

## OM HÅG

### HÅGs filosofi – «Annerledes og bedre»

HÅG skal oppnå økt lønnsomhet og vekst ved å løse det aktivt arbeidende menneskets behov for sitteløsninger på en annenledes og bedre måte. HÅG skal være en internasjonal, designdrevet virksomhet med gode, funksjonelle og ergonomiske produktløsninger -og med en annenledes og bedre bedriftskultur.

Det er vanskelig å lykkes dersom HÅG kun tilstreber å være like god som de selskaper HÅG konkurrerer med. HÅG har derfor valgt en differensieringsstrategi der målet er å fremstå som annenledes og bedre enn konkurrentene.

### Produsent av stoler i 50 år

HÅG ble etablert i 1943. Fram til 1970 var bedriften produsent av kontorstoler og stålørsmøbler for kjøkken m.v. Med bortfall av markedet for stålørsmøbler, konsentrerte man virksomheten om kontorstoler, som har vært bærebjelken i selskapets videre utvikling. I dag er HÅG den ledende leverandør av kontorstoler i Norden. Produktspekteret ble i begynnelsen av 90-tallet utvidet til også å omfatte stoler til besøk og konferanse, et marked som i antall stoler er to til tre ganger så stort som kontorstolmarkedet.

### 75% eksport

Fra å være et selskap med dominerende salg til Norge og øvrige Skandinavia, går idag mer enn 50% av omsetningsvolumet til markeder utenfor Skandinavia. Selskapet hadde i 1998 en eksportandel på 75%. HÅG mottok Eksportprisen for 1991. HÅG har de siste årene fått en rekke priser i inn- og utland for sin satsing på design og evne til å tilføre markedet nye sittekonsepter. HÅG satser bevisst mot den delen av markedet som etterspør stoler med et funksjonsinnhold som gir variasjon og bevegelse til det aktivt arbeidende menneske og derigjennom kan bidra til å redusere belastningslidelser.

### Børsnotert

Våren 1992 ble HÅG notert på Oslo Børs' SMB-liste. Etter en periode med lav omsetningsaktivitet i 1992

og 1993 har det vært en markert omsetningsøkning. Med bakgrunn i betydelig salgs- og resultatvekst, ble aksjekursen nesten doblet i 1994, 1995 og 1996. Etter 1997 uten vesentlig verdiøkning, har aksjekursen i 1998 økt med 27%, mens Oslo Børs har hatt en tilsvarende nedgang.

### Strategiske suksessfaktorer

#### *Nye og bedre produkter*

Med ambisjoner om å være verdens ledende leverandør av ergonomiske sitteløsninger overfor det aktivt arbeidende menneske, vil evnen til å tilføre markedet nye og bedre produkter også i fremtiden være avgjørende for HÅGs videre utvikling. Det vil også bli lagt mye vekt på god design og at produktene fremstår som miljøvennlige både i bruk og gjennom at produktene er utviklet for resirkulering.

#### *Lønnsom vekst*

For å ha nødvendig økonomisk frihet til å videreutvikle selskapet i årene som kommer, er det vesentlig for HÅG å videreføre en lønnsom vekst. For å kunne opprettholde en tilfredsstillende salgsvekst også i de markedene der HÅG allerede har en høy markedsandel innen kontorstoler, vil selskapets videre satsing innen hotell- og konferansetolesegmentet bli viktig. Det er i 1998 etablert samarbeid med de viktigste hotellkjedene i Skandinavia.

Evnen til å utvikle produkter som kan produseres på en rasjonell og effektiv måte, vil være vesentlig for å kunne opprettholde og bedre selskapets driftsmarginer fremover. Det vil også bli fokus på sammenhengen mellom kostnads- og inntektsutviklingen.

#### *Kundeorientering*

Kunnskap om egne kunder vil være en nøkkelfaktor for å lykkes med HÅGs vekststrategi. I 1998 gjennomførte HÅG en omfattende undersøkelse som vil gi godt grunnlag for å kunne tilfredsstille kundene i enda sterkere grad. Resultatene fra undersøkelsen er viktig når vi fremover skal prioritere vårt forbedringsarbeide i forhold til kundene.

## HOVEDPUNKTER 1998

- Driftsinntekter på 596 mill. kroner - økning på 23%
- Driftsresultat på 77,4 mill. kroner - økning på 34%
- Fortjeneste per aksje kr. 5,14 - økning på 19%
- 27% verdøkning på HÅG aksjen - Oslo Børs ned med samme prosentats
- HÅG verdsatt til 813 mill. kroner
- Gjennomført kundelojalitetsundersøkelse vist at HÅG har lojale kunder
- HÅG kjøpt sin importør i Nederland, Safimex, med positiv salgs- og resultateffekt
- Orgatec messen i Køl en stor suksess for HÅG
- HÅG levert nesten 3000 stoler til det nye Rikshospitalet i Oslo
- Fabrikken på Røros bygget om til mer spesialiserte produktlinjer  
- vil gi høyere effektivitet og kapasitet
- Arbeid med ISO sertifisering - godkjenning i februar 1999
- Oppgradert HÅG Capisco lansert i ulike modeller
- Målrettet kultur og verdiarbeid, med fokus på HÅGs fem kjerneverdier, igangsatt
- Gjennomført selskapets første interne klimaanalyse

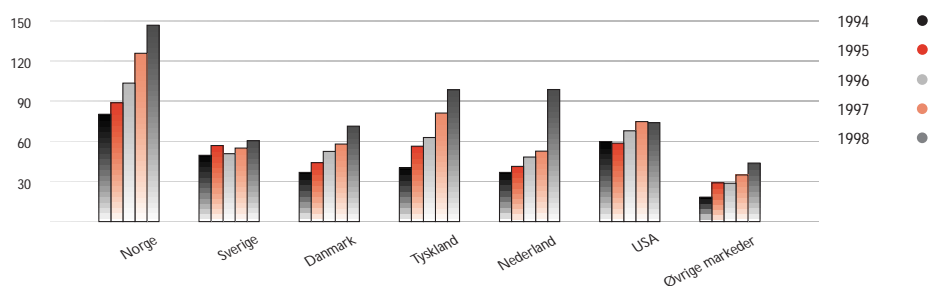
## HOVEDTALL

		1998	1997	1996	1995	1994
DRIFTSINNTEKTER	mill.kr.	596,4	484,5	416,9	377,8	325,5
DRIFTSRESULTAT	mill.kr.	77,4	57,7	49,0	47,3	32,0
RESULTAT FØR SKATT	mill.kr.	71,1	57,9	46,0	44,1	27,2
RESULTAT ETTER SKATT	mill.kr.	49,2	41,4	32,4	30,2	18,6
AVKASTNING TOTALKAP.	%	18,5	19,1	17,6	19,4	15,4
EGENKAPITALANDEL	%	55,8	56,3	53,7	47,6	40,3
RESULTAT PR. AKSJE	kr.	5,14	4,33	3,39	3,16	1,95
UTBYTTE PR. AKSJE	kr.	1,90	1,40	0,92	0,55	0,44
INVESTERINGER	mill.kr.	28,0	29,8	43,9	18,9	13,2
BØRSVERDI	mill.kr.	812,8	640,7	627,9	344,3	173,2

For definisjoner og flere nøkkeltall, se side 26

### Salgsutvikling hovedmarkeder

Mill. kroner



# styret

## STYRETS BERETNING - HÅG KONSERN

*1998 ble et godt år for HÅG. Aktiviteten var høy og ga meget god salgs- og resultatutvikling.*

*De samlede driftsinntekter økte med vel 23%, mens driftsresultatet ble 34% høyere enn for 1997. HÅG har gjennom*

*1998 styrket sin markedsposisjon i de fleste av selskapets hovedmarkeder. I juni kjøpte HÅG sin importør*

*i Nederland, Safimex BV. Dette har bidratt til økt omsetning og en styrket posisjon for HÅG også i dette markedet.*

*Som følge av den gode resultatutviklingen har de ansatte gjennom en overskuddsdeling mottatt 8,3 mill. kroner.*

*Beløpet er belastet regnskapet. Tilsvarende utbetalinger for fjoråret var 4,6 mill. kroner.*

Ved siden av en geografisk diversifisering, arbeider HÅG med å utvide produktspekteret innenfor sitt kjerneområde: «Stolprodukter som bidrar til et bedret arbeidsmiljø». For arbeidsstolsegmentet fortsetter fremgangen. HÅGs satsing innenfor segmentet konferansestoler har også utviklet seg bra i 1998. Høy aktivitet innenfor produktutviklingsområdet vil resultere i en rekke spennende produkter som forventes å sette nye standarder innenfor funksjonelle sitteløsninger. Det ble mot slutten av året lansert en oppgradert stolserie spesielt tilpasset arbeidsbord med regulerbart høyde. En ny produktserie i det midtre prissegmentet som planlegges lansert årsskiftet 1999/2000, har lagt beslag på betydelige ressurser i 1998.

Fabrikken på Røros gjorde sommeren 1998 vesentlige endringer i produksjonslayouten. Med mer spesialiserte produktlinjer forventes økt effektivitet og bedret vareflyt. Omleggingen forventes også å gi mindre varer i arbeid og økt produksjonskapasitet.

Miljøarbeidet i HÅG har også i 1998 lagt vekt på å bekjentgjøre selskapets miljøpolitikk blant de ansatte, og å omsette den i praktiske tiltak. Det er utdannet miljøløinstruktører som har gjennomført kurs for ansatte. HÅG har vedtatt et miljøprogram for 1998-2000 med 12 fokusområder. Dette ble gjort for å understreke selskapets langsiktige og konsekvente holdning i miljøspørsmål. HAG Inc. i USA ble i 1998 integrert i HÅGs miljøprogram. Aktiviteter for ytterligere miljøforbedringer er iverksatt. HÅGs Miljøforum ble etablert og består av lokale miljøkoordinatorer som samarbeider med miljøsjefen. Målet er å utveksle erfaringer, kunnskap og informasjon og drive miljøprosjekter på tvers av organisasjonen. Dette har blant annet medført økt innsats innen retursystemer og det som har fått betegnelsen «Grønt Kontor». Mye ressurser har også vært lagt ned for å ferdigstille og implementere HÅGs styringssystem i henhold til ISO standarder.





TORGEIR MJØR GRIMSRUD  
Styreformann



SVEIN RIBE-ANDERSSEN  
Viseformann



INGAR O. SKAUG



ANNE BREIBY

### Økonomisk utvikling

HÅG oppnådde i 1998 samlede driftsinntekter på 596 mill. kroner mot 485 mill. i 1997. Driftsresultatet ble 77,4 mill. kroner som er 19,7 mill. kroner bedre enn fjoråret. Valutatap på terminkontrakter som følge av den norske kronens svake utvikling, medførte at selskapet i 1998 hadde netto finanskostnader på 6,4 mill. kroner mot netto finansinntekter på 0,3 mill. i 1997. Resultat før skattekostnader på 71,1 mill. kroner ligger 13,1 mill. kroner (23%) over tilsvarende resultat i 1997. Med en skatteprosent på 30,8% som er to prosentpoeng høyere enn for 1997, ble resultat etter skattekostnader 49,2 mill. kroner mot 41,4 mill. året før (+19%). Fortjeneste pr. aksje ble i 1998 kr. 5,14. Dette representerer en økning på kr. 0,81 i forhold til 1997.

Konsernet har hatt tilfredsstillende likviditet gjennom hele året. Med god lønnsomhet og moderat investeringsnivå har selskapet hatt god kontantstrøm. HÅG hadde ikke ved utgangen av 1998 netto rentebærende gjeld. De samlede investeringene har vært 28 mill. kroner som vesentlig har vært knyttet til omleggingen av produksjonen på Røros, kapasitetsinvesteringer og IT-investeringer. Selskapet trekker ikke netto på driftskreditter.

### Markedene

1998 ble et meget godt salgår for HÅG selv med en viss variasjon hovedmarkedene imellom. Med nok et år med god salgsutvikling i Norge, har HÅG oppnådd en antatt markedsandel innenfor kontorstoler i Norge på 41%. Med 17% vekst er stillingen som markedsleder blitt ytterligere befestet. Salget i Danmark og Tyskland har også utviklet seg bra i 1998. I Nederland har HÅG hatt en salgsøkning på nesten 90%. Dette skyldes i hovedsak oppkjøpet av Safimex. Omsetningen inkluderer også enkelte handelsvarer. Etter en periode med svak konjunkturutvikling utvikler salget i Sverige seg igjen i positiv retning. I USA har salget utviklet seg

svakere enn forventet og ble svakt lavere enn fjorårsnivået. Utviklingen i dette markedet er preget av at distribusjonen i økende grad domineres av de største aktørene i markedet, noe som gjør at HÅG må endre sin markedsstrategi. Eksporten til Storbritannia har vist en kraftig økning de siste årene. I 1998 ble omsetningen 25 mill. kroner, og Storbritannia er selskapets klart største marked utover de seks andre hovedmarkedene. Av øvrige eksportmarkeder er det særlig Frankrike som har vist god utvikling. HÅGs salg av besøk- og konferansestoler utvikler seg bra. Stolserien, HÅG Conventio, som ble lansert årsskifte 1996/1997, har hatt en salgsøkning på mer enn 60% i 1998.

### Personal- og arbeidsforhold

HÅG konsernet hadde totalt 496 ansatte ved utgangen av 1998. Dette er en økning på 95 personer i forhold til 1997. Av disse ble 50 personer ansatt som en følge av kjøpet av Safimex i Nederland. HÅG har foretatt betydelige investeringer i videreutvikling av en bedriftskultur som alle ansatte skal kunne identifisere seg med. Dette arbeidet følges opp kontinuerlig.

Det har vært avholdt tre møter i samarbeidsutvalget i HÅG asa i løpet av året. Arbeidsmiljøet i HÅG kjennetegnes av engasjerte og motiverte medarbeidere. Sykefraværet har i 1998 vært 6%. Selskapets avtale om overskuddsdeling med de ansatte vil bli videreført i 1999.

Den samlede godtgjørelse til styret var 595.000 kroner. Godtgjørelse til adm. direktør har vært 1.018.049 kroner. Dette inkluderer fordel ved firmabil, fri telefon, m.m.

Ved oppsigelse av ansettelsesforholdet fra selskapets side, har styreformannen avtale om 18 måneder med full lønn og deretter 60% av lønn frem til pensjonsalder. Adm. direktør har rett til 60% etterlønn i to år ved fratredelse ved fylte 65 år. Revisors honorar har vært 443.967 kroner, hvorav 153.837 kroner har vært for konsulenttjenester.

### Aksjonærforhold

Handelen med HÅG aksjen har vært ujevnt fordelt gjennom 1998. I første halvår registrerte selskapet en klar økning i aktiviteten. Turbulente tider i verdens finansmarkeder og et høyt rentenivå i Norge har medført redusert handel med HÅG aksjen i annet halvår. Utenlandske investorer har valgt å selge seg ut og utenlandsandelen var ved utgangen av året ca. 2%. Aksjekursen har variert noe, men sluttet på kr. 85,- ved årets slutt. Dette representerer en økning fra 01.01.98 på 27%. I samme periode har verdiene på Oslo Børs falt med samme prosentsats. HÅGs arbeidende styreformann kontrollerer omtrent en tredel av selskapets aksjer. Forøvrig domineres aksjonærstrukturen av institusjonelle eiere.

Styret innstiller overfor Generalforsamlingen at det skal betales et utbytte på kr. 1,90 pr. aksje. Dette representerer ca. 37% av resultat etter skatt.

### Fremtidsutsikter

HÅG står foran et år med store utfordringer. I de fleste av selskapets markeder ligger det klare potensialer for å kunne utvikle seg videre og ta nye markedsandeler. Samtidig preges HÅGs hovedmarkeder av de turbulente tidene som har vært i finansmarkedene. Det antas at høyt rentenivå og antatt

redusert investeringsnivå i Norge vil medføre at markedet vil oppleve en viss stagnasjon. Videre satsing innenfor markedet for konferansestoler forventes likevel å bidra positivt til salgsutviklingen. Videreutvikling av HÅG som en kundeorientert organisasjon fortsetter i 1999.

HÅGs produktutviklingsaktivitet er en betydelig suksessfaktor. Parallelt med produkter som står foran lansering, arbeides det med nye og banebrytende sitteløsninger som vil bli tilført markedet de kommende årene.

HÅG har i 1998 økt driftsmarginene. Selskapet har klare ambisjoner om å bedre marginene ytterligere i årene som kommer. Dette skal skje gjennom å fokusere på rasjonell og effektiv produksjon og at selskapets kostnadsutvikling forøvrig hensyntar omsetningsutviklingen. For å sikre langsiktig vekst og lønnsomhet, er det likevel nødvendig å foreta investeringer som på kort sikt kan være belastende, men som forventes å trygge utviklingen på lang sikt.

For morselskapet, HÅG asa, foreslår styret at årets overskudd, kr. 48.374.847,- disponeres som følger:

Utbytte	kr 18.168.750,-
Overført fri egenkapital	kr 30.206.097,-

Oslo, 11. februar 1999



HANS LØDRUP



JOSTEIN ØDYNN



GUNNAR HEGRE



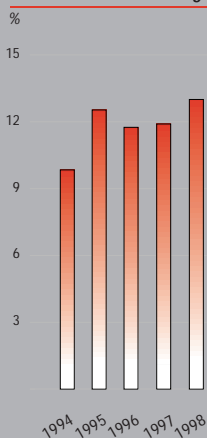
KJELL SUNDT

# regnskap

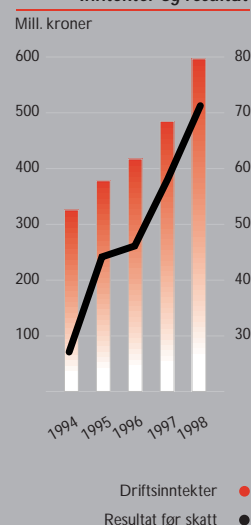
Resultatregnskap for perioden 01.01 - 31.12

1000 KRONER	Noter	Konsern 1998	Konsern 1997	Konsern 1996	HÅG asa 1998	HÅG asa 1997	HÅG asa 1996
<b>SALGSINNTEKTER</b>							
Salgsinntekter	11	593 971	482 549	414 728	428 738	367 620	304 350
Andre driftsinntekter		2 443	1 981	2 198	13 002	11 976	10 808
<b>SUM DRIFTSINNTEKTER</b>		<b>596 414</b>	<b>484 530</b>	<b>416 926</b>	<b>441 740</b>	<b>379 596</b>	<b>315 158</b>
<b>DRIFTSKOSTNADER</b>							
Vareforbruk	12	209 212	174 930	146 567	191 212	170 654	138 991
Lønn og sosiale kostnader		146 728	118 473	102 657	99 927	86 848	74 681
Andre driftskostnader		141 957	113 883	103 409	69 708	60 007	49 394
Ordinære avskrivninger	5	20 378	18 110	15 008	15 347	14 384	12 015
Tap på fordringer	2	724	1 473	304	127	732	105
<b>SUM DRIFTSKOSTNADER</b>		<b>518 999</b>	<b>426 869</b>	<b>367 945</b>	<b>376 321</b>	<b>332 625</b>	<b>275 186</b>
<b>DRIFTSRESULTAT</b>		<b>77 415</b>	<b>57 661</b>	<b>48 981</b>	<b>65 419</b>	<b>46 971</b>	<b>39 972</b>
<b>NETTO FINANSINNTEKTER</b>							
Netto finans-(kostnader)/inntekter	13	(6 352)	260	(2 943)	804	5 191	6 489
<b>RESULTAT FØR SKATTEKOSTNADER</b>		<b>71 063</b>	<b>57 921</b>	<b>46 038</b>	<b>66 223</b>	<b>52 162</b>	<b>46 461</b>
<b>SKATTEKOSTNADER</b>							
Skattekostnader	7	21 903	16 556	13 610	17 848	12 761	10 830
<b>RESULTAT ETTER SKATTEKOSTNADER</b>		<b>49 160</b>	<b>41 365</b>	<b>32 428</b>	<b>48 375</b>	<b>39 401</b>	<b>35 631</b>
<b>OPPSKRIVNINGER OG OVERFØRINGER</b>							
Utbytte					18 169	13 388	8 766
Reservefond						11 731	7 480
Overført til fri egenkapital					30 206	14 282	19 385

Driftsmarginer



Inntekter og resultat



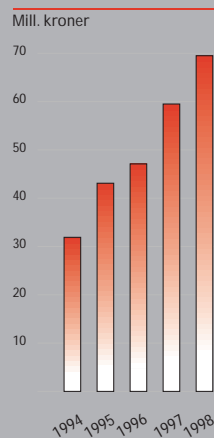
## Balanse pr. 31.12

EIENDELER		Konsern	Konsern	Konsern	HÅG asa	HÅG asa	HÅG asa
1000 KRONER	Noter	1998	1997	1996	1998	1997	1996
Kontanter, bank, postgiro	1	22 694	18 677	5 028	164	5 661	3 771
Kundefordringer	2	81 347	61 169	48 896	72 932	50 714	44 963
Andre kortsiktige fordringer		11 736	12 342	14 578	8 123	6 202	10 868
Varebeholdning	3	61 960	44 718	35 916	30 337	27 395	22 546
<b>SUM OMLØPSMIDLER</b>		<b>177 737</b>	<b>136 906</b>	<b>104 418</b>	<b>111 556</b>	<b>89 972</b>	<b>82 148</b>
Aksjer i datterselskaper	4				51 223	39 943	20 808
Langsiktige fordringer		3 638	2 859	3 004	3 738	2 910	3 014
Langsiktige fordringer datterselskap					4 779		4 122
Goodwill	5	7 800					
Avskrivbare driftsmidler	5	109 728	101 933	91 083	92 405	88 616	79 425
Ikke avskrivbare driftsmidler	5	4 265	4 065	3 232	3 639	3 553	3 103
<b>SUM ANLEGGSMIDLER</b>		<b>125 431</b>	<b>108 857</b>	<b>97 319</b>	<b>155 784</b>	<b>135 022</b>	<b>110 472</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>303 168</b>	<b>245 763</b>	<b>201 737</b>	<b>267 340</b>	<b>224 994</b>	<b>192 620</b>
<b>GJELD OG EGENKAPITAL</b>							
<b>1000 KRONER</b>	<b>Noter</b>	<b>Konsern</b>	<b>Konsern</b>	<b>Konsern</b>	<b>HÅG asa</b>	<b>HÅG asa</b>	<b>HÅG asa</b>
		<b>1998</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>	<b>1998</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>
Kassekreditt							6 765
Leverandørgjeld		38 531	30 093	29 619	30 674	26 341	26 213
Kortsiktig gjeld datterselskaper					3 078	3 078	3 083
Skyldig off. avgifter, påløpt lønn		20 980	12 782	12 744	14 912	12 199	11 311
Øvrige påløpne kostnader		16 099	11 347	5 379	10 745	9 831	4 018
Utbytte		18 169	13 388	8 766	18 169	13 388	8 766
Påløpne, ikke ilignede skatter		19 507	13 942	10 505	17 153	12 622	10 656
<b>SUM KORTSIKTIG GJELD</b>		<b>113 286</b>	<b>81 552</b>	<b>67 013</b>	<b>94 732</b>	<b>77 459</b>	<b>70 812</b>
Pensjonsforpliktelser	6	721	682	705	721	682	705
Utsatt skatt	7	5 324	5 184	5 234	4 497	4 259	4 112
Pantegjeld	8	14 555	19 965	20 375	14 555	19 965	20 375
<b>SUM LANGSIKTIG GJELD</b>		<b>20 600</b>	<b>25 831</b>	<b>26 314</b>	<b>19 773</b>	<b>24 906</b>	<b>25 192</b>
Aksjekapital -9.562.500 à kr. 10,-	9	95 625	95 625	31 875	95 625	95 625	31 875
Annen egenkapital	10	73 657	42 755	76 535	57 211	27 004	64 741
<b>SUM EGENKAPITAL</b>		<b>169 282</b>	<b>138 380</b>	<b>108 410</b>	<b>152 836</b>	<b>122 629</b>	<b>96 616</b>
<b>SUM GJELD OG EGENKAPITAL</b>		<b>303 168</b>	<b>245 763</b>	<b>201 737</b>	<b>267 340</b>	<b>224 994</b>	<b>192 620</b>

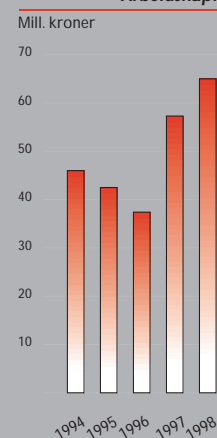
## Kontantstrømoppstilling

1000 KRONER	Konsern 1998	Konsern 1997	Konsern 1996	HÅG asa 1998	HÅG asa 1997	HÅG asa 1996
Resultat før skattekostnader	71 063	57 921	46 038	66 223	52 162	46 461
Periodens betalte skatter	(16 248)	(10 492)	(13 578)	(13 090)	(10 642)	(9 257)
Ordinære avskrivninger	20 378	18 110	15 008	15 347	14 384	12 015
Endring i varelager	(17 242)	(8 802)	(5 490)	(2 942)	(4 849)	(4 136)
Endring i kundefordringer	(19 572)	(10 037)	5 743	(24 139)	(1 085)	(13 045)
Endring i leverandørgjeld	8 438	474	(2 812)	4 333	128	(1 649)
Endringer i andre tidsavgrensninger	12 950	5 299	(2 222)	3 678	6 666	118
<b>A NETTO KONTANTSTRØM FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER</b>	<b>59 767</b>	<b>52 473</b>	<b>31 201</b>	<b>49 410</b>	<b>56 764</b>	<b>30 507</b>
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	(27 959)	(29 793)	(43 893)	(19 222)	(24 024)	(37 934)
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler	(8 214)			(11 280)	(19 135)	
Innbetalinger ved salg av andre investeringer		145	658		4 226	
Utbetalinger ved kjøp av andre investeringer	(779)			(5 607)		(2 892)
<b>B NETTO KONTANTSTRØM FRA INVESTESRINGS AKTIVITETER</b>	<b>(36 952)</b>	<b>(29 648)</b>	<b>(43 235)</b>	<b>(36 109)</b>	<b>(38 933)</b>	<b>(40 826)</b>
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld						403
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld	(5 410)	(410)	(403)	(5 410)	(410)	
Netto endring i kassekreditt					(6 765)	6 765
Utbetaling av utbytte	(13 388)	(8 766)	(5 259)	(13 388)	(8 766)	(5 259)
<b>C NETTO KONTANTSTRØM FRA FINANSIERINGS AKTIVITETER</b>	<b>(18 798)</b>	<b>(9 176)</b>	<b>(5 662)</b>	<b>(18 798)</b>	<b>(15 941)</b>	<b>1 909</b>
A+B+C Netto endringer i kontanter og kontantekvivalenter	4 017	13 649	(17 696)	(5 497)	1 890	(8 410)
Beholdning av kontanter 01.01.	18 677	5 028	22 724	5 661	3 771	12 181
<b>BEHOLDNING AV KONTANTER 31.12.</b>	<b>22 694</b>	<b>18 677</b>	<b>5 028</b>	<b>164</b>	<b>5 661</b>	<b>3 771</b>

Kontantstrøm



Arbeidskapital



## Regnskapsprinsipper

Konsernet omfatter følgende selskaper:

Selskap	Aksjekapital	Eierandel i %
HÅG asa	NOK 95 625 000	Morselskap
HÅG ab	SEK 4 000 000	100
HÅG as	DKK 500 000	100
HÅG GmbH	DEM 500 000	100
HAG Inc	USD 4 250 000	100
Safimex BV	NLG 100 000	100
Mobilitet as	NOK 1 600 000	100

### Konsernregnskap - konsolideringsprinsipp

Konsernregnskapet viser konsernets økonomiske stilling og resultat når konsernselskapene betraktes som en regnskapsmessig enhet. Konsernregnskapet omfatter morselskapet og samtlige heleide datterselskaper. Interne transaksjoner er eliminert. Internt aksjeeie er eliminert etter oppkjøpsmetoden. Ved eliminering av datterselskapet i Nederland, er merverdien utover bokført egenkapital definert som goodwill ved oppkjøpet og avskrives over 10 år. Datterselskapet i Nederland, Safimex BV, er konsolidert inn fra 1. juli 1998. Da Safimex BV ikke er av større betydning for konsernet, er det ikke utarbeidet proformataill for 1997 som inkluderer Safimex BV.

### Valuta

Ved omregning og konsolidering av datterselskaper i utlandet, er det benyttet dagskurs ved omregning av balansepostene med unntak av egenkapitalen hvor historisk kurs er lagt til grunn. Resultatpostene er omregnet ved månedlige gjennomsnittskurser for året.

### Avskrivninger

Alle konsernselskaper følger det prinsipp at driftsresultatet belastes med bedriftsøkonomiske avskrivninger av anskaffelseskost ut fra vurdering av økonomisk levetid. Konsernets selskaper har tilnærmet like avskrivningssatser.

### Utviklingskostnader

Samtlige utviklingskostnader for nye produkter kostnadsføres fortløpende.

### Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser

Selskapet (HÅG asa) finansierer sine pensjonsforpliktelser overfor de ansatte gjennom en kollektiv pensjonsordning. Basert på forsikringstekniske prinsipper beregnes nåverdien av antatt fremtidige pensjonsytelser. Den beregnede påløpte forpliktelsen sammenholdes med verdien på innbetalte og oppsparte pensjonsforpliktelser. Differansen føres opp som langsiktig gjeld hvis den er negativ, eller anleggsmidler dersom den er positiv. I tillegg har selskapet inngått pensjonsavtaler med nåværende og tidligere daglig leder som finansieres over selskapets drift. Nåverdien av denne pensjonsforpliktelsen er avsatt som langsiktig gjeld i regnskapet. Pensjonskostnader med tilhørende balanseposter er behandlet i henhold til foreløpig Norsk Regnskapsstandard for pensjonskostnader.

### Leasing

Selskapet leier sine firmabiler. Selskapet har også en langsiktig leieavtale vedrørende innredning av råbygg til hovedkontoret i Oslo. Disse leieavtalene behandles som operasjonell leasing.

### Investeringstilskudd

Investeringstilskudd bruttoføres, dvs. tilskuddet resultatføres i takt med avskrivningen på investeringene. Balanseført investeringstilskudd utgjør ved årsslutt 1,5 mill kroner, og posten er inkludert i øvrige påløpne kostnader. Selskapet har ikke mottatt investeringstilskudd i 1998.

# noter

NOTER TIL ÅRSOPPGJØRET 1998

Note 1,2,3,4

## Note 1 Bankinnskudd

Av bankinnskuddet er 5,1 mill. kroner sperret for skattetrekk, mot fjorårets 4,0 mill. kroner.

## Note 2 Kundefordringer

### Konsern

Fordringsmassen er redusert med 3,0 mill. kroner for mulig fremtidig tap. Tilsvarende avsetning pr. 31.12.97 var 2,9 mill. kroner. Konstaterte tap i perioden er 0,6 mill. kroner.

## HÅG asa

Fordringsmassen er redusert med 1,1 mill. kroner for mulig fremtidig tap. Tilsvarende avsetning pr. 31.12.97 var 1,4 mill. kroner. Konstaterte tap i perioden er 0,4 mill. kroner.

Fordringer på datterselskaper utgjør pr. 31.12.98 51,3 mill. kroner mot 25,3 mill. kroner året før.

## Note 3 Varebeholdning

Råvarer er vurdert til anskaffelseskost. Halvfabrikata og ferdigvarer er vurdert til tilvirkningskost. Det er tatt hensyn til ukurans. Varebeholdningen er fordelt som følger:

1000 KRONER	Konsern 1998	Konsern 1997	HÅG asa 1998	HÅG asa 1997
Råvarer	39 025	28 291	18 505	18 358
Halvfabrikata	11 839	10 208	11 142	6 499
Ferdigvarer	11 096	6 219	690	2 538
<b>SUM VAREBEHOLDNING</b>	<b>61 960</b>	<b>44 718</b>	<b>30 337</b>	<b>27 395</b>

## Note 4 Aksjer i datterselskaper

1000 KRONER

Selskap	Valuta	Selskapets aksjekapital	Eierandel i % (kostverdier)	Bokført verdi
HÅG ab	SEK	4 000	100	4 753
HÅG as	DKK	500	100	301
HÅG GmbH	DEM	500	100	2 092
Safimex BV	NLG	100	100	11 280
HAG Inc.	USD	4 250	100	31 234
Mobilitet as	NOK	1 600	100	1 563
<b>SUM</b>				<b>51 223</b>

## Note 5

### Note 5 Avskrivbare driftsmidler

KONSERN 1000 KRONER	Goodwill	Maskiner, biler, EDB og inventar	Bygninger/ Tomter	Sum
Anskaffelseskost		158 154	54 085	212 239
Tilgang i året	8 214	21 340	6 419	35 973
Avgang i året				
Samlede ordinære avskrivninger pr. 31.12.	414	117 935	12 335	130 684
<b>BOKFØRT VERDI PR. 31.12.</b>	<b>7 800</b>	<b>61 559</b>	<b>48 169</b>	<b>117 528</b>
Årets ordinære avskrivninger	414	17 707	2 257	20 378
Avskrivningssatser	10%	10-33%	4-6%	

HÅG asa 1000 KRONER		Maskiner,biler, EDB og inventar	Bygninger/ Tomter	Sum
Anskaffelseskost		122 047	54 085	176 132
Tilgang i året		12 717	6 419	19 136
Avgang i året				
Samlede ordinære avskrivninger pr. 31.12.		90 528	12 335	102 863
<b>BOKFØRT VERDI PR. 31.12.</b>		<b>44 236</b>	<b>48 169</b>	<b>92 405</b>
Årets ordinære avskrivninger		13 090	2 257	15 347
Avskrivningssatser		10-33%	4-6%	

### TILGANG/AVGANG SISTE 5 REGNSKAPSÅR

KONSERN	1000 KRONER	1998	1997	1996	1995	1994
Maskiner, inventar m.v.	Tilgang	21 340	20 307	24 259	18 278	12 497
	Avgang				253	907
Bygninger	Tilgang	6 419	8 653	19 500	656	136
	Avgang					50
Ikke avskrivbare driftsmidler	Tilgang	200	833	134	11	539
	Avgang					
SUM	Tilgang	27 959	29 793	43 893	18 945	13 172
SUM	Avgang				253	957

HÅG asa	1000 KRONER	1998	1997	1996	1995	1994
Maskiner, inventar m.v.	Tilgang	12 717	14 921	18 040	15 084	8 534
	Avgang				256	715
Bygninger	Tilgang	6 419	8 653	19 500	656	136
	Avgang					50
Ikke avskrivbare driftsmidler	Tilgang	86	450	394	152	484
	Avgang					
SUM	Tilgang	19 222	24 024	37 934	15 892	9 154
SUM	Avgang				256	765

## Note 6,7

### Note 6 Pensjonsforpliktelser

HÅG asa har en pensjonsavtale som omfatter alle ansatte. Ordningen ble etablert i 1992 og gir rett til definerte fremtidige ytelser. Det er ikke gitt garantier til de ansatte om at pensjonsytelser automatisk skal endres som følge av reduksjon i Folketrygdens ytelser. Den kollektive pensjonsavtalen er finansiert ved fondsoppbygging organisert i et forsikringsselskap.

I tillegg har selskapets tidligere og nåværende daglig leder en pensjonsavtale som finansieres over selskapets drift.

PENSJONSKOSTNADER	Sikrede	Usikrede
Nåverdi av årets pensjonsopptjening	1 164	0
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	461	53
Avkastning på pensjonsmidler	(775)	0
Resultatførte estimatavik	0	17
Netto pensjonskostnad	850	70

PENSJONSMIDLER/PENSJONSFORPLIKTELSE		
Beregnete pensjonsforpliktelser	(8 173)	(887)
Pensjonsmidler (til markedsverdi)	11 182	0
Ikke resultatført estimatavik	247	166
Netto pensjonsmidler/ -forpliktelser	3 256	(721)

### ØKONOMISKE FORUTSETNINGER

Diskonteringsrente	7%
Forventet lønnsregulering/G-regulering	3%
Pensjonsøkning	2%
Forventet avkastning på pensjonsmidler	8%
Aktuarmessige forutsetninger for demografiske faktorer og avgang som er lagt til grunn, er vanlig benyttede forutsetninger innen forsikring.	

### Note 7 Skattekostnader

Årets skattekostnad fremkommer slik:	Konsern 1998	Konsern 1997	HÅG asa 1998	HÅG asa 1997
1000 KRONER				
Betalbar skatt på årets resultat	21 294	16 607	17 153	12 623
Endring utsatt skatt	141	(51)	227	138
For lite avsatt tidligere år	468	0	468	0
<b>ÅRETS TOTALE SKATTEKOSTNAD</b>	<b>21 903</b>	<b>16 556</b>	<b>17 848</b>	<b>12 761</b>

Betalbar skatt i årets skattekostnad fremkommer slik:		
Resultat før skatt	66 223	52 162
Permanente forskjeller	877	(589)
Endring midlertidige forskjeller	(812)	(537)
Mottatt utbytte fra utenlandske datterselskaper	(5 025)	(5 958)
Grunnlag betalbar skatt	61 262	45 078
Skatt 28 %	17 153	12 622
<b>BETALBAR SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT</b>	<b>17 153</b>	<b>12 622</b>

Mottatt utbytte fra utenlandske datterselskaper er skattepliktig til Norge, men det vil bli gitt refusjon med maksimalt 28 % av utbytte fra underliggende selskapsskatt betalt av datterselskapene.

## Note 7, 8, 9

Spesifikasjon av grunnlag fra utsatt skatt:	Konsern	Konsern	HÅG asa	HÅG asa
Forskjeller som utlignes:	1998	1997	1998	1997
Omløpsmidler	2 997	2 284	3 020	2 616
Anleggsmidler	10 889	11 481	10 783	11 005
Pensjonsmidler	3 256	2 589	3 256	2 589
Garantiavsetning	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)
Periodiseringsfond utlandet	1 888	1 700	0	0
Skatteuttjeningsreserve utland	980	1 455	0	0
<b>SUM</b>	<b>19 010</b>	<b>18 509</b>	<b>16 059</b>	<b>15 210</b>
<b>UTSATT SKATT</b>	<b>5 324</b>	<b>5 184</b>	<b>4 497</b>	<b>4 259</b>

Forskjeller som ikke utlignes:				
Udekket pensjonsforpliktelser	721	681	721	681
<b>SUM</b>	<b>721</b>	<b>681</b>	<b>721</b>	<b>681</b>
<b>UTSATT SKATTEFORDEL</b>	<b>202</b>	<b>191</b>	<b>202</b>	<b>191</b>

Note 8 Pantegjeld/pantestillelser	Konsern	Konsern	HÅG asa	HÅG asa
1000 KRONER	1998	1997	1998	1997
Gjeld pr. 31.12. sikret ved pant:				
Driftskredittramme	29 500	29 500	22 000	22 000
Pantelån	14 555	19 965	14 555	19 965
<b>SUM PANTSIKRET GJELD/KREDITTRAMME</b>	<b>44 055</b>	<b>49 465</b>	<b>36 555</b>	<b>41 965</b>

Bokført verdi av eiendeler stillet som sikkerhet for denne gjelden er:				
Kundefordringer og andre enkle pengekrav	104 041	79 846	73 096	56 374
Varebeholdning	61 960	44 718	30 337	27 395
Varige driftsmidler, boliger og tomter	113 993	105 998	96 044	92 169
<b>SUM BOKFØRT VERDI</b>	<b>279 994</b>	<b>230 562</b>	<b>199 477</b>	<b>175 938</b>

Pantelån løper i NOK og har en snittrente ved årsskifte på 8 %.

### Note 9 Aksjekapital og nærstående parter

HÅG asa har totalt 9.562.500 utestående aksjer.

Aksjer som skal spesifiseres i.h.t. aksjelovens paragraf 11-12:

TORGEIR MJØR GRIMSRUD (styreformann) m. fam.	3.209.180 aksjer	
SVEIN RIBE-ANDERSSEN		40.000 aksjer
ANNE BREIBY		1.000 aksjer
JØSTEIN ØDYNN		270 aksjer
FREDRIK EVJEN		3.650 aksjer

Av selskapets aksjonærer eier følgende mer enn 20% av aksjekapitalen:

TORGEIR MJØR GRIMSRUD m.fam.	3.209.180 aksjer (33,6%)
------------------------------	--------------------------

Selskapet har forøvrig ingen som er definert som nærstående parter.

## Note 10, 11

### Note 10 Annen egenkapital

<i>Endring av annen egenkapital fremkommer som følger</i>	Konsern	HÅG asa
1000 KRONER	1998	1998
Balanse pr. 01.01.98	42 755	27 005
Kursregulering ved konsolidering av utenlandske datterselskaper (90)		
Overført til fri egenkapital	30 992	30 206
BALANSE PR. 31.12.98	73 657	57 211

### EGENKAPITAL I HÅG asa PR. 31.12.

1000 KRONER	1998	1997
Aksjekapital	95 625	95 625
Reservefond	12 722	12 722
Sum bundet egenkapital	108 347	108 347
Fri egenkapital	44 489	14 282
SUM EGENKAPITAL	152 836	122 629

### Note 11 Segmentinformasjon

MILL. KRONER	1998	Fordeling av salgsinntekter for HÅG konsern:			
		1997	1996	1995	1994
Norge	146,9	125,9	103,6	88,9	80,3
Sverige	60,5	55,0	50,8	56,9	49,6
Danmark	71,4	58,0	52,5	44,1	36,8
Tyskland	98,6	81,2	62,9	56,4	40,1
Nederland	98,8	52,7	48,3	41,3	36,8
USA	74,0	74,8	67,9	58,7	59,9
Øvrige eksportmarkeder	43,8	34,9	28,7	29,0	18,3
SUM SALGSINNTEKTER	594,0	482,5	414,7	375,3	321,8

ALLE TALL I PROSENT	1998	Fordeling av salgsinntekter mellom produktgrupper:			
		1997	1996	1995	1994
HÅG Scio	11,2	11,7	12,6	9,7	7,2
HÅG Credo	57,2	58,4	58,6	59,6	60,0
HÅG Signét	8,0	8,7	7,6	8,7	8,5
Andre kontorstoler	8,2	9,7	9,9	11,5	15,2
SUM KONTORSTOLER	84,6	88,5	88,7	89,5	90,9
HÅG Conventio	3,9	3,0			
Andre besøk/konferansestoler	5,3	6,0	7,5	6,8	6,0
SUM BESØK/KONFERANSESTOLER	9,2	9,0	7,5	6,8	6,0
Komponenter	2,4	2,5	3,8	3,7	3,1
Andre produkter	3,8				
SUM SALGSINNTEKTER	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

## Note 12, 13

### Note 12 Vareforbruk konsern

1000 KRONER	1998	1997
<i>Innkjøp av råvarer inkl. beholdningsendringer</i>	215 720	178 253
<i>Beholdningsendring varer i arbeid</i>	(1 631)	(114)
<i>Beholdningsendring ferdigvarer</i>	(4 877)	(3 209)
<b>SUM VAREFORBRUK</b>	<b>209 212</b>	<b>174 930</b>

### Note 13 Netto finanskostnader

1000 KRONER	Konsern 1998	Konsern 1997	HÅG asa 1998	HÅG asa 1997
<i>Renteinntekter</i>	423	470	169	225
<i>Renteinntekter datterselskaper</i>			264	208
<i>Øvrige finansinntekter</i>	763	570	646	494
<i>Netto agio/disagio</i>	(2 024)	3 969	(2 006)	3 166
<i>Rentekostnader</i>	(2 087)	(1 971)	(2 059)	(1 971)
<i>Rentekostnader datterselskaper</i>			(84)	(108)
<i>Øvrige finanskostnader</i>	(3 427)	(2 778)	(1 181)	(1 113)
<i>Utbytte fra datterselskaper</i>			5 055	4 290
<b>NETTO FINANS(KOSTNADER)/INNTEKTER</b>	<b>(6 352)</b>	<b>260</b>	<b>804</b>	<b>5 191</b>

## Note 14, 15

### Note 14 Finansiell markedsrisiko

Med betydelig andel av salget til markeder utenfor Norge, er HÅG eksponert for valutakursendringer ved at en vesentlig del av selskapets salg faktureres i lokal valuta. Selskapet har imidlertid gjennom datterselskaper ikke ubetydelige kostnader i de samme valutasortene. En stor andel av råvareinnkjøpene gjøres fra norske leverandører i kroner. For å redusere nettoeksponeringen i de ulike valutasortene benytter selskapet valuta terminkontrakter.

Ved utgangen av 1998 har HÅG asa har følgende utestående terminkontrakter som har løpetid jevnt fordelt gjennom 1999:

	Samlet beløp solgt:	Snittkurs
SEK/NOK	6,0 mill. SEK	1,00
DKK/NOK	24,0 mill. DKK	1,15
DEM/NOK	8,4 mill. DEM	4,36
NLG/NOK	9,0 mill. NLG	3,93
USD/NOK	2,4 mill. USD	7,64
GBP/NOK	1,2 mill. GBP	12,22

*Alle terminkontrakter er gjennomført som et ledd i å delvis sikre seg mot valutasingninger knyttet til selskapets eksportsalg.*

### Note 15 Garantiansvar

Garantier fra HÅG asa for trekkrettigheter opptatt av datterselskaper er 4 mill. kroner.

# revisjon

## Revisjonsberetning for 1998

### Til generalforsamlingen i HÅG asa

Vi har revidert årsoppgjøret for HÅG asa for 1998 som viser et årsoverskudd på kr. 48 374 847,- for morselskapet og et årsoverskudd på kr. 49 160 888,- for konsernet. Årsoppgjøret, som består av årsberetning, resultatregnskap, balanse, kontantstrømoppstilling, noter og konsernoppgjør, er avgitt av selskapets styre. Vår oppgave er å granske selskapets årsoppgjør, regnskaper og behandlingen av dets anliggender forøvrig.

Vi har utført revisjonen i henhold til gjeldende lover, forskrifter og god revisjonsskikk. Vi har gjennomført de revisjonshandlinger som vi har ansett nødvendige for å bekrefte at årsoppgjøret ikke inneholder vesentlige feil eller mangler. I samsvar med god revisjonsskikk har vi kontrollert utvalgte deler av grunnlagsmaterialet som underbygger regnskapspostene, og vurdert de benyttede regnskapsprinsipper, de skjønsmessige vurderinger som er foretatt av ledelsen, samt innhold og presentasjon av årsoppgjøret. I den grad det følger av god revisjonsskikk har vi gjennomgått selskapets formuesforvaltning og interne kontroll.

Styrets forslag til disponering av årsoverskuddet tilfredsstiller de krav aksjeloven stiller.

Etter vår mening er årsoppgjøret gjort opp i samsvar med aksjelovens bestemmelser og gir et forsvarlig uttrykk for selskapets og konsernets økonomiske stilling pr. 31.12.1998 og for resultatet av virksomheten i regnskapsåret i overensstemmelse med god regnskapsskikk.

Oslo, 11. februar 1999

Ernst & Young AS



Thorbjørn Sneve  
Partner/Statsaut. revisor

# utvikling

## ADMINISTRASJONENS BERETNING

*Mitt første fulle driftsår ved roret i HÅG bekrefter at dette er en kompetent og nytenkende organisasjon!*

*I alle deler av HÅG leves det opp til vår visjon om å være annerledes og bedre. Selskapet har også en iboende kraft og kvalitet for lønnsom vekst. Vi oppnår risikospredning ved å satse på nye geografiske områder og segmenter. Produksjon og logistikk strømlinjeformes for å møte økende krav til leveringsdyktighet og effektivitet. Salgs- og marketingapparatet gjør oss synlige i markedet og knytter lojale relasjoner til internasjonale distributører og beslutningstagere.*



**FREDRIK EVJEN**

*Adm. direktør*

*ansatt 1. september 1997*

En viktig oppgave for meg i 1998 har vært å videreutvikle konsernets lederkompetanse. Det legges mer fokus på våre tanker om helhetsledelse, hvor strategisk ledelse kombineres med hensyn til helheten. Dette er spesielt viktig i forhold til mellomledelsen som til daglig merker det sterke trykket knyttet til økt etterspørsel og vekst. Samtidig er konsernets toppledelse nå kommet på plass etter at to viktige stillinger som viseadministrerte direktører ble ledige tidlig på året. Vi har også besatt en nyopprettet stilling som direktør for organisasjon og kultur. Til sammen består konsernledelsen nå av syv personer som dekker de viktigste verdiprosessene og interessegruppene som har betydning for konsernets fremtid.

I 1999 blir det viktig å videreutvikle HÅGs menneskelige kapital, herunder fortsatt satsing på vårt kultur og verdiprogram. Lederutvikling og brobygging mellom avdelinger og enheter blir også et viktig område. Interne undersøkelser viser at våre ansatte er stolte av å jobbe i HÅG. Dette er et godt grunnlag for å videreutvikle selskapets bedriftskultur.

Tross turbulente tider i finansmarkedene og høyt rente- og kostnadsnivå hjemme ser jeg optimistisk på fremtiden. Samtidig vet vi at HÅGs veksttakt vil være påvirket av den økonomiske utviklingen i selskapets hovedmarkeder. For fremtiden vil det bli lagt stor vekt på fortsatt utvikling av nye produkter, markeder og ikke minst kvalifiserte medarbeidere. Dette skal kvalitetssikre et levedyktig konsern inn i det neste årtusen!

## Salg og marketing

HÅG har igjen hatt et år med god vekst. Dette skyldes en positiv utvikling i de fleste av selskapets syv hovedmarkeder som til sammen representerer 97% av samlet omsetning. Salgsinntekter på 594 mill. kroner medfører en vekst på 23%. Salgsøkningen er positivt påvirket av oppkjøp av selskapets distributør i Nederland, Safimex BV, i juni 1998 og av en svak norsk krone.

En viktig bidragsyter til selskapets positive utvikling har vært det gode salget i Norge der HÅG har en markedsandel innen kontorstoler på ca. 41%. Den positive utviklingen i Danmark, Nederland, Tyskland og Storbritannia bør også fremheves. En viktig utfordring fremover blir å utvikle flere av selskapets øvrige eksportmarkeder.

I motsetning til det amerikanske markedet som domineres av et fåtall store produsenter, er det europeiske markedet fremdeles svært fragmentert med mange rendyrkede stolprodusenter. Det forventes at produsentbransjen i Europa vil preges av fusjoner og sammenslutninger. På distribusjon/forhandlerleddet forventes kjededannelse og innkjøpssamarbeid. Dette vil også forekomme i større grad på tvers av landegrensene. Det blir vesentlig for HÅG å tilpasse seg en bransje i strukturendring.

Gjennom introduksjonen av HÅG Conventio, har HÅG ambisjoner om en mer sentral plass innen hotell- og konferansestolmarkedet. I motsetning til konkurrerende produkter i dette segmentet gir HÅG Conventio brukerne anledning til variasjon og bevegelse mens man sitter, noe de fleste seminardeltakere har savnet! For å kunne angripe dette markedet, ansatte HÅG i juni en egen key account ansvarlig med erfaring fra hotellbransjen. Ved utgangen av året har HÅG avtaler med Radisson SAS Hotels, Choice Hotels, Rainbow Hotels og Norlandia Hotellene. Avtalene gir HÅG adgang til å selge konferansestoler til disse kjedene. Den største enkeltordren i 1998 var mer enn 600 stoler til Radisson SAS Airport Hotel Oslo – Gardermoen. Utfordringen i 1999 vil være å få nye og gjeldende avtalene materialisert i konkret salg.

### VIKTIGE PROSJEKTER I 1998

#### HÅG Capisco

En ny og oppgradert HÅG Capisco, også kalt «sadelstolen» på grunn av setets utforming, ble vist på høsten på de to messene Kontor & Data i Norge og Orgatec '98 i Tyskland. Stolserien som nå har flere

modeller, har fått enda bedre funksjonalitet og et bedre avstemt utseende. De nye modellene er meget godt mottatt i markedet, og det forventes mye av den nye stolserien når den lanseres i de enkelte markedene tidlig i 1999.

#### Orgatec 1998

HÅGs deltakelse ved Orgatec, verdens største kontorinnredningsmesse, ble en suksess. HÅG profilerte seg som en betydelig internasjonal virksomhet i vår bransje og var en av de best besøkte standene på messen. Messen er viktig for å bearbeide nye og gamle forbindelser samtidig som den fungerer som et internasjonalt utstillingsvindu for nyheter innen bransjen. Orgatec ga også et godt salg grunnet stor interesse for HÅGs produkter.

#### «Relations for success»

HÅG gjennomførte i 1998 en omfattende undersøkelse som fokuserte på kundelojalitet og forbedringsområder for HÅG i forhold til kundene. Undersøkelsen var rettet mot våre forhandlere, importører og agenter, såvel som våre interne kunder for å identifisere forbedringsområder og måle lojalitet i internkundeforholdene. Resultater fra undersøkelsen viser at HÅG har et meget lojalt forhandler- og distribusjonsapparat. Målet med undersøkelsen var å komme frem til forbedringsområder i HÅG og prioritere disse på kundens premisser for å bli en bedre leverandør. Dette vil igjen kunne bedre kundelojaliteten ytterligere. Resultatene fra undersøkelsen gir også HÅGs markedsapparat muligheter til å bearbeide eksisterende kunder med økt kvalitet og derved skape større kundetilfredshet.

#### HÅG Design Katalog 1999

Det har fra flere markeder vært ytret ønske om en katalog som dekker hele HÅGs filosofi, våre designere og vårt produktspekter. Dette har resultert i en informativ katalog på 60 sider som er trykket på 13 språk.

#### Internet ([www.hag-group.com](http://www.hag-group.com), [www.hag.no](http://www.hag.no))

HÅG lanserte sine hjemmesider på Internett på norsk i 1998. I løpet av 1999 vil vi lansere dansk, tysk, svensk og engelsk versjon av hjemmesidene. Sidene er bygget opp som en ren informasjonsdatabase med mulighet for interaktiv kommunikasjon. Sidene gjør det enkelt å bli kjent med HÅG og hva selskapet og produktene står for.

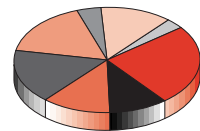


**LARS RØIRI**

Viseadm. dir. salg og marketing  
ansatt 19. januar 1999

I 1998 har marketing dir. Victor Rydgren og adm. direktør i HÅG ab, Anders Olsson, representert salg og marketing i konsernledelsen.

### Salgsfordeling i 1998



● Norge	24.7 %
● Sverige	10.2 %
● Danmark	12.0 %
● Tyskland	16.6 %
● Nederland	16.6 %
● Storbritannia	4.2 %
● USA	12.5 %
● Andre markeder	3.2 %

## UTVIKLING I DE ENKELTE MARKEDENE (se note 11 for salgstillene)

I Norge har HÅG med en vekst på 17% befestet sin stilling som markedsleder av kontorstoler. HÅG har gjennom systematisk bearbeiding av prosjektmarkedet fått en rekke store og mellomstore leveranser i 1998. Den største leveransen gikk til det nye Rikshospitalet i Oslo med 2600 stoler. HÅG har også hatt betydelige leveranser til Statoil i året som har gått. Deltagelse på Kontor & Data messen, seks større samlinger med fysioterapeuter samt opplæring av nyansatte hos forhandlere, har også vært medvirkende årsak til den positive utviklingen i 1998.

I Sverige har HÅG hatt en øking i omsetningen på nesten 7% som er noe høyere enn antatt markedsvekst. 1998 har vært preget av økt konkurranse fra utenlandske aktører. Produktene blir stadig likere og prisfokuseringen sterkere. Dette gjør HÅGs evne til å klare å fremstå som annerledes og bedre blir stadig mer viktig. I Sverige vil HÅG satse på større grad av regional tilstedeværelse gjennom egne showroom, slik HÅG fremstår i Norge.

Danmark har med vekst på over 20% (NOK) igjen vært et av HÅGs markeder med høyest vekst. Med en antatt markedsandel på 21% har HÅG befestet sin stilling som markedsleder innen arbeidsstoler i det danske markedet. Vesentlige faktorer for denne veksten er økt innsats overfor sluttbrukere, økende salg av konferansestoler og en sterkere profilering av selskapets miljøprofil. For første gang har det også vært brukt ressurser på annonsering i fagpresse.

Tyskland har også i 1998 hatt fin utvikling. Det registreres en økende aksept i markedet for selskapets produkter og filosofi. Med ca. 20% vekst oppnådde HÅG nesten 100 mill. kroner i omsetning. HÅG er nå en etablert aktør på det tyske markedet og har en posisjon som trendsetter både innen ergonomi og miljø. I løpet av 1998 har HÅG inngått viktige ramme-

avtaler med blant annet Lufthansa AG, Deutsche Bahn AG samt hele Thyssen gruppen. Det forventes at en stadig større del av salget i Tyskland vil komme gjennom slike rammeavtaler. HÅG i Tyskland skiftet i 1998 navn fra HÅGAS til HÅG.

HÅGs nyervervede datterselskap i Nederland, Safimex BV, oppnådde vekst på 22%. I forhold til HÅGs eksternsalg til dette markedet i 1997, har salget nesten doblet seg. Hovedfokus har i 1998 vært å profilere seg som problemløser i forhold til arbeidsmiljøet, noe som har resultert i økte markedsandeler.

Som en liten aktør i Storbritannia har HÅG til tross for manglende markedsvekst, oppnådd 40% vekst målt i lokal valuta. Salget foregår gjennom HÅGs importør i Storbritannia, Sven Christiansen plc. Omsetningen representerer en blanding av daglig salg og større prosjekter. Et godt salgsteam og sterkere bearbeiding av sluttbrukere er blant årsakene til den gode utviklingen. Det forventes videre fin salgsutvikling i dette markedet.

I USA har HÅGs salgsutvikling vært svakere enn forventet. Dette skyldes blant annet at markedsveksten har kommet de få store aktørene til gode gjennom økende kontroll av distribusjonen. Det antas at ca. 70% av detaljledet kontrolleres av de fem største aktørene i markedet. HÅG styrker og omorganiserer derfor sitt salgssapparat i USA og vil i den sammenheng bruke mer ressurser på direkte bearbeiding av store sluttbrukere. Det vil også bli mer fokus på HÅG som «annerledes og bedre» både overfor egen organisasjon og i distribusjonsleddet. Disse tiltakene forventes å gi positiv salgseffekt.

### Øvrige eksportmarkeder

I 1998 er det Frankrike som har hatt den beste salgsutviklingen med 30% vekst. For øvrig er det Belgia, Østerrike og Sveits som vil være satsingsområdene i de nærmeste årene.

## Produksjon og logistikk

HÅGs fabrikk på Røros produserer arbeidsstoler og besøk- og konferansestoler for et voksende internasjonalt marked. Produksjonen kom i 1998 opp i vel 234.000 stoler. I tillegg ble det produsert komponenter til 29.000 stoler for det nordamerikanske markedet som ble montert ved egen fabrikk i Greensboro, North Carolina. Produksjonen er styrt etter kundeordre, og standardprodukter leveres fra fabrikk 5-15 dager etter bekreftet ordre mens spesialvarianter leveres på 15-30 dager. For å klare dette, har HÅG sammen med sentrale leverandører og underleverandører utviklet et ordrestyrt logistikksystem uten store mellomlager av halvfabrikata og helt uten ferdigvarelager (JIT – just in time).

For ytterligere å forbedre vår interne logistikk, leveringsevne og leveringspresisjon, ble produksjonen på Røros i 1998 lagt om til mer spesialiserte produktlinjer. Etter denne omorganiseringen er nå ca. 3/4 av fabrikkens kundeordrestyrt og operatørene er kommet enda et skritt nærmere kundene. Dette synliggjør vår kundeorientering i verdikjeden og vår vilje til å gjøre enda mer for å tilfredsstille våre kunders forventninger med hensyn til leveringstid og service. Målet er at våre kunder ute i Europa ikke skal oppleve noe ulempe ved at vår fabrikk ligger på Røros.

Å strebe mot perfektjon er å strekke seg etter et mål som stadig flytter seg. Derfor vil det alltid være rom for forbedring, og hva som vil være mulig å oppnå, kan være vanskelig å definere. Styring av prosessene og kontinuerlig forbedring er fokusområder for den videre utvikling av vår tilvirkning og logistikk. HÅG har i 1998 arbeidet for en ISO sertifisering. Det forventes at selskapet blir godkjent iht ISO 9001 i løpet av første kvartal 1999.

I en kundestyrt verdikjede må alle ledd være riktig dimensjonert og underlagt god og sikker styring. Våre leverandører av varer og tjenester er derfor gjenstand for grundig oppfølging med hensyn til leveringsdyktighet, fleksibilitet og kvalitet. Vi er avhengige av å ha de beste leverandørene på laget dersom vi også i fremtiden skal kunne tilby de beste løsningene til våre kunder. Som et element i vårt arbeide med videre utvikling av våre leverandører ble det høsten 1998 arrangert et «HÅG Akademi» for leverandører. Vel 40 representanter fra våre 20 største leverandører var samlet på Røros til et to dagers seminar.

Hva som skal være HÅGs kjernevirksomhet når det gjelder teknologi og kompetanse, vil påvirke produksjonskapasiteten. Dette vil være gjenstand for kontinuerlig evaluering og krever blant annet et aktivt forhold til outsourcing og insourcing. På områder som defineres innenfor kjernevirksomheten, vil vi selv utvikle spisskompetanse. Der vi av ulike hensyn ikke ønsker å gjøre arbeidet selv, skal vi utvikle partnerskap med de beste leverandørene på området.

HÅG gjennomførte i 1996 en betydelig utvidelse av fabrikkens på Røros. Med dagens produksjonstakt, ligger HÅG på ca. 80% utnyttelse av den fysiske produksjonskapasiteten. I løpet av 1999 vil en oppgradering og automatisering av produksjonslinjen for HÅG Credo serien og en ny produktserie i samme segment bli gjennomført. Dette, sammen med full uttelling av omorganiseringen til produktlinjer, vil gi en ytterligere kapasitetsøkning som forventes å sikre produksjonsvolumet for 1999 og 2000. Samtidig arbeides det allerede nå med løsninger for å tilføre ny produksjonskapasitet etter år 2000.



**JARLE ØSTGÅRD**

*Viseadm. dir. produksjon og logistikk  
ansatt 1. november 1998*



**CARL PETER AASER**

Produktutviklingsdirektør  
ansatt 2. mai 1986



**STEEN SCHNEIDER**

Direktør, Organisasjon & Kultur  
ansatt 1. desember 1988

## Produktutvikling

HÅG har som mål å være markedets ledende produsent av innovative sitteløsninger. Som en del av selskapets grunnfilosofi er det nødvendig å fremstå som annerledes og bedre også når det gjelder de produktene som vi tilfører markedet. De ressursene som HÅG bruker hvert år på produkt- og designutvikling må derfor sees på som en slags livsforsikring for selskapet. De siste årene har de totale kostnadene til produktutvikling utgjort omtrent fem prosent av omsetningen. Med økende internasjonal konkurranse der utviklingstakten blir stadig høyere og produktenes livssyklus blir kortere, vil det være avgjørende for HÅG å opprettholde en høy produktutviklingsaktivitet for å kunne ligge i forkant av utviklingen.

1998 har vært et aktivt år for HÅGs produktutviklingsavdeling. En ny og forbedret HÅG Capisco serie ble lansert annet halvår, og vil være leveringsklar tidlig i 1999. Stolserien er også betydelig utvidet med flere modeller for å kunne tilpasse seg nye brukergrupper. Nytt er også at stolserien kan fås med hodehvilere som gir den et ytterligere funksjonelt løft. Det

unike med denne stolserien er at den i praksis er den eneste som egner seg for sittestillinger i området mellom en tradisjonelt sittende og stående arbeidsstilling. På den måten er den med på å markere HÅG som en internasjonal trendsetter. Innen besøk- og konferansestol segmentet ble det i 1998 lansert nye modeller innen HÅGs stolserie, HÅG Conventio.

HÅG har til enhver tid flere betydelige stolnyheter under utvikling. Det stolprosjektet som har tatt mest tid i 1998, og som er utviklet over tre til fire år, forventes lansert mot slutten av 1999. Den nye stolserien vil flytte grenser når det gjelder ergonomi og funksjonalitet. Stolens bruker er satt i fokus samtidig som vi stadig har høyere mål når det gjelder kvalitet og miljø. Stolserien vil bli liggende i det midtre prissegmentet der HÅG gjennom sin stolserie, HÅG Credo, har sin største salgstyngde. Den nye stolserien vil fremstå som et supplement i dette prissegmentet. Også i produksjon vil den nye stolen gi HÅG et løft når det gjelder å få til økt grad av automasjon som vil ha betydning for både produksjonskostnad og -fleksibilitet.

## Kultur og verdier

Bedriftskultur og verdibasert ledelse er av stor betydning for HÅG. Gjennom de seneste årene er arbeidet rundt dette blitt stadig mer konkret. 1998 var året hvor vi satte igang et målrettet kultur- og verdiarbeid som involverte alle i HÅG. I sentrum er våre fem kjerneverdier som er formulert på bakgrunn av innspill fra hele organisasjonen. Verdiene er: *Trygghet og Omsorg, Ansvar og Lojalitet, Innovasjon, Kundefokusering samt Initiativ og Engasjement.*

Disse fem verdiene er på ingen måte enestående for HÅG. Liknende verdier finnes i andre bedrifter. Men måten HÅG målrettet arbeider med verdiene på og hvordan vi forankrer dem i hele organisasjonen, tror vi derimot er enestående. På denne måten bidrar våre verdier til å forsterke vår bedriftskultur som annerledes og bedre.

Med utgangspunkt i vår arbeidsbok om kultur og verdier har hver enkelt avdeling diskutert verdiene og deres betydningen for avdelingen, samarbeidet innen avdelingen og mellom avdelinger samt for den enkelte medarbeider. I fellesskap er man kommet frem til normer og standarder innen hver verdi som alle forplikter seg til å etterleve.

Selv om HÅG er geografisk og kulturelt spredt, er det i stort omfang de samme forhold som medarbeiderne i alle enheter ønsker å jobbe med og forbedre. Det har mye å gjøre med mellommenneskelige relasjoner.

I tillegg til ovennevnte arbeid er det også utarbeidet og gjennomført en klimaanalyse som utover å måle våre fem kjerneverdier, også tar med seg hvordan vi praktiserer vår ledelsesfilosofi «Helhetsledelse» og

HMS (Helse, miljø og sikkerhet). Klimaanalysen ble gjennomført første gang i hele konsernet i mai/juni og skal gjentas samme tid hvert år. Resultatene viser at vi er meget kritiske til oss selv. Det tar vi som et sunnhetstegn og et klart ønske om å bli bedre.

Evalueringen av vårt første «kulturår» som gjennomføres i januar 1999, vil få betydning for hvordan det videre arbeid innen hver enkel avdeling skal gjøres. Resultatene fra undersøkelsen vil også bli knyttet til evalueringen av våre ledere.

For å lykkes med kultur og verdiarbeid innen en organisasjon skal mange betingelser være oppfylt. Alle må være med i prosessen, delta aktivt og forplikte seg. Toppledelsen må engasjere seg og være synlig. Det må investeres i tid, både til gjennomføring, oppfølging, evaluering og eventuelt utdannelse. Videre må prosessen være målbar og synlig, og gjennom evaluering skal det være mulig å gjøre endringer og justeringer.

For å kunne drive frem og støtte opp om dette arbeidet, er det på slutten av året etablert en egen avdeling for Organisasjon og Kultur. Arbeid som organisasjonsutvikling, kompetansekartlegging og -oppbygging, utvikling av et helt nytt konsept for medarbeidersamtaler, samt evne og vilje til å tenke helhetsledelse i organisasjonen, er andre arbeidsområder som denne avdelingen vil prioritere høyt.

Vi tror HÅG er godt på vei i arbeidet med å forankre sine kjerneverdier i en bedriftskultur som i forveien er sunn og sterk. En annerledes og bedre bedriftskultur kan ikke kopieres og vil bli en stadig viktigere konkurransefaktor.

## Økonomisk styring og IT

### Like systemer i konsernet

HÅG har heleide datterselskaper i fem land utenfor Norge. Hvert selskap har en selvstendig økonomifunksjon med ansvar for løpende fakturering, statistikker, innkjøp, inkasso, m.v. Samtlige av HÅGs enheter, med ett unntak, er koblet on line mot en stormaskinen (AS400/Movex) på Røros. Unntaket er HÅGs nederlandske datterselskap som vil bli integrert før sommeren 1999. En slik felles og enhetlig IT plattform gir HÅG konsernet klare fordeler når det gjelder oversikt, kontroll, effektivitet og tidsaspektet knyttet til den løpende økonomiske rapporteringen. På lik linje med AS400/Movex plattformen er også HÅG konsernets PC baserte IT plattform standardisert. Som plattform benyttes det standard produkter fra leverandører som Microsoft, Lotus og IBM for å nevne noen. En kontinuerlig videreutvikling i samsvar med HÅGs IT strategi gjøres løpende.

### Enhetlig rapportering

Alle datterselskapene rapporterer også på en enhetlig og effektiv måte som gjør selskaper og avdelinger i HÅG mer sammenlignbare. Med virkning fra 1999 har HÅG satt fokus på rapportering av ikke-finansielle forhold som et viktig tillegg til den mer tradisjonelle finansielle rapporteringen. Den nye rapporteringsstrukturen som ble implementert i organisasjonen via budsjettarbeidet for 1999, vil bli videreutviklet.

### År 2000 problematikken under kontroll.

HÅG startet arbeidet med år 2000 problematikken i 1998. HÅG konsernets totale IT plattform består av hardware og software av nyere dato som har vært gjenstand for en total gjennomgang nettopp med tanke på denne problemstillingen. Det har også vært en gjennomgang med samme formål av HÅGs produksjonsutstyr og hos de viktigste underleverandørene. HÅG har, og vil fortsatt ha, fokus på dette området gjennom hele 1999. Med de tiltak som allerede er gjort, i kombinasjon med tiltak som skal gjennomføres i 1999, anses situasjonen under kontroll.

## Finansområdet

### Svak krone gitt bedret salg, men valutatap

Som eksportbedrift har den svake norske kronen gitt HÅG høyere salgsinntekter. For å redusere valutarisikoen og trygge budsjetterte finansielle mål, selger imidlertid HÅG vesentlige deler av sin netto eksponering i de ulike valutaene fra et år til det neste (for detaljer, se note 13). For 1998 med betydelig svakere krone enn i 1997, har det gitt negative effekter ved at valuta terminkontrakter avregnes løpende mot gjeldende dagskurser.

### Høye finanskostnader påvirket av valutatap

HÅG hadde i 1998 netto finanskostnader på 6 mill. kroner. Av dette utgjorde 2 mill. kroner valutatap. I fjor var HÅG i den motsatte situasjon med betydelige valutagevinster som følge av sine valutaterminer. Øvrige finanskostnader er rentekostnader, transaksjonskostnader og kontantrabatter (se spesifikasjon under note 13).

### God likviditet og positiv kontantstrøm

HÅG har hatt god likviditet gjennom hele året. Det har vært positiv kontantstrøm, også etter utbetaling av utbytte og noe nedregulering av langsiktig gjeld. For å oppnå bedre intern pengeflyt, er HÅG i slutfasen med å samle sine selskaper innenfor et felles banksystem som skal gi reduserte overføringstider og lavere transaksjonskostnader. Dette arbeidet som også vil inkludere de viktigste importørene, vil bli slutført i 1999.

### Euroen er innført

Med en tredel av salget innenfor Euro landene (60 % innenfor EU) er Euro en vesentlig valuta for HÅG. Det vil gi færre valutaer som HÅG blir eksponert overfor, og antall handlevalutaer vil bli redusert i løpet av noe tid. Uten en sterkere norsk tilknytning til Euroen, forventes det at HÅGs valutainntekter også for fremtiden vil svinge mye.



**RUNE STENHAMMER**

Direktør, Økonomi & IT  
ansatt 2. januar 1985

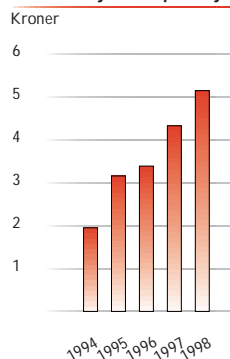


**ANDRÉ JAEGER**

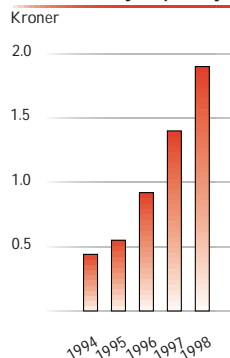
Finansdirektør  
ansatt 1. mai 1989

# aksjer

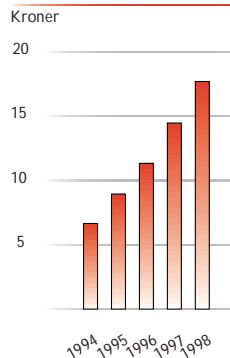
Fortjeneste pr. aksje



Utbytte pr. aksje



Bokført egenkap. pr. aksje



## AKSJONÆRFORHOLD

### Aksjonærpolitikk

HÅG har som mål å skape verdier for sine aksjonærer gjennom å fokusere på langsiktig lønnsomhet og vekst. HÅG tilstreber å gi aksjonærene en avkastning på den investerte kapitalen som overstiger avkastningen på alternative plasseringer med tilsvarende risiko. Avkastningen i form av en kombinasjon av kursutvikling og utbytte, bør reflektere den økonomiske utviklingen i selskapet.

### Utbytte og verdiutvikling

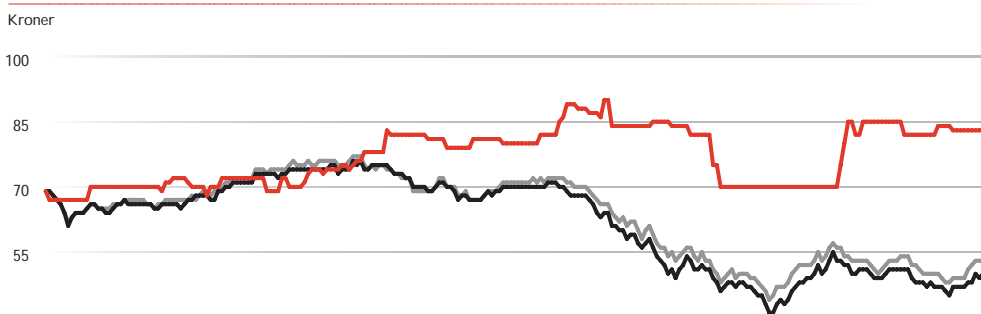
HÅG ønsker en stabil utbyttepolitikk som reflekterer HÅGs resultatutvikling og kapitalbehov. Selskapet tilstreber at utbytte over tid skal ligge i området 20-40% av resultat etter skatt. For 1998 anbefaler styret å utdele et utbytte på kr. 1,90 pr. aksje. Dette er en økning på 36% i forhold til fjorårets utbytte og utgjør ca. 37% av resultat etter skatt. Utbytte utbetales til de aksjonærer som er registrerte eiere på generalforsamlingsdatoen (28. april 1999).

Aksjekursen på HÅG aksjen har økt fra kr. 67,- ved inngangen av året til kr. 85,- ved året slutt som er en økning på 27%. Kursen på HÅG aksjen var på det høyeste kr. 90,-. Totalindeksen og industriindeksen ved Oslo Børs har hatt en tilbakegang på h.h.v. 27 og 22% i samme periode. HÅGs børsverdi var ved utgangen av 1998 813 mill. kroner. Etter første halvår med økt omsetningsaktivitet for HÅG aksjen, har annet halvår vært en roligere periode. I en tid med uro på de fleste av verdens børser, har mange investorer søkt mot de mest likvide aksjene. Det ble i 1998 omsatt 4,2 mill. HÅG aksjer som utgjør 44% av antall utestående aksjer. Justert for en aksjesplitt i 1997 er det en økning på 11% i forhold til 1997.

## ÅRLIG RISK- REGULERINGER PR. AKSJE I KRONER

	RISK pr. aksje	Pålydende	Antall aksjer
1.1.1993	5,60	kr. 15,-	1.012.500
1.1.1994	0	kr. 15,-	1.012.500
1.1.1995	7,11	kr. 15,-	1.062.500
1.1.1996	7,71	kr. 10,-	3.187.500 (splitt 1:3 5.4.1995)
1.1.1997	8,25	kr. 10,-	3.187.500
1.1.1998	2,57	kr. 10,-	9.562.500 (splitt 1:3 28.4.1997)
1.1.1999	3,18 (est)	kr. 10,-	9.562.500

### Kursutvikling Oslo Børs 1998



- HÅG
- Relativ utvikling industriindeksen
- Relativ utvikling totalindeksen

## Eierstruktur

HÅGs eierstruktur har ikke endret seg vesentlig gjennom året. Den domineres fremdeles av et begrenset antall aksjonærer og av institusjonelle investorer. Torgeir Mjør Grimsrud (HÅGs styreformann) med selskap og familie har fremdeles en tredel av aksjene, mens Orkla gjennom året har kjøpt seg opp til i underkant av 20%. Utenlandsandelen som var ca. 9% ved årets begynnelse, var ved årets slutt kun 2%.

## SELSKAPETS STØRSTE AKSJONÆRER PR 31.12.98

	Antall aksjer	Andel
TORGEIR MJØR GRIMSRUD M/FAM. OG SELSKAP	3.209.180	33,6 %
ORKLA ASA	1.896.550	19,8 %
STOREBRAND LIVSFORSIKRING	568.100	5,9 %
NORSK HYDRO PENSJONSKASSE	534.000	5,6 %
NORDSTJERNEN HOLDING AS	326.850	3,4 %
INDUSTRIFORSIKRING A.S	240.000	2,5 %
VESTA GRØNT NORDEN	231.280	2,4 %
MORTEN MJØR GRIMSRUDS STIFTELSE	191.250	2,0 %
STATOILS PENSJONSKASSE	186.000	1,9 %
STOREBRAND AMS	175.000	1,8 %
K-KAPITAL	168.540	1,8 %
MEIERIBRUKETS PENSJONSKASSE	150.000	1,6 %
VÅR LIVSFORSIKRING AS	145.200	1,5 %
SWEDBANK MARKETS	130.000	1,4 %
VÅR SKADEFORSIKRING	104.550	1,1 %

## FORDELING AV AKSJER PÅ AKSJONÆRER PR. 31.12.98

Antall aksjer	Antall aksjonærer	Beholdning	%
Fra	Til		
1 - 100	34	1 820	0,02
101 - 1 000	100	45 660	0,48
1 001 - 10 000	40	165 720	1,73
10 001 - 100 000	30	1 104 500	11,55
100 001 - 1 000 000	16	4 084 270	42,71
1 000 001 - 10 000 000	2	4 160 530	43,51
<b>Totalt</b>	<b>222</b>	<b>9 562 500</b>	<b>100,00</b>

## Ansatte som eiere

HÅG ser det som positivt for selskapet at ansatte eier aksjer i eget selskap. Det er med å bidra til at de ansatte i større grad vil identifisere seg med selskapet og den verdiskapning som fremkommer gjennom innsats fra alle ansatte. Ved utgangen av året har HÅG 27 ansatte som aksjonærer. Til sammen eier disse 1,2% av selskapet. Det planlegges å etablere en ordning for ansattes kjøp av aksjer i eget selskap i løpet av 1999. Styret vil i denne sammenheng anbefale overfor ordinær generalforsamlingen at styret får fullmakt til å kjøpe aksjer i eget selskap.

## I HÅGS KONSERNLEDELSE HAR FØLGENDE AKSJER I SELSKAPET :

FREDRIK EVJEN, ADM.DIREKTØR	3.650 aksjer
CARL PETER AASER, PRODUKTUTVIKLINGSDIREKTØR	30.000 aksjer
RUNE STENHAMMER, DIREKTØR, ØKONOMI & IT	25.000 aksjer
ANDRÉ JAEGER, FINANSDIREKTØR	29.450 aksjer

## Investor relations

Det er et mål for HÅG å bedre likviditeten i aksjen. Dette er tenkt gjort gjennom å gi finansmarkedet rettidig og relevant informasjon om viktige hendelser for selskapet. Det legges vekt på å gi både nye og gamle aksjonærer høy servicegrad som gir mulighet til å være oppdatert om HÅGs utvikling. HÅG opplever økt interesse fra flere meglerhus som ønsker å følge HÅG aksjen. Det vil i 1999 bli brukt tid på å gi disse aktørene nødvendig innsikt i HÅG for å kunne ha et godt grunnlag å lage realistiske analyser av selskapet.

## FINANSKALENDER FOR 1999

Resultater 1998  
11. februar

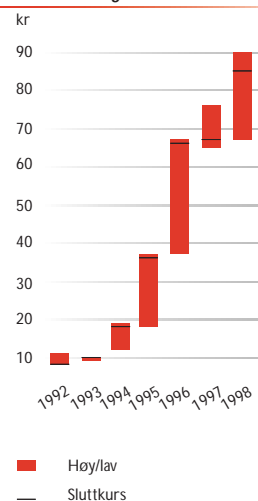
Ordinær generalforsamling  
28. april

Resultater 1. kvartal  
29. april

Resultater 2. kvartal  
17. august

Resultater 3. kvartal  
28. oktober

## Kursutvikling HÅG



# nøkkeltall

## HÅG KONSERN

### 1000 KRONER

#### RESULTAT/SALG

	1998	1997	1996	1995	1994
1. Driftsinntekter	596 414	484 530	416 926	377 840	325 506
2. Salg utenfor Norge i %	75	74	75	77	76
3. Driftsresultat	77 415	57 661	48 981	47 329	32 034
4. Resultat før skatt	71 063	57 921	46 038	44 054	27 241
5. Resultat etter skatt	49 160	41 365	32 428	30 188	18 639

#### LØNNSOMHET/RENTABILITET (%)

6. Driftsmargin	13,00	11,90	11,75	12,53	9,84
7. Brutto fortjenestemargin	11,92	11,95	11,04	11,66	8,37
8. Netto fortjenestemargin	8,24	8,54	7,78	8,00	5,73
9. Avkastning på totalkapitalen	18,46	19,12	17,60	19,36	15,38
10. Avkastning på sysselsatt kapital	29,61	29,80	28,66	31,21	21,89
11. Avkastning på egenkapitalen	31,96	33,52	33,43	41,27	35,53

#### KAPITAL/LIKVIDITET

12. Arbeidskapital	65 026	57 267	37 405	42 492	45 955
13. Likviditetsgrad	1,58	1,72	1,56	1,62	2,02
14. Kontantstrøm	69 538	59 475	47 462	43 064	31 870
15. Egenkapital	169 282	138 380	108 410	85 611	60 671
16. Egenkapitalandel (%)	55,8	56,3	53,7	47,6	40,3
17. Investeringer	27 959	29 793	43 893	18 945	13 172

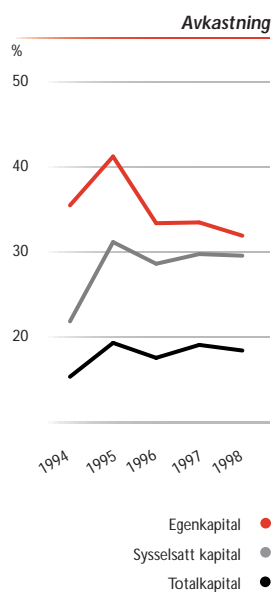
#### AKSJERELATERTE NØKKELTALL

18. Børsverdi	812 813	640 688	627 938	344 250	173 188
19. EPS etter skatt (kr)*	5,14	4,33	3,39	3,16	1,95
20. Bokført egenkapital pr. aksje (kr)*	17,70	14,47	11,34	8,95	6,66
21. Netto rentebærende gjeld pr. aksje (kr)	(0,85)	0,14	1,60	(0,29)	2,24
22. Utbytte pr. aksje (kr)*	1,90	1,40	0,92	0,55	0,44

\* Justert for aksjesplitt i forholdet 1:3 i april 1995 og april 1997.

#### DEFINISJONER AV NØKKELTALL

- Driftsresultat i % av driftsinntekter.
- Resultat før skatter i % av driftsinntekter.
- Resultat etter skatter i % av driftsinntekter.
- Resultat etter skatter pluss rentekostnader justert for skatt i % av gj.sn. totalkapital.
- Resultat etter skatter pluss rentekostnader justert for skatt i % av gj.sn. egenkapital pluss brutto rentebærende gjeld.
- Resultat etter skatter i % av gj.sn. egenkapital.
- Omløpsmidler minus kortsiktig gjeld.
- Omløpsmidler dividert med kortsiktig gjeld.
- Resultat etter finansposter pluss avskrivninger minus betalbare skatter.
- Resultat etter skatter dividert med antall aksjer ved årsslutt.
- Rentebærende gjeld redusert med betalingsmidler dividert med antall aksjer ved årsslutt





## MILJØ OG SAMFUNN

*Denne rapporten er miljørapportering på konsernnivå og EMAS-redegjørelse for HÅG Røros.*

*HÅG ønsker å bry seg om både det globale og det lokale samfunn. HÅG skal bidra til reduserte miljøbelastninger, samtidig som vi sikrer bedriftens fremtidige lønnsomhet. Vår godhet som bedrift og arbeidsgiver må vurderes utfra vår økonomiske, økologiske og samfunnsmessige innsats, hovedelementene i en bærekraftig utvikling.*

### HÅGS SAMFUNNSANSVAR

I tråd med vår miljøfilosofi føler HÅG seg medansvarlig i de lokalsamfunn vi er lokalisert i rundt om i verden. Vi ønsker å skape meningsfylt arbeid for folk, ta sosialt ansvar og bidra til lokal velferd. HÅG har et spesielt forhold til lokalsamfunnet på Røros. Vårt mål er å bidra til å utvikle en bærekraftig industri i regionen. Samtidig er vi klar over risikoen ved å være en hjørnesteinsbedrift. HÅG vil ha tette relasjoner til de lokale myndighetene og støtte finansielt lokale prosjekter og aktiviteter. HÅG vil ta vare på den lokale kulturen. Tatt i betraktning HÅGs størrelse, betydning for regionen og utfordringen med å få tak i kompetente medarbeidere forventes videre ekspansjon å skje utenfor Norge. HÅG vil oppfordre sine ansatte til å gjøre frivillig innsats i sine lokalsamfunn hvor enn de befinner seg. Vi søker å være en god nabo både fjernt og nær.

### HÅG som god nabo og arbeidsgiver.

HÅG har hatt produksjon på Røros siden 1957. Dette resulterer i betydelige bidrag til kommunen i form av skatter og avgifter, for 1998 ca. 20 mill. kroner. Røros er på UNESCOs «World heritage list», som medfører et ekstra ansvar for å ivareta et unikt lokalmiljø. HÅG støtter ulike prosjekter og aktiviteter innenfor kunst, kultur og idrett på Røros, ca. kr. 500.000,- årlig. Av spesielle aktiviteter kan nevnes; Reisestipend «Ung Vilje» til nysgjerrig ungdom fra Rørosregionen, Vinterfestspillene i Bergstaden og sponsing av Røros Voksenopplæringscenter for psykisk utviklingshemmede, hvorfra to personer i mange år har hatt sitt daglige virke i HÅGs produksjon. I tillegg deles ut Kunstnerstipend «Ungt Håp» og HÅGs Ergonomistipend i Norden. I 1999 utdeles et viderutviklingsstipend for HÅG ansatte.

HÅG som arbeidsplass er skapt med fokus på ergonomi, design og miljø og er i stor grad stimulerende på kropp og sjel. Mange ansatte har fleksible og individuelle løsninger med stadig flere hjemmekontor og deltidsarbeidende småbarnsforeldre. HÅG er med sin bedriftskultur og rom for kreativitet og humor mye mer enn bare et sted å jobbe.

### MILJØFILOSOFI

*HÅG skal fremstå som en miljøbevisst bedrift ved*

*å synliggjøre produktløsninger og holdninger som bidrar*

*til å redusere det totale ressursforbruket i henhold*

*til naturens kretsløp.*

HÅG mener at næringslivet har et moralsk ansvar for å være åpne og ærlige om dets virksomhet og ta tak i de områder som behøver forbedring. HÅG har et globalt ansvar for å redusere miljøbelastninger. Vi må oppnå en høyere økologisk effektivitet i produkter og prosesser, skape mer med mindre og unngå skadelige materialer og stoffer. Samtidig må vi opprettholde samme krav til kvalitet, funksjon og god design. Som forbruker av ikke-fornybare ressurser har vi et spesielt ansvar for å lukke materialkretsløpene ved å bruke resirkulerte materialer og optimalisere mulighetene for gjenbruk og gjenvinning av egne produkter. HÅGs produkter skal dekke reelle behov og bidra til en bedre hverdag for det aktivt arbeidende menneske. Å velge HÅG skal være mer enn å velge stol. HÅG skal dekke kundens behov for sitteløsninger mer økoeffektivt enn sine konkurrenter. Våre produkter skal være gode både for kunden og for miljøet. HÅG skal ligge i forkant av myndighetenes krav.



# miljø

«Dersom alle produkter var

økologisk intelligente, kunne vi kaste

dem fra oss der vi står, slik at de

kunne berike jordsmonnet»

M.BRAUNGART

«Dersom vi stoler på at økoeffektiv-

tetskonseptet skal spare miljøet,

så vil vi faktisk oppnå det motsatte

- la industrien forbruke alt stille,

jevnt og komplett!»

W.MCDONOUGH

## MILJØSTYRING

HÅG asa er ISO 14001 sertifisert, og HÅG Røros ble i 1996 EMAS registrert som første skandinaviske møbelprodusent. HÅG har dermed forpliktet seg til en kontinuerlig forbedring og å redegjøre for dette offentlig. HÅG utgir årlig miljørapport. Miljøstyring er integrert i HÅGs totale styringssystem, gjelder for hele selskapet og er et element i internrevisjoner. Konsernledelsen er HÅGs Miljøråd som møter hvert kvartal, og administrerende direktør er ledelsens representant i miljøspørsmål. HÅG har en miljøsejv med faglig og koordinerende ansvar. HÅG Røros har egen ansvarlig funksjon for helse, miljø og sikkerhet (HMS). Hver avdeling har en lokal miljøkoordinator. De deltar også i HÅGs Miljøforum med hensikt å diskutere og dra nytte av felles erfaringer og utfordringer.

## HÅGs Miljøprogram 1999-2001

er et program for oppfølging og videreutvikling av miljøstyring og fokusområder. Dette konkretiseres i årlige handlingsplaner og følges opp i miljørådsmøtene. HÅGs fokusområder: «Grønt Kontor», Energistyring, Kunnskap, Produktutvikling, Styringssystemer, Livsløpver-deringer (LCA), Retursystemer, Avfallshåndtering, Leverandørutvikling og Transport.

## Kunnskapsformidling

I 1998 utdannet HÅG syv interninstruktører i konseptet «NaturligVis», et samarbeid med GRIP Senter i Norge. Alle ansatte i Skandinavia har deretter fått dele deres kunnskap om miljø og naturens kretsløp. Miljø er en del av HÅG Akademiet Basic for nyansatte.

## PRODUKTER

Forbrukeren er opptatt av produktenes reelle helsepåvirkning som allergier, hormonhermere, løsemidler etc. Vi vet for lite om mange materialers faktiske innhold og påvirkning på helse og miljø. Skal vi være forebyggende, eller ha en vent-og-se holdning til materialer som regnes som teknologisk fremskritt, men som kan være potensielle helse- eller miljøbomber?

## Økologisk effektivitet og økologisk effekt

Spørsmålet er ikke kun om vi er effektive i det vi gjør, men hvilken effekt det har på miljøet. Selv bittesmå mengder av et stoff kan gi dramatisk effekt på biologiske systemer over tid. Hver minste partikkel i naturens kretsløp bidrar til økosystemets helse. Hvis menneskene skal fungere i pakt med naturen, må produkter fra industrien kunne føres tilbake til naturen etter et nyttig liv. Økologisk effektivitet er et verktøy for å oppnå høyere verdiskaping med mindre miljøbelastning ved å øke produktets levetid, graden av service, ressurseffektivitet, gjenbruk og gjenvinning, samt redusere forbruket av ikke-fornybare ressurser, energi og giftige utslipp. Det er definitivt et nødvendig skritt i riktig retning, men er det nok? Problemene vokser ofte raskere enn forbedringene; Reduserer vi utslipp med 50%, kan problemet ha doblet seg i mellomtiden. Økoeffektivitet kan gi falsk trygghet. Det handler ikke bare om å gjøre tingene riktig, men å gjøre de riktige tingene.

## Industriell Økologi

Produkter må designes slik at de enten kan gå kontinuerlig i lukkede kretsløp i industrielle syklener eller vende tilbake til naturens organiske kretsløp. For at dette skal fungere i praksis, må vi unngå å blande de tekniske og de biologiske materialene. Vi må utvikle produkter i et vugge til vugge system i stedet for fra vugge til grav. Dette er også kjernen i Industriell Økologi: industrien «kopierer» naturens kretsløp. HÅG er med i forskningsprogrammet P2005 Industriell Økologi ved NTNU Trondheim med fokus på økologisk produktutvikling og «Faktor 10»-problematikken.

## «Design for reinkarnasjon»

Det er konstruksjon, valg og forbruk av materialer som gir fremtidig miljøbelastning. HÅG skal tilby produkter med god kvalitet og lang levetid. I alle utviklingsprosjekter innarbeides miljøkriterier. HÅG innførte i 1998 resirkulerte brus korker som standard råvare til HÅG Scio, en «upcycling» fra brus kork til stol. Komponenter i andre produkter er under utvikling. LCA studier viser særlig forbedring i energiforbruk.



## MILJØREGNSKAP HÅG RØROS

HÅGs fabrikkområde er på 50.000 m<sup>2</sup> hvorav 12.870 m<sup>2</sup> er produksjonslokale. 12% av utearealet er parkeringsplass, resten er naturlig vegetasjon. Ved utgangen av 1998 var det 296 ansatte ved fabrikk, i tillegg til 71 årsverk i lokalsamfunnet. I 1998 produserte HÅG Røros 234.300 stoler i tillegg mekaniske komponenter til 28.700 stoler for HAG Inc., til sammen 263.000 stoler. HÅGs produksjon påvirker det ytre miljø i begrenset grad. Vi har ingen konsekvenspliktig aktivitet og er ikke underlagt kontroll fra Statens Forurensingstilsyn. HÅGs industriområde har ikke forurenset grunn. Hovedprosessene er bearbeiding av stål og overflatebehandling av metallkomponenter, i tillegg til trekking, montering og pakking. HÅG har eget epoxyeringsanlegg for overflatebehandling. Epoxy er løsemiddelfritt. Prosesser med mulig potensiell miljøbelastning er avfetting av metall, samt fjerning av herdet epoxy fra utstyr. Dette foregår henholdsvis i fosfatbad og ved pyrolyse.

### Forbedringsarbeid

foregår i grupper blant de ansatte med egne grupper for produksjon, energi, kantine og kontor. Det har vært stor aktivitet, særlig på avfallsbehandling.

Vesentlige endringer siden forrige EMAS redegjørelse:

- Økt produksjonsareal og -volum
- Redusert avfallsmengder og forbedret håndtering
- Mer miljøriktig produktutvikling
- Økt kunnskap og holdninger til miljø blant ansatte

### Prosess

Overgang fra 20-liters kanner til 200-liters fat med returordning for vaskemiddel i mekanisk avdeling. Nytt gjenvinningsanlegg i epoxyanlegget sørger for 100% gjenvinning av pulver.

### Energi og vann

Energiforbruket på Røros går til oppvarming av lokaler og til epoxyeringsanlegget. Olje brukes til oppvarming i kalde perioder. Nytt oljefat i 1997. Nytt ventilasjonsanlegg har ført til økt forbruk av elektrisitet, dette søkes forbedret i 1999.

### Avfallshåndtering

Spesialavfall er økt da det har vært flere oljeskift på grunn av flere maskintimer. Vann fra fosfateringsbad ble tidligere håndtert i det kommunale renseanlegg, men blir nå på kommunens anbefaling levert til deponi. Avfallsmengden per stol, en indikator for miljøeffektivitet i HÅG, har gått ned for de fleste kategorier

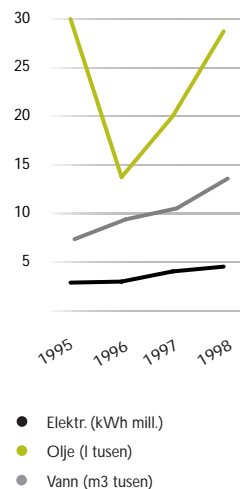
Kostnader:	Kr. 120 000,-
Investeringer:	Kr. 40 000,-
Innsparinger:	Kr. 5 000,-

### Utslipp

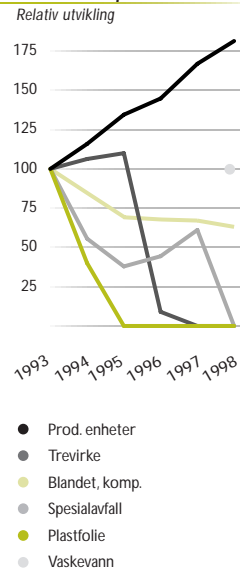
Til luft, vann, jord : Ingen

Avfallskategori	1998	Enhet	Behandling
STÅL	241	tonn	▶ Gjenvinning ▶ Spiker
PAPP/PAPIR	31,8	tonn	▶ Gjenvinning ▶ Papp
PLASTFOLIE	7,2	tonn	▶ Gjenvinning ▶ Plastfolie
TREVIRKE	360	m <sup>3</sup>	▶ Gjenvinning ▶ Energi
KJØLEVÆSKE/OLJE	2600	liter	▶ Gjenvinning ▶ Energi
HUDRESTER	5	tonn	▶ Gjenbruk ▶ Skolemateriell
BLANDET	372	m <sup>3</sup>	▷ Deponi
VASKEVANN	42000	liter	▷ Deponi

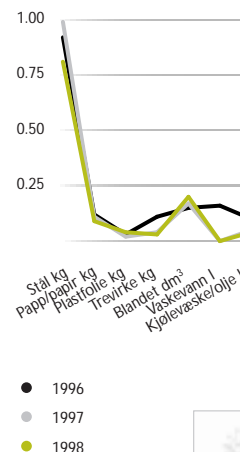
### Energi og vann

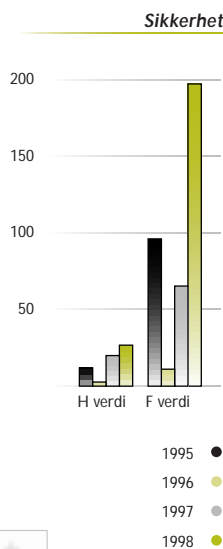
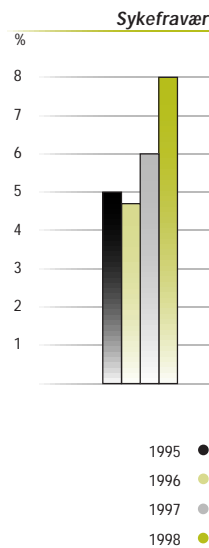


### Avfall til deponi



### Avfallsmengder pr stol





### Arbeidsmiljø

Det er installert luftfukteranlegg som vil gi forbedret luftkvalitet, og samtidig redusere forbruket av epoxy-pulver. Plastfolie som skapte allergiske reaksjoner er byttet med Produksjonsorganiserings er endret, det har gitt færre ansatte per leder med personalansvar og dermed økt nærhet mellom medarbeider og leder. Turnover i den faste arbeidsstokken var 6,2%

### Sykefravær og sikkerhet

8% i gjennomsnitt for alle ansatte. Det er noen langtidssykmeldte. Bedre måling og oppfølging fører til mer eksakte tall enn før. Vi søker reduksjon gjennom bedre oppfølging fra ledere og forebyggende arbeid i samarbeid med bedriftshelsetjenesten. Det var i 1998 12 tilfeller av arbeidsulykker.

### Leverandører

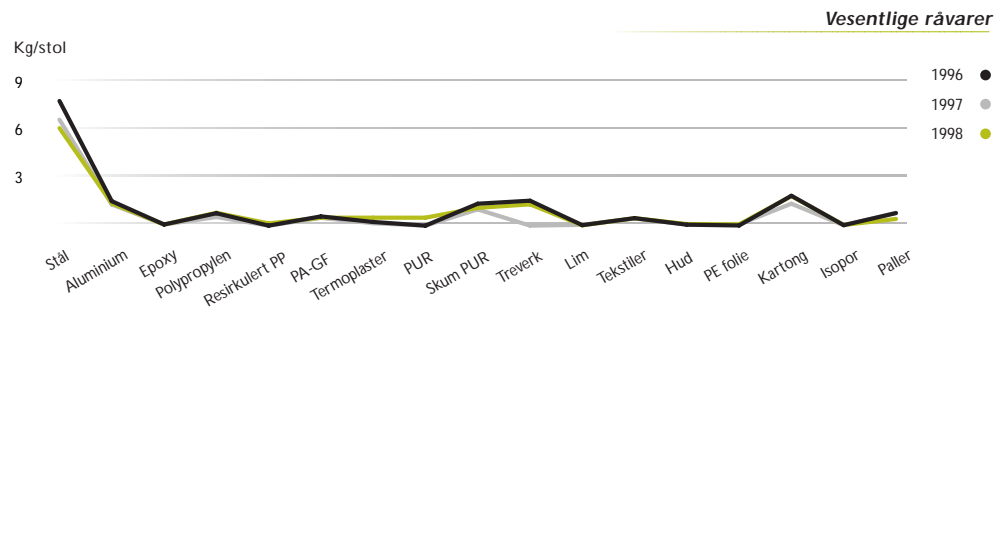
Ca. 2/3 av en HÅG stol skapes utenfor HÅG Røros. HÅG har 80 avtaleleverandører, de fleste i Skandinavia. Vi forventer at leverandørene skal slutte seg til vår miljøpolitikk og arbeide for forbedring. De må dokumentere sin miljøpåvirkning og klassifiseres i vårt evalueringssystem. 9% av leverandørene har til nå innført EMAS eller ISO 14001.

### Transport

HÅG kjøper og styrer selv alle transporttjenester. Det betyr stor fleksibilitet og mulighet for god utnyttelse i det totale transportbehov til og fra fabrikk. Utnyttelsesgrad i 1998 på 70%. HÅG har et prosjekt Grønn Logistikk sammen med Linjegods/BTL for å kartlegge, vurdere og vekte miljømessige faktorer tilknyttet HÅGs varetransport, i første omgang i Norge og Norden. Prosjektet fortsetter i 1999.

HÅG skiftet i 1998 fra engangspaller til EURO paller, som eies og gjenbrukes av transportørene. Dette reduserer kostnader, og ikke minst er mange kunder glade for redusert avfallshåndtering.

### Embalasje/varekjøp



## MILJØREGNSKAP HAG Inc. USA

HAG Inc. ble etablert i 1979, salg og produksjon i Greensboro siden 1981, med 50 ansatte. Hovedaktiviteten her er tilskjæring og sømning av trekk, samt montering og pakking av stoler. De fleste komponenter kommer i containere fra Røros, resten kjøpes lokalt. HAG Inc. leverte i 1998 28.700 stoler til det nordamerikanske markedet.

### Miljøstyring

HAG Inc. startet i 1998 kartlegging av forbruk og avfall, og vil i 1999 fortsette med registreringer for å finne forbedringsområder. En lokal arbeidsgruppe ivaretar både produksjon og administrasjon. Alle ansatte har fått basiskunnskap om HÅGs miljøarbeid, mer miljøkunnskap kommer i 1999. HAG Inc. ønsker ISO 14001 sertifisering innen år 2001.

### Leverandører

Det fokuseres på gjenbruk og gjenvinning av emballasje.

### Transport

Alle transporttjenester er innkjøpt og omfatter spedisjon, møbel- og pakketransport med ca. 1/3 hver. Avhengig av type transport sendes stolene i pappkasser, eller ferdigmonterte innpakket i tepper.

## Arbeidsmiljø

HAG Inc.'s produksjonslokaler er relativt nye. Det er startet ombygging av kontorlokalene til Lifestyle Design Center, et kombinert kontor- og showrom, for å vise HÅGs filosofi i praksis, samt forbedre det eksisterende arbeidsmiljøet, spesielt lys og luft. Det installeres vannsparende sanitærutstyr og energisparende belysning i 1999.

## Marked

HAG Inc. deltok i 1998 på EnvironDesign2, som sponsor og utstiller, tilsvarende planlagt for 1999. HÅGs miljøprofil og HÅG Scio «Bottle Cap» var ett fokus i HÅGs utstilling på den internasjonale møbelmessen Neocon i Chicago. Miljø har ikke samme fokus som i Europa, men har lenge vært et tema i kontormøbelindustrien, og det forventes økt fokus både i bransjen og i markedet.

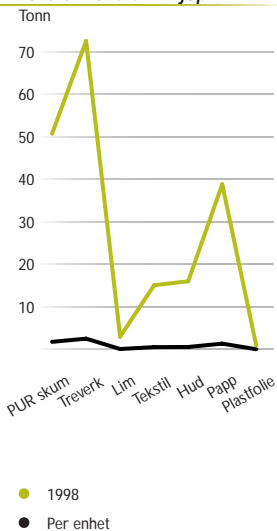
## Energi og vann

Elektrisitet	kWh	379 488
Gass	CCF	11 864
Vann	m <sup>3</sup>	2 586

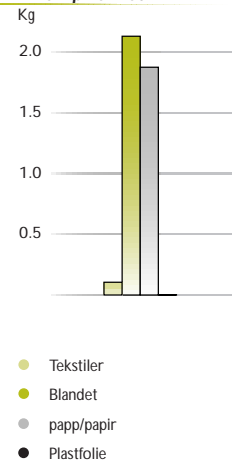
## Avfallshåndtering

Avfallshåndtering	1998	Enhet	
PALLER	-	-	▶ Gjenvinning
TREVIRKE	-	-	▶ Gjenvinning
METALL	-	-	▶ Gjenvinning
HUD	-	-	▶ Gjenvinning
PAPP/PAPIR	53.79	tonn	▶ Gjenvinning
PLASTFOLIE	0.07	tonn	▶ Gjenvinning
TEKSTIL	3.02	tonn	▷ Deponi
BLANDET	61.10	tonn	▷ Deponi

## Forbruk lokalt innkjøp



## Avfall pr enhet



«Miljøeffektive innkjøp gir lavere total kostnader, bedre behovsdekning og bedre miljø»  
(GRIP Innkjøpstips).



### MARKED

HÅG må ofte dokumentere produkter, prosesser og holdninger til miljø, særlig til offentlige innkjøp og store bedrifter. HÅG har deltatt i utarbeidelse av GRIPs Innkjøpsguide for kontormøbler som kom i 1998, da vi mener det er viktig å hjelpe innkjøpere til å stille de vesentlige spørsmål og evaluere den informasjon de får. HÅG deltar i et nordisk bransje-overgripende prosjekt for Miljøvaredeklarasjoner basert på LCA-data. Dette vil gi brukerne fakta om produkter på en systematisk og sammenlignbar måte. Konkrete forslag til utprøving overfor innkjøpere forventes høsten 1999.

### Retursystemer

HÅG har retursystemer i Skandinavia og Europa for brukte stoler i samarbeid med transportører og gjenvinningsbedrifter. Målet er at ingen HÅG stoler skal ende på deponi. Vi har i 1998 fått kun 700 stoler i retur, de fleste i Danmark. Miljøforumet har startet kartlegging av «brukt stol-strømmen» fra utvalgte bedrifter og forhandlere. Brukte stoler blir i stor grad solgt videre eller gitt bort. Vi fortsetter evalueringen i 1999. I Møbel- og Innredningsproducentenes Landsforening's (MIL) regi pågår et pilotprosjekt for å vurdere miljøriktig avfallshåndtering av brukte kontormøbler i Norge. Studien omfatter både gjenbruk og gjenvinning og vil i 1999 gå over i et pilotprosjekt. HÅG deltar aktivt i dette.

### Referanseprosjekter 1998 med miljø som vesentlig kjøpsargument:

- Statlige rammeavtaler i Skandinavia
- Miljöskolan Kiruna, Sverige
- Polarmiljøsentret i Tromsø, Norge
- Lufthansa, Tyskland
- REWE, Tyskland

### MILJØKOSTNADER

HÅG har ingen regnskapsmessige forpliktelser eller avsetninger for miljøaktiviteter. Miljøomkostninger begrenset seg i 1998 til kostnader ved gjennomføring av miljørelaterte prosjekter. Alle kostnader utgiftsføres fortløpende. Miljøprosjekter 1998: kr. 300 000,-

### MILJØMÅL

#### Måloppnåelse 1998

- ISO 14001/ EMAS godkjent
- Avtale med Fretex om gjenvinning av tekstilavfall
- Reduksjon av avfall til deponi på Røros med 6%
- Gjenbrukspaller erstatter engangspaller
- 75% gjenbruk av emballasje for innkjøpte varer
- Gjennomføring av «Naturlig Vis» for alle ansatte i Skandinavia
- Grønt Kontor rutiner i hele konsernet.
- Studentoppgave gav gode innspill til indeks for vurdering av produktets miljøprofil.

#### De viktigste målene for 1999-2000

- «Chair Care» program - kontinuerlig forbedring av retursystemer, gjenbruk og gjenvinning
- Miljøkunnskap «Naturlig Vis» til alle ansatte
- 50% av leverandørene skal være EMAS eller ISO 14001-godkjent, eller ha tilsvarende system
- Ytterligere reduksjon av avfall per stol
- Eliminere avfall til deponi fra HÅG Røros
- Gjøre større nytte av LCA data i praksis
- Delta aktivt i eksterne forsknings- og pilotprosjekter
- Starte utvikling av en «giftfri» stol
- Innføre minst en resirkulert komponent per år
- Miljøriktig service- og reservedelspolitikk
- Leverandørutvikling igang også i USA

For flere detaljer, ta kontakt med adm.dir. Fredrik Evjen eller miljøsjef Kjersti Kviseth, e-mail: [kk@hag.no](mailto:kk@hag.no).

Miljøkontroll er gjennomført av Dovre Sertifisering. Revisjonsperioden er satt til 3 år, med frist for neste redegjørelse januar 2002.

## IMPORTØRER/AGENTER:

### AUSTRALIA

Davter Manufacturing  
104 Franklin Street  
Melbourne, VIC 3000  
Tlf.: +61 03 9329 0977  
Fax: +61 03 9329 1484

### BELGIA

SES  
Keistraat 92b  
B-9830 St. Martens Latem  
Tlf.: +32 9 282 23 68(69)  
Fax: +32 9 282 23 70

### DE ARABISKE EMIRATER

Moosa Habib & Sons  
309 Siddiqui Bld. Khaled Ben Al Waleed St.  
(Banks Rd.)  
P.O. Box 2030 Dubai  
Tlf.: +971 4 346101  
Fax: +971 4 364912

### FINLAND

Kombi Kaluste OY  
Sibeliuksenkatu 4  
SF-00260 Helsinki  
Tlf.: +358 9498130  
Fax: +358 9498260

### FRANKRIKE

ABC Actuel Bureau Concept  
6 Rue Bellevue  
F-54940 Belleville  
Tlf.: +33 3 83249112  
Fax: +33 3 83240582

### Sté Informater

ZAC des Cîroliers, Rue Clément Ader,  
Fleury Mérogis  
F-91712 Genevieve des Bois Cedex  
Tlf.: +33 1 69465600  
Fax: +33 1 60158755

### ISLAND

EG Skrifstofubúnaðurdehf.  
Armuli 20,  
P.O. Box 8221  
IS-128 Reykjavík  
Tlf.: +354 533 5900  
Fax: +354 533 5901

### ITALIA

Three srl  
Via Cesare Battisti 5  
I-28040 Dormelletto  
Tlf.: +390 322 497696  
Fax: +390 322 497811

### JAPAN

Kokushin Co. Ltd.  
12-8, Higashi-Tabata 1-chome  
Kita-ku, Tokyo 114  
Tlf.: +81 3 3894 8215  
Fax: +81 3 3894 8218

### POLEN

Polmaster  
Szymczaka 5  
01-227 Warszawa  
Tlf.: +48 (22) 632 7730  
Fax: +48 (22) 632 5457

### PORTUGAL

Kristiania Scandinavian Design Lda.  
Rua Maria Luisa Holstein, 15 - 1  
Alcântara  
P-1300 Lisboa  
Tlf.: +351 1362 4891  
Fax: +351 1362 4892

### SAUDI ARABIA

Al-Eqtessad Est.  
P.O. Box 32  
Riyadh 11411  
Tlf.: +966 1463 3331  
Fax: +966 1463 3718

### STORBRIANNIA

Sven Christiansen plc  
Riverway Estate, Portsmouth Road  
Peasmarsh, Guildford, GU3 1LZ Surrey  
Tlf.: +44 14 83302728  
Fax: +44 14 83569903

### SVEITS

Mo Moll GmbH  
Bahnhofstr. 3  
CH-5600 Lenzburg  
Tlf.: +41 62 8920661  
Fax: +41 62 8920686

### SØR AFRIKA

Possum Enterprises CC  
P.O. Box 407  
Port Elizabeth 6001  
Tlf.: +27 41 521152  
Fax: +27 41 562808

### TSJEKKIA

Pragonor spol. sro  
nám. Na Luzinách 157  
155 00 Praha 5 - Stodulky  
Tlf.: +420 2 651 36 36  
Fax: +420 2 561 77 24

### UNGARN

Mani Kft.  
Konkoly Thege u 18/B  
1121 Budapest XII  
Tlf.: +361 363-3058  
Fax: +361 363-3058

### ØSTERRIKE

KS Agentur, Karl Simcic  
Hafnergasse 10  
A-6850 Dornbirn  
Tlf.: +43 663053307  
Fax: +43 662625654

## ADRESSER

HÅG selskaper :

### NORGE

Hovedkontor:  
HÅG asa  
Fridtjof Nansens vei 12  
P.Box 5055 Majorstua  
NO-0301 Oslo  
Tlf.: +47 22 59 59 00  
Fax: + 47 22 59 59 59  
E-post: [finance@hag.no](mailto:finance@hag.no)  
Internett: <http://www.hag.no> / [www.hag-group.com](http://www.hag-group.com)

Produksjon:

HÅG asa  
Sundveien  
NO-7366 Røros  
Tlf.: +47 72 40 72 00  
Fax: +47 72 40 72 72

### SVERIGE

HÅG ab  
Blekingegatan 22  
Box 20083  
S-10 460 Stockholm  
Tlf.: +46 8 442 78 00  
Fax: +46 8 642 59 04

### DANMARK

HÅG as  
Strandgade 4C  
DK-1401 København K  
Tlf.: +45 32 64 09 10  
Fax: +45 32 96 96 08

### TYSKLAND

HÅG GmbH  
Koppelskamp 7  
D-40489 Düsseldorf  
Tlf.: +49 203 74200-0  
Fax: +49 203 74200-30

### NEDERLAND

Safimex BV  
Daltonstraat 30, Postbus 278  
NL-3316 Dordrecht GD  
Tlf.: +31 78 618 2333  
Fax: +31 78 618 1922

### U.S.A

HAG Inc.  
108 Landmark Drive  
Greensboro  
NC 27409  
Tlf.: +1 336 668 9544  
Fax: +1 336 668 7331

HÅG asa  
Fridtjof Nansensvei 12  
Postboks 5055 Majorstua  
NO-0301 OSLO



The logo for HÅG, featuring the word "HÅG" in a bold, black, serif font. A small red dot is positioned above the letter "Å".

**HÅG**



ÅRSRAPPORT 1998

INNHold

OM HÅG	1
HOVEDPUNKTER 1998	2
STYRETS BERETNING	3
RESULTATREGNSKAP	6
BALANSE	7
KONTANTSTRØMOPPSTILLING	8
REGNSKAPSPRINSIPPER	9
NOTER	10
REVISJONSBERETNING	17
ADMINISTRASJONENS BERETNING	18
AKSJONÆRFORHOLD	24
NØKKELTALL	26
MILJØRAPPORT	27
ADRESSER	33

# HÅG



- Innholdsfortegnelse
- Presentasjon av selskapet
- Oppsummering av 1998
- Nøkkeltall
- Styrets beretning
- Resultatregnskap
- Balanse
- Kontantstrømanalyse
- Noter til regnskapet
- Aksjonærforhold

**HUGIN**  
Investor Relations Made Easy