade
- Berlingske Lokalaviser (gratisaviser)
- Berlingske Gratisaviser (URBAN)
- Berlingske IT
- Bladkompagniet
- Berlingske Bladsalg og Service

#### Dagspresse Norge

##### Norge

- Avisenes Pressebyrå, Oslo
- Buskerud Distribusjon AS, Drammen
- De Fire Neste, Oslo
- Drammens Tidende og Buskeruds Blad AS, Drammen
- Driva Trykk AS, Sunndalsøra
- Fellesdistribusjon, Østfold
- Fjordenes Tidende AS, Måløy
- Fredrikstad Blad AS, Fredrikstad
- Gjengangeren AS, Horten
- Gudbrandsdølen Dagingen, Lillehammer
- Hamar Dagblad, Hamar
- Haugesunds Avis AS, Haugesund
- Kanal 1 AS, Drammen
- Kragerø Blad Vestmar AS, Kragerø
- Lierposten AS, Lier
- Laagendalsposten AS, Kongsberg
- Mediasite, Oslo
- 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/Drammen
- Moss Avis AS, Moss
- Nordstrands Blad AS, Oslo
- Orkla Media SSIT, Tønsberg
- Orkla Media SSM, Tønsberg
- Orkla Trykk AS, Stokke
- Orkla Trykk Haugesund AS, -Haugesund
- Orkla Trykk Nordvest AS, Ålesund/Molde
- Orkla Trykk Østfold AS, Fredrikstad
- Radio 102, Kopervik
- Radio Fredrikstad, Fredrikstad
- Ringsaker Blad, Moelv
- Romsdals Budstikke AS, Molde
- Røyken og Hurums Avis AS, Slemmestad
- Sandefjords Blad AS, Sandefjord
- Sande Avis AS, Sande i Vestfold
- SarpsborgAvisa, Sarpsborg
- Sunnmøringen AS, Stranda
- Sunnmørsposten AS, Ålesund
- Telemark Distribusjon AS, Skien
- Telen AS, Notodden
- TV Buskerud AS, Drammen
- TV Vestfold AS, Tønsberg
- Tønsbergs Blad AS, Tønsberg
- Ullern Avis, Oslo
- Varden AS, Skien
- Vestfold Distribusjon AS, Tønsberg

- Vikebladet Vestposten AS, Ulsteinsvik
- Zett.no, Oslo
- Østlandets Blad AS, Ski
- Østlendingen AS, Elverum
- Åndalsnes Avis AS, Åndalsnes

##### Sverige

- Norrländska Socialdemokraten, Luleå

#### Ukepresse

##### Hjemmet Mortensen AS

0441 Oslo  
Telefon +47 22 58 50 00  
Telefaks +47 22 58 50 69

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

#### Direkte Markedsføring

- Sandberg AS, Oslo/Grimstad/Porsgrunn
- Stroede Ralton AB, Helsingborg, Sverige
- Print Media AB, Göteborg, Sverige
- Ralton AB, Helsingborg, Sverige
- Stroede Customer Development AB, Kungsbacka/Helsingborg/Stockholm, Sverige
- Stroede Customer Dialogue AB, Kungsbacka, Sverige
- Stroede Customer Development AS, Oslo

#### Dagspresse Øst-Europa

##### Orkla Press AS

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

##### Dagspresse Polen

##### 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

- A.W.H Edytor S.A (Kurier Poranny), Bialystok
- Dolnoslaskie Wydawnictwo Prasowe Sp. z o.o., Wrocław
- Dziennikarska Oficyna Wydawnicza «Rondo» Sp. z o.o. (Głos Koszalin), Koszalin
- Edytor Press Sp. z o.o. (Dziennik Wschodni), Lublin
- Gazeta Pomorska Media Sp. z o.o., Bydgoszcz
- Kresy BO Sp. z o.o. (Gazeta Wspolczesna), Bialystok
- KW Forum Sp. z o.o. (Głos Pomorza), Koszalin
- Lubpress Sp. z o.o. (Gazeta Lubuska), Zielona Góra
- Media Tak Sp. z o.o., Warszawa
- Orkla Media Magazines Sp. z o.o., Bydgoszcz
- Presspublica Sp. z o.o. (Rzeczpospolita), Warszawa
- Pro-Media Sp. z o.o. (Nowa Trybuna Opolska), Opole
- R-press Sp. z o.o. (Nowiny), Rzeszow
- Slaski Dom Wydawniczy «Media & Press» Sp. z o.o. (Konkrety), Legnica

- Szczecin Press Sp. z o.o. (Głos Szczeciński), Szczecin
- Tygodnik Ostrolecki Sp. z o.o. (Tygodnik Ostrolecki), Ostrolecka
- Warszawa-Print Sp. z o.o., Raszyn-Jaworowa

#### Dagspresse Baltikum

- UAB Kauno diena, Kaunas, Litauen

#### Dagspresse Ukraina

- Vysokyj Zamok, Lviv, Ukraina

### 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, Leknes
- Borregaard NEA AS, Hokksund
- Borregaard Hellefos AS, Hokksund
- Borregaard Vafos AS, Kragerø
- Borregaard Trælandsfos AS, Kvinesdal
- 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., Bucuresti

#### Russland

- Nordic Food Company, Pskov

#### Singapore

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

#### Spania

- LignoTech Iberica S.A, Torrelavega

#### Sveits

- LignoTech Schweiz AG, Luterbach
- Borregaard Schweiz AG, Luterbach

#### Sverige

- LignoTech Sweden AB, Vargön
- LignoTech Sweden AB, Kristinehamn

#### Sør-Afrika

- LignoTech South Africa, Umkomaas

#### Tyrkia

- Borregaard Turkey, Istanbul

#### Tyskland

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

#### USA

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

### 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 47

#### Eiendom

##### Orkla ASA – Eiendomsseksjonen

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

#### Skog

Borregaard Skoger A.S, Elverum  
SB-Skog, 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 estimater 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, konklusjoner eller anbefalinger som gis.

Meglerhus	Analytiker	Telefon	e-post
ABG Sundal Collier	Torgeir Vaage	+47 2201 6000	torgeir.vaage@abgsc.no
Alfred Berg	Tore Østby	+47 2200 5000	tore.ostby@alfredberg.no
Carnegie	Gaute Garshol	+47 2200 9300	gg@carnegie.no
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 Equities	Henrik Schultz	+47 2201 0000	henrik.schultz@danskebank.com
Deutsche Bank	Knut Harald Nilsson	+44 207 545 8000	knut.nilsson@db.com
DnB Markets	Terje Mauer	+47 2294 8881	terje.mauer@dnb.no
Fearnley Fonds	Fredrik J. Falch	+47 2293 6000	f.falch@fearnleys.no
First Securities	Einar K. Strømstad	+47 2323 8000	einar.stromstad@first.no
Fondsfinans	Øystein Selen jr.	+47 2311 3000	oystein.selen@fondsfinans.no
Gjensidige Nor Equities	Klaus Hatlebrekke	+47 2310 5600	klaus.hatlebrekke@gne.no
Handelsbanken Capital Markets	Preben Rasch-Olsen	+47 2294 0900	prra01@handelsbanken.se
Nordea Securities	Jon Sigurdson	+47 2248 5000	jon.sigurdson@nordeasecurities.com
Norse Securities	Thomas Hansteen	+47 2201 6300	thomas.hansteen@norse-sec.no
Orkla Enskilda Securities	Atle Vereide	+47 2100 8500	atle.veraide@enskilda.no
Pareto Securities	Erik Helberg	+47 2287 8700	erik.helberg@pareto.no
UBS Warburg	Fredrik Liljewall	+46 8 453 7300	fredrik.liljewall@ubsw.com

### DESIGN, LAYOUT OG PRODUKSJON Gazette

#### FOTO

**Lisa Westgaard/Tinagent** Produktbilder  
**Øivind Haug** Styrebilder og forbrukerbilder,  
samt bildet av Dag J. Opedal side 4 og bilde side 15  
**Jens Astrup, Scanpix** Øresundsbroen side 67  
**Guri Dahl/Tinagent** Finn Jebesen side 2  
**Sandra Aslaksen** Bilder av hovedledelsen  
bortsett fra bildet av Dag J. Opedal side 4

#### TRYKK RK Grafisk AS

Mars 2003