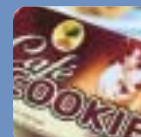
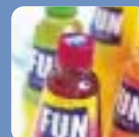


03



.. ORKLA ÅRSRAPPORT 2003



ORKLA ÅRSRAPPORT

03

ORKLAS HOVEDMÅL ER LANGSIKTIG VERDISKAPNING

INNHOOLD

Kursen ligger fast	.1	Substansverdier	.41
Kort om Orkla	.2	Merkevarer	.42
Årsberetning	.4	Orkla Foods	.46
Resultatregnskap	.12	Orkla Drikkevarer	.50
Balanse	.13	Orkla Brands	.54
Kontantstrøm	.14	Orkla Media	.58
Regnskapsprinsipper	.15	Kjemi	.62
Noter	.18	Finansielle Investeringer	.66
Regnskap for Orkla ASA	.31	Orklas historie	.68
Noter Orkla ASA	.32	Corporate governance i Orkla	.72
Revisors beretning	.34	Orkla og samfunnet	.74
Uttalelse fra bedriftsforsamlingen	.34	Aksjer og aksjonærer	.75
Hovedtall for virksomhetene	.35	Styret i Orkla ASA	.78
Nøkkeltall	.38	Styrende organer og tillitsvalgte	.79
Proforma 2003	.39	Selskapsoversikt	.80
Verdiskapning i Orkla	.40		

FINANSIELL KALENDER 2004

29. april	30. april	6. mai	19. mai	12. august	4. 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.

1654–2004

ORKLAS HISTORIE – 350 ÅR

				
→ BEGYNNELSEN	→ FÖRNORSKNING	→ TIDSALDER FORBI	→ KOBBERPERIODEN SLUTT	→ JERNBANE FRA GRUVE TIL HAVN
1654 Kobberkisgruvevirksomheten på Løkken Verk startes opp.	1705 Norske borgere trer inn som hovedinteressenter.	1760 Den siste kongelig utnevnte direktør på Løkken Verk, Hans Rasmussen Müller, dør.	1845 Den siste kobbermalmen blir smeltet, overgang til svovelkis og ny drift i 1851.	1898 Christian Thams starter planleggingen av gruve-drift i industriell skala. Chr. Salvesen & Chr. Thams's Communications Aktieselskab stiftes for å bygge jernbane fra gruen til havnen.
				
→ ORKLA-NAVNET BLIR TATT I BRUK	→ INDUSTRIHISTORIE PÅ SKINNER	→ UNDER SVENSK LEDELSE	→ FOREDLING OG NY TEKNOLOGI	→ PÅ BØRS
1904 Orkla Grube-Aktiebolag stiftes for å videreføre driften av kisgruvene på Løkken Verk. Chr. Thams blir adm. dir.	1908 H.M. Kong Haakon åpner Thamshavnbanen, Norges første elektriske jernbane.	1913 Marcus Wallenberg sr. fra den svenske finans-familien Wallenberg blir styreformann.	1931 Smelteverket i Thamshavn settes i drift med basis i «Orkla-prosessen» for utvinning av svovel.	1938 Orkla blir et børsnotert selskap.
				
→ FLERE BEN Å STÅ PÅ	→ OSLOKONTOR	→ HJEMKJØPET	→ HEYERDAHL SJEF	→ HYDROSALG GIR STORGEVINST
1941 Orkla Industrier begynner å bygge sin investeringsportefølje.	1975 Orkla oppretter et Oslokontor med formål å utvide Orklas industrielle plattform.	1977 Orkla blir helnorsk når Skandinaviska Enskilda Banken selger sine aksjer. Finansielle Investeringer blir eget forretningsområde.	1979 Jens P. Heyerdahl d.y. blir adm. dir. i Orkla Industrier.	1980 Salg av større aksjepost i Norsk Hydro gir en solid kapitalinnsprøytning. Aksjen hadde steget fra 150 til 800 kroner, mye på grunn av oljekrisen.
				
→ MODERNE GRUVEDRIFT	→ OMSTILLING TIL NYE VEKSTOMRÅDER	→ BORREGAARD OG ORKLA FORENER KREFTER	→ SLUTTEN PÅ BEGYNNELSEN	→ MERKEVARER I SENTRUM
1981 Orkla og Outokumpu inngår et 50/50 joint venture om gruvedriften på Løkken Verk. Orkla overtar 70 % av aksjene i Høyer Ellefsen, som gir industriell størrelse og senere en betydelig salgsgevinst.	1984 Orkla går tungt inn i mediesektoren ved kjøpet av Ernst G. Mortensens Forlag.	1986 Fusjon resulterer i Orkla Borregaard med kjerneområdene merkevarer, kjemi og finansielle investeringer.	1987 Gruvedriften på Løkken Verk legges ned etter ettermiddagsskiftet 10. juli.	1991 Fusjon med Nora Industrier danner basis for nordisk merkevareresatsing.
				
→ UKEPRESSEN VOKSER	→ VOLVO-AVTALEN I HAVN	→ PRIPPS RINGNES BLIR HELEIET	→ TUNGT INN I DANMARK	→ JEBSEN NY KONSERNSJEF
1992 Orkla Media og Norske Egmont etablerer ukebladselskapet Hjemmet Mortensen.	1995 Orkla overtar matvarevirksomhetene Procordia Food og Abba Seafood i Sverige. Det svenske bryggeriet Pripps og norske Ringnes fusjonerer og blir deleiet av Orkla og Volvo. Gjennom Baltic Beverages Holding satses det betydelig i Russland.	1997 Orkla Drikkevarer øker fokuset på Øst-Europa gjennom oppkjøp i Baltic Beverages Holding. Pripps Ringnes blir 100 % eiet av Orkla.	2000 Orkla inngår et joint venture med Carlsberg A/S og får en 40 % eierandel i Carlsberg Breweries. Orkla Media kjøper det danske mediehuset Det Berlingske Officin. Salg av NetCom-aksjer gir en gevinst på 2.239 mill. kroner.	2001 Finn Jebesen overtar som konsernsjef.



KURSEN LIGGER FAST

ALLE ORKLAS MERKEVAREVIRKSOMHETER HADDE FREMGANG I 2003, KJEMIOMRÅDET FIKK TILBAKEGANG I SVAKE MARKEDER, MENS INVESTERINGSVIRKSOMHETEN HAR HENTET TILBAKE MYE AV DET SOM GIKK TAPT UNDER DE SVAKE AKSJEMARKEDENE ÅRENE FØR. I SUM VAR ÅRET GODT FOR ORKLA. VI STÅR STERKT, OG ER VEL FORBEREDT PÅ NYE UTFORDRINGER.



Finn Jebsen
konsernsjef

Orkla markerer i år at det er 350 år siden gruvedriften på Løkken i Sør-Trøndelag startet, og grunnlaget for dagens Orklakonsern ble lagt. Det er naturlig for oss ved en milepæl som denne å reflektere over egen bakgrunn og egne erfaringer, og derfor er det et annet sted i denne årsrapporten gjort nærmere rede for konsernets historiske utvikling.

De siste 20 år har for Orkla vært preget av særlig sterk og lønnsom vekst. Alle tre hovedområdene har vokst, men mest markert har utviklingen vært innen merkevareområdet, hvor vi har erobret posisjonen som en ledende leverandør til nordisk dagligvarehandel med interessante posisjoner også i Sentral- og Øst-Europa. Gjennom denne utviklingen er Orkla blitt et vesentlig større og mer solid selskap som har skapt store verdier for sine eiere. Vår bedriftskultur er sunn og sterk, og vi kan med rette være stolt av hva Orkla har oppnådd til nå.

Gjennom denne vekstperioden har Orkla fra tid til annen også solgt virksomheter innenfor sine kjerneområder. På midten av nittitallet solgte vi oss således for eksempel helt ut av bekleddning, som var et hovedområde innen merkevarer. På åttitallet solgte Orkla seg ut av entreprenørvirksomhet, som på det tidspunktet var en hovedvirksomhet for konsernet. Likevel er salget av vår 40 %-andel i Carlsberg Breweries nå i jubileumsåret annerledes enn tidligere avhendelser: Drikkevarer var en del av vår kjernevirksomhet vi var sterkt motivert for å utvikle videre, og sto sentralt i vår strategi. Gjennom en periode på 7-8 måneder strevde vi imidlertid med å finne løsninger på et stadig økende motsetningsforhold til majoritetsaksjonæren i selskapet, Carlsberg A/S (CAS). Det naturlige for oss, når det først oppsto problemer i partnerskapet med CAS, ville vært å kjøpe bryggerivirksomheten Carlsberg Breweries ut av CAS. Det viste seg imidlertid at det i praksis ikke var mulig å få dette til. Vi sto da til slutt med valget mellom en verdiødeleggende strid, eller salg til en god pris. Selv om hjertet

lå nærmest å fortsette, sier en kjølig totalvurdering at det riktige for Orkla var å selge. Det ble derfor vårt valg.

Salget er ikke et resultat av noe strategiskifte, ei heller et signal om kort-siktighet fremfor langsiktighet. Vår strategiske orientering er uendret, og vår hovedretning vil fortsatt være lønnsom industriell vekst med hovedvekt på merkevarer, helst internasjonalt. Samtidig vil vi fortsette å styrke Borregaards industrielle kjerne, som nå er klart definert som trekjemi og investeringsvirksomheten, med en konsentrert og langsiktig portefølje, vil også bli ført videre.

Med basis i vår kompetanse, våre solide markedsposisjoner og særdeles sterke finansielle stilling, har vi et godt grunnlag for videre ekspansjon. Vi vil være tålmodige nok til å sikre at veksten fremover blir lønnsom og verdiskapende. Og kanskje vil vi slå sirkelen litt videre ut enn til nå, kanskje i geografi, kanskje med hensyn til produkter, men hele tiden med utgangspunkt i det vi kan.

Orkla har hatt en positiv underliggende resultatutvikling gjennom 2003. Dette gjelder særlig for merkevareområdet. Vi har også hatt stor verditilvekst for våre finansielle investeringer, mens kjemivirksomheten har fått et tilbakeslag. Totalbildet er likevel preget av fremgang, og forbedringsarbeidet er videreført med stor kraft i alle deler av konsernet. Det gir et godt grunnlag for ytterligere fremgang i 2004.

Finn Jebsen
konsernsjef



KORT OM ORKLA

ORKLA DRIVER VIRKSOMHET INNEN MERKEVARER, KJEMI OG FINANSIELLE INVESTERINGER. I 2003 OMSATTE KONSERNET FOR 45,4 MRD. KRONER FORDELT PÅ 28 % I NORGE, 34 % I DET ØVRIGE NORDEN OG 38 % I RESTEN AV VERDEN. ORKLA SER PÅ NORDEN SOM SITT HJEMMEMARKED. GJENNOMSNITTLIG AVKASTNING TIL ORKLAS AKSJONÆRER HAR OVER DE TI SISTE ÅRENE VÆRT 10,7 %. ORKLA HADDE VED UTGANGEN AV ÅRET 31.826 ANSATTE.

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



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

HOVEDLEDELSE

Finn Jebsen, konsernsjef, Roar Engeland, adm. direktør, Dag J. Opedal, adm. direktør, Halvor Stenstadvold, adm. direktør

MERKEVARER

ORKLA FOODS	Dag J. Opedal, konsernansvarlig og adm. direktør
ORKLA DRIKKEVARER	Carlsberg Breweries (40 %), Finn Jebsen og Roar Engeland, konsernansvarlige Nils S. Andersen, adm. direktør
ORKLA BRANDS	Dag J. Opedal, konsernansvarlig, Torkild Nordberg, adm. direktør
ORKLA MEDIA	Halvor Stenstadvold, konsernansvarlig, Jan Lindh, adm. direktør

KJEMI

BORREGAARD	Egil Ullebø, konsernansvarlig, Per A. Sørli, adm. direktør
------------	--

FINANSIELLE INVESTERINGER

INVESTERINGSOMRÅDET	Finn Jebsen, konsernansvarlig, Anders Berggren, investeringsdirektør
- PORTEFØLJEINVESTERINGER UTLAND	Ola Uhre, investeringssjef
- ORKLA FINANS	Audun Bø, adm. direktør

STABER

Halvor Stenstadvold,
adm. dir. konsernstab

Terje Andersen,
dir. økonomi/finans

Ole Kristian Lunde,
dir. informasjon

Karl Otto Tveter,
dir. juridisk

Tor Aamot,
dir. personal/
organisasjon

➔ 2003 Kort fortalt

- ➔ God resultatfremgang for Orklakonsernet
- ➔ Positiv utvikling innen merkevareområdet, men et utfordrende år for kjemivirksomheten
- ➔ Oppgang i finansmarkedene ga betydelig verdiutvikling for investeringsområdet
- ➔ Sterk kontantstrøm fra driften på knapt 5,0 mrd. kroner
- ➔ Salg av eierandelen i Carlsberg Breweries i februar 2004 for 17,5 mrd. kroner

Hovedtall	2003	2002	2001	2000	1999
Driftsinntekter (mill. NOK)	45.368	42.979	44.799	34.083	31.492
Driftsresultat før goodwillavskrivninger (mill. NOK)	3.827	3.663	3.686	3.050	2.529
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,4	8,5	8,2	8,9	8,0
Resultat før skatt (mill. NOK)	2.867	2.407	3.253	5.171	2.319
Resultat pr. aksje, fullt utvannet (NOK)	9,2	7,7	10,7	17,0	7,9
Resultat pr. aksje, fullt utvannet (korrigert) ¹⁾ (NOK)	16,2	10,6	12,8	19,3	9,7
Avkastning på anvendt kapital, industriområdet ¹⁾ (%)	12,4	12,7	12,6	12,4	10,7
Avkastning investeringsområdet (market to market) (%)	29,8	(14,8)	(15,3)	(1,5)	48,2
Differanseavkastning investeringsområdet ²⁾ (%)	(18,6)	16,3	(0,7)	0,2	2,7
Egenkapitalandel (%)	35,9 ³⁾	35,2	34,7	35,6	34,2

¹⁾Før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader ²⁾Orklas avkastning minus Oslo Børs' avkastning ³⁾Før tilleggsubytte





ÅRSBERETNING

Orkla markerer 350 års ubrutt industriell virksomhet

Det er i år 350 år siden driften av den store forekomsten av kobberholdig svovelkis på Løkken i Sør-Trøndelag startet opp. I regi av Orkla Grube-Aktiebolag, som ble stiftet i 1904, ble gruvedriften videreutviklet og sterkt modernisert. Etter 333 års sammenhengende drift var forekomsten ikke lenger drivverdig, og gruvevirksomheten ble følgelig avsluttet i 1987. Selskapet hadde da i noe tid forberedt den omstillingen som måtte komme. Særlig fra begynnelsen av 1980-tallet innledet selskapet en sterk vekstperiode basert på kombinasjonen av nye industrielle satsinger og finansinvesteringsvirksomhet. Et samspill mellom større oppkjøp og omstruktureringer, organisk vekst og vedvarende vekt på driftsforbedringer og kompetansebygging har gjort veksten lønnsom. I de senere år har Orkla særlig utviklet sin posisjon som ledende leverandør av merkevarer til handelen i Norden. Samtidig er selskapet i økende grad internasjonalisert også utenfor Norden. I jubileumsåret selges selskapets interesser i Carlsberg Breweries som har utgjort en betydelig andel av Orklas industrivirksomhet. Salget medfører et midlertidig brudd i mer enn 20 års ubrutt vekst, men endrer ikke selskapets ambisjoner om videre industriell satsing som basis for verdiskapning.

Hovedtrekk for året 2003

Resultat pr. aksje ble 9,2 kroner mot 7,7 kroner året før (+19 % fra 2002). Justert for goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader ble resultatet 16,2 kroner pr. aksje (+53 %).

Innenfor Orklas industrivirksomhet viste merkevareområdet god utvikling med fremgang for alle virksomhetsområdene. Samlet sett oppnådde merkevareområdet en vekst i driftsresultatet før goodwillavskrivninger på 13 %. Resultatveksten har primært vært drevet av interne

forbedringsprogrammer, men vellykkede produktlanseringer, spesielt innen Orkla Brands, har også bidratt positivt. Kjemiområdet har imidlertid hatt et utfordrende år hvor svake markeder, særlig innen cellulose, og svakere USD har påvirket salg og marginer negativt. I tillegg har kjemivirksomheten måttet ta engangstap knyttet til soyavirksomheten.

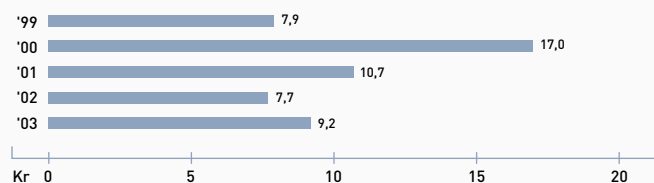
Oppgang i aksjemarkedene ga betydelig verdiøkning for konsernets investeringsportefølje i 2003. Verdiøkningen utgjorde 3,4 mrd. kroner og representerte en avkastning på 29,8 %. Kun 700 mill. kroner av dette er reflektert i det bokførte resultatet.

Bokført goodwill i Berlinske utgjorde ved årsskiftet 712 mill. kroner. Ambisjonene og målsettingene for virksomheten ligger fast, men hensyntatt usikkerheten i det danske annonsemarkedet er det lagt et konservativt syn til grunn og goodwillen er nedskrevet til null. Dette belaster regnskapet med 712 mill. kroner tilsvarende 3,5 kroner pr. aksje. Nedskrivningen er ført på linjen for andre inntekter og kostnader i regnskapet.

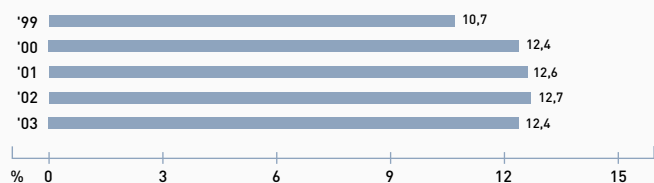
Det har vært høy fokus på bedret kapitaleffektivitet i 2003, og det er etablert forbedringsprogrammer i alle virksomhetsområdene. Dette har påvirket både drifts- og anleggskapitalen positivt. Det er ikke gjennomført større ekspansjonsinvesteringer og etter salg av tilknyttet virksomhet og nettosalg av porteføljeaksjer ble samlet kontantstrøm for året, eksklusive utbytte og tilbakekjøp av egne aksjer, 3,8 mrd. kroner, en fremgang på 4,5 mrd. kroner fra 2002.

I 2003 steg Orkla-aksjen fra kr 118 til kr 149. Avkastning til aksjonærene inkludert utbytte var på knapt 30 %.

➔ Resultat pr. aksje fullt utvannet



➔ Avkastning på anvendt kapital industriområdet



Styret foreslår at det utdeles et ordinært utbytte på 4,00 kroner pr. aksje, en økning på 18 % fra 3,40 kroner året før.

Som tidligere annonsert vil dessuten styret foreslå at det utdeles et tilleggsutbytte på 25,00 kroner pr. aksje (cirka 5,2 mrd. kroner) som følge av den meget sterke finansielle stillingen selskapet får etter salget av eierandelen i Carlsberg Breweries og også hensett til Orklas 350-års jubileum.

Salg av drikkevarevirksomheten

Etter utløpet av regnskapsåret 2003 har Orkla inngått avtale om salg av sin 40 % eierandel i Carlsberg Breweries til Carlsberg A/S. Avtalt pris for aksjene er DKK 14,9 mrd. Orkla mottar ved gjennomføringen DKK 11,1 mrd. kontant, og mottar i tillegg et gjeldsbrev pålydende DKK 3,8 mrd. fra en førsteklasses bank. Gjeldsbrevet forfaller om to år og løper til markedsmessig rente. Samlet proveny for aksjene i Carlsberg Breweries tilsvarer NOK 17,5 mrd. Salget medfører en bokført gevinst på cirka NOK 12,5 mrd. Selger av aksjene vil være det svenske selskapet Orkla AB, og transaksjonen vil således være underlagt svenske skatteregler som medfører at det ikke påløper skatt på gevinsten. Transaksjonene ventes gjennomført primo mars, etter forutgående godkjenning i Orklas bedriftsforsamling. Orkla vil etter dette ha en meget sterk finansiell stilling og betydelig kapasitet for ny ekspansjon.

Drikkevarer ble en del av Orklas merkevarerområde gjennom fusjonen med Nora Industrier i 1991. Den gang besto drikkevarevirksomheten kun av de norske Ringnes-bryggeriene. Gjennom oppkjøp av Volvos mat- og drikkevarevirksomhet i 1995 og 1997 overtok Orkla det svenske bryggeriet Pripps, og den tilhørende 50 % eierandelen i Baltic Beverages Holding (BBH). Fortsatt var Orklas drikkevarevirksomhet liten i en stadig mer internasjonal og global bransje, og i 2000 inngikk Orkla en avtale om å slå sine drikkevarevirksomheter sammen med Carlsberg A/S (CAS) og danne et felleskontrollert bryggerikonsern, Carlsberg Breweries A/S (CB), som var blant de 5-6 største i verden. Denne løsningen hadde gode industrielle begrunnelser og har vært verdiskapende for aksjonærene. Orklas ambisjon har i tråd med dette vært å videreutvikle Carlsberg Breweries industrielt og andelen i CB har stått for cirka en tre-

djedel av Orklakonsernets industrivirksomhet. Etter Orklas oppfatning har samarbeidet mellom CAS og Orkla inntil nylig fungert godt. I løpet av sommeren 2003 fremkom imidlertid en endret holdning fra Carlsbergfondet og CAS til det etablerte partnerskapet. Carlsbergfondet, som er bestemmende aksjonær i CAS, har i økende grad gitt uttrykk for ambisjoner og holdninger som Orkla mener ikke vil fremme verdiskapningen til CB, og som ville svekke viktige intensjoner som lå i samarbeidsavtalen fra år 2000. Partene har således kommet lenger fra hverandre i synet på den videre utviklingen av CB. Etter at CAS har avslått å selge sin eierinteresse i CB til Orkla, har Orkla fremforhandlet en avtale om å selge sin eierandel i CB til CAS. Prisen reflekterer en nær tredobling av verdien på Orklas drikkevareområde siden dannelsen av CB i 2000.

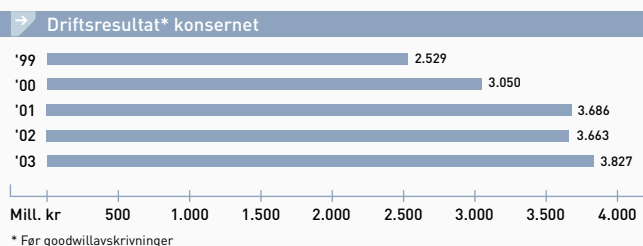
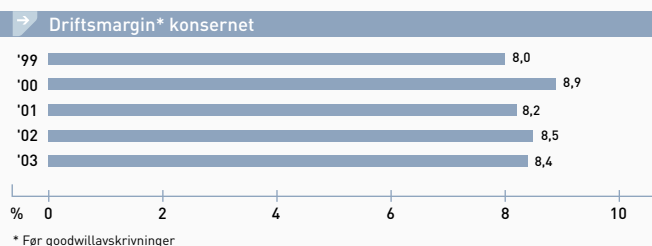
Det henvises til proforma resultatregnskap, balanse og kontantstrøm for 2003 eksklusive Orkla Drikkevarer på side 39.

Orklakonsernet har et solid grunnlag for å videreføre en langsiktig og lønnsom industriell vekst. Den finansielle stillingen vil være meget sterk også etter at det utbetales vel 5 mrd. kroner i tilleggsutbytte. De gjenstående midler vil beholdes i selskapet for å virkeliggjøre en slik utvikling.

Nærmere om konsernets resultat

Konsernets omsetning ble 45,4 mrd. kroner i 2003 sammenlignet med 43,0 mrd. kroner i 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger endte på 3,8 mrd. kroner, som var 164 mill. kroner høyere enn i foregående år. Resultater fra utenlandske enheter omregnes til norske kroner basert på årets gjennomsnittskurser. På grunn av endringer i valutakursene fra 2002 til 2003, har det i løpet av året oppstått valutaomregningseffekter. Hensyntatt disse effektene viste både omsetningen og driftsresultatet før goodwillavskrivninger en vekst på 4 %.

Etter tre til dels meget svake år var det i 2003 en kraftig oppgang i finansmarkedene. Orklas investeringsportefølje hadde en avkastning på 29,8 %, mens det regnskapsmessig ble realisert porteføljegevinster på 259 mill. kroner sammenlignet med et tilsvarende tap i 2002 på 95 mill. kroner.



Konsernets gjennomsnittlige lånerente ble redusert med cirka 0,8 %-poeng til 4,6 % som følge av fallende rentenivå. Sammen med lavere gjeldsnivå bidro dette til vesentlig lavere netto rentekostnader enn i 2002. I 2002 hadde dessuten Carlsberg Breweries regnskapsmessige tap knyttet til valutalån, slik at netto finanskostnader i 2003 totalt sett var 312 mill. kroner lavere enn i 2002. Eierandelen i Enskilda Securities ble solgt i 2003 med gevinst på 513 mill. kroner. Gevinsten er ført under tilknyttede selskaper.

Det er lagt til grunn en skatteprosent for konsernet på 28,4 %, som er noe høyere enn 26,2 % i 2002. Økningen forklares primært av at nedskrivningen av goodwill i Berlinske ikke har skattemessig effekt. Dette blir delvis motvirket av lavere skattekostnad i Carlsberg Breweries i 2003. Resultat etter skatt ble 2,1 mrd. kroner mot 1,8 mrd. kroner i 2002. Orklas resultat pr. aksje ble 9,2 kroner mot 7,7 kroner foregående år. Før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader var resultat pr. aksje 16,2 kroner mot tilsvarende 10,6 kroner i 2002.

Styret er tilfreds med den underliggende resultatutviklingen, samtidig som det fortsatt er et potensial for ytterligere driftsfremgang.

Årsregnskapet er avlagt under forutsetning om fortsatt drift.

Finansielle forhold og kapitalstruktur

Kontantstrøm

Kontantstrøm fra driften utgjorde 5,0 mrd. kroner, som var knapt 18 % høyere enn i 2002. Det har vært gjennomført egne programmer i alle deler av konsernet for å bedre kapitaleffektiviteten og utviklingen i driftskapitalen var positiv. Samtidig var netto fornyelses- og miljøinvesteringer både lavere enn i 2002 og lavere enn ordinære avskrivninger. Kontantstrøm fra driften utgjorde 130 % av driftsresultatet før goodwillavskrivninger. I tillegg har lavere rentenivå og lavere gjennomsnittlig gjeldsnivå bidratt til reduserte finanskostnader.

Gjennom 2003 er det netto kjøpt egne aksjer for 253 mill. kroner, tilsvarende 1,1 % av utestående aksjer. Betalt utbytte utgjorde 807 mill. kroner. Det er i året foretatt lavere ekspansjonsinvesteringer enn i 2002, det

er solgt virksomhet for større beløp enn det som er anvendt til kjøp og det er netto solgt porteføljeaksjer. Alt dette bidro til at konsernet hadde en positiv netto kontantstrøm på 2,7 mrd. kroner mot en negativ netto kontantstrøm på 1,9 mrd. kroner året før.

Konsernets låneportefølje er valutafordelet etter hvor konsernet har sin økonomiske virksomhet og kun 12 % er i norske kroner. Svakere norsk krone medførte en verdøkning av utenlandsgjelden på knapt 1,2 mrd. kroner. Samlet sett ble netto rentebærende gjeld redusert med 1,6 mrd. kroner til 18 mrd. kroner ved utgangen av året.

Valuta

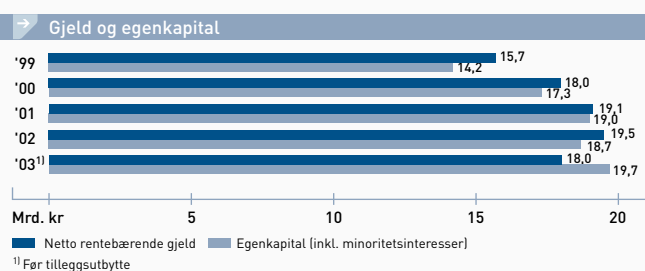
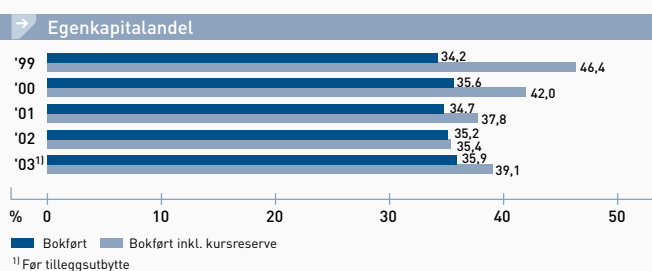
Orkla har vel 70 % av sin industriaktivitet utenfor Norge. USD og USD-tilknyttede valutaer har gjennom året svekket seg mot norske kroner, mens euro, svenske og danske kroner har styrket seg. Effekten av svakere USD er imidlertid delvis motvirket av at konsernet mot slutten av 2001 valgte å øke sikringsomfanget for forventede kontantstrømmer i USD i opptil tre år. Gevinsten knyttet til disse sikringsforretningene vil variere med USD-kursen og blir inntektsført løpende i takt med salg av produkter med oppgjør i USD. Urealiserte gevinster på gjenværende sikringsforretninger utgjorde cirka 380 mill. kroner ved årsskiftet. I sum har valutaomregningseffekter i konsernregnskapet for utenlandske virksomheter vært moderate over året. Valutaomregningseffektene påvirket omsetningen og driftsresultatet før goodwillavskrivninger positivt med henholdsvis 716 mill. kroner og 22 mill. kroner.

Kapitalstruktur

Konsernets balanse i 2003 økte med knappe 2 mrd. kroner. Dette forklares hovedsaklig av valutaomregningseffekter. Konsernets soliditet er styrket gjennom året og bokført egenkapitalandel før tilleggsutbytte økte fra 35,2 % til 35,9 %. Konsernets gjeldsgrad (netto rentebærende gjeld i forhold til bokført egenkapital) beregnet før tilleggsutbytte var 0,91 ved utløpet av 2003 sammenlignet med 1,04 foregående år.

Pensjoner

Konsernets pensjonskostnader regnskapsføres i tråd med norsk og



internasjonal regnskapspraksis. Det har vært mindre endringer i beregningsforutsetningene for enkelte selskaper innen Carlsberg Breweries i 2003. Avkastningen på konsernets pensjonsmidler i 2003 har vært på nivå med forutsetningene. Den ikke balanseførte pensjonsforpliktelsen ble redusert med 175 mill. kroner og utgjorde 606 mill. kroner ved årsslutt (jfr. note 3 i konsernregnskapet). Det er i 2003 besluttet å endre pensjonsordningene for alle norske selskaper fra ytelsesplaner til innskuddsplaner. Gitt rimelige forutsetninger vil de økonomiske konsekvensene for både den ansatte og konsernet være relativt uendret.

Orkla-aksjen

Kursen på Orkla-aksjen var 118 kroner ved årets start og steg til 149 kroner ved årsslutt. Hensyntatt utbytte på 3,40 kroner pr. aksje ga dette en avkastning på 29,9 %. Til sammenligning var avkastningen på Oslo Børs Benchmark Index og FT World Index henholdsvis 48,4 % og 25,8 % utbyttejustert. Antall aksjonærer ble redusert med 1.314 til 36.553. Utenlandsandelen økte med 1,5 %-poeng til 42,7 %. For ytterligere omtale av aksje og aksjonærforhold henvises til side 75–77 i denne årsrapporten.

Marked og rammebetingelser

Det internasjonale konjunkturbildet har også i 2003 vært generelt svakt til tross for fallende og historisk lave rentenivåer. Spesielt sterkt har rentefallet vært i Norge, og norske renter var mot slutten av året på nivå med de internasjonale. Sistnevnte har bidratt til en betydelig svekkelse av norske kroner gjennom 2003, og den spesielt krevende situasjonen for konkurranseutsatt norsk industri ved inngangen til 2003 er derigjennom forbedret.

Utviklingen i dagligvareomsetningen i Norden synes i 2003 å ha vært preget av moderat volumvekst. Det er fortsatt sterk konkurranse i alle markedssegmenter både fra internasjonale og lokale produsenter. Dagligvarehandelen i Norden er blant Europas mest konsentrerte, og etablering av nye utenlandske lavpriskjeder representerer en ny utfordring. Handelens egne merker er generelt i fremgang og hadde en markedsandel i det nordiske markedet i størrelsesorden 11 %. Orkla har et godt utgangspunkt med meget sterke og lønnsomme merkeposisjoner, og vil forsvare og videreutvikle disse posisjonene gjennom å effektivisere de

lokale forretningssystemene ytterligere, samt øke innsatsen på innovasjon og forbrukerkommunikasjon.

Nye utenlandske lavpriskjeder er nylig etablert i Finland og Sverige og vil etablere seg i Norge om kort tid. Orklas erfaring så langt er at tiltak for bedret kostnadsposisjon og fokus på innovasjon og produktforbedringer bidrar til at Orklas markedsposisjoner i hovedsak opprettholdes.

Markedsutviklingen for øl var blandet i 2003. Carlsberg-merket hadde imidlertid god vekst, og i Russland styrket BBH markedslederskapet, mens utviklingen i Sverige fortsatt var negativ. Den russiske økonomien utviklet seg positivt også i 2003, men rubelen svekket seg relativt kraftig mot euro, i stor grad som følge av svakere USD. Markedsveksten for øl i Russland på årsbasis var cirka 7 %.

For Orkla Media har annonsemarkedene i Danmark og Polen vært svake, mens utviklingen i Norge har vært mer positiv. Det var mot slutten av året tegn på at utviklingen i Danmark var i ferd med å flate ut, men det er for tidlig å konkludere endelig med klare tegn til oppgang. I alle markeder ble Orkla Medias markedsandeler generelt opprettholdt.

Kjemivirksomheten har en stor andel av kostnadsbasen i norske kroner, sveitsiske franc og euro mens inntektene i stor grad er USD-avhengige. Virksomheten er således påvirket av svekkelsen i USD, men valutasi-kringskontrakter bidro som nevnt til å begrense effekten. Generelt svake konjunkturer har påvirket etterspørselen negativt og særlig har markedene for bulkprodukter vært svake.

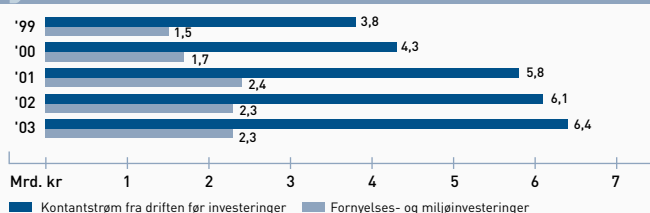
Nærmere om de enkelte virksomhetsområdene

Orkla Foods

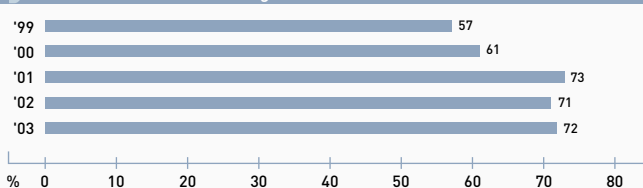
Orkla Foods oppnådde en omsetning på 11.913 mill. kroner, tilsvarende en underliggende¹⁾ vekst på 1 % i forhold til foregående år. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 1.030 mill. kroner, en fremgang på 128 mill. kroner. Hovedårsaken til bedringen i driftsresultatet er et sys-

¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.

Kontantstrøm industriområdet



Andel utenlandsomsetning



tematisk arbeid for å styrke konkurransekraften. Orkla Foods igangsatte et betydelig kostnadsreduserende program i 2003. Målet er å gjennomføre forbedringsprogrammer med effekt på 500 mill. kroner innen utgangen av 2004 sammenlignet med nivået i 2002. Antall årsverk planlegges redusert med 1.000, tilsvarende om lag 15 %. Omtrent halvparten av reduksjonene vil skje utenfor Norden. I løpet av 2003 var antall årsverk redusert med cirka 700 og årstakten for de samlede kostnadsforbedringene utgjorde 200 mill. kroner.

Orkla Foods økte satsingen på merkevarebygging i 2003 og en rekke nye produkter ble lansert. Arbeidet med innovasjoner og nylanseringer vil fortsette i 2004 og er en viktig forutsetning for videre lønnsom vekst for Orkla Foods.

Som et ledd i arbeidet med å videreutvikle og gjøre arbeidet med mat-sikkerhet mer enhetlig, er det laget en egen standard for virksomhetene i Orklakonsernet. En egen håndbok som er utarbeidet for å analysere kritiske kontrollpunkter i produksjonen, er i ferd med å bli implementert ved alle relevante produksjonsanlegg.

Orkla Drikkevarer

Orkla Drikkevarers driftsinntekter ble 15.208 mill. kroner mot 14.516 mill. kroner i 2002. Korrigert for valutaomregningseffekter var dette en vekst på 5 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 1.405 mill. kroner sammenlignet med 1.364 mill. kroner i 2002. Korrigert for valutaomregningseffekter tilsvarte dette en vekst på 6 %. Virksomhetene i Tyrkia, Polen og Sveits hadde betydelig resultatfremgang, mens det var tilbakegang for BBH på grunn av fall i rubelens verdi og generelt prispress.

Carlsberg Breweries' samlede ølvolum steg med 4 % til cirka 81 mill. hektoliter. Fremgangen forklares hovedsakelig av volumøkning for BBH og vekst i Bulgaria og flere asiatiske markeder som følge av oppkjøp. Carlsberg-merket hadde en vekst på 7 % i 2003, og det globale salgsvolumet var på 10,8 mill. hektoliter. Gruppens samlede volum av andre drikkevarer ble 21,3 mill. hektoliter og var marginalt høyere enn i 2002.

¹¹ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.

lument var på 10,8 mill. hektoliter. Gruppens samlede volum av andre drikkevarer ble 21,3 mill. hektoliter og var marginalt høyere enn i 2002.

Orkla Brands

Driftsinntektene for Orkla Brands ble 4.739 mill. kroner, tilsvarende en underliggende¹⁾ vekst på 2 % sammenlignet med foregående år. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 929 mill. kroner, som tilsvarte en vekst på 18 % i forhold til 2002. Med unntak av Lilleborg Dagligvare, viste samtlige virksomheter resultatvekst. Fremgangen var knyttet til økt salg og bedre marginer som følge av godt innovasjonsarbeid og effektiviseringsgevinster spesielt i produksjonen. Størst fremgang hadde Godterier og kjeksvirksomheten.

Orkla Brands' fokus på innovasjonsarbeid resulterte i flere lanseringer i løpet av 2003, med Nidar Favoritter som den største. Andre viktige lanseringer i 2003 var Dove hårpleieserie fra Lilleborg Dagligvare og Gjende/Brage karamell fra kjeksvirksomheten.

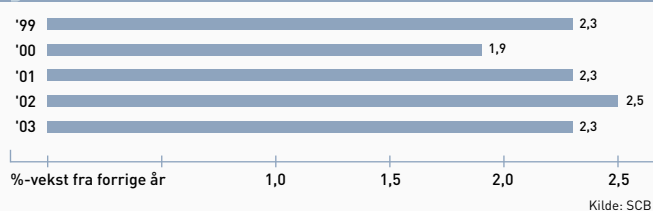
Orkla Media

Driftsinntektene ble 7.378 mill. kroner, som underliggende¹⁾ var på nivå med 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 242 mill. kroner mot 148 mill. kroner i 2002. Alle forretningsområdene viste resultatfremgang i forhold til foregående år. Nedgangen i annonseinntektene i Danmark fortsatte, dog i mindre omfang enn tidligere og utviklingen var noe mer positiv mot slutten av året.

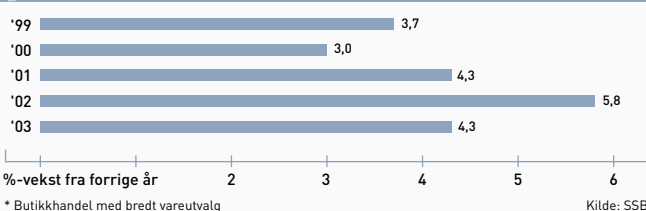
Det har også i 2003 vært fokus på drifts- og kostnadsforbedringer, noe som har bidratt til resultatfremgangen. Resultatet i Danmark for året var imidlertid fortsatt meget svakt.

Rammebetingelsene i Danmark, spesielt annonsemarkedene, har så langt vært betydelig svakere enn det som ble lagt til grunn ved oppkjøpet i 2000. Selv om det har vært gjennomført vesentlig mer omfattende forbedringstiltak og kostnadsreduksjoner enn opprinnelig planlagt, har resultatutviklingen likevel vært svakere enn forutsatt. Det er nå tegn på at den negative markedsutviklingen i Danmark flater ut, men det er fortsatt

→ Dagligvarehandelens verdiutvikling i Sverige



→ Dagligvarehandelens* verdiutvikling i Norge



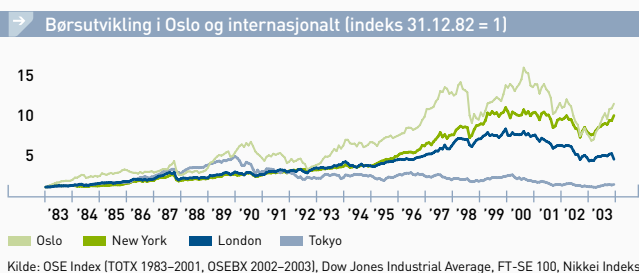
usikkerhet knyttet til hvor rask og hvor sterk en oppgang vil bli. Ambisjonene og målsettingene for virksomheten i Danmark ligger fast, men hensyntatt usikkerheten som fortsatt er knyttet til markeds- og resultatutviklingen fremover, er det lagt et konservativt syn til grunn og bokført goodwill er nedskrevet pr. 31.12.2003 med 712 mill. kroner til null.

Kjemiområdet

Borregaards driftsinntekter ble 6.048 mill. kroner i 2003, en underliggende¹⁾ nedgang på 4 % sammenlignet med foregående år. Resultatmessig var 2003 et svakt år for Borregaard og driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 344 mill. kroner mot 537 mill. kroner i 2002. Generelt svake konjunkturer og svekket USD bidrar til å forklare deler av resultatnedgangen, men Borregaard måtte også mot slutten av året kostnadsføre et tap på 81 mill. kroner knyttet til innkjøp av soyabønner, inkludert tap på trading og sikringsforretninger knyttet til dette. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger er belastet med 53 mill. kroner av dette og 28 mill. kroner er avsatt under andre kostnader. Integreringen av virksomheten i Sveits går som planlagt, men fortsatt svake cellulosemarkeder påvirker resultatet negativt.

Finansielle Investeringer

Investeringsrådets resultat før skatt ble 1.280 mill. kroner mot 340 mill. kroner i 2002. Salget av eierandelen i Enskilda Securities ga en gevinst på 513 mill. kroner. Netto realiserte gevinster i aksjeporteføljen utgjorde 259 mill. kroner, sammenlignet med et netto realisert tap på 95 mill. kroner i 2002. Mottatte utbytter utgjorde 434 mill. kroner mot 362 mill. kroner i 2002. I sum ble bokført resultat for porteføljen knapt 700 mill. kroner, mens det verdjusterte resultatet var 3,4 mrd. kroner. Avkastningen på porteføljen var 29,8 % i 2003. Oslo Børs Benchmark Index (OSEBX) steg kraftig i 2003 med 48,4 %, mens FT World Index viste en utbyttejustert oppgang på 25,8 %. Det negative avviket mot OSEBX skyldes lavere avkastning på porteføljens utenlandske, børsnoterte aksjer og unoterte investeringer. Avkastningen på porteføljens norske, børsnoterte aksjer var på nivå med utviklingen i OSEBX. Ved utløpet av året var porteføljens markedsverdi 14,7 mrd. kroner og porteføljens kursreserve 2,9 mrd. kroner, tilsvarende 20 % av porteføljens markedsverdi.



Kompetanse

Arbeidet med utvikling av Orklas kompetanse er videreført med stor styrke i 2003. Mens det i tidligere år særlig har vært rettet oppmerksomhet mot opplæring og implementering av forbedringstiltak innen de fremste ledd av Orklas verdikjede, det vil si salg, merkevarebygging og markedsføring, er det de siste par årene lagt hovedvekt på å styrke kompetansen innen de øvrige delene av verdikjeden. I 2003 har særlig arbeidet med forbedringer innen innkjøp og produksjon stått sentralt, og det er opprettet egne undervisningsprogram for å støtte virksomheten med systematisk opplæring i standardiserte forbedringsverktøy. Anvendelsen av disse øker i alle deler av konsernet, og dette bidrar nå merkbart til resultatfremgang i mange av virksomhetene. Det er gjennom 2003 også foretatt en videre utbygging av konsernets ledelsesprogrammer, særlig på mellomledernivå.

Personal og organisasjon

Konsernet hadde ved årsskiftet 31.826 medarbeidere (31.734 i 2002), hvorav 8.290 i Norge (8.581 i 2002), 9.780 i Norden for øvrig (10.320 i 2002) og 13.756 i land utenfor Norden (12.833 i 2002).

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 2003 har omlegging til innskuddspensjon i Norge vært et sentralt tema, og omleggingen ble gjennomført med tilslutning fra de tillitsvalgte.

I Orklas styre er det to kvinner av totalt syv aksjonærvalgte medlemmer, men blant medarbeidernes tre representanter er det ingen kvinner. I bedriftsforsamlingen er det tre kvinner av totalt 14 aksjonærvalgte medlemmer og av medarbeidernes syv medlemmer er to kvinner.

I konsernledergruppen på 19 personer er ingen kvinner, mens det i virksomhetsområdenes ledergrupper er én kvinne av 44. På segmentnivå er kvinneandelen 9 % i ledergruppen.

Det er innført krav om alltid å nominere kvinner til lederstillinger. Kvinner oppfordres spesielt til å tydeliggjøre sine ønsker og ambisjoner, og oppfølging i forbindelse med svangerskapspermisjon kvalitetssikres. Det er videre etablert en nettverksgruppe på tvers av virksomhetsområdene som har som primær oppgave å konkretisere tiltak for å fremme kvinner til lederstillinger.

Personal- og lederutviklingssystemet (PLUS) skal i utgangspunktet sikre den nødvendige kompetanseutviklingen av ledere og medarbeidere i nøkkelstillinger, og er grunnlaget for en systematisk årlig gjennomgang av konsernets personalressurser, foreliggende karriereplaner

og personalutviklingstiltak. 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. Konsernet har et evalueringssystem som bidrar til å sikre kjønnsnøytral lønnsfastsettelse. Styret mener at antall kvinnelige ledere i Orkla er for lavt. Styret vil derfor følge arbeidet med de igangsatte tiltak nøye.

På bedriftsforsamlingens møte 22.5.2003 ble Peter Ruzicka valgt som medlem av Orklas styre. Han etterfulgte Bjørn Savén. Styret takker Bjørn Savén for hans bidrag til styrekollegiets arbeid og for hans innsats for selskapet forøvrig gjennom ni år. På samme møte ble Svein S. Jacobsen, Åse Aulie Michelet og Christen Sveaas gjenvalgt som medlemmer av Orklas styre.

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

Helse, miljø og sikkerhet (HMS)

Orkla driver et målrettet miljøarbeid som kjennetegnes av helhetssyn, langsiktighet og ønske om å bidra til en bærekraftig utvikling. Detaljene i miljøarbeidet utformes innen de ulike virksomhetsområdene med utgangspunkt i de krav som stilles til hvert enkelt område.

Orkla har et «nullskadeperspektiv». Alle ulykker skal forhindres. Ingen arbeidsrelaterte skader, sykdommer eller ulykker skal neglisjeres. Derfor står det forebyggende HMS-arbeidet i fokus.

Sykefraværet i Orklas norske virksomheter falt noe i perioden, fra 7,5 % i 2002 til 7,1 % i 2003. Dette kan ha sammenheng med innføring av tiltak (inkluderende arbeidsliv) i samarbeid med trygdekontorene. Skadefrekvensen har derimot økt fra 9,4 til 13,0 pr. mill. arbeidstimer, selv om det ikke er rapportert om alvorlige personskader. 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 kundenes, forbrukernes og de ansattes synspunkter og krav. Alle miljøkrav fra myndigheter og lokalsamfunn skal følges. Orkla stiller strenge krav til sine leverandører når det gjelder arbeidet med produktsikkerhet og miljø.

Orkla legger stor vekt på å skape tillit og troverdighet. Konsernets produkter skal derfor baseres på sikre råvarer og være produsert med metoder som er akseptert av både kunder og forbrukere. Konsernet har en avventende holdning til bruk av moderne genteknikk i forbindelse med fremstilling av næringsmidler.

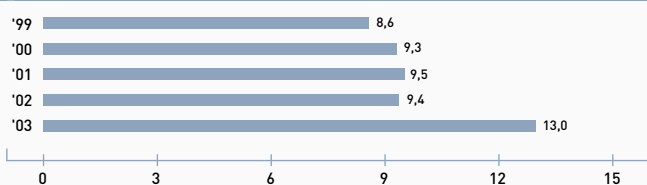
I løpet av året oppstod ingen hendelser som medførte betydelige skader på det ytre miljø. Det holdes jevnlig øvelser i ulike beredskaps-situasjoner.

Orklas kjemivirksomhet er svært energikrevende, og næringsmiddelproduksjonen bruker store mengder vann av høy kvalitet. De fleste av Orklas produksjonsanlegg arbeider derfor systematisk med omfattende spare- og investeringsprosjekter for å redusere energi- og vannforbruket og øke anvendelsen av fornybart brensel. 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 med å effektivisere transport og tilpasse og redusere vekten på all emballasje. Bruk av materialer som kan gjenbrukes eller gjenvinnes på en hensiktsmessig måte har også høy prioritet. Orkla-selskapene er aktive medlemmer i flere nordiske organisasjoner 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).

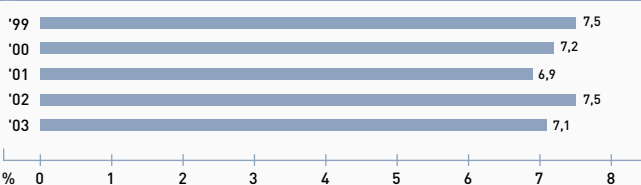
→ Utviklingen i antall arbeidsskader (H-verdier¹⁾ innen Orkla i Norge²⁾



¹⁾ Antall skader pr. mill. arbeidstimer

²⁾ Trenden er tilsvarende i hele konsernet

→ Utviklingen av sykefravær i Norge



Corporate governance

Orklas styringsordning bygger på prinsipper som i stor grad harmonerer med gjeldende internasjonale syn på god «corporate governance». Styret legger vekt på at det opprettholdes stor tillit til Orkla eksternt og internt blant annet ved at selskapets informasjon til markedene er troverdig og konsistent, at den regnskapsmessige rapportering er i samsvar med god regnskapsskikk og har en høy grad av gjennomsiktighet. Videre vektlegges arbeid med en sunn, verdiskapende og forbedringsorientert bedriftskultur. Styrets arbeid med strategi, utvikling og kontroll skjer planmessig. Styret har i 2003 spesielt gjennomgått konsernets revisjonsordning blant annet med sikte på å sikre at intern og ekstern revisors rapportering til styret er så effektiv som mulig.

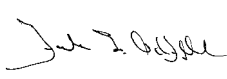
En mer utfyllende omtale av corporate governance-forhold er gitt på side 72–73 i denne årsrapporten.

Disponering av årets resultat

Orkla ASA hadde i 2003 et årsresultat på 1.818 mill. kroner. Styret foreslår følgende disposisjoner (mill. kroner):

Avsatt til ordinært utbytte	817
Avsatt til tilleggsutbytte	5.155
Overført fra annen egenkapital	(4.154)
Sum	1.818

Oslo, 18. februar 2004
I styret for Orkla ASA


 JOHAN FR. ODFJELL
 Styreleder

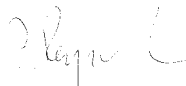

 KJELL E. ALMSKOG

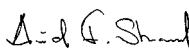

 JONNY BENGTSSON


 SVEIN S. JACOBSEN


 ANNE BIRGITTE LUNDHOLT

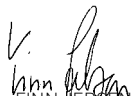

 ÅSE AULIE MICHELET


 PETER RUZICKA


 ARVID F. STRAND


 STEIN STUGU


 CHRISTEN SVEAAS


 FINN JØRGENSEN
 Konsernsjef

Det foreslåtte ordinære utbytte på 4,00 kroner pr. aksje er en økning på 18 % fra 2002 og medfører et utdelingsforhold på 43,5 % (utbytte i % av fortjeneste pr. aksje).

Styret foreslår videre som tidligere nevnt at det utbetales et tilleggsutbytte på 25,00 kroner pr. aksje, svarende til et samlet beløp på cirka 5,2 mrd. kroner.

Utsikter for 2004

Selv om det nå observeres flere positive signaler, er det fortsatt usikkerhet knyttet til utviklingen i verdensøkonomien i 2004. De fleste av Orklas produktgrupper innenfor merkevareområdet er kun moderat påvirket av de generelle konjunktorene, og resultatutviklingen preges mer av konkurranseforholdene i de enkelte markeder. Merkevareområdet hadde en relativt god avslutning i 2003 og mulighetene for et fortsatt positivt momentum inn i 2004 bedømmes i skrivende stund som gode. Størst usikkerhet er fortsatt knyttet til utviklingen i annonsemarkedene og effekten av nye lavpriskjeder i Norden. Kjemiområdet hadde et svakt år i 2003 og rammebetingelsene vurderes som svakere ved inngangen til 2004 enn på samme tid foregående år. Det er fortsatt usikkerhet knyttet til når en konjunkturoppgang vil materialisere seg i økt etterspørsel og bedre priser for kjemiområdet.

Finansmarkedene har steget kraftig i 2003 i forkant av en forventet konjunkturoppgang. På denne bakgrunn er det usikkert hvordan finansmarkedene vil utvikle seg fremover.

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 inngår også finansieringen av driften og inntekter på investeringer. Inntekter på investeringer omfatter både realiserte porteføljegevinster, mottatte utbytter og inntekt på investering i tilknyttede selskaper hvor konsernet regnskapsfører sin andel av det regnskapsmessige resultatet der konsernet har betydelig innflytelse, f.eks. i Jotun (42,5 % eie). I årsresultat er også periodens skattekostnad fratrasket. Minoritetsinteressene representerer den delen av årsresultatet som må henføres til eksterne eierinteresser i datterselskapene. Minoritetsinteressene knytter seg hovedsakelig til Carlsberg Breweries, og da primært innen Baltic Beverages Holding.

Mill. NOK	Note	2003	2002	2001
Salgsinntekt	1	44.579	42.313	44.309
Annen driftsinntekt		789	666	490
Driftsinntekter	15	45.368	42.979	44.799
Varekostnad		(15.044)	(14.036)	(14.791)
Lønnskostnad	3	(10.201)	(9.636)	(9.867)
Annen driftskostnad	4	(13.910)	(13.412)	(14.307)
Ordinære av- og nedskrivninger varige driftsmidler	20	(2.386)	(2.232)	(2.148)
Driftsresultat før goodwill og andre inntekter og kostnader	15	3.827	3.663	3.686
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	20	(538)	(499)	(454)
Andre inntekter og kostnader	23	(967)	(143)	28
Driftsresultat		2.322	3.021	3.260
Resultat fra tilknyttede selskaper	18	730	305	1.510
Utbytter		437	369	545
Gevinster og tap/nedskrivninger porteføljeinvesteringer	9	259	(95)	(760)
Finansposter, netto	5	(881)	(1.193)	(1.302)
Resultat før skattekostnad		2.867	2.407	3.253
Skattekostnad	13	(815)	(630)	(773)
Årsresultat		2.052	1.777	2.480
Herav minoriteter	16	151	166	211
Resultat pr. aksje fullt utvannet (NOK)	Side 75–77	9,2	7,7	10,7
Resultat pr. aksje fullt utvannet korrigert (NOK) ¹⁾	Side 75–77	16,2	10,6	12,8

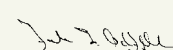
¹⁾ Før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader.

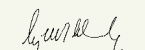
BALANSE

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 tilsvare 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	2003	2002	2001
Immaterielle eiendeler	20	5.887	5.944	5.978
Varige driftsmidler	20	17.942	17.131	17.477
Investeringer i tilknyttede selskaper	18	2.165	2.187	1.975
Andre finansielle anleggsmidler	2	1.795	1.524	3.004
Anleggsmidler		27.789	26.786	28.434
Varer	7	4.207	4.069	4.528
Fordringer	8	8.627	8.091	7.964
Porteføljainvesteringer m.v.	9	11.867	11.998	11.599
Betalingsmidler	6, 15	2.468	2.178	2.120
Omløpsmidler		27.169	26.336	26.211
Eiendeler	15	54.958	53.122	54.645
Innskutt egenkapital	14	2.010	2.023	2.038
Opptjent egenkapital	14	11.569	15.777	15.931
Minoritetsinteresser	16	983	891	988
Egenkapital		14.562	18.691	18.957
Avsetning for forpliktelser	12	2.547	1.897	2.147
Langsiktig rentebærende gjeld	10, 11	17.963	17.980	18.483
Langsiktig gjeld og forpliktelser		20.510	19.877	20.630
Kortsiktig rentebærende gjeld	10, 11	3.463	4.463	4.229
Annen kortsiktig gjeld	8	16.423	10.091	10.829
Kortsiktig gjeld		19.886	14.554	15.058
Egenkapital og gjeld		54.958	53.122	54.645

Oslo, 18. februar 2004
I styret for Orkla ASA


Johan Fr. Odfjell
Styreleder


Kjell E. Almskog


Jonny Bengtsson

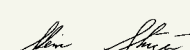

Svein S. Jacobsen


Anne Birgitte Lundholt


Åse Aulie Michelet


Peter Ruzicka


Arvid F. Strand


Stein Stugu


Christen Sveaas


Finn Øebesen
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 før investeringer viser hvordan periodens driftsresultat avleirer 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. Kontantstrøm fra driften viser hvilken kontantstrøm som er tilbake når nødvendige fornyelses- og miljøinvesteringer er gjennomført, og utrangerte driftsmidler er solgt til salgpris. Kontantstrøm fra industriområdet viser områdets samlede kontantstrøm når netto fremmed finansiering er betalt. Kontantstrøm fra investeringsområdet viser tilsvarende tall før realisererte 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 realisererte 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	2003	2002	2001
Industriområdet:				
Driftsresultat		2.314	2.981	3.231
Av- og nedskrivninger		3.696	2.895	2.606
Endring netto driftskapital		416	195	12
Kontantstrøm fra driften før investeringer	Side 35–37	6.426	6.071	5.849
Salg varige driftsmidler		849	491	452
Fornyelses- og miljøinvesteringer	20, side 35–37	(2.302)	(2.334)	(2.412)
Kontantstrøm fra driften		4.973	4.228	3.889
Betalte finansposter, netto		(1.020)	(1.143)	(1.301)
Kontantstrøm fra industriområdet		3.953	3.085	2.588
Kontantstrøm fra investeringsområdet		141	715	955
Betalte skatter		(996)	(973)	(1.192)
Diverse		(241)	(207)	(116)
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner		2.857	2.620	2.235
Betalte utbytter		(807)	(781)	(739)
Netto tilbakekjøp egne aksjer		(253)	(351)	(64)
Kontantstrøm før ekspansjon		1.797	1.488	1.432
Ekspansjonsinvesteringer, industriområdet	20, side 35–37	(450)	(740)	(726)
Solgte selskaper		1.039	210	2.455
Kjøpte selskaper	20, side 35–37	(437)	(1.920)	(4.769)
Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer/eiendommer		774	(920)	41
Netto kontantstrøm		2.723	(1.882)	(1.567)
Valutaeffekt rentebærende poster		(1.160)	1.498	416
Endring brutto rentebærende gjeld		(1.017)	(269)	2.966
Endring likvide midler/rentebærende fordringer		(546)	653	(1.815)
Endring netto rentebærende gjeld		(1.563)	384	1.151
Netto rentebærende gjeld	10	17.953	19.516	19.132

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.

Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet. Tjenester inntektsføres i takt med utførelsen. Andelen av salgsinntekter som knytter seg til fremtidige serviceytelser balanseføres som uopptjent inntekt ved salget, og inntektsføres deretter i takt med levering av ytelsene.

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

Aksjer og andeler som representerer investeringer av finansiell karakter, adskilt fra konsernets strategiske industrielle engasjementer, er klassifisert som omløpsmidler og vurderes etter 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 fluktuasjoner i markedet. Langsiktige aksjer og andeler som ikke er vurdert som investeringer i tilknyttet selskap, er oppført etter kostmetoden. Kostmetoden medfører at aksjer/andeler balanseføres til kostpris og mottatt kontantvederlag behandles som utbytte.

Varige driftsmidler 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 mindreverdier er henført til materielle eiendeler. I goodwillbegrepet vil det således både ligge elementer av immaterielle eiendeler som varemerker o.l. og elementer av f. eks. synergier og fremtidig inntjening. Balanseført goodwill kommer kun fra oppkjøpt virksomhet. 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 aktuarmessige 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

utnyttet eller tilbakebetales. Endringer i forpliktelsen som skyldes endringer i pensjonsplaner fordeles over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningsstid. Endringer i forpliktelsen og pensjonsmidlene som skyldes endringer i og avvik mot beregningsforutsetningene (estimatendringer), fordeles over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningsstid for den del av avvikene som overstiger 10 % av brutto pensjonsforpliktelse (av pensjonsmidlene hvis disse er størst). Behandling av ikke amortiserte avvik og innskuddsplaner fremgår av note 3.

Valuta. Valutabehandlingen i konsernet er forskjellig for sikrede og usikrede poster. Med sikrede menes poster der den økonomiske effekten av svingninger i gjeldende valuta i hovedsak er eliminert. Balanseposter som sikrer hverandre presenteres til kursen på balansedagen, mens balanseposter som sikres med finansielle instrumenter utenfor balansen presenteres til sikringskurs. Sikringsforretninger som er gjort for å sikre kontraktsfestede kontantstrømmer vurderes i sammenheng med disse, 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.

Valutaeffekter på gjeld som sikrer netto investeringer 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.

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.

Aksjebasert avlønning. Konsernet har aksjeopsjons- og aksjesparingsprogrammer for ansatte. I den utstrekning opsjonene eller aksjene er utstedt under markedsverdi regnskapsføres differansen mellom markedsverdi på aksjene og utstedelsespris som lønnskostnad.

Arbeidsgiveravgift på aksjeopsjonsordninger relatert til differansen mellom markedspris og utstedelseskurs på aksjen ved årets slutt, er avsatt basert på programmenes løpetid.

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 ikke lenger vesentlige.

Orklas konsernregnskap bygger direkte på prinsippene i det danske regnskapet. Unntaket er behandling av goodwill der Orkla behandlet sammenslåingen til regnskapsmessig 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 2003 ført mot historisk goodwill i Orkla (reduksjon med 286 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 i enkelte tilfeller.

Carlsberg Breweries presenterer tilknyttede selskaper (TS) i driftsresultatet før goodwillavskrivninger (EBITA) med resultat før skatt, mens Orkla tilsvarende presenterer TS'er etter skatt som finansiell post.

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

Salg av drikkevarevirksomheten

Etter utløpet av regnskapsåret 2003 har Orkla inngått avtale om salg av sin 40 % eierandel i Carlsberg Breweries til Carlsberg A/S. Avtalt pris for aksjene er DKK 14,9 mrd. Orkla mottar ved gjennomføringen DKK 11,1 mrd. kontant, og mottar i tillegg et gjeldsbrev pålydende DKK 3,8 mrd. fra en førsteklases bank. Gjeldsbrevet forfaller om to år, og løper til markedsmessig rente. Samlet proveny for aksjene i Carlsberg Breweries tilsvarer NOK 17,5 mrd. Salget medfører en bokført gevinst på cirka NOK 12,5 mrd. Selger av aksjene vil være det svenske selskapet Orkla AB, og transaksjonen vil således være underlagt svenske skatteregler som medfører at det ikke påløper skatt på gevinsten. Transaksjonene ventes gjennomført primo mars, etter forutgående godkjenning i Orklas bedriftsforblynding.

International Accounting Standards (IAS) og International Financial Reporting Standards (IFRS) i 2005

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 regnskapsavleggelse som EU-selskaper. Orkla må derfor rapportere i henhold til IAS fra 2005.

Orkla har startet forberedelsene til innføring av IAS/IFRS i 2005. Kartlegging av forskjeller mellom dagens norske regnskapsskikk og forventet IAS/IFRS er godt i gang, og det er gjennomført opplæring i de antatte nye regnskapsreglene for store deler av regnskapsmedarbeiderne.

Rapportert balanse pr. 31.12.2003 vil bli omregnet til IAS/IFRS og være inngående balanse. IAS/IFRS vil kun kreve ett års sammenligningstall ved overgangen og ovennevnte balanse vil således ikke bli presentert, men vil allikevel være sentral da alle vurderinger/kalkuleringer vil ta utgangspunkt i denne.

Første gang Orkla skal presentere tall i henhold til IAS/IFRS er 1. kvartal 2005. Sammenligningstall vil være tilsvarende periode i 2004 og hele 2004. På dette tidspunkt må inngående balanse være omregnet i tråd med IFRS 1 First-time Adoption og 2004 være omregnet etter gjeldende IAS/IFRS. Det er viktig å merke seg at det er den IAS/IFRS som gjelder pr. 31.12.2005 som skal legges til grunn.

IAS/IFRS regelverket er ikke ferdigstilt og endelig løsning mangler på flere områder. Effekter for Orkla ved innføring av IAS/IFRS er derfor heller ikke klart. På noen områder vil det være valgmuligheter med hensyn til hvordan man ønsker å implementere det nye regelverket. Orkla må ta flere strategiske valg for å fastsette hvordan reglene skal implementeres. På samme måte må kortsiktige effekter av selve overgangen kartlegges, og det må på flere områder gjøres valg som sikrer at konsernet kommer fornuftig ut av overgangen. Dersom IAS/IFRS ikke er klar pr. 1. kvartal 2005 vil dette i ytterste konsekvens bety at tallene avlagt i 1. kvartal må omarbeides på et senere tidspunkt.

Orklas industrivirksomhet er i utgangspunktet ikke regnskapsmessig komplisert. For Orkla vil derfor endringene bli størst på spesifikke områder, mens vanlige regnskapsrutiner i stor grad ser ut til å bli uforandret. Det må uansett gjøres et omfattende arbeid med å endre manualer og rapporteringsinstrukser frem mot 2005. Det skal også planlegges og gjennomføres omregning av historiske tall (First-time adoption) og 2004 skal omregnes. Alt dette kan komme til å måtte skje i 1. kvartal 2005, avhengig av når endelige løsninger foreligger fra IAS/IFRS.

En av hovedutfordringene fremover vil være å forholde seg til nye og strengere regler om tilordning av merverdier ved oppkjøp. Orkla har hittil presentert verdier ut over det som kan henføres til anleggsmidler, samlet som goodwill. Slik det ser ut vil goodwill pr 31.12.2003 kunne bli stående (First-time Adoption), men tidligere praksis kan neppe videreføres. Det arbeides internt med å finne metoder for beregning og henføring til f.eks. varemerker. Problemstillingene vil være å identifisere, verdsette og finne rette nivå for henføringen. Goodwill skal etter foreslåtte regler (Exposure Draft 3 – Business Combination) ikke lenger avskrives, og det samme gjelder for varemerker med «ubestemt levetid». Andre immaterielle eiendeler skal avskrives og levetiden vil bli individuelt bestemt. Den samlede årlige regnskapsmessige belastningen fra fremtidige immaterielle eiendeler er derfor usikker, målt opp mot tradisjonelle goodwillavskrivninger. Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestemt levetid skal gjennomgå en omfattende årlig nedskrivningstest. Orkla legger stor vekt på å skulle gjennomføre både verdsetting og nedskrivningstest av immaterielle eiendeler med egne ressurser.

For investeringsområdet vil konsekvensene av at finansielle instrumenter skal føres til virkelig verdi, medføre at porteføljeinvesteringene må presenteres til virkelig verdi i balansen. Hvorvidt verdiendringene skal gå over resultatet eller direkte mot egenkapitalen avgjøres om verdipapirene er klassifisert som «handelsformål» eller «tilgjengelig for salg». Det arbeides med hvordan porteføljen skal klassifiseres, men arbeidet er ikke ferdigstilt. Skogeiendom må sannsynligvis ansees som en biologisk eiendel og presenteres til virkelig verdi med verdiendring ført over resultatet. Investeringsseiendommer kan valgfritt presenteres enten til virkelig verdi eller til kost. Det er foreløpig ikke tatt stilling til hvordan konsernet ønsker å presentere disse.

Kravene til å kunne sikringsbokføre blir strengere enn etter gjeldende norske regler. Det blir mer omfattende krav til dokumentasjon og korreksjon. Slik det ser ut vil Orkla kunne fortsette omtrent samme praksis på sikringssiden som i dag. Prosessene og rutinene rundt sikringsbokføringen vil imidlertid bli langt mer omfattende og arbeidskrevende, og konsernet har foreløpig ikke valgt hvilken praksis det vil komme til å følge. Alternativet til sikringsbokføring er å gjennomføre økonomisk riktige sikringsforretninger og la disse svinge over resultatet til virkelig verdi. Resultatene vil i så tilfelle bli langt mer volatile og vil trenge mer utfyllende kommentarer.

Muligheten til å kunne benytte bruttometoden for presentasjon av felles kontrollert virksomhet vurderes som usikker. Reglene kan i så fall bli som etter US GAAP, hvor eneste tillatte presentasjonsform for felles kontrollert virksomhet er egenkapitalmetoden. IAS/IFRS arbeider imidlertid med andre muligheter, og det er lansert «Gross equity method» og «Expanded equity method» som mulige alternativer til den tradisjonelle bruttometoden. Sannsynligvis vil det ikke skje noe på dette området før etter 2005.

Avskrivningsbegrepet endres noe. Det vil bli en større grad av dekomponering ved f.eks. anskaffelse av bygg. Samtidig vil utrangeringsverdien spille en større rolle, hvilket medfører at avskrivningene kan bli lavere, samtidig som gevinst og tap på salg av varige driftsmidler forventes å bli lavere.

Aksjebasert avlønning vil i større grad medføre resultatbelastning enn etter dagens norske regler. Utgiftene som skal kostnadsføres vil bygge på verdier fastsatt på utstedelsestidspunktet.

Presentasjonsformer kan bli endret. Den mest vanlige oppstillingsplanen etter IAS/IFRS er den funksjonsinndelte. Norske selskaper har liten erfaring med denne rapporteringsformen og Orkla forbereder seg på å kunne presentere regnskapet etter både arts- og funksjonsinndeling. Orkla må mest sannsynlig også endre sin kontantstrømoppstilling til IAS/IFRS-format.

EU-forordningen om rapportering etter IAS/IFRS gjelder i utgangspunktet kun for konsernregnskapet. Utvalget som har evaluert regnskapsloven har i sin innstilling gått inn for ikke å tillate bruk av IAS/IFRS for selskapsregnskap. Det er lagt opp til en såkalt «moderniseringslinje» hvor regnskapsloven i utgangspunktet skal tilpasses IAS/IFRS, men hvor det kan (vil) bli tidsgap mellom prinsipper som er pålagte i konsernregnskapet og ennå ikke tillatte i selskapsregnskapet. Dette kan medføre at regnskapsprodusentene må føre og holde orden på to regelsett, noe som ikke er en preferert løsning sett fra produsentsiden. Regnskapsprodusentene ønsker en regnskapslov som åpner for at alle godkjente vurderinger og prinsipper etter IAS/IFRS kan ansees som god regnskaps-skikk i Norge, både i selskaps- og konsernregnskapet. Det savnes stadig norske oversettelser av standardene. Disse må bygge på en konsistent, norsk regnskapsterminologi.

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 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.

Beløp i mill. NOK	Salgsinntekter			Anvendt kapital ¹⁾		
	2003	2002	2001	2003	2002	2001
Norge	12.245	12.255	12.068	8.955	9.215	8.954
Sverige	6.875	6.682	7.082	4.001	4.103	4.852
Danmark	6.533	5.862	6.619	3.208	4.015	4.279
Finland og Island	1.880	1.732	1.679	1.069	960	936
Norden	27.533	26.531	27.448	17.233	18.293	19.021
Øvrige Vest-Europa	9.488	8.839	9.172	4.601	5.636	5.031
Øst-Europa	4.997	4.750	4.567	4.323	3.908	3.594
Asia	1.462	1.114	1.917	1.097	671	453
Øvrige verden	1.099	1.079	1.205	1.228	272	728
Utenfor Norden	17.046	15.782	16.861	11.249	10.487	9.806
Sum	44.579	42.313	44.309	28.482	28.780	28.827

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

For ytterligere segmentinformasjon henvises det til side 35–37, hovedtall for virksomhetene, som er en utvidet del av denne noten.

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		
	2003	2002	2001
Finansielle anleggsmidler			
Carlsberg Breweries ¹⁾	199	107	675
Diverse	156	181	118
Sum aksjer	355	288	793
Andeler	1	2	3
Sum aksjer og andeler	356	290	796
Lån til ansatte	93	72	153
Pensjonsmidler	210	187	199
Langsiktige rentebærende fordringer	797	574	1.460 ²⁾
Andre langsiktige fordringer	339	401	396
Andre finansielle anleggsmidler	1.795	1.524	3.004

¹⁾ Representerer flere ulike investeringer gjort i Carlsberg Breweries.

²⁾ 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 feriepenger, honorarer til tillitsmenn, eventuelle bonuser, effekt av aksje- og opsjonsprogram til ansatte, pensjonskostnader samt alle offentlige avgifter knyttet til ansettelsesforhold. Kostnadene kan splittes som følger:			
Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Lønn og feriepenger	(8.334)	(7.897)	(8.199)
Arbeidsgiveravgift	(1.215)	(1.194)	(1.148)
Pensjonskostnader	(518)	(467)	(435)
Øvrige godtgjørelser mv.	(134)	(78)	(85)
Lønn og andre personalkostnader ¹⁾	(10.201)	(9.636)	(9.867)
¹⁾ Se også tekst under note 1 for Orkla ASA.			
Bonussystemer			
Bonussystemet innenfor industriområdet, som er knyttet til utviklingen i merverdi eller EVA, er i store trekk videreført i 2003. 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, hvorefter 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. 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, og negativ saldo vil heller ikke bli innkrevd.			
I konsernregnskapet for 2003 er det avsatt cirka 60 mill. kroner for opptjente bonuser. Beløpet inkluderer EVA-bonus, bonus for personlige mål samt arbeidsgiveravgift på disse. Bonus er opptjent innen merkevareområdet, mens det innenfor kjemiområdet er utløst betydelige negative bonuser. Individuelle negative bonuser balanseføres ikke.			
Opsjoner/kontantbonus			
Orklakonsernet har inntil nylig hatt en kontantbonusordning for ledere hvor verdien av bonusen er knyttet til kursutviklingen for Orkla-aksjen. Cirka 100 ledere omfattes av ordningen. Styret i Orkla ASA har besluttet å erstatte denne ordningen med en tilsvarende opsjonsordning. Opsjonen utstedes normalt på 110 % av børskurs med løpetid seks år, og kan utøves i de tre siste årene. Ved opsjonsutøvelse har Orkla rett til alternativt å innløse opsjoner ved å utbetale et kontantbeløp som tilsvarer differansen mellom utøvelseskurs og aksjens sluttkurs på dagen utøvelse skjer. Som følge av dette er vesentlige deler av løpende kontantbonuser også konvertert til opsjoner. Det er således i 2003 utstedt 2.040.500 opsjoner som følger:			
Antall	Utøvelseskurs	Første utøvelsestidspunkt	Endelig utløpstidspunkt
273.000	157	13.11.2003	desember 2005
790.000	160	13.11.2003	desember 2006
150.000	163	01.03.2004	15.12.2007
75.000	195,8	06.03.2004	06.03.2007
294.000	166	01.03.2005	15.12.2008
75.000	165	07.03.2005	07.03.2008
120.000	165	05.07.2005	05.07.2008
263.500	165	februar 2007	15.12.2009
For å unngå inntrykk av at hovedledelsens medlemmer kunne ha fordel av selve konverteringen, besluttet styret at kontantbonuser gitt til medlemmer av hovedledelsen, som på tidspunktet for omlegging til opsjonsordning var «in the money», ikke skulle konverteres til opsjoner. For enkelte andre ledere ble det gjort en tilsvarende vurdering.			
Gjenværende del av kontantbonusordningen, i alt cirka 539.500 underliggende aksjer, er i det vesentlige fortsatt sikret mot kursstigning på Orkla-aksjer gjennom en sikringsavtale med en finansinstitusjon.			
Pensjonsforhold			
Ytelsesplaner			
12.600 av konsernets nåværende ansatte og 6.700 tidligere ansatte er tilknyttet pensjonsordninger som er klassifisert som fondsbaserte ytelses-			

ordninger. I tillegg er 600 nåværende ansatte og 2.300 tidligere ansatte omfattet av ytelsesordninger som dekkes over selskapenes drift. Pensjoner for ansatte med lønn over 12 G blir også dekket over 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 52 %, 7 %, 16 % og 21 % 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 og i hovedsak basert på opplysninger pr. 1.1.2003.				
Innskuddsplaner				
Innskuddsplaner omfatter ordninger der bedriften betaler årlige innskudd til ansattes pensjonsplaner, og der avkastningen på pensjonsmidlene vil påvirke pensjonens størrelse. Innskuddsplaner omfatter også pensjonsordninger som er felles for flere selskaper, og der pensjonspremien fastsettes uavhengig av demografisk profil i det enkelte selskap (s.k. multi-employer plan).				
Orkla har i 2003 besluttet å erstatte nåværende ytelsespensjonsordning i Norge med innskuddspensjon fra 1.1.2004. Bakgrunnen har vært å oppnå bedre tilpassede og mer attraktive ordninger innenfor tilsvarende kostnadsnivå for konsernet som med dagens ordninger. Alle ansatte under 60 år i norske selskaper vil pr. 1.1.2004 få en fripolise fra livsforsikringsselskapet som tilsvarer opptjente rettigheter pr. denne dato. Deretter vil selskapene betale månedlige innskudd til den enkeltes innskuddspensjonskonto. Ved oppnådd pensjonsalder vil dagens ansatte under 60 år således få en samlet løpende pensjon som består av en opptjent ytelsespensjon i henhold til den utstedte fripolisen og en pensjon i henhold til oppspart beløp på den nye innskuddskontoen. Dagens ansatte vil kunne få en høyere eller lavere samlet pensjon etter den nye ordningen enn etter den gamle ytelsesordningen. Ansatte som, basert på et sett av forutsetninger, får en lavere pensjon, vil få en månedlig utbetaling frem til pensjonsalder som kompensasjon. Overgangen til innskuddspensjon vil ha som regnskapsmessig konsekvens at forpliktelse utover verdi av fripoliser for ansatte under 60 år er tilbakeført pr. 31.12.2003 med cirka 160 mill. kroner. Det tilbakeførte beløpet er benyttet til avsetning til administrasjonsreserve for fripoliser, til avsetning til nåverdi av nevnte pensjonskompensasjon og eventuelt restbeløp er ført mot ikke amortiserte avvik. Overgangen gir således ingen resultatteffekt i 2003.				
Forutsetninger				
	Norge	Sverige	England	Sveits
Diskonteringsrente	6 %	6 %	5,5 %	3,5 %
Fremtidig lønnsregulering	3 %	3 %	3,3 %	1,5 %
Gjennomsn. gjenv. opptjeningstid	15 år	12 år	15 år	15,7 år
Pensjonsregulering/G-regulering	2 %	2 %	3 %	0,5 %
Avkastning på pensjonsmidler	7 %	-	8,5 %	4,75 %
Estimert avkastning 2003	7 %	-	8,5 %	4,75 %
Forutsetningene fra 2002 er etter vurdering videreført bortsett fra i Sveits.				
Sammensetning av netto pensjonskostnader				
Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001	
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(252)	(226)	(213)	
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(337)	(311)	(307)	
Forventet avkastning på pensjonsmidler	318	314	285	
Amortisering av utsatt forpliktelse pga. avvik fra plan/forutsetninger	(28)	(37)	(9)	
Netto pensjonskostnad ytelsesplaner	(299)	(260)	(244)	
Innskuddsplaner	(219)	(227)	(212)	
Inntektsført SPP-midler (Sverige)	0	20	21	
Netto pensjonskostnader	(518)	(467)	(435)	

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelse pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Brutto pensjonsforpliktelse	(6.732)	(5.966)	(5.942)
Pensjonsmidler (markedsverdi)	5.415	4.502	4.999
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	(1.317)	(1.464)	(943)
Ikke amortisert avvik fra plan/forutsetning	606	781	187
Balanseført netto pensjonsforpliktelse	(711)	(683)	(756)
Balanseført pensjonsforpliktelse	(921)	(870)	(955)
Balanseførte pensjonsmidler	210	187	199

Sammensetning av pensjonsmidler (markedsverdi) pr. 31.12.

	2003	2002	2001
Likvide midler	2 %	3 %	2 %
Pengemarkedsplasseringer	9 %	5 %	4 %
Obligasjoner	65 %	50 %	41 %
Utlån	1 %	-	4 %
Aksjer	13 %	30 %	35 %
Fast eiendom	10 %	12 %	14 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %	100 %

	2003	2002	2001
Gjennomsnittlig antall ansatte	31.780	31.750	31.456

4 Annen driftskostnad

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

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Reklame	(1.915)	(1.802)	(1.589)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	(1.032)	(893)	(1.111)
Honorar til konsernrevisor (revisjon) ¹⁾	(17)	(10)	(15)
Honorar til konsernrevisor (bistand) ¹⁾	(5)	(4)	(3)
Honorar til annen revisor (revisjon)	(15)	(20)	(22)
Andre	(10.926)	(10.683)	(11.567)
Sum	(13.910)	(13.412)	(14.307)

¹⁾ Revisjonshonoraret gjelder Orkla ekskl. Carlsberg Breweries. Orklas 40 %-andel av konsernrevisors revisjonshonorar i Carlsberg Breweries utgjør cirka 2 mill. kroner. Honorarene for bistand fra konsernrevisor omfatter Orkla ekskl. Carlsberg Breweries og er i hovedsak revisjons- og skatterelatert. 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 relatert til 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 inngå.

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Renteinntekter	375	530	543
Rentekostnader	(1.159)	(1.527)	(1.747)
Sum rentenetto	(784)	(997)	(1.204)
Netto agio/disagio	1	(85)	(7)
Andre finansposter, netto	(98)	(111)	(91)
Finansposter, netto	(881)	(1.193)	(1.302)

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 «Finansiering».

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Kontanter, bankinnskudd	717	700	532
Bundne midler	894	591	405
Innestående på konsernkassekreditt	333	696	105
Kortsiktige plasseringer	524	191	1.078
Sum betalingsmidler ¹⁾	2.468	2.178	2.120

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

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 verdsett til virkelig verdi (antatt fremtidig salgspris).

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Råvarer	1.534	1.639	1.938
Varer under tilvirkning	242	178	227
Ferdigvarer og handelsvarer	2.431	2.252	2.363
Sum	4.207	4.069	4.528
Orkla Foods	1.422	1.397	1.512
Orkla Drikkevarer	1.211	1.092	1.217
Orkla Brands	425	402	404
Orkla Media	54	55	62
Kjemi	1.093	1.124	1.336
HK/Ufordelt	2	(1)	(3)
Sum	4.207	4.069	4.528

Kortsiktige fordringer og gjeld

Kortsiktige fordringer

Kortsiktige fordringer representerer driftsrelaterte fordringer. Det dreier seg om kundefordringer, andre kortsiktige fordringer og periodiseringer. Kundefordringene vurderes løpende og det er satt av for forventet tap på usikre fordringer.

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Kundefordringer	5.971	5.560	6.066
Forskudd leverandør/opptjente inntekter	938	533	163
Kortsiktige fordringer rentebærende	208	175	-
Andre kortsiktige fordringer	1.510	1.823	1.735
Sum	8.627	8.091	7.964

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	2003	2002	2001
Leverandørgjeld	3.422	2.909	3.025
Skyldig off.avgifter, skattetrekk	1.497	1.400	1.718
Betalbar skatt	647	549	765
Utbytte	6.014 ¹⁾	738	722
Annen kortsiktig gjeld	4.843	4.495	4.599
Sum	16.423	10.091	10.829

¹⁾ Inkluderer tilleggsutbytte for 2003 med 5.155 mill. kroner.

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. Markedsverdien på unoterte investeringer settes 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	Markeds-verdi	Bransje	Eier-andel	Andel av porteføljen
Noterte verdipapirer Norge						
Elkem	19.636.991	1.862	3.829	Materialer	39,9 %	26,1 %
Storebrand	27.648.956	470	1.203	Forsikring	9,9 %	8,2 %
DnB NOR ASA	22.722.272	807	1.020	Bank og forsikring	1,8 %	6,9 %
Rieber & Søn A	11.395.907	542	575	Drikkevarer, mat og tobakk	14,3 %	3,9 %
Telenor	12.000.000	400	521	Telekom tjenester	0,7 %	3,5 %
Norsk Hydro	1.235.000	417	513	Energi	0,5 %	3,5 %
Steen & Strøm	3.161.635	180	400	Eiendomsselskap	11,3 %	2,7 %
Schibsted	1.605.331	141	186	Media	2,3 %	1,3 %
Nera	9.088.963	214	128	Teknologisk utstyr	7,4 %	0,9 %
Norske Skog	867.252	101	112	Materialer	0,7 %	0,8 %
Adresseavisen	326.427	72	108	Media	17,2 %	0,7 %
Dagbladet A + Pref ¹⁾	291.955	114	101	Media	24,2 %	0,7 %
ProSafe	738.450	96	99	Energi	2,2 %	0,7 %
Oslo Børs Holding	499.500	45	91	Kommersielle tjenester	10,0 %	0,6 %
Kverneland	1.076.633	156	88	Kapitalvarer	8,7 %	0,6 %
Ekornes	647.900	60	80	Forbruksvarer	1,9 %	0,5 %
Rica Hotels ASA	2.394.600	51	74	Hotell	10,0 %	0,5 %
Håg	2.274.500	64	52	Kommersielle leveranser	23,8 %	0,4 %
Diverse		51	38			0,3 %
Sum		5.843	9.218			
Utland						
Capio	6.220.500	207	335	Helsetjenester	8,0 %	2,3 %
SCA B	1.185.000	305	323	Materialer	0,6 %	2,2 %
Amersham Plc	3.500.000	169	319	Farmasi	0,5 %	2,2 %
KCI Konecranes	1.229.100	154	286	Kapitalvarer	8,6 %	1,9 %
Hennes & Mauritz	1.390.050	210	221	Detaljhandel	0,2 %	1,5 %
Electrolux B	1.150.000	152	169	Detaljhandel	0,4 %	1,1 %
Nobia AB	1.920.000	111	134	Kapitalvarer	3,3 %	0,9 %
Enter Sverige	158.559	146	114	Aksjefond	i/a	0,8 %
Vimpelcom ADR	220.000	96	108	Telekom	0,4 %	0,7 %
Nordic Alpha Plc	125.000	103	107	Hedgefond	i/a	0,7 %
Enter Sverige Fokus	128.904	122	105	Aksjefond	i/a	0,7 %
Dynea bonds 10.08.15 ²⁾	-	57	90	Materialer	i/a	0,6 %
Vodafone	5.240.314	139	86	Telekom	0,0 %	0,6 %
Pfizer	300.000	67	71	Farmasi	0,0 %	0,5 %
Enter Obligasjonsfond	52.662	50	57	Aksjefond	i/a	0,4 %
Carlsberg A + B ³⁾	198.721	74	56	Drikkevarer	0,3 %	0,4 %
Danske Bank	350.000	50	55	Bank og forsikring	0,1 %	0,4 %
Diverse		659	272			1,9 %
Sum		2.871	2.908			
Unoterte verdipapirer						
Industri Kapital 2000	-	448		Investeringsselskap	3,6 %	
Norway Seafoods Holding lån ⁴⁾	-	448		Fiskeindustri	i/a	
Industri Kapital 1997	-	341		Investeringsselskap	8,0 %	
Findus A + B ⁵⁾	33.175.916	227		Mat	14,8 %	
Carema B	8.198.630	176		Helsetjenester	26,2 %	
Dynea	818.205	113		Materialer	3,8 %	
EAC Fund II	-	107		Investeringsselskap	8,2 %	
Northzone III (VP)	1.050.000	105		Investeringsselskap	30,0 %	
Dyno Nobel Holding	924.393	91		Materialer	3,4 %	
H & B Capital	-	89		Investeringsselskap	15,8 %	
Qubus Hotel Holding	66.772	67		Hotell	20,6 %	
Dockwise Transport	182.809	56		Transport	3,7 %	
Telenor Venture II	54.131	54		Investeringsselskap	10,8 %	
Industri Kapital 1994	-	54		Investeringsselskap	8,8 %	
Carl Aller	6.450	50		Media	3,6 %	
Helly Hansen G.H. lån	-	48		Forbruksvarer	i/a	
Boston Millennia Partners II	-	46		Investeringsselskap	2,7 %	
Venture Partners MMF III Del LP	-	44		Investeringsselskap	22,2 %	
Skandia Investment	-	42		Investeringsselskap	10,0 %	
Overseas Telecom A + B ⁶⁾	238.500	41		Investeringsselskap	13,1 %	
Enter Asset Management	2.500	38		Finansieringsselskap	50,0 %	
Helly Hansen G.H.	4.766.122	37		Forbruksvarer	16,5 %	
n3sport Pref. A + B ⁷⁾	553.015	35		Programvare og tjenester	40,0 %	
Diverse		241				
Sum		2.998	2.556			
Balanseført valutasikring		61				
Total verdi porteføljen ⁸⁾		11.773	14.682			
Herav eid av Orkla ASA		11.441	14.277			

¹⁾ Dagbladet A: 209.818 aksjer, Dagbladet Pref: 82.137 aksjer

²⁾ Pålydende EUR 16.450.000, rente 12,25 %, forfall 15.8.2010

³⁾ Carlsberg A: 147.946 aksjer, Carlsberg B: 50.775

⁴⁾ Renten reguleres hver 3. måned, gjennomsnittlig rente i 2003 var 6,2 %

⁵⁾ Findus A: 9.769.885 aksjer, Findus B: 23.406.031 aksjer

⁶⁾ Overseas Telecom A: 150.170 aksjer, Overseas Telecom B: 88.330 aksjer

⁷⁾ n3sport A: 477.281 aksjer, n3sport B: 75.734 aksjer

⁸⁾ I tillegg har Orkla Media 94 mill. kroner i mindre investeringer.

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 og sikring av driftsrelatert eksponering. Valutarisikoen knyttet til fremtidige kontantstrømmer er avdekket ved inngåelse av valutaterminkontrakter/-opsjoner. I tillegg beskrives også risiko knyttet til kraft og råvarekontrakter som handles på børs eller lignende markedsplass samt sikring av disse.

A) Eksponering knyttet til balansen

Renterisiko og -styring

Orklakonsernet har som målsetting 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.

Valutarisiko og -styring knyttet til balansen

Orklakonsernet 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 valutasammensetning tilpasses den enkelte valutas og lands relative betydning i konsernets industrielle aktivitet. I denne tilpasningen inngår sikring av netto investering i utenlandske enheter på konsernnivå.

I tillegg påvirkes gjeldsporteføljens valutasammensetning av investeringsrådets valutafinansiering av den utenlandske aksjeforteføljens.

Valuta- og rentebindingsfordelt gjeldsportefølje
(inkl. balanserelaterte sikringsforretninger)

Beløp i mill. NOK	31.12.2003	Neste renteregulering						Etter 2008	Gj.snitt. ¹⁾ rentebind.	Rente- nivå ¹⁾ lånerente	Urealisert ¹⁾ gevinst/(tap) fastrentepos.
		2004	2005	2006	2007	2008	2008				
EUR	5.123	3.775	35	6	665	2	640	1,5 år	3,2 %		(62)
SEK	4.476	3.461	-	-	-	-	1.015	1,7 år	3,3 %		27
USD	2.953	2.570	9	-	-	-	374	1,1 år	3,4 %		10
NOK	2.564	1.962	-	-	-	-	602	3,3 år	5,6 %		(8)
DKK	2.276	1.747	2	26	12	-	489	1,6 år	3,4 %		(6)
GBP	1.494	772	-	-	-	-	722	5,3 år	6,2 %		(144)
CHF	1.059	1.059	-	-	-	-	-	0,4 år	0,1 %		-
Øvrige	1.481	1.324	9	10	-	108	30	0,8 år	4,6 %		-
Brutto rentebærende gjeld	21.426	16.670	55	42	677	110	3.872	1,9 år	3,7 %		(183)
Likvide midler	(2.468)										
Øvrige rentebærende fordringer	(1.005)										
Netto rentebærende gjeld	17.953										

¹⁾ Til sammenligning var pr. 31.12.2002 gjennomsnittlig rentebindingstid for Orklas brutto rentebærende gjeld (inkl. sikringsforretninger) 0,8 år, rentenivå lånerente 5,1 % og urealisert tap på fastrenteposisjoner 247 mill. kroner.

B) Driftsrelatert eksponering

Valutarisiko og -styring

Orklakonsernets valutarisiko knyttet til driftsrelatert eksponering er mangesidig og har ulik opprinnelse og eksponeringstid i de forskjellige virksomhetene. På merkevarerområdet 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 kjemiorrådet 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 kjemiorrådet sikres for inntil 3 år.

Utestående valutaterminforretninger¹⁾ knyttet til sikring av driftsrelatert eksponering

Beløp i mill.	Valuta-beløp	Salgsvaluta	Valuta-beløp	Forfall
Kjøpsvaluta				
NOK	1.164	USD	146	2004
NOK	319	USD	36	2005
NOK	56	USD	7	2006
NOK	236	EUR	28	2004
NOK	18	EUR	2	2005
EUR	21	USD	19	2004
EUR	13	USD	12	2005
EUR	2	USD	2	2006
EUR	3	SEK	28	2004
SEK	60	USD	6	2004
SEK	56	USD	6	2005
SEK	25	USD	3	2006
SEK	66	NOK	59	2004
CHF	26	USD	19	2004
CHF	20	EUR	13	2004
USD	3	DKK	20	2004

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

Totale utestående driftssikringer pr. 31.12.2003 tilsvarte i volum motverdien av 2.607 mill. kroner, sammenlignet med 2.615 mill. kroner pr. 31.12.2002.

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, inkludert terminpunkter, på disse sikringene utgjør 390 mill. kroner pr. 31.12.2003 sammenlignet med 424 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 under ett, hensyntatt langsiktig avtale om kjøp av kraft fra DNN som løper frem til 31.12.2006. For å optimere forhold som døgnvariasjoner, sesongvariasjoner og eget produksjonsnivå, inngår Orkla finansielle kontrakter som handles over Nordpool. Disse kontraktene sikringsvurderes. Pr. 31.12.2003 var Orkla netto kjøper av kraft mot Nordpool for leveranse i perioden 1.1.2004 til 1.1.2007. Det var urealisert gevinst på disse sikringskontraktene på cirka 55 mill. kroner pr. 31.12.2003. Disse kontraktene er vurdert til laveste verdis prinsipp.

I tillegg blir det foretatt marginhandel innenfor gitte rammer mot Nordpool. Alle posisjoner er lukket pr. 31.12.2003.

Soyabønner, soyamel og soyaolje

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

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

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

Markedsverdien av varebeholdningene i soyabønneekvivalenter pr. 31.12.2003 var 237 mill. kroner levert Norge og Brasil. Spotpris på soyabønner på CBOT pr. 31.12.2003 var om lag 1.936 kroner pr. tonn levert Chicago. Det er urealisert gevinst på kommersielle salgssavtaler og sikret del av netto posisjonen mot CBOT som oppveier tap på kommersielle kjøpskontrakter og varebeholdning.

Alle kommersielle kjøps- og salgssavtaler, samt avtaler clearet mot CBOT utestående pr. 31.12.2003 har en varighet på mindre enn ett år.

Ikke sikret kvantum målt som soyabønne-ekvivalenter tilsvarte 34.773 tonn ved årsskiftet. Markedsverdi av posisjonen utgjør om lag USD 10 mill. eller om lag 68 mill. kroner. Urealisert tap på om lag 28 mill. kroner knyttet til denne posisjonen er resultatført. Det var ikke utestående opsjoner pr. 31.12.2003.

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. låntype og forfallsfordelt

Beløp i mill. NOK	31.12.2003	Forfall					Etter	
		2004	2005	2006	2007	2008	2008	2008
Sertifikater ¹⁾	1.206	1.206	-	-	-	-	-	-
Obligasjonslån ¹⁾	9.545	992	1.197	253	2.916	151	4.036	
Banklån	9.650	2.147	1.916	2.602	1.466	852	667	
Kredittforetak og forsikringsselskaper	228	5	5	25	11	3	179	
Diverse	797	174	47	168	30	119	259	
Brutto rentebærende gjeld	21.426	4.524	3.165	3.048	4.423	1.125	5.141	
Ubenyttede trekkrettigheter ²⁾	11.255	1.004	3.700	2.968	1.403	1.422	758	

¹⁾ Sertifikat- og obligasjonslån beskrives separat i denne noten.
²⁾ Konsernets banklån er i hovedsak flervaluta-låneavtaler med ramme i EUR.

Gjennomsnittlig gjenværende løpetid for konsernets langsiktige gjeld pr. 31.12.2003 var 4,2 år mot 4,0 år pr. 31.12.2002. Tilsvarende tall for konsernets ubenyttede trekkrettigheter var henholdsvis 3,1 år og 3,4 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 ¹⁾	Løpetid	Valuta	Pålydende i valuta ²⁾	Gjeld i mill. NOK
Obligasjonslån pr. 31.12.2003					
SE 312050	9,00 %	1996/2004	SEK	400	292
NO 113244	2,76 %	2001/2004	NOK	700	700
NO 185867	7,40 %	1995/2005	NOK	1.000	947
NO 185873	6,15 %	1998/2005	NOK	250	250
NO 145881	7,40 %	2002/2007	NOK	650	650
NO 145873	3,19 %	2002/2007	NOK	500	500
XS 150617586 ²⁾	5,63 %	2002/2007	EUR	500	1.766
XS 170907124	2,71 %	2003/2008	EUR	10	84
NO 167018	3,60 %	2002/2009	NOK	600	463
NO 167000	7,15 %	2002/2009	NOK	800	665
XS 174791300	2,85 %	2003/2010	EUR	10	84
XS 140072967 ²⁾	6,63 %	2001/2011	GBP	250	1.190
NO 177538	6,54 %	2003/2013	NOK	800	565
XS 84333219 ²⁾	7,00 %	1998/2013	GBP	200	969
Private plasseringer					420
Sum					9.545
Sertifikatlån pr. 31.12.2003					
NO 00184484	5,20 %	14.04.03–14.04.04	NOK	275	276
NO 00196991	3,01 %	25.08.03–26.01.04	NOK	185	185
NO 00204712	3,16 %	31.10.03–29.10.04	NOK	75	75
NO 00211000	2,62 %	23.12.03–23.01.04	NOK	50	50
Sertifikatlån i Carlsberg Breweries					620
Sum					1.206

¹⁾ Den nominelle rente gir ikke uttrykk for konsernets reelle rentekostnad, da det er inngått ulike rentebytteavtaler. Av samme grunn er ikke markedsverdien av obligasjonslånene 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.
²⁾ Pålydende beløp på obligasjonslån opptatt i Carlsberg Breweries er på 100 %-basis. Av pålydende beløp har konsernet i enkelte papirer en egenbeholdning som er fratrasket bokført gjeld.

12 Avsetning for forpliktelser

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	2003	2002	2001
Pensjonsforpliktelser ¹⁾	921	870	955
Utsatt skatt	1.033	649	796
Andre avsetninger for forpliktelser	593	378	396
Sum	2.547	1.897	2.147

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

Andre avsetninger for forpliktelser

Beløp i mill. NOK	Inn- gående	Avsatt i år	Benyttet i år	Ut- gående
Restrukturering og avsetning Orkla Foods	95	111	(61)	145
Restrukturering og avsetninger Drikkevarer	74	239	(58)	255
Restrukturering og avsetninger Media	144	52	(79)	117
Rivningsprosjekter og avsetninger Kjemi	43	36	(22)	57
Andre mindre avsetninger	22	0	(3)	19
Sum	378	438	(223)	593

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	2003	2002	2001
Betalbare skatter Norge	(464)	(389)	(45)
Betalbare skatter utlandet	(607)	(452)	(714)
Sum betalbare skatter	(1.071)	(841)	(759)
Endring i utsatt skatt Norge	(31)	92	94
Endring i utsatt skatt utlandet	287	119	(108)
Sum endring utsatt skatt	256	211	(14)
Sum skattekostnad	(815)	(630)	(773)
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad og minoriteter»	28,4	26,2	23,8

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	2003	2002	2001
Skatteøkende/(-reduserende) midlertidige forskjeller:			
Varige driftsmidler	3.625	3.197	3.273
Netto pensjonsforpliktelser	(56)	(79)	(50)
Gevinst og tapskonto o.l.	963	718	610
Øvrige langsiktige poster	(308)	(230)	(176)
Sum langsiktige poster	4.224	3.606	3.657
Kortsiktige fordringer	(143)	(79)	(77)
Varelager	176	218	(28)
Avsetninger	(257)	(223)	(192)
Aksjer	(162)	(32)	(115)
Andre kortsiktige poster	(533)	104	298
Sum kortsiktige poster	(919)	(12)	(114)
Underskudd til fremføring	(1.385)	(990)	(417)
Grunnlag beregning utsatt skatt	1.920	2.604	3.126
Netto utsatt skatt	399	649	796
Endring utsatt skatt	250	147	(71)
Kjøp/salg av selskaper, kursdifferanser mv.	6	64	57
Endring utsatt skatt resultatregnskapet	256	211	(14)

Netto utsatt skatt er presentert i balansen:

Utsatt skatt	(1.033)	(649)	(796)
Utsatt skattefordel	634	-	-
Netto utsatt skatt	(399)	(649)	(796)

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	-3,5 %
Effekt av tilknyttede selskaper	-3,4 %
Effekt av avskrivning/nedskrivning på konserngoodwill	9,8 %
Effekt av utenlandsk aktivitet	-2,5 %
Konsernets skatteprosent	28,4 %

14 Utvikling i egenkapitalen siste 5 år

Egenkapitalen fra periode til periode vil teoretisk utvikle seg med resultatene i konsernet. Unntaket fra dette er hvis det skjer konkrete emisjoner eller andre direkte egenkapitalposter som f.eks. 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	Over- kurs- fond	Sum innskutt kapital	Annen kapital	Orkla ASA	Konsern- reserve	Sum
Egenkapital pr. 31.12.1998	1.234	-	721	1.955	7.981	9.936	2.752	12.688
Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.1998	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Endringer som følger av ny regnskapslov pr. 1.1.1999 [Orkla ASA]	-	-	-	-	148	148	(148)	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	595	595	(595)	-
Mottatt konsernbidrag, netto	-	-	-	-	1.235	1.235	(1.235)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(527)	(527)	(6)	(533)
Tilbakekjøp av egne aksjer/egne obligasjoner	-	(13)	-	(13)	(249)	(262)	(92)	(354)
Fortrinnsrettsemisjon	136	-	-	136	(4)	132	-	132
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	1.667	1.667
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(33)	(33)
Egenkapital pr. 31.12.1999	1.370	(13)	721	2.078	9.179	11.257	2.310	13.567
Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.1999	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	2.311	2.311	(2.311)	-
Mottatt konsernbidrag, netto	-	-	-	-	1.634	1.634	(1.634)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(630)	(630)	-	(630)
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(2)	-	(2)	(33)	(35)	-	(35)
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	3.601	3.601
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(56)	(56)
Egenkapital pr. 31.12.2000	1.370	(15)	721	2.076	12.461	14.537	1.910	16.447
Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2000	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	1.286	1.286	(1.286)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(685)	(685)	-	(685)
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(3)	-	(3)	(61)	(64)	-	(64)
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	2.269	2.269
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	2	2
Egenkapital pr. 31.12.2001	1.370	(18)	721	2.073	13.001	15.074	2.895	17.969
Fisjon Oktav Invest	-	4	-	4	-	-	(4)	-
Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2001	-	(35)	-	(35)	-	-	35	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	1.778	1.778	(1.778)	-
Avsatt til utbytte	-	-	-	-	(708)	(708)	-	(708)
Amortisering egne aksjer	(18)	18	-	-	-	-	-	-
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(15)	-	(15)	(317)	(332)	-	(332)
Effekt av derivat i egne aksjer	-	-	-	-	(19)	(19)	-	(19)
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	1.611	1.611
Omregningsdifferanse utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	(721)	(721)
Egenkapital pr. 31.12.2002	1.352	(15)	721	2.058	13.735	15.793	2.007	17.800
Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2002	-	(35)	-	(35)	-	-	35	-
Årets resultat Orkla ASA	-	-	-	-	1.818	1.818	(1.818)	-
Avsatt til ordinært utbytte	-	-	-	-	(817)	(817)	-	(817)
Avsatt til tilleggsutbytte	-	-	-	-	(5.155)	(5.155)	-	(5.155)
Amortisering egne aksjer	(15)	15	-	-	-	-	-	-
Tilbakekjøp av egne aksjer	-	(13)	-	(13)	(209)	(222)	-	(222)
Effekt av derivat i egne aksjer	-	-	-	-	(31)	(31)	-	(31)
Årets resultat konsern (etter minoriteter)	-	-	-	-	-	-	1.901	1.901
Omregningseffekt utenlandske datterselskaper etc.	-	-	-	-	-	-	103	103
Egenkapital pr. 31.12.2003	1.337	(13)	721	2.045	9.341	11.386	2.193	13.579
Egne aksjer eiet av konsernselskaper pr. 31.12.2003	-	(35)	-	(35)	-	-	35	-

Utvikling i aksjekapital							
Beløp i NOK							
Dato/år	Antall aksjer	Pålydende	Type utvidelse	Beløp (mill. NOK)	Emisjons-forhold	Korreksjons-faktor ¹⁾	Aksjekapital (mill. NOK)
31.12.1991	44.314.895	25				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
2003	213.909.416	6,25	amortisering	(15,0)			1.336,9
31.12.2003	213.909.416	6,25					1.336,9

¹⁾ Korreksjonsfaktoren multipliseres med antall gamle aksjer for å gjøre disse sammenlignbare med antall aksjer i 2003.

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.					Aksjer i eget eie		
					Beløp i 1.000 NOK	Samlet pålydende	Antall aksjer
					Aksjer eiet av:		
					Orkla ASA	13.170	2.107.151
					A/S Drammen Kjexfabrik	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	48.251	7.720.183
					Utvikling i egne aksjer		
					Beløp i NOK	Beløp	Antall aksjer
					Beholdning 31.12.2002		8.005.282
					Kjøp av egne aksjer	250.338.561,00 ¹⁾	2.308.251
					Aksjeprogram for ansatte i Orkla	30.768.500,00 ²⁾	(201.100)
					Nedsettelse av aksjekapitalen	14.951.562,50	(2.392.250)
					Beholdning 31.12.2003		7.720.183
					¹⁾ Inkludert kurtasje ²⁾ Før rabatt		
					I tillegg er det utstedt 2.040.500 opsjoner, se konsernets note 3 «Lønns-kostnad».		
					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 2005 en fullmakt av 30.4.2003 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nyttegning av aksjer med samlet inntil kroner 90.000.000 fordelt på inntil 14.400.000 aksjer, hver pålydende kroner 6,25, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer. Generalforsamlingen besluttet 30.4.2003 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i Orkla ASA begrenset til 14,0 mill. aksjer frem til 2.11.2004. På generalforsamlingen 29.4.2004 vil styret fremme forslag om å videreføre fullmakten til å erverve egne aksjer. For ytterligere informasjon om egenkapitalen se <i>Aksjer og aksjonærer</i> sidene 75–77.		

¹⁾ Foreslått utbytte.

Tabellen viser akkumulert RISK ved ulike kjøpstidspunkt for Orkla-aksjen. Ved beregning av skattepliktig gevinst ved salg i 2004 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. 1.1.2004 er Orklas anslag. Hvis anslaget avviker fra endelig fastsatt RISK må en korrigere for avviket.

For Orkla-aksjer kjøpt før 1.1.1989 kan kostpris pr. 1.1.1992 justeres opp til:
Frie A-aksjer kr 39,08
A-aksje kr 38,20
B-aksje kr 35,98

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 konsernkontosystemer mot banksystemet. Felles kontrollert virksomhet har normalt selvstendig finansiering på egen balanse. Som følge av ovennevnte vises det nedenfor hvor stor del av regnskapets hovedlinjer som utgjøres av denne typen selskaper. Konsernets vesentlige felles kontrollerte virksomheter består av Carlsberg Breweries (40 %) ¹⁾, 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	2003	2002	2001
Driftsinntekter			
Hjemmet Mortensen	768	745	666
Rzeczospolita-gruppen	224	229	275
Carlsberg Breweries	15.208	14.516	14.924
Chips Scandinavian Company	502	419	416
Driftsresultat før goodwill			
Hjemmet Mortensen	161	140	95
Rzeczospolita-gruppen	24	16	25
Carlsberg Breweries	1.405	1.364	1.311
Chips Scandinavian Company	88	71	64
Betalingsmidler			
Hjemmet Mortensen	211	168	165
Rzeczospolita-gruppen	124	90	103
Carlsberg Breweries	1.192	777	1.194
Chips Scandinavian Company	56	49	12
Sum eiendeler før goodwill			
Hjemmet Mortensen	375	361	347
Rzeczospolita-gruppen	270	249	296
Carlsberg Breweries	16.620	14.367	16.382
Chips Scandinavian Company	397	290	255
¹⁾ I Carlsberg Breweries' regnskap inngår på samme måte Baltic Beverages Holding (50 %) og aktiviteten i Asia (50 %) (frem til 30.6.2003) som felles kontrollert virksomhet.			

16 Minoriteter			
Minoriteter representerer eksterne eierandeler i datter- og datterdatterselskaper. I Orkla er det først og fremst innen Orkla Drikkevarer (Carlsberg Breweries) og Orkla Media minoritetene er vesentlige. Carlsberg Breweries' minoriteter er fordelt på mange poster, men de vesentligste knytter seg til eierrettighetene i selskapene eiet av Baltic Beverages Holding og i Carlsberg Malawi Brewery.			
Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Minoritetenes andel av:			
Ordinære avskrivninger	104	91	72
Driftsresultat	198	233	265
Resultat før skatt og minoritet	199	221	265
Skattekostnad	48	55	54
Minoritetsinteresser har hatt følgende utvikling:			
Minoritetsinteresser pr. 1.1.	891	988	854
Minoritetsinteressenes andel av årets resultat ¹⁾	151	166	211
Økning ved kjøp av nye selskaper	68	165	147
Reduksjon ved ytterligere oppkjøp av aksjer i datterselskaper	(50)	(134)	(66)
Utbytte til minoriteter og omregningsdifferanser	(77)	(294)	(158)
Minoritetsinteresser pr. 31.12.	983	891	988
Minoritetsinteressene fordeler seg som følger:			
Orkla Foods	57	42	41
Orkla Drikkevarer	735	667	808
Orkla Brands	3	2	-
Orkla Media	143	139	105
Kjemi	29	24	23
Øvrige	16	17	11
Sum	983	891	988
¹⁾ Spesifisering av minoritetsinteresser pr. virksomhetsområde er vist på side 35-37.			

17 Pantstillelser og garantiansvar			
Opplysninger om pantsatte eiendeler viser hvilke av konsernets eiendeler som vil være disponible for panthavere i en konkurs- eller avviklingssituasjon. Prioriterte krav iflg. loven (skatter, avgifter, lønnskrav o.l.) må også hensyntas dersom dette skulle inntreffe. Som det fremgår av oppstillingen, er bokført verdi av pantsatte eiendeler vesentlig høyere enn gjestående pantegjeld. Konsernets viktigste låneavtaler bygger for øvrig på en negativ pantsettelseserklæring og konsernet kan derfor kun i meget begrenset omfang stille pant som sikkerhet for gjeld. Garantiansvar er gitt som et ledd i konsernets løpende drift og deltagelse i ansvarlige selskaper og kommandittselskaper. Garantiansvaret dekker forskjellige typer garantier som kausjonsansvar, husleiegarantier, solidaransvar og andre betalingsgarantier.			
Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Gjeld sikret med pant	457	688	778
Pantsatte eiendeler:			
Maskiner, transportmidler o.l.	525	592	851
Bygg og anlegg	593	484	438
Fast eiendom forøvrig	123	99	119
Anlegg under utførelse	3	-	-
Varebeholdninger m.v.	31	152	147
Sum bokført verdi	1.275	1.327	1.555
Garantiansvar:			
Solidaransvar	0	6	3
Tegnet, ikke innkalt andelskapital	481	660	392
Annet garantiansvar	217	325	768
Sum garantiansvar	698	991	1.163

18 Investeringer i tilknyttede 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	Eier- andel % ¹⁾	Opp- rinnelig kostpris pr. 1.1.	Verdi i balansen pr. 1.1.	Tilgang/ avgang i året	Andel resultat	Mottatt utbytte/ kursre- gulering	Verdi i balansen pr. 31.12.	Årets avskriv- ninger på merverdier/ goodwill	Bokført verdi 31.12 merverdier/ goodwill
Jotun A.S	42,5	174	1.098	-	92	(125)	1.065	(4)	9
Chips Abp	20,6	179	190	-	23	(59)	154	(2)	26
Selskaper i Carlsberg Breweries A/S ²⁾	-	305	364	233	71	(50)	618	(3)	41
Asker og Bærums Budstikke A.S	30,8	78	44	4	9	(9)	48	(2)	17
Bergens Tidende A.S	28,5	68	92	-	9	(6)	95	(1)	7
Norsk Telegrambyrå A.S	22,1	5	19	-	-	-	19	-	-
Medieselskaper Danmark	-	-	22	(4)	-	(3)	15	-	-
Orkla Exolon K/S	42,3	4	37	-	-	-	37	-	-
Diverse	-	-	99	(3)	8	(5)	99	(2)	15
Sum industriområdet			1.965	230	212	(257)	2.150	(14)	115
Enskilda Securities ³⁾	-	191	207	(689)	518	(36)	-	-	-
Sameiet P-hus Sjølyst Allé	40,0	19	15	-	-	-	15	-	-
Sum tilknyttede selskaper			2.187	(459)	730	(293)	2.165	(14)	115

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

²⁾ Det viktigste tilknyttede selskapet i Carlsberg Breweries er Hite Brewery, der Orklas andel av resultatet for 2003 utgjør 47 mill. kroner.

³⁾ Gevinst ved salg av Enskilda Securities utgjorde 513 mill. kroner. Gevinsten er beregnet i tråd med tidligere praksis og bygger på bokført egenkapital. Det er således ikke hensyntatt akkumulerte omregningsdifferanser på 14 mill. kroner. Resultatet frem til salgstidspunktet var på 5 mill. kroner.

Hovedtall for Jotun (100 % tall):

Beløp i mill. NOK	2003 ¹⁾	2002	2001
Driftsinntekter	5.476	5.580	5.815
Driftsresultat	431	462	203
Resultat etter skatt og minoriteter	269	256	107
Sum eiendeler	4.089	3.968	4.568

¹⁾ Foreløpige tall

19 Forskning og utvikling (FoU)

Virksomhetsområdene i konsernet hadde i 2003 utgifter til FoU på 229 mill. kroner (228 mill. kroner i 2002). 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 blant annet etablering av nye produkter, line extensions, reseptoptimalisering, emballasjeutvikling og innovasjonsprosjekter (bruk av ny teknologi).

For Orkla Brands knyttes en stor del av utgiftene opp mot utviklings-samarbeid med Unilever og til utviklingsarbeid i Nidar.

Målsettingen med FoU-arbeidet i kjemiområdet er å «komme nærmere kunden». Arbeidet er delt i tre hovedkomponenter som går på prosess-utvikling (produksjon), produktutvikling og 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 hvilken tidsfase de ulike driftsmidlene befinner seg i. Driftsmidlene avskrives lineært med følgende satser: Bygninger 2–4 %, maskiner og inventar 5–15 %, transportmidler og returemballasje 15–25 % og edb-utstyr 16–33 %.

Varige driftsmidler

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Anlegg under utførelse	Driftsløsøre, inv., transportmidler, edb etc.	Sum varige driftsmidler	Immaterielle eiendeler ¹⁾	Sum
Anskaffelseskost pr. 1.1.	10.854	17.593	1.341	6.116	35.904	9.495	45.399
Nedskrivninger pr. 1.1.	(17)	(47)	-	(28)	(92)	(192)	(284)
Avskrevet pr. 1.1.	(3.569)	(10.923)	(10)	(4.179)	(18.681)	(3.359)	(22.040)
Bokført verdi pr. 1.1.	7.268	6.623	1.331	1.909	17.131	5.944	23.075
Erverv selskaper/oppkjøp minoritet	55	80	3	12	150	330	480
Investeringer i året	395	1.088	250	867	2.600	175	2.775
Overført fra anlegg under utførelse	117	367	(559)	75	-	-	-
Avgang til bokført verdi	(225)	(212)	-	(243)	(680)	(306)	(986)
Nedskrivninger i året	(26)	(70)	-	(12)	(108)	(718)	(826)
Avskrivninger i året	(317)	(1.200)	-	(705)	(2.222)	(671)	(2.893)
Valutaeffekter	353	595	13	110	1.071	498	1.569
Bokført verdi pr. 31.12.	7.620	7.271	1.038	2.013	17.942	5.252 ²⁾	23.194
Ikke balanseførte leieavtaler (leiebeløp) ³⁾	148	16	8	148	320	-	320

¹⁾ Goodwill utgjør 4.877 mill. kroner av balanseført verdi pr. 31.12. Det øvrige er egenutviklede/spesialtilpassede IT-systemer. Årets ordinære av- og nedskrivninger på goodwill utgjør 538 mill. kroner, se også nedskrivninger ført under andre inntekter og kostnader i note 23.

²⁾ I tillegg til ovenfor viste immaterielle eiendeler inngår også utsatt skattefordel med 634 mill. kroner i balansen. Utsatte skattefordeler stammer fra fremførbare underskudd, hovedsakelig i Danmark, Sveits, USA og selskaper i Carlsberg Breweries.

³⁾ Inkluderer ikke Carlsberg Breweries.

Goodwill o.l. fordelt på store virksomhetskjøp

	Oppkjøpsår: Avskrivningstid	Årets ord. av- og nedskrivning ¹⁾	Balanseført verdi pr. 31.12.
Procordia/Abba Seafood	1995: 20 år	(99)	1.180
Credin	2002: 20 år	(8)	163
Bob Industrier	1993: 20 år	(13)	132
Odense Marcipan	1990: 20 år	(11)	71
Øvrig Orkla Foods		(52)	372
Carlsberg Breweries, goodwill	2001-03: 10-20 år	(127)	1.604
Orkla Drikkevarer	1997: 17 år	(20)	137
Det Berlingske Officin	2000: 20 år ²⁾	(41)	0
Rzeczpospolita	1996: 10 år	(23)	53
Drammens Tidende og Buskeruds Blad	1994: 20 år	(10)	95
Øvrig Orkla Media		(89)	753
Göteborgs Kex	1994: 20 år	(17)	158
Øvrig Orkla Brands		(22)	208
Diverse inklusive effekter av egenkapitalsikringer		(6)	(49)
Sum		(538)	4.877

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

²⁾ Goodwillen i Det Berlingske Officin ble nedskrevet til null pr. 31.12.2003 (712 mill. kroner), se note 23.

Avstemming av tilgang 2003 mot kontantstrøm (se side 14)

Tilgang 2003 i henhold til anleggsnote	3.255
Fornyelses- og miljøinvesteringer (fra kontantstrøm ¹⁾)	2.302
Ekspansjonsinvesteringer (fra kontantstrøm ²⁾)	450
Driftsmidler og goodwill fra kjøpte selskaper	480
Investeringer investeringsområdet	27
Endring leverandørgjeld investeringer	(4)
	3.255

¹⁾ Største enkeltprosjekt er: Bakeri Økern samt forbrenningsanlegg og vannverk i Kjømi.

²⁾ Største enkeltprosjekt er: Kapasitetsutvidelser i Baltic Beverages Holding.

Konserndannelser 2003

Selskap		Kjøps- tidspunkt	Andel kjøpt (%)	Anskaffel- seskost	Goodwill- beløp
Orkla Foods:	Povilonis	01.01.2003	100 %	7	5
Orkla Drikkevarer:	Diverse oppkjøp Asia og BBH			97	54
	Oppkjøp minoriteter			143	106
Orkla Media:	Kjøp av Erhvervs Bladet	31.10.2003	90 %	95	89
	Andre oppkjøp i Media			58	51
	Oppkjøp minoriteter			10	2
Orkla Brands:	JohnsonDiversey	31.12.2003	100 %	14	14
	Parrot	30.06.2003	100 % ¹⁾	13	9
Sum konserndannelser				437	330

¹⁾ Kjøpt av Chips Scandinavian Company.

Konserndannelsene i 2003 har ikke medført at noe er besluttet solgt/avhendet. Det er heller ikke avsatt noe til restrukturering.

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. Beløpmessig bør postene hver for seg utgjøre minst 25 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 enn 25 mill. kroner.

Beløp i mill. NOK	2003	2002	2001
Nedskrivning goodwill i			
Det Berlingske Officin	(712)		
Restruktureringsprosjekter Drikkevarer (Sverige, Norge, England og Italia)	(177)		
Gevinst ved avhendelse av Slowo Media	53		
Restrukturering Berlingske	(53)		
Restruktureringsprosjekter Orkla Foods	(50)		
Restrukturering Denofa	(28)		
Gevinster ved avhendelse av kraftverk		129	
Gevinster ved avhendelse av Kemetyl		25	
Nedskrivning og restrukturering Kjemi			
USA og Kina		(109)	
Restrukturering Orkla Foods Sverige og Ungarn		(59)	
Nedskrivning Media vedr. trykkeri-samarbeide og restrukturering Berlingske		(120)	
Restrukturering Drikkevarer Sverige og Sveits samt gevinster ved avhendelser		(9)	
Gevinst salg Fredrikstad Blikk- og Metallvarefabrikk			48
Avsetning rivningsprosjekt Kjemi			(27)
Gevinst salg Kalnapilis			20
Restrukturering HK Carlsberg Breweries			(13)
Sum	(967)	(143)	28
Herav:			
Nedskrivning materielle eiendeler	(77)	(85)	(23) ¹⁾
Nedskrivning immaterielle eiendeler	(718)	(100)	

¹⁾ 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, konsernutvikling, personal og økonomi/finans. Stabsavdelingene utfører i stor grad oppdrag for konsernets øvrige selskaper, og belaster disse for utførte tjenester.

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

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

→ Resultatregnskap				Kontantstrøm		
Beløp i mill. NOK	Note	2003	2002	Beløp i mill. NOK	2003	2002
Salgsinntekt		347	305	Driftsresultat	18	25
Annen driftsinntekt		138	127	Av- og nedskrivninger	17	17
Varekostnad		(62)	(52)	Endring netto driftskapital	86	(81)
Lønnskostnad	1	(160)	(152)	Kontantstrøm fra driften	121	(39)
Annen driftskostnad		(228)	(186)	Salg av varige driftsmidler	0	1
Avskrivninger på varige driftsmidler	5	(17)	(17)	Fornylses- og miljøinvesteringer	(17)	(20)
Driftsresultat		18	25	Fri kontantstrøm fra driften	104	(58)
Inntekt på investering i annet foretak		467	381	Mottatte utbytter	465	1.182
Finansinntekter konsern (inkl. konsernbidrag)		2.200	2.390	Betalte finansposter netto	(538)	(442)
Annen finansinntekt		234	342	Fri kontantstrøm før skatt	31	682
Finanskostnader konsern		(175)	(195)	Endring investering i datterselskaper	(71)	30
Annen finanskostnad		(876)	(1.068)	Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer	677	(963)
Agio/disagio		107	160	Betalt skatt	(85)	(16)
Porteføljegevinster		278	(95)	Betalt utbytte	(701)	(685)
Resultat før skattekostnad		2.253	1.940	Netto innbetalt konsernbidrag	1.025	2.056
Skattekostnad	7	(435)	(162)	Tilbakekjøp egne aksjer	(253)	(351)
Årsresultat		1.818	1.778	Diverse	22	(77)
Avsatt til ordinært utbytte		(817)	(708)	Kontantstrøm etter kapitaltransaksjoner	645	676
Avsatt til tilleggsutbytte		(5.155)	0	Endring rentebærende gjeld	2.398	(3.628)
Overført fra (til) annen egenkapital		4.154	(1.070)	Endring finansplasseringer	(3.043)	2.952
				Endring netto rentebærende gjeld	(645)	(676)
				Netto rentebærende gjeld	4.655	5.300
→ Balanse						
Eiendeler				Egenkapital og gjeld		
Beløp i mill. NOK	Note	2003	2002	Beløp i mill. NOK	2003	2002
Utsatt skattefordel	7	34	9	Innskutt kapital	Se note 14 konsern	2.045
Varige driftsmidler	5	147	147	Opptjent kapital		9.341
Investeringer i datterselskaper	6	9.967	9.377	Egenkapital		11.386
Lån til foretak i samme konsern		13.121	12.324	Langsiktig gjeld til konsernselskaper		1.608
Investeringer i aksjer og andeler		220	221	Avsetning for forpliktelser		2
Andre finansielle anleggsmidler		67	71	Annen langsiktig gjeld		12.527
Anleggsmidler		23.556	22.149	Langsiktig gjeld og avsetninger		14.137
Varer		27	20	Sertifikatlån		586
Fordringer		210	258	Betalbar skatt		247
Lån til foretak i samme konsern		3.429	2.361	Kortsiktig gjeld til konsernselskaper		6.060
Porteføljeinvesteringer		11.451	11.442	Utbytte		5.979
Bankinnskudd, kontanter o.l.		593	2	Annen kortsiktig gjeld		871
Omløpsmidler		15.710	14.083	Kortsiktig gjeld		13.743
Eiendeler		39.266	36.232	Egenkapital og gjeld		39.266

NOTER FOR ORKLA ASA

1 Lønn og pensjonsforhold		
Beløp i mill. NOK	2003	2002
Lønn og feriepenger	(101)	(95)
Arbeidsgiveravgift	(17)	(19)
Styrehonorar, bedriftsforsamling og andre lønnsrelaterte kostnader ¹⁾	(33)	(34)
Pensjonskostnad	(9)	(4)
Lønnskostnad ²⁾	(160)	(152)
Antall ansatte (gjennomsnitt)	151	159
¹⁾ Inkluderer kostnader ved salg av aksjer til underkurs til ansatte med 6 mill. kroner (6 mill. kroner i 2002).		
²⁾ Se note 4.		
Sammensetning av netto pensjonskostnad		
Beløp i mill. NOK	2003	2002
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(9)	(8)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(11)	(12)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	13	17
Amortisering av utsatt forpliktelse pga. avvik fra plan/forutsetninger	(2)	(1)
Netto pensjonskostnad	(9)	(4)
Sammensetning av netto pensjonsmidler pr. 31.12.		
Beløp i mill. NOK	2003	2002
Brutto pensjonsforpliktelse	(208)	(214)
Pensjonsmidler (markedsverdi)	207	221
Faktisk netto pensjonsmidler	(1)	7
Ikke amortisert avvik fra plan/forutsetning	53	48
Balanseførte netto pensjonsmidler	52	55
Balanseførte pensjonsmidler	54	57
Balanseført pensjonsforpliktelse	(2)	(2)
Sammensetning av pensjonsmidler (markedsverdi) pr. 31.12.		
	2003	2002
Likvide midler	2 %	2 %
Pengemarkedsplasseringer	12 %	16 %
Obligasjoner	56 %	59 %
Aksjer	30 %	23 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %
Antall ansatte dekket i pensjonskassen	135	137
Antall pensjonister dekket i pensjonskassen	292	284
2 Garanti og pantstillelser		
Beløp i mill. NOK	2003	2002
Garanti på vegne av konsernselskaper	191	186
Annet garantiansvar	66	143
Solidaransvar	0	3
Tegnet, ikke innkalt KS-kapital	439	618
3 Lån til ansatte		
I andre formuesmidler inngår lån til ansatte i konsernet med 37 mill. kroner.		
4 Godtgjørelser og avtalefestede forhold		
Samlet lønn til konsernsjef Finn Jebsen for 2003 utgjorde kr 3.536.280. Årets pensjonskostnad utgjorde kr 562.833. Andre innberetningspliktige ytelser utgjorde kr 134.541.		
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 utover 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. Disse tildelingene er etter styrets beslutning konvertert til fysiske opsjoner, se note 3 for konsernet. I 2003 var tildelingskursen kr 105,5 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. 31.12.2003 kr 51,42 som justeres fortløpende med konsumprisindeksen. Disse tildelingene er ikke konvertert til fysiske opsjoner fordi de var «in the money».

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., konvertert til opsjon med utøvelseskurs kr 163
40.000	tildelt 2002	kurs 165 (fast) konvertert til opsjon med utøvelseskurs kr 165
40.000	tildelt 2003	kurs 105 (fast)

Dag J. Opedal		
18.000	tildelt 1998 ¹⁾	kurs 110 + indeksreg.
12.000	tildelt 1999	kurs 110 + indeksreg.
50.000	tildelt 2001	kurs 160 + indeksreg., konvertert til opsjon med utøvelseskurs kr 163
40.000	tildelt 2002	kurs 165 (fast) konvertert til opsjon med utøvelseskurs kr 165
40.000	tildelt 2003	kurs 105 (fast)

Halvor Stenstadvold		
50.000	tildelt 2001	kurs 160 + indeksreg. konvertert til opsjon med utøvelseskurs kr 163
40.000	tildelt 2002	kurs 165 (fast), konvertert til opsjon med utøvelseskurs kr 165
40.000	tildelt 2003	kurs 105 (fast)

¹⁾ Siste frist for utøvelse av denne tildelingen er ved pensjonering.

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 oppsigelsestiden. 75 % av eventuell inntekt fra annen fast stilling fratrekkes etterlønn.

Aksjer og lån til ledende ansatte (og deres nærstående)

	Aksjer	Rentebærende lån (NOK)
Finn Jebsen	213.576	0
Roar Engeland	13.002	0
Dag J. Opedal	16.613	367.719
Halvor Stenstadvold	12.500	1.200.000

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

Godtgjørelse til styre, bedriftsforsamling og revisor
Godtgjørelse til styret utgjorde kr 2.077.994 i honorar og kr 19.829 i annen godtgjørelse. Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen utgjorde kr 315.000 i honorar og kr 23.830 i annen godtgjørelse.

Honorarer til revisor utgjorde kr 981.750. Honorar for annen bistand (i det vesentlige skatterelatert) fra revisor utgjorde kr 1.052.157.

Satser for godtgjørelse 2003

Beløp i kroner

Styreleder (årlig godtgjørelse)	300.000
Styremedlemmer (årlig godtgjørelse)	170.000
Ansattevalgt styreobservatør (årlig godtgjørelse)	100.000
Varamedlemmer til ansattevalgte medlemmer (pr. møte)	15.000
Varamedlemmer til observatører (pr. møte)	9.000
Bedriftsforsamlingens ordfører (årlig godtgjørelse)	100.000
Bedriftsforsamlingens varaordfører (årlig godtgjørelse)	25.000
Bedriftsforsamlingens ordfører, varaordfører, medlemmer, varamedlemmer og observatører (pr. møte)	5.000

5 Varige driftsmidler

Beløp i mill. NOK	Tomter og annen fast eiendom	Anlegg under utførelse	Bygninger	Maskiner, driftsløsøre, transportmidler etc.	Sum varige driftsmidler
Anskaffelseskost pr. 1.1.	18	-	137	146	301
Avskrevet pr. 1.1.	-	-	(54)	(100)	(154)
Bokført verdi pr. 1.1.	18	-	83	46	147
Investeringer i året	-	2	9	6	17
Avgang til bokført verdi	-	-	-	-	-
Av- og nedskrivninger i året	-	-	(5)	(12)	(17)
Bokført verdi pr. 31.12.	18	2	87	40	147
Avskrivningssats	-	-	0-5 %	15-25 %	-
Ikke balanseførte leieavtaler (leiebeløp)	-	-	9	6	15

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 %
Procordia International BV	71	100,0 %
Orkla Media A.S	1.262	100,0 %
Borregaard Industries Limited		
Ordinær kapital	271	100,0 %
Preferansekapital	43	99,9 %
Denofa A.S	220	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	163	100,0 %
Oktav Invest A.S	61	100,0 %
Chr. Salvesen & Chr. Thams's Comm. A/S	44	100,0 %
Vfot AS	27	100,0 %
Viking Askim A.S	60	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	453	100,0 %
Reach	10	100,0 %
Sum	9.967	

Tabellen over viser kun direkte eide datterselskaper. Konsernet består for øvrig 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.

Sammenheng mellom resultat før skattekostnad og årets skattegrunnlag

Beløp i mill. NOK	2003	2002
Resultat før skattekostnad	2.253	1.940
Midlertidige forskjeller:		
Nedskrivning av aksjer	0	73
Realisasjon av tidligere nedskrevne aksjer	(36)	(260)
Periodisering finansielle derivater	24	246
Forskjell FiFO/gjennomsnitt aksjer	106	37
Endringer i andre midlertidige forskjeller	(6)	114
Sum	88	210
Permanente forskjeller:		
Ikke fradragsberettigede kostnader	52	14
RISK-regulering solgte aksjer	(75)	(64)
Begrensning rentefradrag, andre permanente poster	80	475
Sum	57	425
Sum skattepliktig inntekt	2.398	2.575
Beregnet skatt	(576)	(621)
Fradrag for godtgjørelse og kildeskatt	95	384
Kildeskatt utenlandske utbytter	(1)	(1)
Årsatt for mye tidligere år	22	18
Sum betalbare skatter	(460)	(220)
Endring utsatt skatt	25	58
Skattekostnad	(435)	(162)
Spesifikasjon av avgitt konsernbidrag:		
Skatt på avgitt konsernbidrag	221	145
Utsatt skatt		
Beløp i mill. NOK	2003	2002
Finansielle derivater	66	90
Varige driftsmidler	(16)	(11)
Pensjonsmidler	52	55
Andre langsiktige poster	-	3
Aksjer	(142)	(64)
Annen kortsiktig gjeld	(81)	(106)
Grunnlag utsatt skatt	(121)	(33)
Utsatt skattefordel	34	9
Årets endring utsatt skatt	25	58

REVISORS BERETNING

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

Vi har revidert årsregnskapet for Orkla ASA for regnskapsåret 2003, som viser et årsresultat på 1.818 mill. kroner for morselskapet og et overskudd på 2.052 mill. kroner for konsernet. Vi har også revidert opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til disponering av årsresultatet. Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømoppstilling, noteopplysninger og konsernregnskap. Årsregnskapet og årsberetningen er avgitt av selskapets styre og konsernsjef. Vår oppgave er å uttale oss om årsregnskapet og øvrige forhold i henhold til revisorlovens krav.

Vi har utført revisjonen i samsvar med revisorloven og god revisjonsskikk i Norge. God revisjonsskikk krever at vi planlegger og utfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Revisjon omfatter kontroll av utvalgte deler av materialet som underbygger informasjonen i årsregnskapet, vurdering av de benyttede regnskapsprinsipper og vesentlige regnskapsestimater, samt vurdering av innholdet i og presentasjonen av årsregnskapet. I den grad det følger av god revisjonsskikk omfatter revisjon også

en gjennomgåelse av selskapets formuesforvaltning og regnskaps- og interne kontrollsystemer. Vi mener at vår revisjon gir et forsvarlig grunnlag for vår uttalelse.

Vi mener at

- årsregnskapet er avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et uttrykk for selskapets og konsernets økonomiske stilling 31. desember 2003 og for resultatet og kontantstrømmene i regnskapsåret i overensstemmelse med god regnskapsskikk i Norge
- ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god regnskapsskikk i Norge
- opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til disponering av årsresultatet er konsistente med årsregnskapet og er i samsvar med lov og forskrifter.

Oslo, 18. februar 2004
ERNST & YOUNG AS



Jan Egil Haga
Statsautorisert revisor

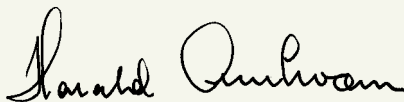
UTTALELSE FRA BEDRIFTSFORSAMLINGEN

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

Orkla ASAs bedriftsforsamling har behandlet styrets forslag til årsregnskap for 2003 for Orkla ASA og konsernet, og anbefaler generalforsam-

lingen å godkjenne årsregnskapet og styrets forslag til disponering for 2003.

Oslo, 3. mars 2004
For Orkla ASAs bedriftsforsamling



Harald Arnkvern
Bedriftsforsamlingens ordfører

HOVEDTALL FOR VIRKSOMHETENE

→ Industriområdet (Merkevarer, Kjemi og HK/Ufordelt)					
	2003	2002	2001	2000	1999
RESULTAT (mill. NOK)					
Driftsinntekter	45.037	42.684	44.567	33.694	30.966
Driftskostnader	(38.855)	(36.850)	(38.780)	(29.120)	(27.010)
Ordinære av- og nedskrivninger	(2.363)	(2.212)	(2.130)	(1.598)	(1.539)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.819	3.622	3.657	2.976	2.417
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(538)	(498)	(454)	(479)	(442)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	3.281	3.124	3.203	2.497	1.975
Andre inntekter og kostnader	(967)	(143)	28	36	91
Driftsresultat	2.314	2.981	3.231	2.533	2.066
Resultat fra tilknyttede selskaper	212	276	1.440	145	114
Finansposter, netto	(939)	(1.190)	(1.308)	(862)	(805)
Resultat før skatt	1.587	2.067	3.363	1.816	1.375
Herav minoriteter	156	169	212	183	125
KONTANTSTRØM (mill. NOK) (se side 14)					
Kontantstrøm fra driften før investeringer	6.426	6.071	5.849	4.257	3.756
Fornyelses- og miljøinvesteringer	(2.302)	(2.334)	(2.412)	(1.730)	(1.454)
Ekspansjonsinvesteringer	(450)	(740)	(726)	(1.233)	(546)
Kjøpte selskaper	(437)	(1.920)	(4.769)	(2.280)	(665)
NØKKELTALL					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	32.322	30.057	32.240	20.397	17.532
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,5	8,5	8,2	8,8	7,8
Avkastning på anvendt kapital (%) ¹⁾	12,4	12,7	12,6	12,4	10,7
Antall årsverk	30.035	29.732	30.251	25.475	24.202
EKSTERNE EIENDELER (mill. NOK)					
Immaterielle eiendeler (inkludert utsatt skattefordel)	5.811	5.872	5.895	6.401	5.654
Varige driftsmidler	17.208	16.402	16.723	14.282	11.569
Investert i tilknyttede selskaper	2.150	1.963	1.749	2.267	2.021
Andre finansielle anleggsmidler	1.684	1.424	2.973	816	1.353
Anleggsmidler	26.853	25.661	27.340	23.766	20.597
Varer	4.201	4.068	4.527	3.941	3.487
Fordringer	8.456	7.922	7.806	5.491	4.379
Portefølje	94	128	205	136	6
Finansielle omløpsmidler	2.307	1.916	1.858	1.164	473
Omløpsmidler	15.058	14.034	14.396	10.732	8.345
Sum eiendeler	41.911	39.695	41.736	34.498	28.942
Netto rentebærende gjeld	17.328	17.380	16.999	15.713	12.434
→ Investeringsområdet (Finansielle Investeringer)					
RESULTAT (mill. NOK)					
Driftsinntekter	350	311	255	417	548
Driftskostnader	(320)	(250)	(208)	(323)	(410)
Ordinære av- og nedskrivninger	(22)	(21)	(18)	(20)	(27)
Driftsresultat	8	40	29	74	111
Porteføljegevinster	259	(95)	(760)	2.727	595
Mottatte utbytter	434	362	544	548	315
Resultat fra tilknyttede selskaper	518	29	70	97	-
Finansposter, netto	61	4	7	(91)	(77)
Resultat før skatt	1.280	340	(110)	3.355	944
VERDIPAPIRPORTEFØLJEN (mill. NOK)					
Markedsverdi	14.682	12.060	14.140	18.053	20.875
Bokført verdi	11.773	11.870	11.394	12.622	11.340
Kursreserve før skatt	2.910	190	2.746	5.430	9.535
Verdijustert egenkapital ²⁾	13.636	10.240	12.558	15.922	16.604
EKSTERNE EIENDELER (mill. NOK)					
Immaterielle eiendeler (inkludert utsatt skattefordel)	76	72	83	-	-
Varige driftsmidler	734	729	754	608	610
Investert i tilknyttede selskaper	15	223	226	284	-
Andre finansielle anleggsmidler	111	101	31	36	15
Anleggsmidler	936	1.125	1.094	928	625
Fordringer	171	169	159	149	124
Portefølje	11.773	11.870	11.394	12.622	11.368
Finansielle omløpsmidler	167	263	262	450	565
Omløpsmidler	12.111	12.302	11.815	13.221	12.057
Sum eiendeler	13.047	13.427	12.909	14.149	12.682
Netto rentebærende gjeld	625	2.136	2.133	2.268	3.275

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

²⁾ Markedsverdi - gjeld

HOVEDTALL FOR VIRKSOMHETENE

→ Industriområdet

	Merkevarer				
	2003	2002	2001	2000	1999
RESULTAT (mill. NOK)					
Driftsinntekter	39.036	37.000	37.884	26.488	24.842
Varekostnad	(12.623)	(11.835)	(11.834)	(10.390)	(9.721)
Lønnskostnad	(8.888)	(8.506)	(8.629)	(6.027)	(5.740)
Annen driftskostnad	(11.899)	(11.571)	(12.441)	(6.132)	(5.929)
Ordinære av- og nedskrivninger	(2.020)	(1.887)	(1.775)	(1.232)	(1.191)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.606	3.201	3.205	2.707	2.261
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(532)	(480)	(435)	(460)	(422)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	3.074	2.721	2.770	2.247	1.839
Andre inntekter og kostnader	(939)	(188)	7	(29)	110
Driftsresultat	2.135	2.533	2.777	2.218	1.949
Resultat fra tilknyttede selskaper	209	215	1.426	144	118
Minoriteters andel av resultat etter skatt	(147)	(160)	(196)	(180)	(123)
KONTANTSTRØM (mill. NOK) (se side 14)					
Kontantstrøm fra driften før investeringer	5.830	5.489	5.266	3.788	3.443
Fornyelses- og miljøinvesteringer	(1.927)	(1.960)	(2.090)	(1.440)	(1.188)
Ekspansjonsinvesteringer	(373)	(576)	(701)	(1.168)	(456)
Kjøpte selskaper	(437)	(1.273)	(4.769)	(2.280)	(665)
ANVENDT KAPITAL PR. 31.12. (mill. NOK)					
Netto driftskapital	1.198	1.342	1.672	629	908
Tilknyttede selskaper	2.071	1.888	1.623	2.138	1.928
Immaterielle eiendeler	5.257	5.923	5.834	6.210	5.473
Varige driftsmidler	14.369	13.752	14.542	11.922	9.121
Anvendt kapital (balanseført)	22.895	22.905	23.671	20.899	17.430
NØKKELTALL					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	27.436	25.729	27.103	14.852	13.160
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	9,2	8,7	8,5	10,2	9,1
Avkastning på anvendt kapital (%) ¹⁾	13,9	12,9	13,0	13,8	12,2
Antall årsverk	27.522	27.478	27.918	22.538	21.143

→ Merkevarer

	Orkla Foods				
	2003	2002	2001	2000	1999
RESULTAT (mill. NOK)					
Driftsinntekter	11.913	11.062	11.133	11.039	10.757
Varekostnad	(6.028)	(5.689)	(5.779)	(5.566)	(5.463)
Lønnskostnad	(2.243)	(2.086)	(2.086)	(2.000)	(1.922)
Annen driftskostnad	(2.179)	(1.991)	(1.938)	(2.154)	(2.126)
Ordinære av- og nedskrivninger	(433)	(397)	(378)	(364)	(373)
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	1.030	902	952	955	873
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(183)	(168)	(161)	(168)	(164)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader	847	734	791	787	709
Andre inntekter og kostnader	(50)	(59)	-	-	110
Driftsresultat	797	675	791	787	819
Resultat fra tilknyttede selskaper	-	-	2	1	2
Minoriteters andel av resultat etter skatt	(14)	(9)	(12)	(13)	(7)
KONTANTSTRØM (mill. NOK) (se side 14)					
Kontantstrøm fra driften før investeringer	1.744	1.353	1.228	1.222	1.346
Fornyelses- og miljøinvesteringer	(372)	(581)	(438)	(375)	(290)
Ekspansjonsinvesteringer	(7)	(34)	(130)	(72)	(70)
Kjøpte selskaper	(7)	(428)	(7)	(359)	(114)
ANVENDT KAPITAL PR. 31.12. (mill. NOK)					
Netto driftskapital	1.064	1.148	1.198	1.146	967
Tilknyttede selskaper	18	18	20	9	8
Immaterielle eiendeler	1.964	1.912	1.871	2.108	2.175
Varige driftsmidler	2.949	2.858	2.821	2.785	2.398
Anvendt kapital (balanseført)	5.995	5.936	5.910	6.048	5.548
NØKKELTALL					
Utenlandsomsetning (mill. NOK)	7.787	7.049	7.279	7.195	6.754
Driftsmargin før goodwillavskrivninger (%)	8,6	8,2	8,6	8,7	8,1
Avkastning på anvendt kapital (%) ¹⁾	13,7	12,7	13,5	14,2	13,3
Antall årsverk	6.821	7.271	7.628	6.527	6.286

¹⁾ [Driftsresultat før goodwillavskrivninger + Resultat fra tilknyttede selskaper]/[Gjennomsnittlig investering i netto driftskapital + Gjennomsnittlig investering i tilknyttede selskaper + Gjennomsnittlig varige driftsmidler + Gjennomsnittlig goodwill til anskaffelseskost]

Kjemi					HK/Ufordelt									
2003	2002	2001	2000	1999	2003	2002	2001	2000	1999					
6.048	5.726	6.581	6.926	5.621	75	71	244	441	676					
[2.446]	[2.247]	[3.012]	[3.547]	[2.565]	[4]	2	[6]	[9]	[213]					
[1.090]	[934]	[964]	[919]	[920]	[125]	[118]	[216]	[327]	[316]					
[1.839]	[1.696]	[1.703]	[1.662]	[1.560]	[63]	[58]	[117]	[267]	[219]					
[329]	[312]	[333]	[333]	[312]	[14]	[13]	[22]	[33]	[36]					
344	537	569	465	264	[131]	[116]	[117]	[195]	[108]					
[1]	[12]	[15]	[15]	[14]	[5]	[6]	[4]	[5]	[6]					
343	525	554	450	250	[136]	[122]	[121]	[200]	[114]					
[28]	45	20	-	[19]	-	-	-	65	-					
315	570	574	450	231	[136]	[122]	[121]	[135]	[114]					
-	3	4	[1]	[3]	3	58	11	2	[1]					
[9]	[10]	[10]	[2]	[3]	-	-	[5]	[1]	2					
653	719	747	636	385	[56]	[137]	[164]	[168]	[74]					
[366]	[354]	[302]	[228]	[231]	[10]	[20]	[20]	[63]	[34]					
[77]	[164]	[45]	[29]	[89]	-	-	19	[36]	[1]					
-	[625]	-	-	-	-	[22]	-	-	-					
1.978	2.147	1.799	1.677	1.502	[152]	[66]	[108]	[135]	[80]					
28	27	25	21	23	50	48	101	108	71					
44	63	166	194	180	[50]	[44]	[23]	[2]	1					
2.743	2.554	2.085	2.138	2.210	96	97	97	222	238					
4.793	4.791	4.075	4.030	3.915	[56]	35	67	193	230					
4.886	4.328	5.121	5.530	4.220	-	-	17	15	151					
5,7	9,4	8,6	6,7	4,7	-	-	-	-	-					
7,1	13,1	13,7	10,8	6,8	-	-	-	-	-					
2.421	2.144	2.194	2.388	2.433	92	110	139	549	627					
Orkla Drikkevarer					Orkla Brands					Orkla Media				
2003	2002	2001	2000	1999	2003	2002	2001	2000	1999	2003	2002	2001	2000	1999
15.208	14.516	14.924	7.424	6.373	4.739	4.500	4.527	4.586	4.531	7.378	7.079	7.453	3.585	3.332
[3.598]	[3.213]	[2.872]	[2.199]	[1.685]	[1.848]	[1.801]	[1.890]	[1.999]	[2.006]	[1.332]	[1.289]	[1.446]	[770]	[717]
[2.880]	[2.739]	[2.861]	[1.810]	[1.656]	[927]	[882]	[792]	[827]	[857]	[2.838]	[2.802]	[2.890]	[1.390]	[1.305]
[6.181]	[6.148]	[6.930]	[1.973]	[1.895]	[919]	[918]	[1.076]	[1.050]	[1.010]	[2.639]	[2.515]	[2.497]	[956]	[897]
[1.144]	[1.052]	[950]	[558]	[507]	[116]	[112]	[121]	[134]	[147]	[327]	[325]	[326]	[177]	[165]
1.405	1.364	1.311	884	630	929	787	648	576	511	242	148	294	292	248
[147]	[111]	[98]	[172]	[148]	[39]	[38]	[37]	[33]	[34]	[163]	[163]	[139]	[87]	[77]
1.258	1.253	1.213	712	482	890	749	611	543	477	79	[15]	155	205	171
[177]	[9]	7	-	-	-	-	-	[29]	-	[712]	[120]	-	-	-
1.081	1.244	1.220	712	482	890	749	611	514	477	[633]	[135]	155	205	171
72	51	1.350	70	53	115	163	58	42	57	22	1	16	30	7
[116]	[138]	[179]	[153]	[106]	-	-	2	[3]	[1]	[17]	[12]	[8]	[12]	[10]
2.620	2.819	2.731	1.199	1.116	1.013	856	822	867	574	453	462	485	500	407
[1.108]	[934]	[1.286]	[716]	[519]	[93]	[141]	[114]	[145]	[123]	[354]	[303]	[251]	[203]	[256]
[366]	[525]	[454]	[1.072]	[386]	-	-	-	-	-	-	[17]	[116]	[25]	-
[241]	[746]	[4.676]	[40]	[244]	[26]	-	-	84	[200]	[163]	[100]	[86]	[1.964]	[106]
441	510	811	[93]	[254]	276	240	191	245	430	[583]	[556]	[528]	[670]	[236]
618	363	155	975	756	1.219	1.288	1.185	955	929	216	219	264	199	236
1.862	1.991	1.799	2.019	2.143	366	378	404	418	441	1.065	1.642	1.760	1.665	714
8.281	7.700	8.202	5.446	4.605	781	762	795	821	907	2.358	2.432	2.723	2.869	1.211
11.202	10.564	10.967	8.347	7.250	2.642	2.668	2.575	2.439	2.707	3.056	3.737	4.219	4.063	1.925
13.865	13.259	13.869	5.068	4.068	1.389	1.264	1.380	1.548	1.457	4.396	4.158	4.574	1.041	881
9,2	9,4	8,8	11,9	9,9	19,6	17,5	14,3	12,6	11,3	3,3	2,1	3,9	8,1	7,4
12,1	12,3	12,0	11,3	9,1	33,2	30,3	23,6	20,0	18,6	5,7	3,2	6,6	13,3	11,2
12.166	11.217	10.887	9.220	8.254	2.125	2.240	2.353	2.628	2.592	6.410	6.750	7.050	4.163	4.011

NØKKELTALL

		<i>Noter</i>	2003	2002	2001	2000	1999
RESULTAT							
Driftsinntekter		(mill. NOK)	45.368	42.979	44.799	34.083	31.492
Driftsresultat før goodwillavskrivninger		(mill. NOK)	3.827	3.663	3.686	3.050	2.529
Driftsresultat		(mill. NOK)	2.322	3.021	3.260	2.607	2.177
Driftsmargin før goodwillavskrivninger	1	(%)	8,4	8,5	8,2	8,9	8,0
Resultat før skattekostnad		(mill. NOK)	2.867	2.407	3.253	5.171	2.319
Årsresultat		(mill. NOK)	2.052	1.777	2.480	3.783	1.792
Andre inntekter og kostnader		(mill. NOK)	(967)	(143)	28	36	91
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill		(mill. NOK)	(538)	(499)	(454)	(479)	(443)
KONTANTSTRØM							
Netto kontantstrøm		(mill. NOK)	2.723	(1.882)	(1.567)	(2.227)	(1.294)
AVKASTNING							
Avkastning på anvendt kapital (industriområdet)	2	(%)	12,4	12,7	12,6	12,4	10,7
Avkastning porteføljainvesteringer		(%)	29,8	(14,8)	(15,3)	(1,5)	48,2
KAPITALFORHOLD PR. 31.12.							
Bokført totalkapital		(mill. NOK)	54.958	53.122	54.645	48.647	41.624
Børsverdi	3	(mill. NOK)	30.722	24.579	32.025	36.812	29.242
Egenkapitalandel	4	(%)	35,9	35,2	34,7	35,6	34,2
Egenkapitalandel inkl. kursreserve	5	(%)	39,1	35,4	37,8	42,0	46,4
Netto rentebærende gjeld	6	(mill. NOK)	17.953	19.516	19.132	17.981	15.709
Rentedekningsgrad	7		4,7	3,4	3,7	6,9	3,7
Gjennomsnittlig lånerente for året		(%)	4,6	5,4	6,0	5,3	5,5
Andel flytende gjeld	8	(%)	77	85	84	85	65
Gjennomsnittlig gjenværende løpetid langsiktig gjeld		(år)	4,2	4,0	4,2	3,8	4,4
AKSJER ¹⁾							
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer (fullt utvannet)		(x 1.000)	206.513	209.538	211.371	211.488	211.860
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer		(x 1.000)	206.513	209.538	211.371	211.488	211.826
AKSJERELATERTE NØKKELTALL							
Aksjekurs pr. 31.12.		(NOK)	149,0	118,0	152,0	174,0	138,0
Resultat pr. aksje (fullt utvannet)	9	(NOK)	9,2	7,7	10,7	17,0	7,9
Resultat pr. aksje (korrigert for goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader)	10	(NOK)	16,2	10,6	12,8	19,3	9,7
RISK pr. aksje	11	(NOK)	(20,67)	7,17	(0,15)	9,89	5,27
Ordinært utbytte pr. aksje (foreslått for 2003)		(NOK)	4,00²⁾	3,40	3,25	3,00	2,50
Utdelingsforhold	12	(%)	43,5	44,2	30,4	17,6	31,6
Kurs/fortjeneste	13		16,2	15,3	14,2	10,2	17,5
PERSONALE							
Antall ansatte			31.826	31.734	31.767	31.145	25.037
Antall årsverk			30.170	29.862	30.356	25.592	24.402

¹⁾ Se også side 77.

²⁾ Det foreslås også å utbetale et tilleggsgutbytte på kr 25,00 pr. aksje.

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 før tilleggsgutbytte/Totalkapital

5 (Egenkapital før tilleggsgutbytte + Kursreserve)/(Totalkapital + Kursreserve)

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/Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer (fullt utvannet)

10 Årets resultat (korrigert for goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader)/Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer (fullt utvannet)

11 RISK: Regulering av Inngangsverdi med Skattlagt Kapital. RISK-beløp pr. 1.1.2004 er estimert til kr -20,67 og tilfaller norske aksjonærer pr. 1.1.2004

12 Ordinært utbytte pr. aksje/Resultat pr. aksje (fullt utvannet)

13 Aksjekurs/Resultat pr. aksje (fullt utvannet)

PROFORMA 2003

Proforma resultatregnskap, balanse og kontantstrøm etter salg av drikkevarevirksomheten

Salget av drikkevarevirksomheten vil påvirke Orklas finansielle stilling i vesentlig grad. For å illustrere de regnskapsmessige effektene er det utarbeidet proforma tall for 2003 for den gjenværende virksomheten i Orkla-konsernet. Tallene er vist i nedenstående tabeller.

Proforma tallene er basert på virkelig tall for den gjenværende virksomheten. Alle transaksjoner som følger av salget og etterfølgende disponeringer er korrigert mot inngående balanse for 2003 slik at ingen regnskapsmessige effekter fra selve transaksjonen fremkommer i proforma tallene.

Følgende effekter fra salg og disponeringer er innarbeidet:

Kontantoppgjør	13,0 mrd. kroner
Rentebærende fordring	4,4 mrd. kroner
Tilleggsutbytte	5,2 mrd. kroner
Regnskapsmessig gevinst	12,5 mrd. kroner
Gjennomsnittlig rentekostnad ekskl. Carlsberg Breweries for 2003	4,3 %

Resultatregnskap Mill. NOK	Faktisk 2003	Proforma ¹⁾ 2003
DRIFTSINNTEKTER	45.368	30.160
EBITDA	6.213	3.665
Driftsresultat før goodwillavskrivninger	3.827	2.422
Ordinære av- og nedskrivninger goodwill	(538)	(391)
Andre inntekter/kostnader	(967)	(790)
DRIFTSRESULTAT	2.322	1.241
Andel overskudd TS	730	658
Netto rentekostnader	(784)	(91)
Andre finansposter	340	355
Porteføljegevinster investeringsomr.	259	259
RESULTAT FØR SKATT	2.867	2.422
Skattekostnad	(815)	(746)
Resultat etter skatt	2.052	1.676
Minoriteter	(151)	(35)
Årsoverskudd	1.901	1.641
Årsoverskudd korrigert²⁾	3.336	2.824
Resultat pr. aksje	9,2	7,9
Resultat pr. aksje korrigert²⁾	16,2	13,7

¹⁾ Forutsatt styrets forslag til utbytte, kr 4,00 pr. aksje ordinært, samt kr 25,00 pr. aksje i tillegg-utbytte, provenyet for øvrig blir anvendt til nedbetaling av gjeld. Renteforutsetning: 4,3 % rente på redusert gjeld.

²⁾ Før goodwillavskrivninger og andre inntekter og kostnader.

Balanse*	Faktisk ¹⁾ 2003	Proforma ²⁾ 2003
Mill. NOK		
Immaterielle eiendeler	5.887	3.728
Varige driftsmidler (materielle)	17.942	9.662
Finansielle eiendeler	3.960	6.611
Varebeholdninger	4.207	2.996
Korts. fordr. fremmede	8.627	4.770
Aksjer/obligasjoner fremmede selskaper	11.867	11.867
Likvide midler	2.468	1.276
SUM EIENDELER	54.958	40.910
Sum egenkapital	18.734	26.042
Minoritetsinteresser, sum	983	247
Avsetninger	2.547	1.516
Rentebærende gjeld	21.426	6.476
Annen kortsiktig gjeld	11.268	6.629
SUM GJELD OG EGENKAPITAL	54.958	40.910
Anvendt kapital	33.522	22.029
Netto rentebærende gjeld	17.953	586
Egenkapitalandel	35,9 %	64,3 %

* Proforma balanse for 2003 er beregnet med utgangspunkt i Orkla-konsernets balanse pr. 31.12.2003 fratrukket Orklas 40 %-eierandel i Carlsberg Breweries, og deretter hensyntatt effektene fra salget av denne eierandelen. Se for øvrig fotnote 2 nedenfor.

¹⁾ Før tillegg-utbytte

²⁾ Forutsatt styrets forslag til utbytte, kr 4,00 pr. aksje ordinært, samt kr 25,00 pr. aksje i tillegg-utbytte, provenyet for øvrig blir anvendt til nedbetaling av gjeld.

Kontantstrøm	Faktisk 2003	Proforma 2003
Mill. NOK		
Driftsresultat	2.314	1.233
Totalt avskrivninger og nedskrivninger	3.696	2.348
Endring netto driftskapital	416	225
Kontantstrøm fra driften		
før investeringer	6.426	3.806
Netto fornyelses- og miljøinvesteringer	(1.453)	(995)
Kontantstrøm fra driften	4.973	2.811
Betalte finansposter	(1.020)	(706)
Kontantstrøm industriområdet	3.953	2.105
Kontantstrøm fra investeringsområdet	141	141
Betalte skatter	(996)	(640)
Diverse	(241)	125
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	2.857	1.731
Betalte utbytter	(807)	(722)
Tilbakekjøp egne aksjer	(253)	(253)
Kontantstrøm før ekspansjon	1.797	756
Ekspansjonsinvesteringer industriområdet	(450)	(84)
Solgte selskaper	1.039	1.039
Kjøpte selskaper	(437)	(197)
Netto kjøp/salg porteføljeinvesteringer	774	774
Netto kontantstrøm	2.723	2.288
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(1.160)	(759)
Netto rentebærende gjeld	17.953	586



VERDISKAPNING I ORKLA

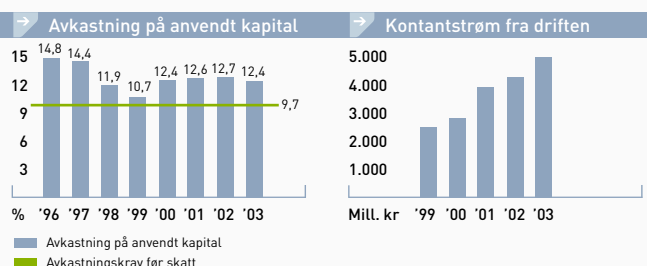
ORKLAS MÅL ER Å OPPNÅ EN LANGSIKTIG VERDIUTVIKLING SOM ER HØYERE ENN FOR RELEVANTE KONKURRENTER. FOR AKSJONÆRENE FREMKOMMER DETTE SOM DEN LANGSIKTIGE KURSUUTVIKLING ORKLA-AKSJEN HAR SAMT DET UTBYTTE SOM UTBETALES. FOR INTERN STYRING OG I PERIODER HVOR AKSJEMARKEDENE ER VOLATILE ER DET OGSÅ VIKTIG Å MÅLE VERDISKAPNING GJENNOM UTVIKLINGEN I DEN UNDERLIGGENDE DRIFTEN I KONSERNET. NEDENFOR BESKRIVES ELEMENTER SOM ER VIKTIG FOR DEN UNDERLIGGENDE VERDIUTVIKLINGEN I ORKLAS INDUSTRIOMRÅDE.

Utvikling i kontantstrøm fra driften

Industriområdets kontantstrøm fra driften (dvs. etter fornyelses- og miljøinvesteringer, men før skatt, finans og ekspansjonsinvesteringer) økte med 745 mill. kroner til 4.973 mill. kroner og utgjorde 130 % av driftsresultatet før goodwillavskrivninger. Fornylses- og miljøinvesteringene var både lavere enn avskrivningene i 2003 og lavere enn nivået foregående år. I tillegg til økt kontantstrøm fra økt omsetning og bedre driftsmarginer, har igangsatt kapitaleffektiviseringsprogrammer i alle virksomhetsområder bedret kapitaleffektiviteten både når det gjelder driftskapital og anleggskapital. Gjennomsnittlig omløpskapital i % av driftsinntektene falt 1,3 %-poeng til 16,2 %. Konsernets kontantstrøm før kapitaltransaksjoner (dvs. før netto ekspansjon, utbytte og tilbakekjøp av egne aksjer) økte med 237 mill. kroner fra 2.620 mill. kroner til 2.857 mill. kroner.

Kapitalstruktur og kapitalkostnad

Orklas kapitalstruktur har historisk ligget i området en til en (netto rentebærende gjeld over bokført egenkapital). Konsernets gjennomsnittlige kapitalkostnad fremkommer som et veiet snitt av kostnadene for fremmedkapital og egenkapital. I beregningene er det lagt til grunn en egenkapitalandel på 60 %. Avkastningskravet til egenkapitalen er beregnet ved hjelp av kapitalverdimodellen. Avkastningskravet til fremmedkapitalen tar utgangspunkt i et langsiktig veiet rentenivå for relevante land Orkla opererer i, tillegg en kalkulatorisk lånemargin. Avkastningskravet er således relativt robust overfor normale svinginger i markedsrentene (i 2003 var Orklas reelle gjennomsnittlige lånerente 4,6 %). I tabellen er utregningen av Orklas gjennomsnittlige kapitalkostnad vist.



Beskrivelse	Satser	Relativ andel av kapitalen	Veiet kapital-kostnad
Veiet gjennomsnittlig beta for industriområdet ¹⁾	1,0		
x Markedets risikopremie	4,0 %		
= Risikopremie egenkapital	4,0 %		
+ Risikofri langsiktig rente	4,9 %		
= Avkastningskrav egenkapital	8,9 %	60 %	5,3 %
Kalkulatorisk lånerente før skatt	5,9 %		
Kalkulatorisk skattesats	28 %		
= Kalkulatorisk lånerente etter skatt	4,2 %	40 %	1,7 %

Orklas gjennomsnittlige kapitalkostnad etter skatt **7,0 %**

¹⁾ Beta er et uttrykk for hvordan verdien på en aksje samvarierer med verdiutviklingen i aksjemarkedet. Orklas veide beta er beregnet ut fra de relevante bransjebetaer for Orklas virksomheter.

For virksomheter i OECD-land benyttes et avkastningskrav på 7 % etter skatt, tilsvarende cirka 9,7 % før skatt. For øvrige land gjøres det et individuelt påslag for landrisiko. For oppkjøp og nye investeringer gjøres individuelle vurderinger for påslag av prosjektrisiko.

Avkastning på anvendt kapital

Konsernets avkastning på anvendt kapital var marginalt ned fra 2002 og endte på 12,4 %. I et fallende rentemarked og sammenlignet med konsernets kapitalkostnad på 9,7 %, representerte dette fortsatt en betydelig meravkastning. Nedgangen sammenlignet med 2002 forklares i sin helhet av den svake utviklingen for kjemivirksomheten, mens merkevareområdet økte sin kapitalavkastning fra 12,9 % til 13,9 % (se for øvrig «Hovedtall for virksomhetene» side 35–37). Orkla har over flere år på rad vist en avkastning på anvendt kapital som ligger godt over avkastningskravet.

Orkla-aksjen

Kursen på Orkla-aksjen var kr 118 ved årets start og steg til kr 149 ved årsslutt. Hensyntatt utbetalt utbytte på kr 3,40 pr. aksje, ga dette en avkastning på knapt 30 %. For mer informasjon om utviklingen i Orkla-aksjen se «Aksjer og aksjonærer» side 75–77. Konsernets kurs/fortjeneste (P/E) var 16,2 ved utgangen av 2003, en fremgang på 6 % sammenlignet med 2002. Enterprise value (EV) i forhold til driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) økte fra 7,5 til 7,8 i 2003.



SUBSTANSVERDIER

EN MULIG VERDSETTELSESMODELL 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.

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

Tilknyttede selskaper

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

Verdipapirporteføljen

Konsernets verdipapirportefølje hadde pr. 31.12.2003 en markedsverdi på 14.682 mill. kroner og en balanseført verdi på 11.773 mill. kroner. 17 % av porteføljen er i unoterte aksjer og 31 % er i utenlandske aksjer. Se for øvrig note 9 «Porteføljainvesteringer» i konsernregnskapet.

Orkla Finans

Orkla Finans driver finansforvaltning og forsikringsmegling. Selskapet hadde 4.556 mill. kroner under forvaltning og et meglet forsikringsvolum på 733 mill. kroner pr. 31.12.2003.

Finansielle anleggsmidler

Netto rentebærende gjeld inkluderer «Langsiktig rentebærende fordringer», men omfatter ikke øvrige poster bokført med 998 mill. kroner under «Andre finansielle anleggsmidler» i note 2 i konsernregnskapet.

Eiendom

Eiendomsseksjonens totale leieinntekter utgjorde 71 mill. kroner i 2003. Leieinntektene kommer primært fra sentralt beliggende eiendommer av god kvalitet i Oslo. Balanseført verdi av Orklas eiendomsengasjement pr. 31.12.2003 var 674 mill. kroner. Balanseført verdi av utleid areal utgjorde 429 mill. kroner. Utviklingsprosjekter og øvrige eiendommer er bokført med 245 mill. kroner som gir et realistisk bilde av disse verdiene. Resultatet fra eiendomsseksjonen inngår i investeringsområdet.

Skog

Konsernet eier cirka 1,1 million dekar skog, hvorav rundt 800.000 dekar produktiv skog. Balanseførte anleggsmidler knyttet til skog inngår med 102 mill. kroner. Årlig hogstkvantum ligger på cirka 105.000 fm³, som selges til markedspris. Markedspris for sammenlignbart virke i 2003 var cirka 296 kroner pr. fm³. Resultatet fra skogdriften er tatt med under investeringsområdet.

Det ble foretatt en transaksjon av skogsområder på Østlandet høsten 2002. Prisen var mellom 10.000 og 13.000 kroner pr. dekar produktiv skog, avhengig av geografisk beliggenhet.

Skatt

Konsernets skattekostnad for industrivirksomhetene utgjør normalt cirka 30 %. Som følge av utbytte fra aksjeporteføljen, RISK-regulering av kostprisgrunnlaget, og ubenyttet kostprisregulering knyttet til skatterformen, er investeringsområdets skattekostnad lavere. Se for øvrig note 13 «Skatter» i konsernregnskapet.





MERKEVARER

MERKEVARER ER ET KJERNEOMRÅDE INNENFOR ORKLAS VIRKSOMHET OG UTGJØR CIRKA 87 % AV ORKLAS SAMLEDE OMSETNING. MERKEVARENE ER BYGGET OPP OVER TIL DELS MANGE ÅR OG ER GODT INNARBEIDET HOS FORBRUKERNE. DET ER DE ENKELTE MERKEVARENE KONSUMENTENE FØLER LOJALITET TIL. DERFOR ER MERKEVARENE OGSÅ BLANT ORKLAS MEST VERDIFULLE EIENDELER.



Sjokolade er best lett, luftig og porøs! Stratos fortsatte å vokse i 2003 og er Norges tredje største godterimerke.

Orkla legger betydelige ressurser i å utvikle og styrke en felles merkevarekultur ved hjelp av kunnskapsutveksling og ved å skape fora for diskusjon og evaluering av ulike virkemidler. Forflytting av nøkkelpersoner mellom virksomhetene, interne fagprogrammer, fagtreff på tvers av selskapene og økt bruk av normative verktøy («best practise») er viktige tiltak.

Orkla Merkevarer

Merkevareområdet, som består av Orkla Foods, Orkla Drikkevarer (Orklas 40 % eierandel i Carlsberg Breweries), Orkla Brands og Orkla Media hadde en omsetning på 39 mrd. kroner i 2003, en fremgang på 2 mrd. kroner fra 2002. Hensyntatt valutaomregningseffekter var omsetningsveksten 4 % i 2003. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 3.606 mill. kroner, en vekst på 13 %.

Orklas merkevarer har mange sterke nummer én- og to-posisjoner i de markedene de konkurrerer i. Dette er en betydelig styrke i den harde konkurransen i dagligvaresektoren og bidrar til at man i noe mindre grad er utsatt for angrepene fra handelens egne merker, som særlig utfordrer de svakere merkene. Blant nyheter som hadde stor fremgang i 2003 var poseproduktet Nidar Favoritter, kjeksmerket Café Cookies og Felix fryste supper. Av de etablerte merkene hadde drikken Fun Light, hud/hårmerket Dove og påleggsproduktet Nugatti stor vekst.

Merkevareområdet har virksomhet i mange land og opererer i stor grad med lokale merkenavn. Orkla vil fortsette arbeidet med å styrke disse lokale merkene i respektive hjemmemarkeder. Hvis markedssituasjonen ligger til rette for det, kan nasjonale merker utvikles til å bli flernasjonale. Nye merker vil i økende grad lanseres under samme navn i flere land.

Orkla er den ledende leverandøren av dagligvarer til nordiske husholdninger. I tillegg har flere virksomhetsområder ekspandert utenfor Norden. Carlsberg Breweries har sterke stillinger i Sentral- og Øst-Europa og betydelige posisjoner i Vest-Europa og utvalgte asiatiske markeder. Videre har Orkla Foods og Orkla Media betydelige posisjoner i Sentral- og Øst-Europa. For begge er Polen det viktigste markedet utenfor Norden.

Orkla fortsetter i stort tempo arbeidet med å effektivisere produksjonen. I tillegg til den forventede, kontinuerlige forbedringen av driften fra samtlige anlegg, pågår det store forbedringsprosjekter i Abba Seafood og Procordia Food i Sverige, Beauvais og Berlingske i Danmark samt Nidar og Lilleborg i Norge. Orkla overtar i 2004 bakeribedriften Bakehuset, og arbeid for å ta ut synergier vil bli igangsatt.

Orkla har inngående kjennskap til lokale forbrukere, forstår likheter og ulikheter mellom forskjellige land og har førsteklasses markedsførings- og produktutvik-

FOKUSOMRÅDER 2004

- ➔ Øke topplinjeveksten gjennom forbedringer innen innovasjon, reklame og pakningsdesign
- ➔ Øke konkurransekraften ved å optimere produktporteføljen og effektivisere produksjonen
- ➔ Fortsette arbeidet med å styrke posisjonene i og utenfor Norden både gjennom organisk vekst og oppkjøp

lingskompetanse. Dessuten gir betydelige markedsandeler kritisk masse og kostnadseffektivitet i hele verdikjeden. Dette gir grunnlag for en moderat prispolitikk og styrket konkurransekraft både overfor internasjonale konkurrenter og handelens egne merker.

Merkevarer i Norden

Orkla regner Norden som sitt hjemmemarked for dagligvaresektoren. På mange måter kan Norden ses på som ett marked, men det eksisterer fortsatt viktige nasjonale forskjeller både med hensyn til forbrukeroppfatninger og handelens virkemåte. Dette krever både lokal markedskompetanse og tilpasning. Orkla er med virksomhet i alle nordiske markeder godt plassert for å gjennomføre dette.

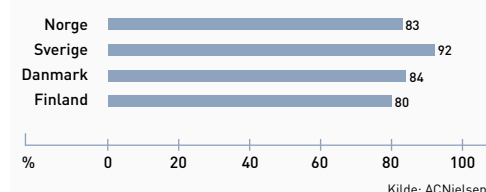
På den annen side er det en klar tendens mot en mer ensartet forbrukeroppfatning i Norden, samtidig som handelen i økende grad arbeider ut fra et nordisk perspektiv. Dette stiller store krav til Orkla som leverandør, samtidig som det skaper interessante åpninger.

Samlet omsetning på dagligvaremarkedet i Norden utgjorde cirka 403 mrd. kroner (ekskl. mva). Coop Norden har en andel av det nordiske markedet på cirka 20 %. Grupperes Coop Norden sammen med de kooperative selskapene i Finland (SOK og Tradeka) har de en markedsandel på 29 %. Tilsvarende har ICA en nordisk andel på 21 %. Legger man Kesko (Finland) og Dansk Supermarked til ICA har denne grupperingen en andel på cirka 34 %.

Mellom 25 % og 30 % av den nordiske detaljomsetningen utgjøres av discount-butikker, det vil si at de har begrenset salgsflate og sortiment og lite utvalg av ferskvarer. Andelen har vært stigende over flere år. «Soft-discounters» fører vanligvis de største leverandørmerkene i én kategori samt i noen grad egne merker (private labels). En relativt ny utvikling i Norden er de såkalte «hard-discounters», butikker med svært begrenset vareutvalg, få leverandørmerker og meget høy andel av egne merker. Deres fremste våpen er lave priser. Fra å ha vært representert i Danmark i noen år, har de nå gått inn i både Finland og Sverige og ventes i Norge i løpet av 2004. Slike butikker vil føre en vesentlig lavere andel av Orklas merker enn andre butikkonsepter og må først og fremst sees på som konkurrenter. Det er fortsatt usikkert hvor stor andel av markedet disse butikkene vil ta. Orkla vil



De tre største detaljistgrupperingenes markedsandel



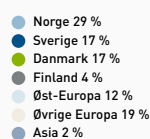
møte denne utfordringen gjennom forsterket satsing på merkevarebygging og innovasjon, samt ytterligere effektivisering av driften.

Handelens egne merker har fortsatt en relativt beskjedne andel i Norden med cirka 11 % i gjennomsnitt. Dette er vesentlig lavere enn i de fleste andre vesteuropeiske markeder. Større vekst for handelens egne merker må fremover forventes som en følge av introduksjonen av «hard-discounters» og den øvrige handelens mottiltak.

Orkla har i dag sterkest posisjon i Norge og Sverige, men konsernet har godt utbygde salgsapparater i samtlige nordiske land. Det satses spesielt på å øke tilstedeværelsen i Finland og Danmark.

Orkla har gode relasjoner til handelen i Norden og satser på å styrke samarbeidet fremover. Målet er å

Geografisk omsetningsfordeling



Total salgsinntekt 38.592 mill. kroner

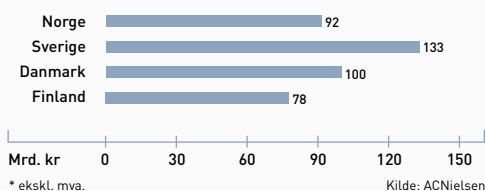
Omsetning pr. virksomhetsområde



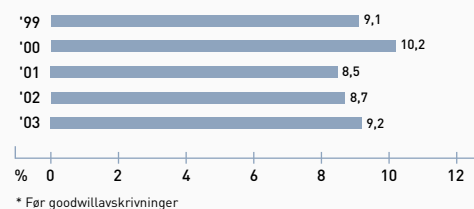
Totale driftsinntekter 39.036 mill. kroner



→ Dagligvareomsetning i Norden*



→ Utvikling i driftsmargin* for merkevareområdet



være en av de leverandører som bidrar til å styrke handelens lønnsomhet samt å bli betraktet som en av de foretrukne samarbeidspartnere.

Merkevarer utenfor Norden

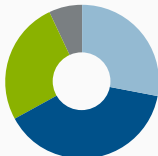
Orkla har som målsetting å styrke lønnsomheten i merkevareaktivitetene utenfor Norden. Dette vil skje ved effektivisering av driften og ved å sørge for kritisk masse. Samtidig har Orkla et ønske om ekspansjon i utvalgte markeder. Dette arbeidet kan imidlertid ta noe tid da mange viktige produktområder er fordelt på et flertall mindre produsenter. I 2003 utgjorde merkevareområdets salg i Sentral- og Øst-Europa cirka 5,2 mrd. kroner, 12 % av dets samlede omsetning.

Markedene i Øst-Europa er i en tidlig utviklingsfase og anses å ha et stort utviklingspotensial. Orkla ønsker å overta virksomheter med god lokal ledelse,

som basert på Orklas finansielle styrke og støttet av konsernets merkevare- og industrikompetanse, kan utvikle sterke og langsiktige markedsposisjoner. Det må også eksistere eller være mulig å etablere 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 fagforeninger og myndigheter.

→ Driftsresultat pr. virksomhetsområde

- Orkla Foods 28 %
- Orkla Drikkevarer 39 %
- Orkla Brands 26 %
- Orkla Media 7 %



Driftsresultat før goodwillavskrivninger 3.606 mill. kroner

→ Detaljistgrupperingenes andel av total dagligvareomsetning i Norden

- Coop/SOK/Tradeka 29 %
- ICA/Kesko/Dansk Supermarked 34 %
- Axfood/Spar/NorgesGruppen/SuperGros 22 %
- Andre 15 %



Total dagligvareomsetning i Norden cirka 403 mrd. kroner (ekskl. mva)

Kilde: ACNielsen





ORKLA FOODS

ORKLA FOODS ER EN 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.



Orkla Foods opplevde en sterk økning i salget av Fun Light i 2003. Suksessen skyldes hovedsakelig at flasken fikk ny emballasje, nytt design samt at nye smaker ble introdusert.

Orkla Foods er inndelt i fire hovedområder: Orkla Foods Nordic, Orkla Food Ingredients, Orkla Foods International og Bakers. Orkla Foods har to internasjonale kategorier: «Tasty Meal» (pizza, pai, eat&go minipizza og Hold-it) og «Tasty Brands» (ketchup, sennep, dressing, majones, andre sauser, Risifrutti og Fun Light). I tillegg har selskapet en rekke merker med sterkt nasjonalt fotfeste.

Ved årsskiftet 2003/2004 hadde Orkla Foods 54 produksjonsanlegg i 13 land og 6.821 årsverk. De fleste produktene har nummer én- eller to-posisjon i sine markeder.

Resultat

Driftsinntektene ble 11.913 mill. kroner, en underliggende¹⁾ fremgang på 1 % sammenlignet med 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 1.030 mill. kroner, en fremgang på 128 mill. kroner. Veksten skyldes hovedsakelig et systematisk arbeid for å styrke konkurransekraften, herunder effektivisering av driften.

Orkla Foods økte satsingen på merkevarebygging i 2003 og en rekke nye produkter ble lansert. Samtidig ble satsingen på innovasjonsarbeidet forsterket.

For å effektivisere driften, ble det i 2003 igangsatt et betydelig program som skal redusere kostnadsnivået. Forbedringstiltak skal ha effekt på 500 mill. kroner

innen utgangen av 2004, sammenlignet med nivået i 2002. Antall årsverk planlegges redusert med cirka 1.000, tilsvarende om lag 15 %. Omtrent halvparten av reduksjonene vil skje utenfor Norden. I løpet av 2003 ble antall årsverk redusert med cirka 700.

Orkla Foods Nordic

Orkla Foods Nordic består av Stabburet i Norge, de svenske selskapene Procordia Food og Abba Seafood, danske Beauvais og Felix Abba i Finland.

Stabburet

Stabburet omsatte for 2.755 mill. kroner, mot 2.690 mill. kroner i 2002. Stabburet beholdt og forsterket i 2003 markedsposisjonene for alle viktige merker. Systematisk arbeid med merkevarebygging over flere år resulterte i vekst for mange store merker. Omsetningsveksten for Fun Light (drikke) var på 36 %, mens både Stabbur-Makrell og Iduns dressing økte med 18 %.

Stabburet har iverksatt en rekke tiltak for å effektivisere driften. Arbeidet med kontinuerlig forbedring, som selskapet introduserte på begynnelsen av 1990-tallet, bidro til et godt resultat i 2003.

Procordia Food

Procordia Food i Sverige hadde driftsinntekter på SEK 3.450 mill., en marginal økning fra 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste god fremgang.

FOKUSOMRÅDER 2004

- ➔ Styrke innovasjonsarbeidet
- ➔ Forsterke satsingen på merkevarebygging
- ➔ Redusere kostnadene gjennom forbedring av drift og strukturelle tiltak
- ➔ Fastholde tillit og troverdighet hos forbruker

¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.



Få produkter har inntatt norske ganer som **Grandiosa** (over). Årlig selges det cirka 20 millioner av denne pizzaen, som har utviklet seg til et kultprodukt i Norge. Produktet selges også i Sverige og Finland. Nye barnefjes kom på **Stabburet Leverpostei** i 2003 (over til høyre). For første gang på 54 år er også en jente avbildet på boksen.

Omsetningsveksten for Fun Light var på 29 % i forhold til 2002. Også salget av Felix dypfrysede ferdigretter, deriblant supper, internasjonale retter og paier, hadde fin vekst. Felix ketchup står sterkere i det svenske markedet enn noen gang.

Procordia Food opplevde hardere konkurranse fra handelens egne merker. For å styrke konkurransekraften i det svenske markedet, har Procordia Food de siste to årene gjennomført et betydelig forbedringsprogram. Nye tiltak for å effektivisere driften er varslet og igangsatt. Ved produksjonsanlegget i Vansbro, der pizza og pai produseres, vil det bli 50 færre årsverk i løpet av 2004. I Eslöv vil antall årsverk i samme periode bli redusert med 30 i produksjonen av potetbaserte produkter. I Kumla og Ørebro vil 50 færre årsverk produsere frukt- og bærprodukter, kjølte desserter og mellommåltider. Denne nedbemanningen vil finne sted i løpet av 2004 og 2005.

Abba Seafood

Abba Seafoods driftsinntekter ble SEK 1.027 mill., mot SEK 1.121 mill. i 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger var svakere enn året før.

Tilbakegangen skyldes primært redusert salg av caviar på glass, som følge av at produktet ikke ble distribuert i én av de svenske kjedene. Kalles Kaviar hadde stabile salgsvolumer, og merkevaren opprettholdt sin sterke markedsposisjon. Prisene i dagligvaremarkedet ble imidlertid redusert som følge av lavere råvarepriser. I 4. kvartal styrket Abba Seafood markedsposisjonene betydelig innenfor sildesegmentet.

Abba Seafood økte i begynnelsen av 2003 tempoet og ambisjonene i det pågående forbedringsprogrammet. Innen utgangen av 2004 planlegges antall årsverk redu-

Kalles Kaviar har i flere tiår vært en av påleggsfavorittene blant svenske forbrukere. I 2004 feirer Kalles 50 år.



sert med cirka 130, tilsvarende om lag 25 %. I løpet av 2003 ble antall årsverk redusert med omtrent 60.

Beauvais

Beauvais i Danmark omsatte for DKK 551 mill., mot DKK 549 mill. i 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble noe svakere enn i 2002.

Det er iverksatt tiltak for å effektivisere driften. I tillegg er satsingen på innovasjon økt. I begynnelsen av 2002 ble eat&go minipizza lansert i det danske markedet, og produktet har nå erobret en nummer én-posisjon.

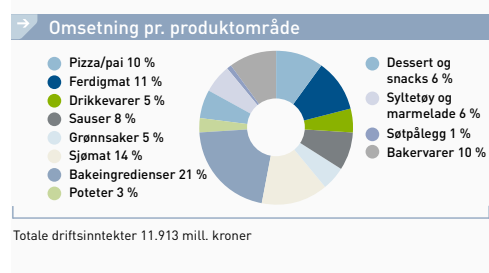
Felix Abba

Felix Abba i Finland omsatte for euro 76 mill., mot euro 74 mill. i 2002, en underliggende¹⁾ vekst på 3 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste betydelig fremgang.

Felix Abba styrket eller opprettholdt det vesentligste av sine markedsposisjoner i det finske markedet. Süslavicius-Felix i Litauen hadde betydelig fremgang med spesielt tilfredsstillende utvikling innen majones. Pöltsamaa Felix i Estland viste også positiv utvikling.

Orkla Foods International

Orkla Foods International hadde i 2003 en omset-



¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.



ning på 985 mill. kroner, en underliggende¹⁾ tilbakegang på 3 %. Selskapene i Orkla Foods International hadde resultatfremgang sett under ett, og samlet resultat til de operasjonelle selskapene var nær break-even.

Snuoperasjonen i den polske sjømatvirksomheten (Superfish) går som forutsatt. En rekke funksjoner i selskapet er samordnet med den øvrige matvarevirksomheten i Polen (Kotlin), og antall årsverk er redusert med cirka 370 siden årsskiftet 2001/2002. Pizza-produksjonen i Ungarn ble lagt ned i 3. kvartal og flyttet til Tsjekkia. Dette er ett av flere tiltak for å styrke konkurransekraften i forkant av EUs utvidelse østover.

I mai 2002 kjøpte Orkla Foods International Topway, Romanias ledende produsent av margarin, ketchup og sennep. Dette selskapet utvikler seg som forutsatt.

Orkla Food Ingredients

Orkla Food Ingredients hadde i 2003 driftsinntekter på 2.538 mill. kroner, en underliggende¹⁾ økning på 1 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger var noe bedre enn foregående år.

I 2002 økte Orkla Food Ingredients markedsandelene gjennom oppkjøpet av den ledende danske pro-

ducenten av bakeingredienser, Credin. Credin Bageripartner i Danmark opplevde prispress i 2003 og flere tiltak er iverksatt for å styrke konkurransekraften. Credins virksomhet i Polen og Portugal utviklet seg derimot bedre enn forventet.

Bakers

Den norske bakerivirksomheten hadde i 2003 driftsinntekter på 1.151 mill. kroner, som representerte en vekst på 5 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger var tilfredsstillende.

Bakers har styrket konkurranseevnen gjennom byggingen av et effektivt og moderne bakeri på Økern i Oslo, som stod ferdig sommeren 2003. Bakers lanserte i løpet av året en rekke nye produkter. Ole Brumm Brød (i samarbeid med Disney), K4 Sport (i samarbeid med Norges Idrettsforbund) og Gulrotbrød ble alle godt mottatt i markedet.

For ytterligere å styrke sin posisjon som den ledende leverandør av bakervarer i Norge, har Bakers undertegnet en avtale om kjøp av samtlige aksjer i Bakehuset Norge AS. Selskapet vil inngå som en del av Bakers-konsernet fra januar 2004.

Markedet for enporsjonsløsninger har økt kraftig på det svenske markedet de siste årene. **Felix** har med sine fryste supper bidratt til den positive utviklingen (lengst til venstre). **Abba Sill**; I Sverige har sild (i midten) utviklet seg fra å være fattigmannskost til å bli en av de viktigste matrettene i helger og ved høytider. **Tomi** (til høyre) ble introdusert på det rumenske markedet i 1997, og er i dag markedsleder med cirka 45 %.

Omsetning pr. kanal

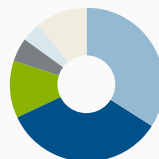
- Dagligvare 64 %
- Storhusholdning 12 %
- Eksport/annet 24 %



Totale driftsinntekter 11.913 mill. kroner

Geografisk omsetningsfordeling

- Norge 34 %
- Sverige 34 %
- Danmark 12 %
- Finland 5 %
- Polen 4 %
- Øvrige 11 %



Total salgsinntekt 11.860 mill. kroner





ORKLA DRIKKEVARER

ORKLA DRIKKEVARER OMFAFTER I 2003 ORKLAS 40 % EIERANDEL I CARLSBERG BREWERIES (CB), SOM BLE ETABLERT I FEBRUAR 2001 VED AT ORKLAS OG CARLSBERG A/S' BRYGGERIAKTIVITETER BLE SAMLET I ET NYTT, FELLESKONTROLLERT SELSKAP. EIERANDELLEN I CB BLE SOLGT I MARS 2004. BAKGRUNN FOR TRANSAKSJONEN OG ØKONOMISKE EFFEKTER ER BESKREVET I ÅRSBERETNINGEN OG PROFORMA TALL FOR ORKLA EKSKL CB (SIDE 39).



Carlsberg-merket selges i over 140 land. I 2003 vokste Carlsberg-merket med 7 % som var tredje året på rad med bedre vekst enn totalmarkedet.

I 2003 har Carlsberg Breweries særlig fokusert på realisering av synergier, gjennomføring av forbedringsprogrammer og restrukturering samt styrking av den globale posisjonen til Carlsberg-merket.

Carlsberg Breweries styrket i 2003 posisjonen på Balkan gjennom kjøpet av det serbiske bryggeriet Pivara Celarevo. Videre ble ytterligere eierandeler ervervet i tyrkiske Türk Tuborg, de bulgarske bryggeriene Shumensko og Pirinsko Pivo og Carlsberg Okocim i Polen. I Asia opphevet Carlsberg Breweries joint venture-avtalen med Chang Beverages, men har fortsatt sin virksomhet i regionen gjennom Carlsberg Asia, et 100 %-eiet datterselskap. Carlsberg Asia har gjennom sitt datterselskap i Hong Kong kjøpt de kinesiske bryggeriene Kunming og Dali. I Vietnam er eierandelene økt i South-East Asia Brewery og Hue Brewery. Baltic Beverages Holding (BBH) kjøpte i 2003 bryggeriet Ak-Nar i Kasakhstan i tillegg til at BBH, gjennom det russiske datterselskapet Baltika, innviet to nybygde bryggerier i Samara og Habarovsk (Russland). I januar 2004 ble det inngått avtale om å kjøpe Holsten-Brauerei, hvilket gjør Carlsberg Breweries til det ledende bryggeriet i Nord-Tyskland.

Carlsberg Breweries avviklet i 2003 Tou-bryggeriet i Norge og besluttet å nedlegge bryggeriet ved Stockholm på grunn av overkapasitet i disse markedene. Hannens produksjonsanlegg i Tyskland og Feldschlösschens leskedrikktapperi i Sveits ble solgt for å

konsentrere produksjonen på færre, mer effektive bryggerier og å fokusere på merkevarebygging.

Carlsberg-merket styrket seg i 2003 som følge av omfattende markedstiltak. I 2004 arrangeres europamesterskapet i fotball. Med Carlsberg som hovedsponsor til det europeiske fotballforbundet (UEFA), vil reklameomfanget bli intensivert og rettet mot flere markeder. Andre større investeringer innen globale sponsorskap er alpint og golf.

Resultat

Orkla Drikkevarers driftsinntekter ble 15.208 mill. kroner, sammenlignet med 14.516 mill. kroner i 2002. Korrigert for valutaomregningseffekter var dette en vekst på 5 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 1.405 mill. kroner sammenlignet med 1.364 mill. kroner i 2002. Korrigert for valutaomregningseffekter var dette en vekst på 6 %. Virksomhetene i Tyrkia, Polen og Sveits hadde betydelig resultatfremgang.

Carlsberg Breweries' samlede ølvolum steg med 4 % til cirka 81 mill. hektoliter. Fremgangen forklares hovedsakelig av volumøkning for BBH samt vekst i Bulgaria og flere asiatiske markeder som følge av oppkjøp. Carlsberg-merket hadde en vekst på 7 % i 2003, og det globale salgsvolumet var på 10,8 mill. hektoliter. Gruppens samlede volum av andre drikkevarer ble 21,3 mill. hektoliter, marginalt høyere enn i 2002.

FOKUSOMRÅDER I 2004

- ➔ Forbedre lønnsomheten i etablerte (modne) markeder
- ➔ Fortsette veksten for Carlsberg-merket som porteføljens globale premium-merke
- ➔ Øke konkurransekraften gjennom effektivisering og utvikling av hele verdikjeden
- ➔ Integre Holsten-Brauerei
- ➔ Etablere felles forretningskultur gjennom ensartede mål og verdier



Baltika (over) er det førende russiske ølmerket med en meget sterk markedsposisjon. Merket har vist en imponerende utvikling de siste årene.

Nord- og Vest-Europa

Markedsområdet består av bryggerivirksomheter i Norden, Carlsberg-Tetley i Storbritannia, det sveitsiske bryggeriet Feldschlösschen, Carlsberg Italia og det portugisiske bryggeriet Unicer-Bebidas (44 %). I Tyskland ble det i januar 2004 inngått avtale om å erverve 51 % av aksjekapitalen i Holsten-Brauerei. Samtidig er det gitt tilbud til de øvrige aksjonærene.

Driftsinntektene for markedsområdet Nord- og Vest-Europa (100 %) ble DKK 26.182 mill., en nedgang på 3 % sammenlignet med 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble DKK 2.364 mill. Korrigert for valutaomregningseffekter var dette en vekst på 10 %.

Volumutviklingen i Norden var svakere enn i 2002 grunnet generell markedsnedgang, økt konkurranse og prispress. Resultatet ble noe bedre enn i 2002. Markedsandelene for øl i Sverige, Norge og Danmark ble noe svekket, mens Sinebrychoff i Finland styrket sin posisjon. I Sverige ble resultatet blant annet påvirket av konkurransen fra lavprismarker på Systembolaget. For å møte konkurransen har Carlsberg økt markedsinnsatsen og gjennomført nødvendige prisjusteringer. Det er også besluttet å iverksette betydelige restrukturerings tiltak, deriblant lukking av bryggeriet i Stockholm. I Norge var lanseringen av Tuborg som lavprismärke vellykket. Carlsberg-merket hadde volumfremgang i Danmark og Finland.

Utviklingen i Sør-Europa var preget av den generelt svake økonomiske situasjonen. Dette ga lavere omsetning og press på marginene. Virksomheten i Sveits bedret resultat som følge av kostnadsbesparelser realisert gjennom forbedringsprosjektene og økt markedsinnsats. I Carlsberg Italia var resultatet svakt. Et program for restrukturerings er besluttet iverksatt. Effekten av dette forventes realisert gjennom 2004/2005.

Carlsberg-Tetley viste volumvekst i Storbritannia, men den underliggende utviklingen var preget av prispress og økte distribusjonskostnader. Resultatfremgangen skyldes gevinst ved salg av eiendeler. Tradisjonelt har Storbritannia vært det største markedet for Carlsberg Breweries, og Carlsberg-merket hadde tilfredsstillende vekst.

Sentral- og Øst-Europa

I markedsområdet inngår Carlsberg Breweries' 50 % eierandel i BBH med virksomheter i Russland, Ukraina, Baltikum og Kasakhstan samt Carlsberg Breweries' majoritetseide virksomheter i Polen, Tyrkia, Kroatia, Bulgaria, Malawi og Serbia. Virksomheten i Serbia ble konsolidert pr. 31.12.2003.

Driftsinntektene for Sentral- og Øst-Europa (100 %) ble DKK 7.331 mill., tilsvarende en reduksjon på 2 % sammenlignet med 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble DKK 1.226 mill. i 2003.



Carlsberg Breweries styrket i 2003 sine posisjoner gjennom kjøp av ytterligere eierandeler i selskapene i Polen, Tyrkia og Bulgaria. I Bulgaria skal de to bryggeriene Shumensko og Pirinsko Pivo integreres for å bedre den konkurransemessige posisjonen ytterligere.

Virksomhetene i Tyrkia og Polen viste tilfredsstillende volumutvikling. Sammen med kostnadsbesparelser realisert gjennom forbedringsprogrammer og mer effektiv drift, bidro dette til resultatfremgang. Det er knyttet betydelige oppstartkostnader til virksomhetene i Bulgaria og Kroatia. Dette forventes å belaste resultatet de nærmeste årene.

Resultatene for BBH ble negativt påvirket av svekket rubel. Marginene ble i hovedsak opprettholdt. Omlegging av distribusjonen ga lavere volumer for Baltika-gruppen.

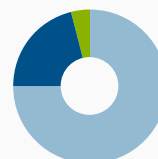
Markedsveksten for øl i Russland tok seg opp etter negativ utvikling i 1. kvartal og endte for året på 7 %. BBHs volumøkning på det russiske ølmarkedet var 8 %, og markedsandelen steg. Markedsutviklingen for øl i Ukraina var fortsatt sterk, og totalmarkedet steg med 8 %. BBHs ukrainske bryggerier hadde en volumvekst på 9 % og økte markedsandelen til 21,7 %. Markedet i Baltikum hadde en viss vekst, mens BBHs volumer var på nivå med 2002.

Polske Carlsberg Okocim (under) er et datterselskap av Carlsberg Breweries. Okocim Mocne har siden midten av 90-tallet vært det ledende ølmerket innen sterkøl-segmentet i Polen.



Omsetning pr. markedsområde

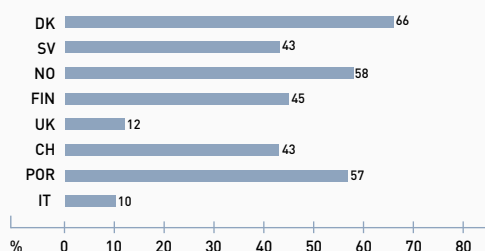
- Nord- og Vest-Europa 75 %
- Sentral- og Øst-Europa 21 %
- Asia 4 %



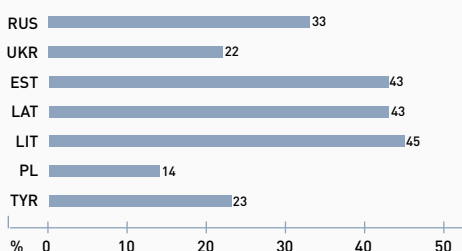
Totale driftsinntekter DKK 34.626 mill.



Markedsandeler øl Nord- og Vest-Europa



Markedsandeler øl Sentral- og Øst-Europa



BBH ervervet i mai 2003 bryggeriet Ak-Nar i Kasakhstan i tillegg til at BBH gjennom sitt russiske datterselskap Baltika innviet to nybygde bryggerier i Russland. Et nytt bryggeri i Kiev i Ukraina ventes ferdigstilt i 2004.

Asia

Markedsområdet Asia består av Carlsberg Breweries' 100 % eierandel i Carlsberg Asia etter at joint venture-avtalen i Asia med Chang Beverages ble oppsagt med regnskapsmessig virkning fra 1.7.2003. Resultatene for 1. halvår er konsolidert etter gammel struktur, mens 2. halvår gjenspeiler den nye. Selskapet har virksomhet i Hong Kong, Kina, Laos, Malaysia, Nepal, Singapore, Sør-Korea, Sri Lanka, Thailand og Vietnam.

Driftsinntektene for Carlsberg Asia (100 %) ble DKK

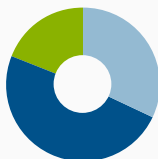
1.290 mill. mot DKK 1.019 mill. i 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble DKK 451 mill., sammenlignet med DKK 467 mill. i 2002. På tross av økt konkurranse og spredningen av SARS i 1. halvår, var volumutviklingen for øl, justert for strukturelle endringer, på nivå med 2002.

I januar 2003 kjøpte Carlsberg Asia, gjennom Carlsberg Hong Kong, hele aksjekapitalen i det kinesiske bryggeriet Kuming Huashi Brewery. Dali Brewery ble ervervet i juni. I august kjøpte Carlsberg Breweries ytterligere 25 % i South-East Asia Brewery og 15 % i Hue Brewery i Vietnam. Samlet eierandel i de to bryggeriene er dermed henholdsvis 60 % og 50 %.

Carlsberg ønsker å styrke sine posisjoner i Asia. Videre satsing i et voksende asiatisk marked vurderes løpende.

Ølvolum pr. markedsområde

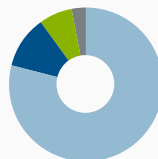
- Nord- og Vest-Europa 32 %
- Sentral- og Øst-Europa 49 %
- Asia 19 %



Totalvolum 81,4 mill. hektoliter

Salgsfordeling volum

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



Totalt volum 102,6 mill. hektoliter

Merkevaren Ringnes (helt til venstre) er det største ølmerket i Norge med en markedsandel på 58 %.

Solo (nr. to fra venstre) er den største norske merkevaren på brus og har slukket tørsten hos nordmenn siden 1934. Tuborg (nr. 2 fra høyre) ble opprinnelig lansert i 1880, og har i dag en sterk posisjon på en rekke Vest- og Øst-Europeiske markeder. Imsdal (til høyre) er markedsleder på vann uten kullsyre i Norge. Vannet tappes rett fra kilden til flaske og er et fullstendig naturlig produkt uten noen form for tilsetninger.



Café
COOKIES

med mange
store sjokoladebiter



ORKLA BRANDS

ORKLA BRANDS DEKKER OMRÅDENE VASKEMIDLER, HYGIENE/KOSMETIKK, GODTERIER, KJEKS, DAGLIGTEKSTILER OG KOST-TILSKUDD. I TILLEGG KONTROLLERER ORKLA BRANDS 40 % AV SNACKSVIRKSOMHETEN CHIPS SCANDINAVIAN COMPANY. VIRKSOMHETENE HAR LANGE OG SOLIDE TRADISJONER, OG UTVIKLER, PRODUSERER OG MARKEDSFØRER LEDENDE MERKEVARER SOM HAR STERK IDENTITET OG STILLING HOS FORBRUKERNE OG I HANDELEN. ORKLA BRANDS OMFATTER DE MEST REKLAME- OG MARKETINGINTENSIVE PRODUKTGRUPPENE I ORKLA.



Nytelse selger; Café Cookies har siden lanseringen høsten 2002 vært markedsleder innen kjeks i Norge. Merket står for nærmere 10 % av kjekssalget i Norge og har bidratt til kraftig vekst for kategorien. Café Cookies har også stor suksess i Sverige.

I produktporteføljen til Orkla Brands finnes sterke og kjente merkevarer som Omo (Lilleborg Dagligvare), Stratos og Doc (Godterier), Ballerina og Café Cookies (Kjeks), Möllers Tran (Kosttilskudd), OLW og KiMs (Snacks) og LaMote (Dagligtekstiler). Orkla Brands' strategi er å fokusere på sterke merker og konsentrere innovasjon og markedsstøtte om disse.

Orkla Brands vil videreutvikle Norden som hjemmemarked og ekspandere i utvalgte markeder i Øst-Europa. 93 % av omsetningen i 2003 kom fra det norske markedet. Virksomhetene i Orkla Brands innehar hovedsakelig nummer én- eller 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. Totalt antall årsverk pr. 31.12.2003 i Orkla Brands var 2.125.

Resultat

Driftsinntektene for Orkla Brands ble 4.739 mill. kroner i 2003, tilsvarende en underliggende¹⁾ vekst på 2 %. Flere av virksomhetene hadde god omsetningsutvikling. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 929 mill. kroner, som tilsvarte en vekst på 18 %. Samtlige virksomhetsområder, med unntak av Lille-

borg Dagligvare, bedret resultatet. Resultatveksten var primært knyttet til høyere inntekter som følge av godt innovasjonsarbeid og effektiviseringsgevinster, spesielt i produksjonen.

Orkla Brands' fokus på innovasjonsarbeid resulterte i flere lanseringer i løpet av 2003, med Nidar Favoritter som den største. Andre viktige lanseringer i løpet av året var Dove hårpleieserie fra Lilleborg Dagligvare og Gjende/Brago karamell fra kjeksvirksomheten.

Som et ledd i strategien for å styrke konkurransekraften, har Orkla Brands iverksatt kostnadseffektiviseringsprosjekter i flere av selskapene. Kjeksproduksjonen ble i 2000 samlet i Sverige og la grunnlaget for en konkurransedyktig produksjon. Videre ble det høsten 2002 iverksatt et omfattende redesignprosjekt for å sikre effektivitet i alle deler av organisasjonen. Prosjektet ble gjennomført som forutsatt og ga positive effekter i 2003. Godterier har også arbeidet aktivt med å effektivisere verdikjeden, og det har gitt gevinster i 2003. Innenfor Dagligtekstiler Sverige ble det i 2003 foretatt omstrukturering av virksomheten for å bedre lønnsomheten. Effekter av disse tiltakene har begynt å gjøre seg gjeldende, men fremdeles gjenstår det å etablere lønnsom drift.

Lilleborg Dagligvare

Driftsinntektene for Lilleborg Dagligvare ble 1.539 mill. kroner, som var 3 % lavere enn i 2002.

FOKUSOMRÅDER I 2004

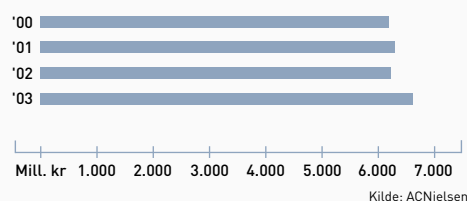
- ➔ Økt innovasjon/produktutvikling
- ➔ Konsentrere innovasjon og markedsinnsats bak store merker og produkter med stort vekstpotensial
- ➔ Effektiviserings tiltak skal bidra til å styrke konkurransekraften
- ➔ Oppnå lønnsom drift for Dagligtekstiler Sverige

¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.

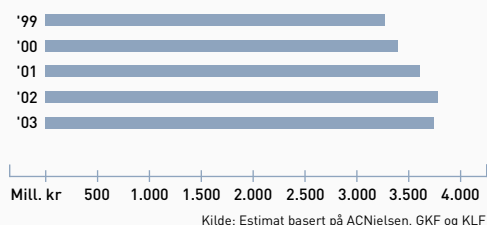


Jif (over) er markedets klart største rengjøringsmerke. Gjennom hyppig og verdiskapende innovasjon driver Jif utviklingen innen segmentet «nye metoder». Dove (over til høyre) er et av markedets største merker innen personlig pleie og har hatt en imponerende utvikling og vekst gjennom flere år. Lanseringen av Dove hårpleie i 2003 var vellykket og styrket Dove's posisjon ytterligere.

→ Totalmarkedet Godterier (verdi) i Norge



→ Totalmarkedet Vaskemidler/Hygiene/Kosmetikk (verdi) i Norge



Nedgangen var i hovedsak relatert til økt konkurranse fra handelens egne merker innenfor vaskemidler. Salget av hygieneartikler og eksportomsetningen var på nivå med 2002. De største nylanseringene i 2003 var knyttet til Dove hårpleieserie og Adidas. Lavere omsetning og høyere innkjøpspriser som følge av svekket norsk krone medførte at driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble noe svakere enn i 2002. Markedsposisjonen for Lilleborg Dagligvare ble noe redusert i 2003.

Lilleborg Storforbrukere

Lilleborg Storforbrukere er Norges ledende totalleverandør av renholds- og hygiesystemer til det profesjonelle markedet. Driftsinntektene for Lilleborg Storforbrukere ble 346 mill. kroner, som var 3 % høyere enn foregående år. Veksten skyldes økt salg til eksisterende kunder samt nye kunder. Oppnådd resultat var bedre enn i 2002 grunnet god omsetningsutvikling. Markedsposisjonen ble noe styrket. Lilleborg Storforbrukere overtok JohnsonDiversey's virksomhet i Norge fra 30.12.2003 og fortsetter dermed samarbeidet med sin internasjonale partner. Gjennom en langsiktig samarbeidsavtale har Lilleborg Storforbrukere full tilgang til JohnsonDiversey's internasjonale sortiment og kunnskap. Overtakelsen endrer ikke Lilleborg Storforbrukeres forretningsmodell, som også innebærer drifting av verdikjeden i Norge med utviklingsav-

delinger både på teknisk og kjemisk side, produksjon, distribusjon, markedsføring og salg.

Godterier

Driftsinntektene for Godterier ble 1.010 mill. kroner, som var 8 % høyere enn i 2002. En stor del av økningen var relatert til den viktigste satsingen i 2003, Nidar Favoritter. Dette er blandingsposer som inneholder lyse og mørke sjokoladebiter, i tillegg til kjente merkevarer som Stratos, Crispo og Bamsemums. Økt omsetning ga sammen med effektiviseringsprosjekter i produksjon og øvrige deler av verdikjeden god resultatfremgang i 2003. Markedsposisjonen ble styrket, og Nidar opprettholdt stillingen som Norges ledende godterileverandør.

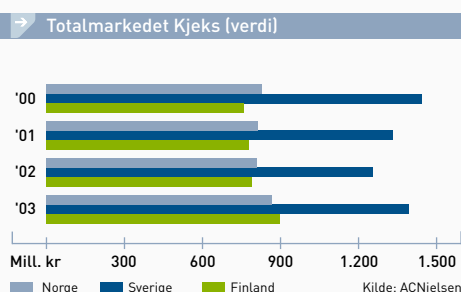
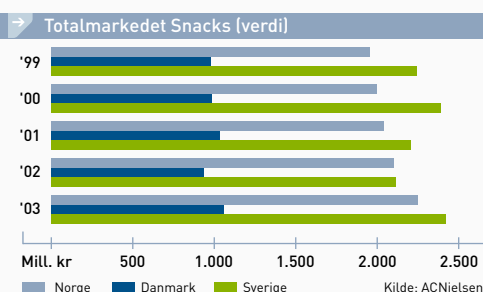
Kjeks

Driftsinntektene for kjeksvirksomheten ble 813 mill. kroner, en underliggende¹⁾ vekst på 7 %. Vellykkede lanseringer bidro positivt til omsetningsutviklingen i både Sverige og Norge. Resultatfremgangen i 2003 skyldes effekter av forbedringsprogrammer og økte inntekter. Markedsposisjonene ble ytterligere styrket i Sverige og Norge.

Snacks

Chips Scandinavian Company (CSC) er et felles nordisk snacksselskap kontrollert 40 % av Orkla og 60 %

¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.



Dagens Næringsliv kåret **Nidar Favoritter** (til venstre) til årets lansering i dagligvarehandelen i 2003. Med innpakke merkevarebiter og en god blanding av lyse og mørke sjokoladebiter, falt posene i smak hos nordmenn. Det ble solgt 5 millioner poser, til en verdi av 150 mill. kroner. **Cheez Doodles** (i midten) er den store favoritten i snacksmarkedet i Norge og Sverige med solide markedsandeler. **Möller's Tran** (til høyre) kom på markedet i 1854 og har således eksistert i 150 år. Dette gjør Möller's Tran til en av Norges eldste merkevarer.

av Chips Abp. CSC består av O.L.W. Sverige AB, KiMs Norge AS og KiMs Danmark A/S. Driftsinntektene for snacksområdet ble 502 mill. kroner, en underliggende¹⁾ vekst på 5 %. Samtlige virksomheter hadde høyere driftsinntekter enn i 2002, hvilket ga resultatvekst. Markedsposisjonen ble styrket.

Dagligtekstiler

Driftsinntektene for Dagligtekstiler ble 324 mill. kroner, som underliggende¹⁾ var 10 % lavere enn i 2002. Omsetningsnedgangen fant sted både i Norge, Sverige og Finland. I Norge ble driftsinntektene redusert som følge av lavere salg av vintervarer grunnet den milde værtypen i 2. halvår. Svakere salg i Sverige skyldtes først og fremst redusert distribusjon innen Axfood og Bergendahls. Dagligtekstiler har fra årsskiftet 2003/2004 inngått avtale med ICA i Norge om full distribusjon av LaMotes sortiment. Avtalen inne-

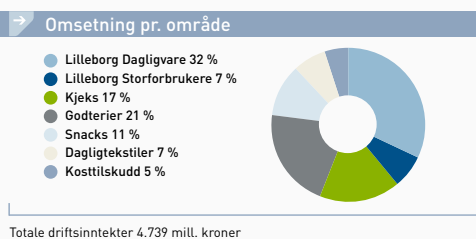
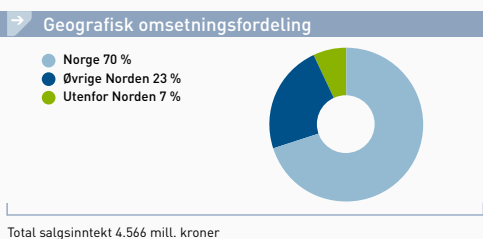
bærer også en overtagelse av deres eget merke LaComfort, som er planlagt utfaset i løpet av 2004. Resultatet for Dagligtekstiler var svakt bedre enn i 2002. Det ble i 4. kvartal 2003 iverksatt tiltak for å styrke forretningsprosessene med forventet effekt fra og med 2005.

Kosttilskudd

Driftsinntektene for Kosttilskudd ble 215 mill. kroner, som underliggende¹⁾ var 29 % høyere enn i 2002. I tillegg til omsetningsvekst i Norge, viste spesielt eksport til Finland sterk fremgang i 2003. Kosttilskudd opprettholdt sin dominerende posisjon i det norske markedet.



Siden lanseringen på 1960-tallet har **Omo** hele tiden utviklet seg i tråd med endrede vaner og forbrukerbehov. Omo har vært det dominerende merket innen tøyvaskemidler gjennom flere tiår.



Fredriksholm Blad

Årets avis

www.f.b.no

Kontrakt kan løse rorbu-problem

Kontrakt kan løse rorbu-problem



Under samling

Under samling

Morsomme melodier

Morsomme melodier

Årsmøtet



ORKLA MEDIA

ORKLA MEDIAS FORRETNINGSIDÉ ER Å SATSE PÅ ANNONSEBÆRENDE MEDIER MED STERKE OG LANGSIKTIGE MARKEDS-POSISJONER. SATSINGSOMRÅDENE SKAL KUNNE GI KONSERNFORDELER GJENNOM UTNYTTELSE AV FELLES RESSURSER OG KOMPETANSE.



Fredriksstad Blad høster stadig heder og ære, og ble av Mediebedriftene kåret til Årets Avis i Norge i 2002. Avisen fortsatte suksessen og ble kåret til Årets Bedrift 2003 av Fredrikstad Handelsstand.

Orkla Media har virksomhet innenfor aviser, ukeblader og direkte markedsføring. Gruppen har aktiviteter i Norge, Sverige, Danmark, Polen, Litauen og Ukraina. Avisvirksomheten i Norge består av lokalaviser med nummer én-posisjoner med en samlet markedsandel av nasjonalt opplag på 15 %. I det danske avismarkedet er Berlinske-gruppen den største aktøren med en andel av dagspressemarkedet hverdag/søndag på henholdsvis 32 % og 42 %. I det polske avismarkedet er Orkla en ledende aktør med en markedsandel på 22,6 %. Gjennom eierandelen på 50 % i Hjemmet Mortensen er Orkla Media markedsleder i det norske ukebladmarkedet (54 %) og fjerde størst i det svenske markedet. Orkla Media er også en betydelig aktør innen direkte markedsføring med virksomheter i Norge og Sverige. Pr. 31.12.2003 var det totalt 6.410 årsverk i gruppen.

Orkla Media har gjennom sine vedtatte «publishing principles» forpliktet seg til å forsvare ytringsfriheten, pressefriheten, informasjonsfriheten og demokratiets grunnverdier. Orkla Media vil på dette grunnlaget respektere den enkelte publikasjons identitet og lokale tradisjon og vil, uavhengig av publikasjonens ideologiske grunnsyn, forsvare og støtte dens frihet og uavhengighet.

Orklas avisvirksomhet i Polen, og særlig i Danmark, har møtt annonsemarkeder i sterk tilbakegang de siste tre årene. For å møte nedgangen, er det gjennom-

ført betydelige kostnadsreduksjoner. Parallelt er det satset på videreutvikling av avisproduktene. Selv om det nå er tegn til at annonsenedgangen flater ut, vil forbedringsarbeidet bli videreført med stor kraft.

Resultat

Driftsinntektene ble 7.378 mill. kroner i 2003, som underliggende¹⁾ var på nivå med 2002. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 242 mill. kroner mot 148 mill. kroner i 2002, en vekst på 64 %. Alle forretningsområdene viste resultatfremgang i forhold til 2002. Nedgangen i annonseinntektene i Danmark fortsatte, dog i mindre omfang enn tidligere. Opp-lagsutviklingen i Polen viste fremdeles negativ tendens.

Drifts- og kostnadsforbedringer har bidratt til resultatfremgangen i 2003. Orkla Media, A-pressen og Norges Handels- og Sjøfartstidende har med likt for-delte eierandeler, dannet et felles selskap for å øke slagkraften innen markedet for salg av innholds- og overvåkningstjenester. Videre har Orkla Media, A-pressen og Aftenposten gått sammen om å stifte Mediapost AS. Mediapost skal markedsføre og formidle distribusjonstjenester for medieprodukter. Det betyr rask, pålitelig og konkurransedyktig distribusjon av blant annet aviser, blader og bøker. Den nye digitale rubrikk-tjenesten til avisvirksomheten i Norge og A-pressen, Zett, er under utrulling. I løpet av 1. kvartal 2004 vil alle aktuelle aviser være tilknyttet.

FOKUSOMRÅDER I 2004

- ➔ Fortsette drifts- og kostnadsforbedringer
- ➔ Inntektsøkende tiltak
- ➔ Vekst gjennom verdiskapende ekspansjon innen kjernevirksomheten

¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.



Romsdals Budstikke (over) feiret 160 års jubileum i 2003, og er med dette en av Norges eldste aviser. Lokalaviser har en sterk posisjon i Danmark (over til høyre). Ni av ti dansker leser lokalaviser.

Berlingske

Driftsinntektene ble 3.359 mill. kroner i 2003, en underliggende¹⁾ nedgang på 2 % fra 2002. Til tross for nedgangen i annonseinntektene viste Berlingske resultatfremgang som følge av kostnadsreducerende tiltak, lavere papirpriser og en positiv utvikling for gratisavisen Urban. Reduksjonen i annonseinntektene var på 5 % i 2003 mot et fall i totalmarkedet på 6 %. Gruppens aviser hadde en reduksjon i opplaget på hverdager på cirka 6 % og søndager på cirka 8 %. Dette var 2 %-poeng svakere enn utviklingen i totalmarkedet. Ambisjonene og målsettingene for virksomheten i Danmark ligger fast, men hensyntatt usikkerheten som fortsatt er knyttet til markeds- og resultatutvikling fremover, er det lagt et konservativt syn til grunn og bokført goodwill er nedskrevet pr. 31.12.2003 med 712 mill. kroner til null.

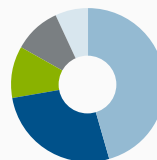
Nedgangen i annonseinntektene fortsatte, dog i mindre omfang enn tidligere. Berlingske Tidende opplever aggressiv konkurranse innen boligannonsering, og prisene er presset i vesentlig grad. Prosjektet «Tettere på leseren», som er avsluttet i Berlingske, hadde som målsetting å øke lesertallene og opplaget for avisen. Målgruppen for avisen er redefinert. Som en del av dette prosjektet har Berlingske Tidende gjennomført en del redaksjonelle endringer hvor blant annet flere av seksjonene er omlagt til tabloidformat. Tilbakemeldinger fra annonsører og lesere har så langt vært positive. Videre er det besluttet en betydelig restrukturering i B.T. Disse

¹⁾Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.



Omsetning pr. sektor

- Berlingske 45 %
- Dagspresse Norge 27 %
- Dagspresse Øst-Europa 11 %
- Ukepresse 10 %
- Direkte Markedsføring 7 %



Totale driftsinntekter 7.378 mill. kroner

tiltakene vil medføre vesentlige kostnadsreduksjoner. Opplagsutviklingen viste nedgang fra 2002, mens lesertallsutviklingen for Urban fortsatt hadde en positiv trend. Berlingske forventer i løpet av 2004 å ta i bruk det nye trykkeriet, som er et samarbeid med konkurrenten Politiken.

Dagspresse Norge

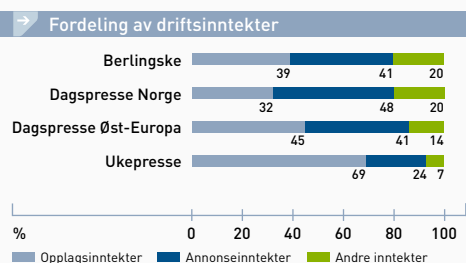
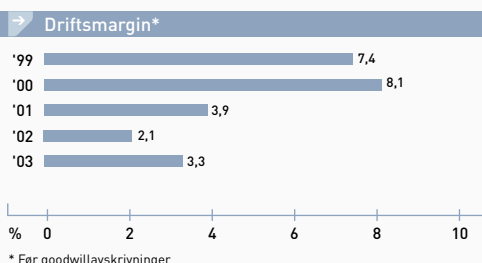
Driftsinntektene ble 1.972 mill. kroner, tilsvarende en underliggende¹⁾ vekst på 3 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste vesentlig fremgang fra 2002 som følge av positiv inntektsutvikling, lavere papirpriser og effekter av kostnadsreducerende tiltak.

Annonsevolumutviklingen for Orkla Medias norske dagsaviser viste en fremgang på 3 %, som var 1 %-poeng bedre enn utviklingen i totalmarkedet. Opplaget for Orkla Medias 31 aviser i Norge var på nivå med 2002, men bedre enn utviklingen i totalmarkedet.

Flere av gruppens aviser gikk over til tabloidformat i 2003. Annonsører og lesere har så langt gitt positive tilbakemeldinger, men det er ennå for tidlig å trekke noen endelige konklusjoner. Implementering av nye felles systemer (annonse-, redaksjonelle og bilde/arkiv-systemer) for alle avisene i Norge er igangsatt.

Dagspresse Øst-Europa

Avisvirksomheten i Øst-Europa hadde driftsinntekter



på 779 mill. kroner i 2003. Underliggende¹⁾ var dette på nivå med 2002. Annonseinntektene viste en mindre nedgang fra 2002, men annonseutviklingen var bedre enn totalmarkedets. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste fremgang som følge av positive effekter fra kostnadsreducerende tiltak og lavere papirpriser. Markedsandelen for annonser til gruppens aviser i Polen var på 16 %. Opplagsutviklingen var fremdeles negativ, men bedre enn totalmarkedets.

Orkla Press' avisvirksomheter i Nedre Schlesien i Polen ble solgt for 83 mill. kroner. Salget ga en gevinst på 53 mill. kroner, og avkastningen på investert kapital var 12 % pr. år. Avisene som ble solgt representerte 7 % av driftsinntektene for virksomheten i Polen, men hadde, på grunn av svakere markedsposisjon, en svakere opplagsmessig og økonomisk utvikling enn selskapets øvrige polske avisvirksomheter.

Det er igangsatt implementering av et felles redaksjonelt system for alle avisene i Polen. Inntektsøkende tiltak, som salg av småannonser gjennom SMS-tjenester og betalt digital tjeneste for salg av arkivstoff, er etablert. Salget av avisvirksomheten i Nedre Schlesien førte til at Orkla Medias aviser nå er nest størst på opplagssiden i Polen med en opplagsmarkedsandel ved slutten av 2003 på 22,6 %.

Ukepresse

Ukepresse hadde driftsinntekter på 768 mill. kroner i

2003, en underliggende¹⁾ økning på 2 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger viste god bedring som følge av positiv utvikling i blad- og annonse-salget og kostnadsbesparelser.

Hjemmet Mortensen økte annonsevolumet med 13 %, mens totalmarkedet steg med 8 %. Markedsandelen målt i volum ble cirka 46 %, en fremgang fra 2002.

Hjemmet Mortensen hadde vekst i opplaget på vel 3 %, som var i tråd med utviklingen i totalmarkedet. Det ukentlige TV/kjendisbladet Her og Nå fortsatte opplagsveksten fra 2002. Ultimo 2003 ble det lansert et nytt kjendisblad, "C!", som kommer ut månedlig. Norges Automobil Forbund (NAF) og Hjemmet Mortensen-selskapet HM Nordic AS arbeider med planer om etablering av et nytt 50/50-eid selskap som skal forestå utgivelsen av NAFs medlemsblad Motor.

Direkte Markedsføring

Driftsinntektene for Direkte Markedsføring ble 505 mill. kroner i 2003 hvilket var en underliggende¹⁾ nedgang på 3 %, primært som følge av et svakt IT-marked. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger var på nivå med 2002. Dette skyldes hovedsakelig virkningen av kostnadsreducerende tiltak. Den svenske virksomheten kjøpte primo 2003 Unimedia AB, og styrket derved sin markedsposisjon.

Den Warszawa-baserte og riksdekkende dagsavisen **Rzeczpospolita** (til venstre) er en av Polens største aviser. **Bonytt** og **Hytteliv** (i midten) er to spesialblader som med stor suksess, gir leserne i Norge mange ideer, inspirasjon, praktiske råd og informasjon. Kjendisstoff selger – **Her og Nå** (til høyre) fortsatte suksessen og styrket sin posisjon i det norske bladmarkedet i 2003 med nærmere 200.000 solgte eksemplarer i uken.





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 PRODUKTORTEFØLJEN REDUSERER EFFEKTEN AV GENERELLE KONJUNKTURSVINGNINGER, BIDRAR TIL HØYERE INNGANGSBARRIERER OG STYRKET KONKURRANSEKRAFT. HØY INNOVASJONSTAKT SKAL SKAPE PRODUKTER SOM GIR MERVERDI FOR BORREGAARDS KUNDER.



Borregaard Synthesis leverer avanserte mellomprodukter til legemidler, og Borregaard ChemCell leverer spesialcellulose til fremstilling av fyllstoff i tabletter.

Ved inngangen til 2004 er ytterligere tiltak nødvendige for å møte en negativ utvikling i Borregaards markeder og rammebetingelser. Intensiteten både i pågående og nye forbedringsprogrammer vil bli forsterket. Programmene vil gjennom målstyring fokusere på økt verdiskapning, produktivitetsvekst og kostnadsforbedringer. I tillegg vil lavere innkjøpskostnader og redusert kapitalbruk være prioriterte områder.

Borregaards strategi med økt spesialisering for å oppnå høyere verdiskapning for cellulosevirksomheten fortsetter. Kjøpet av det sveitsiske cellulose- og trekjemiselskapet Atisholz i 2002 har foreløpig ikke gitt de forventede økonomiske resultater. På kort sikt er Borregaards eksponering mot det generelle cellulosemarkedet økt gjennom dette oppkjøpet, da selskapet i utgangspunktet har det meste av salget som papircellulose, og markedet for disse kvalitetene var svakt i 2003. Spesialisering av cellulosevirksomheten i Sveits følger så langt opprinnelig plan, men det tar noe tid før dette slår vesentlig ut i resultatet. Gjærekstraktvirksomheten i Sveits er under oppbygging, men har til nå utviklet seg svakere enn forutsatt. Fremtidige alternativer for optimalisering av denne virksomheten er under evaluering.

Utvidelsen av ligninfabrikken i Sør-Afrika i 2003 har både kostnadsmessig og produksjonsmessig gått som planlagt, og det forventes økt effekt av den nye kapasiteten i 2004. Oppkjøpet av det østerrikske selskapet

Biotech i januar 2004 vil gi ligninvirksomheten ytterligere volumøkning, økt tilstedeværelse i Øst-Europa og vil styrke Borregaards posisjon som verdensledende aktør innen lignin. I tillegg er innovasjonstakten økt, og flere nye interessante ligninprodukter er under utvikling.

I 2003 er det gjort tiltak for å tilpasse finkjemivirksomheten til en vanskeligere markedssituasjon. Virksomheten i Sarpsborg har midlertidig stengt to produksjonslinjer. Borregaard har solgt sine aksjer i det indiske finkjemiselskapet Suven Life Sciences, men vil videreutvikle de relasjoner som er knyttet med Suven og andre finkjemiselskaper i en voksende indisk finkjemiindustri. Lønnsomheten for deler av Finkjemi og Denofa er ikke tilfredsstillende. For Denofa har lønnsomheten forverret seg ytterligere gjennom 2003, og betydelige tiltak for å øke inntjeningen er iverksatt.

Makroøkonomiske forhold påvirket også i 2003 Borregaards resultater negativt. Selv om den norske kronen svekket seg mot de fleste valutaer, har svekkelsen av dollar den klart største betydningen for Borregaard. Dollarens utvikling, den globale konjunktursituasjonen, mer spesifikke markedsforhold knyttet til finkjemi og det generelle cellulosemarkedet vil være sentrale faktorer for Borregaard i 2004. I tillegg er det avgjørende at forbedringstiltakene gjennomføres i tråd med målsettingene.

FOKUSOMRÅDER I 2004

- ➔ Fortsette spesialiseringen, øke innovasjonstakten og bedre kapasitetsutnyttelsen innen Spesialkjemi
- ➔ Fortsatt høy takt i forbedringsarbeidet
- ➔ Bedre lønnsomheten særlig i Denofa og i deler av Finkjemi

Resultat

Borregaards driftsinntekter ble 6,048 mill. kroner i 2003, en underliggende¹⁾ nedgang på 4 %. Driftsresultatet før goodwillavskrivninger ble 344 mill. kroner mot 537 mill. kroner i 2002. De viktigste årsakene til resultatsvekkelsen var betydelige tap på innkjøp, trading og sikringer av soyabønner i Denofa, lave cellulosepriser, lavere volum innen enkelte segmenter og en svak dollar. Dette ble delvis motvirket av forbedringsprogrammer, stram kostnadsstyring og valutasikringer.

Spesialkjemi

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

Borregaard LignoTech er med sine 12 produksjonsanlegg i 11 land verdens ledende leverandør av ligninbaserte binde- og dispergeringsmidler. For Borregaard LignoTech ble driftsinntektene 1.421 mill. kroner, en nedgang på 5 % fra 2002. Resultatet var tilfredsstillende, men noe svakere enn i 2002. Svekket dollar, svake internasjonale konjunkturer og økt konkurranse påvirket salget til bygningsindustrien. Innen fargestoffer var det en midlertidig markedsnedgang, mens oljesektoren viste en forsiktig bedring mot slutten av året. Oppstart av den nye fabrikk i Sør-Afrika har gått som forutsatt, men en styrket sørafrikansk rand mot dollar påvirket resultatet negativt. Fabrikk i Mount Vernon, USA ble avviklet på grunn av tidligere bortfall av råvarekilde.

Borregaard ChemCell er den ledende leverandøren i Europa av spesialcellulose for kjemisk anvendelse og globalt ledende i utvalgte anvendelser innen bygningsindustri, legemidler, kosmetikk, matvarer, og hygieneprodukter. For Borregaard ChemCell ble driftsinntektene 1.687 mill. kroner i 2003, som underliggende¹⁾ var på nivå med 2002. En negativ resultatutvikling skyldes hovedsakelig et fortsatt svakt generelt cellulosemarked, en salgsmiks med lavere andel spesialiteter og en svekket dollar. Utviklingen ble noe motvirket av lavere energi- og faste kostnader.

Finkjemi

Borregaard Synthesis er en ledende leverandør av

finkjemikalier til nisjer innen farmasøytisk industri, næringsmidler og andre utvalgte markeder. Forrettingsområdet har produksjon i Norge, Italia, USA og Kina. Driftsinntektene ble 836 mill. kroner i 2003, en nedgang på 4 % i forhold til 2002. Driftsresultatet ble imidlertid noe bedre som følge av kostnadsreduksjoner og bedre produktmiks. Mellomprodukter til farmasøytisk industri opplevde i 2003 en svak nedgang som følge av vanskelige markedsforhold. Fabrikk i USA er meget pris- og konkurranseutsatt, og ble gjennom et investeringsprogram i 2003 oppgradert til standarden cGMP for å kunne produsere mer avanserte mellomprodukter til farmasøytisk industri. Det nye pilotanlegget i Sarpsborg har hatt høyt belegg med nye utviklingsprodukter. Aromakjemikalier (ligninbasert og syntetisk vanillin, samt etylvanillin) hadde god etterspørsel som kombinert med bra produksjon førte til økte markedsandeler. Difenolvirksomheten hadde i 2003 et vanskelig år. Økte råvare- og energipriser, produksjonsproblemer og en svekket dollar i et meget konkurranseutsatt marked ble kun delvis kompensert av kostnadsreduksjoner.

Tilsetningsstoffer

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

Driftsinntektene i Denofa ble 1.654 mill. kroner, en reduksjon på 5 % sammenlignet med 2002. Resultatet ble meget svakt. Betydelige tap av engangskarakter på innkjøp, trading og sikringer av soyabønner, lavere industriell crushingmargin, redusert volum ved trading av soyabønner og svekket fortjeneste fra leveranser av fiskeolje til fiskeforindustrien på det norske markedet bidro samlet negativt. Betydelige kostnadsreduserende tiltak er iverksatt.

Øvrige områder

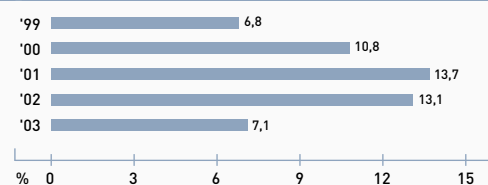
Øvrige områder hadde driftsinntekter på 432 mill. kroner, en underliggende¹⁾ reduksjon på 9 % fra 2002. Borregaard Energi hadde i 2002 en betydelig gevinst knyttet til finansiell krafthandel, noe som sammen med bortfall av resultat fra solgte kraftverk, ga en betydelig resultatnedgang for området. På grunn av høyere markedspriser var den underliggende¹⁾ resultatutviklingen god til tross for noe lavere egenproduksjon.



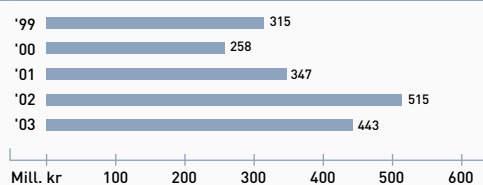
Borregaard er den eneste vanillinprodusenten som kan levere et komplett spekter av **vanillin**, basert både på lignin fra tømmer og på syntetiske råvarer.

¹⁾ Eksklusiv kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.

→ Avkastning på anvendt kapital



→ Totale investeringer*

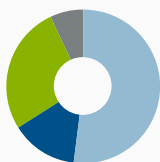


* Fornylses- og miljøinvesteringer og egne kapasitetsutvidelser



Omsetning pr. område

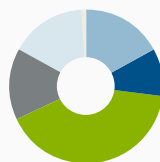
- Spesialkjemii 52 %
- Finkjemii 14 %
- Tilsetningsstoffer 27 %
- Øvrige 7 %



Totale driftsinntekter 6.048 mill. kroner

Geografisk omsetningsfordeling

- Norge 17 %
- Øvrige Norden 10 %
- Øvrige Europa 41 %
- Asia 15 %
- Amerika 16 %
- Resten av verden 1 %



Total salgsinntekt 5.892 mill. kroner

Både **Borregaard LignoTech** og **Denofa** leverer produkter som benyttes i produksjonen av fiskefôr (til venstre). Det viktigste markedet for **ligninprodukter** er som tilsetningsstoff i betong (til høyre).

Borregaard Vafos (tremasse) og Borregaard Hellefoss (bokpapir) oppnådde betydelig resultatfremgang gjennom volumøkning og høyere salgspriser for tremasse, høyere salgspriser for bokpapir og en gunstig produktivitets- og kostnadsutvikling.

Produkter og anvendelsesområder

Spesialkjemii

Lignin

Flytregulerende midler i blant annet betong, tekstilfarvestoff, keramiske produkter, plantevernmidler og oljeboreslam. Bindemidler for kraftfôr og brikketering.

Spesialcellulose

Spesialcellulose til produkter som anvendes i byggnings- og oljeindustrien, til fremstilling av matvarer, tabletter, kosmetikk og hygieneprodukter samt i maling, lakk og trykksverte. Andre cellulosekvaliteter til tekstil, plast og papir.

Finkjemii

Farmasøytiske produkter

Mellomprodukter til medisiner og røntgenkontrastmidler (diagnostika).

Aromakjemikalier

Aromastoffer i næringsmidler og kosmetikk, råstoff for farmasøytiske produkter.

Difenoler

Fotokjemikalier, mellomprodukter for aroma-, agro- og farmasøytiske produkter/anvendelser.

Tilsetningsstoffer

Oljer, fett og proteiner

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

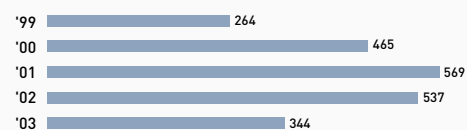
Øvrige områder

Elektrisk kraft, bokpapir, tremasse, silisiumkarbid.



Denofa har et innkjøpsprogram som garanterer at all soya er naturlig og ikke genmodifisert.

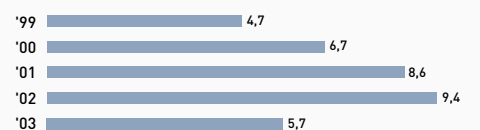
Driftsresultat*



Mill. kr 100 200 300 400 500 600

* Før goodwillavskrivninger

Driftsmargin*



% 0 2 4 6 8 10

* Før goodwillavskrivninger



FINANSIELLE INVESTERINGER

ORKLA FORVALTER EN AV NORGES STØRSTE AKSJEPORTEFØLJER, OG KONSRNET HAR LANGE TRADISJONER I Å INVESTERE I AKSJEMARKEDET. VERDISKAPNINGEN HAR OVER TID VÆRT HØY, BÅDE ABSOLUTT OG RELATIVT TIL OSLO BØRS. HOVEDSTRATEGIEN FOR INVESTERINGSVIRKSOMHETEN ER Å HA EN SKJEVT SAMMENSATT PORTEFØLJE MED STORE POSTER I ENKELTSLSKAPER. INVESTERINGSUNIVERSET ER NORDISK, MEN I ENKELTE TILFELLER KAN INVESTERINGENE FØLGE KONSRNETS AKTIVITETER UTENFOR NORDEN.



FOKUSOMRÅDER 2004

- Fortsette konsentrasjonen av porteføljen; færre og større investeringer
- Økt andel investeringer i utvalgte, børsnoterte selskaper i øvrige nordiske land
- Videreføring av selektiv investeringsstrategi med fokus på selskaper med evne til varig verdiskapning
- Redusere andelen ikke-børsnoterte investeringer

Markedsforhold

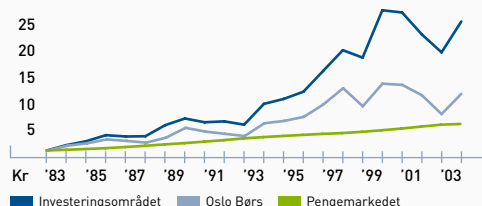
Aksjemarkedene bunnet ut i begynnelsen av mars 2003 etter om lag tre års kraftig kursfall. Resten av året var markedene preget av bred oppgang. Denne var i Norge større enn i toneangivende utenlandske markeder. Oslo Børs Benchmark Index steg med 48,4 % i 2003, mens den utbyttejusterte FT World Local Currency indeksen steg med 25,8 %. Aksjemarkedet i USA representert med den utbyttejusterte S&P 500 indeksen steg med 28,4 %. I Norden steg det svenske markedet 34,6 % (SBX-indeksen) og det danske markedet med 31,2 % (KBXGI-indeksen). Stigningen i Finland, representert med HEX-indeksen, var på mer avmålte 4,4 %, som skyldtes svak relativ utvikling for det toneangivende selskapet Nokia.

Markedene ble først drevet av utfallet av Irak-konflikten og fallende risikopremie. Frem mot sommeren ble dessuten indikasjonene stadig sterkere på at verdensøkonomien var i ferd med å bli gjenstand for et geografisk synkronisert oppsving. I 2. halvår var veksttak-

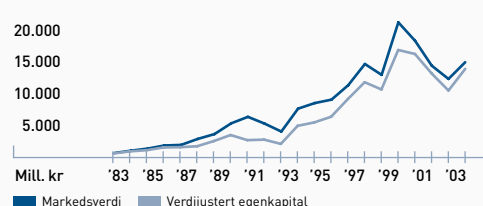
ten høy i amerikansk økonomi og i en rekke asiatiske land, der særlig Kina spilte en fremtredende rolle. Konjunktorene viste også tegn til bedring i Europa, og råvarepriser generelt hadde en stigende trend. Markedene ble videre drevet av bedret selskapsinntjening og lave renter. Norges Bank fulgte etter de utenlandske sentralbankene og satte ned foliorenten gjennom året fra 6,50 % til 2,25 %. Foliorenten ble ytterligere satt ned i januar 2004 til 2,00 %. Likviditetssituasjonen i markedene ble bedret som følge av lave renter, økt oppkjøpsaktivitet og økt risikovillighet.

En svært ekspansiv økonomisk politikk i USA, med sterke finans- og pengepolitiske stimuli, bidro til økt veksttakt. Denne politikken medførte imidlertid økt fokus på «tvillingunderskuddene» i den amerikanske økonomien, nærmere bestemt det store budsjett- og driftsbalanseunderskuddet. Den amerikanske dollaren svekket seg betydelig mot både euro og yen. Ubalansene i amerikansk økonomi representerer usikkerhet knyttet til styrken i det videre vekstforløpet.

→ Hva 1 krone vokser til (31.12.1982 – 31.12.2003)



→ Markedsverdi og verdijustert egenkapital 1982–2003



→ Porteføljens hovedposter 31.12.2003

Verdipapir	Andel av porteføljen (%)	Eierandel (%)	Markedsverdi (mill. kroner)
Elkem	26 %	39,9 %	3.829
Storebrand	8 %	9,9 %	1.203
DnB NOR	7 %	1,8 %	1.020
Rieber & Søn A	4 %	14,3 %	575
Telenor	4 %	0,7 %	521
Norsk Hydro	4 %	0,5 %	513
Industri Kapital 2000 ¹⁾	3 %	3,6 %	468
Norway Seafoods Holding ¹⁾	3 %	i/a	448
Steen & Strøm	3 %	11,3 %	400
Industri Kapital 1997 ¹⁾	2 %	8,0 %	353
Sum	64 %		9.330

¹⁾ Ikke børsnotert

Norsk fastlandsøkonomi bunnet ut i 1. halvår. Rentenedsettelsene og svekkelsen av kronen mot valutaene til de viktigste handelspartnere ga en viss bedring i fastlandsindustriens rammebetingelser. Privat konsum og foretaksinvesteringer forventes å representere positive vekststimuli i 2004.

Porteføljen

Avkastningen på porteføljen var på 29,8 % i 2003, mens Oslo Børs Benchmark Index steg med 48,4 %. De siste tre årene har porteføljen gitt en gjennomsnittlig avkastning på -2,2 %, mens Oslo Børs Benchmark Index har i samme tidsrom hatt en avkastning på -4,4 %.

Det ble i 2003 netto solgt verdipapirer for 765 mill. kroner. De største netto salgene var Bergesen for 413 mill. kroner, Hafslund for 377 mill. kroner og Lindex for 224 mill. kroner. De største netto kjøpene var Telenor med 387 mill. kroner, SCA med 293 mill. kroner og Rieber & Søn med 221 mill. kroner. Det ble netto solgt norske, børsnoterte verdipapirer for 957 mill. kroner, og netto kjøpt utenlandske, børsnoterte verdipapirer for 416 mill. kroner. Andelen utenlandske investeringer økte fra 30 % til 31 %. Porteføljen ble ytterligere konsentrert ved at antall poster ble

reduisert, samtidig som andelen av de 20 største investeringene økte fra 74 % til 79 %. Det ble netto solgt ikke-børsnoterte verdipapirer for 224 mill. kroner, og andelen ikke-børsnoterte verdipapirer ble redusert fra 22 % til 17 %.

Ved utløpet av 2003 var porteføljens markedsverdi 14.682 mill. kroner. Den verdijusterte egenkapitalen etter skatt økte med 3.396 mill. kroner til 13.636 mill. kroner. Porteføljens kursreserve var 2.910 mill. kroner, tilsvarende 20 % av porteføljens markedsverdi. Verdijustert gjeldsgrad falt fra 16,6 % til 8,2 %.

Resultat

Investeringsområdet oppnådde et resultat før skatt i 2003 på 1.280 mill. kroner mot 340 mill. kroner i 2002. Det ble realisert porteføljegevinster på 259 mill. kroner, i tillegg ga salget av eierandelen på 22,5 % i Enskilda Securities en gevinst på 513 mill. kroner. Mottatte utbytter utgjorde 434 mill. kroner.

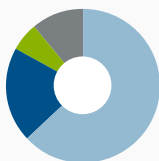
Resultat før skatt for Orkla Finans-gruppen utgjorde 543 mill. kroner mot 34 mill. kroner i 2002. I resultatet inngår omtalte gevinst på salg av eierandelen i Enskilda Securities.

Resultat før skatt for eiendomsseksjonen utgjorde 24 mill. kroner mot 47 mill. kroner i 2002. Det er ikke realisert gevinster i 2003, mens det i 2002 ble realisert gevinster på 27 mill. kroner. Eiendomsporteføljen viste positiv verdiutvikling, og utviklingen av tomt ervervet fra Ringnes bryggeri i Oslo går i henhold til plan.

Resultat før skatt for Borregaard Skoger, som forvalter Orklas skogeiendommer, utgjorde 29 mill. kroner mot 13 mill. kroner i 2002. I 2003 ble det mottatt utbytte på 15 mill. kroner.

→ Porteføljens struktur pr. 31.12.2003

- Norske noterte verdipapirer 63 %
- Utenlandske noterte verdipapirer 20 %
- Norske ikke-noterte verdipapirer 6 %
- Utenlandske ikke-noterte verdipapirer 11 %



Total markedsverdi 14.682 mill. kroner



FRA GRUVE TIL GRANDIOSA

HISTORIKERNE KNUT SOGNER, HARALD ESPELI OG TROND BERGH, ALLE TILKNYTTET HANDELSHØYSKOLEN BI, SKRIVER BOKEN OM ORKLAS HISTORIE FRA STARTEN AV OG FREM TIL I DAG. VERKET VIL FORELIGGE SENERE I JUBILEUMSÅRET. TROND BERGH, SOM ER ANSVARLIG REDAKTØR FOR BOKEN, HAR SKREVET NEDENSTÅENDE SAMMENDRAG AV NOEN HOVEDLINJER I ORKLAS HISTORIE.



Noen perspektiver på Orklas historie Av Trond Bergh

Som selskap kan Orkla se tilbake på 100 års historie. Men det Orkla Grube-Aktiebolag som ble stiftet i desember 1904, bygget på en flere hundre år lang virksomhet på Løkken Verk. Orkla overtok og videreutviklet det som andre hadde etablert og drevet nesten sammenhengende siden driften på Løkkenfeltet, en av verdens største forekomster av kobberholdig svovelkis, ble innledet i 1654. Det nye selskapet holdt det gående i ytterligere 83 år, til juli 1987. Med et tidsspenn på 333 år ble gruvedriften en av de mest langvarige og betydelige innslag i norsk bergverkhistorie, i selskap med Kongsberg Sølvverk (1623–1958) og Røros Kobberverk (1644–1977). Nedtrappingen på Løkken Verk, som gikk over flere tiår, ble utgangspunktet for det Orkla vi kjenner i dag og som industrielt begynner seg svært langt fra det gamle gruveselskapet.

Orklas historie fremstår som et interessant eksempel på et selskap som har vært preget av en langvarig stabilitet og kontinuitet, av en vilje til å bli ved sin lest, men som også har vist vilje til å bryte med fortiden, til å omstille seg og bli noe helt annet og nytt. Verken kontinuiteten eller omstillingen kom av seg selv. Forekomsten på Løkken var riktignok svært stor og rik, men de tekniske og logistiske utfordringene var mange og store. I tillegg var markedene for gruven produkter sterkt konjunkturfølsomme og konkurranseutsatte. Et langt liv var ingen selvfølge for et norsk gruveselskap. Like lite selvfølgelig var den omstillingen som fulgte. Orkla er historisk sett i norsk og nordisk sammenheng et av ganske få eksempler på et selskap, som med suksess og over ganske få år, har gjennomgått en helt grunnleggende industriell omstilling. Det «nye Orkla», som ble skapt på påfallende kort tid fra tidlig på 1980-tallet, la grunnlaget ikke bare for å føre selskapet videre, men for en vekst både i

størrelse og lønnsomhet som det er få sidestykker til i norsk næringslivshistorie. Det er slike forhold knyttet både til kontinuitet og omstilling som bidrar til å gjøre Orklas historie en studie verdt.

Omstilling og tilpasning til nye utfordringer og endrete rammebetingelser er en rød tråd gjennom hele Orklas historie. Gruvehistorien på Løkken før Orklas tid var således lenge konsentrert om utvinning av kobberinnholdet i malmen. På det meste, mot slutten av 1600-tallet, ble det årlig produsert rundt 2.500 tonn kobber. Ikke bare malmbyggingen, men også smeltingen fant sted i Løkkenområdet. Gradvis ble den gjenværende kjente malmen mindre kobberholdig, og Løkken Kobberverks historie syntes å gå mot slutten på 1840-tallet. Men i stedet for avvikling lyktes det å legge om driften til utvinning av svovelet i svovelkisen. En svovelperiode, stimulert av stigende priser, ble innledet til avløsning for kobberperioden. Det var på dette produktgrunnlaget Orkla Grube-Aktiebolag ble stiftet i 1904.

Det var ikke opplagt at det nye selskapet ville få det til. Driften på Løkken var blitt innstilt i 1891, blant annet som følge av en prisnedgang som gjorde driften konkurranseudyktig. Gjenopptagelsen av driften ville bli både kapitalkrevende, teknologisk og logistisk utfordrende. Det måtte blant annet bygges en jernbane ned til utskipningshavnen på Orkanger. Deretter måtte et nytt grunnlag legges for mer konkurranseedyktig produksjon. De som hadde troen på gjenopptatt drift og som fikk det hele i gang igjen, var finansmannen Chr. Salvesen, som på 1890-tallet gjennom sitt selskap Örkedals Mining Company hadde kjøpt opp gruven på Løkken, og den mangfoldige industrimannen Chr. Thams, som var den drivende bak selve etableringen av det nye selskapet. Med den nødvendige oppslutning fra norske og utenlandske interesser, ble konstituerende generalforsamling holdt den 7. desember 1904.

Det som kunne gi grunnlag for en viss optimisme var at etterspørselen etter svovel høyst sannsynlig ville øke sterkt, særlig fra den fremvoksende treforedlingsindustrien. Den nye «andre industrielle revolusjonen» var en grunnleggende forutsetning for den renessanse som inntraff for norsk bergverksdrift. Selskapet fikk imidlertid store startproblemer. I 1913, samtidig med at det kunne konstateres at forekomstene var betydelig større enn tidligere antatt, overtok den svenske finansfamilien Wallenberg, som hadde vært med helt fra starten, styringen av selskapet, med Marcus Wallenberg som styreformann. Det var først fra da av at Orkla ble et stort og lønnsomt selskap.

Maktskiftet i 1913 ble innledningen på en langvarig periode i Orklas historie som et «utenlandsk» selskap. Eiermessig varte perioden fram til 1977, da DnC's «hjemkjøp» av Wallenberg-familiens aksjer fant sted. En transaksjon som familien selv på dette tidspunkt neppe fant særlig problematisk og som på norsk side var ønsket for at selskapet skulle kunne utvikle seg videre. Det utenlandske eierskapet, som hadde vært av grunnleggende betydning for etableringen og utviklingen av Orkla som et stort og betydelig gruveselskap, var blitt en hemsko. Wallenberg-familiens interesse for selskapet hadde riktignok gradvis avtatt over lengre tid og alt fra 1930-tallet av hadde norske interessenter overtatt mer av styringen av selskapet. Denne fornorskningen kom blant annet til uttrykk i at Orkla i 1938 fikk sin første norske administrerende direktør, Thorry Kiær, siden selskapets aller første år da Chr. Thams satt i direktørstolen. I 1942 ble også styreformannen norsk da skipsreder Thomas Fearnley jr. overtok etter Marcus Wallenberg.

Orklas storhetstid som gruveselskap kom på 1930-tallet, da det både i omsetning og antall ansatte var blant landets største industribedrifter.

Også 1950-tallet var en god periode med høy produksjon og til dels meget gode resultater. Denne storhetstiden har mye av sin forklaring i de gode internasjonale markedene for svovel og svovelkis. Men Orkla hadde selv, på en kanskje avgjørende måte, skapt grunnlaget for selskapets konkurransekraft. Av vesentlig betydning var det at Orkla i 1931 selv begynte å foredle kisen på det smelteverket som ble reist på Thams-havn. Det var en ny smelte teknologi, «Orkla-prosessen», utviklet av selskapet selv på 1920-tallet, som gjorde dette mulig. Selskapet kunne høste betydelige frukter av det metallurgiske fagmiljøet som var bygget opp internt. Særlig på 1950-tallet var det åpenbart at Orkla ville hatt det betydelig vanskeligere om det hadde måttet basere seg utelukkende på eksport av uforedlet kis.

Da det mot slutten av 1950-tallet ble klart at Orklas egen smelting ikke lenger var konkurransedyktig, ble situasjonen betydelig mer usikker. Selv om Orkla gjennom dyktig markedsarbeid greide seg ganske bra gjennom 1960-tallet som ren eksportør av kisen, var dette innledningen til slutten for Orkla som gruveselskap. Nedtrappingen og nedbemanningen ble innledet. Samtidig ble det vist stor vilje til å finne nytt grunnlag for å kunne videreføre driften så lenge det var drivverdige malmforekomster igjen på Løkken. På grunn av at markedet for svovelkis forsvant, ble det i løpet av første halvdel av 1970-tallet satset og investert mye i en omlegging av gruve driften fra svovel til kobber og sink. Men dette ble en mislykket satsing. Alt i 1975 falt kobberprisene dramatisk og skapte en alvorlig markedsbestemt usikkerhet rundt Orklas fremtid. På tross av dette ble det gjennom rasjonalisering, en viss nyinvestering og med betydelige statlige støttetiltak som et nødvendig bidrag, arbeidet energisk for å forlenge Orklas liv som gruveselskap og Løkken Verk som et gruvesamfunn. Likevel ble 1970-tallet vendepunkt-





tet. Arbeidet med å skape nye arbeidsplasser i kommunen ble innledet, og i 1981 foretok Orkla en delvis løsrivelse ved å inngå et 50/50 joint venture med det finske helintegreerte gruveselskapet Outokumpu om gruvedriften. Det ga friere armslag til å utvikle selskapet i nye retninger.

Spørsmålet om hvordan Orkla kunne drives videre som noe annet enn et gruveselskap, var blitt satt på dagsordenen av selskapets egen ledelse allerede midt på 1970-tallet. Personer ble rekruttert utenfra med nye prosjekter og omstilling som hovedoppgave. Det var slik Jens P. Heyerdahl d.y., som kom til å lede selskapet i over 20 år, kom inn i Orkla. Noen initiativer var alt tatt. På 1960-tallet hadde Orkla etablert seg som produsent av ferrosilisium. En mulighet var derfor å søke en fremtid som tung aktør innen den viktige norske ferrolegeringsindustrien. Denne ambisjonen ble imidlertid oppgitt midt på 1980-tallet. Omtrent samtidig med at gruen ble nedlagt, solgte Orkla sine interesser i bransjen (Thamshavn og Bjølvefossen) til Elkem, da det viste seg umulig å få til den nasjonale bransjestrukturen som Orkla mente var nødvendig for et fortsatt engasjement.

Med det var de industrielle røttene fjernet, men Orkla hadde en historisk arv som skulle vise seg å bli helt avgjørende for selskapets vei videre. Siden tidlig på 1940-tallet hadde Orkla investert deler av overskuddet i et utvalg børsnoterte norske selskaper primært innen industrien. Hovedformål skulle være å få nye og mer stabile inntektskilder i tillegg til den ustabile og konjunkturømfintlige gruve- og metallindustrien. Tidlig på 1970-tallet hadde aksjeporteføljen en markedsverdi på opp mot 350 mill. kroner, noe som gjorde Orkla til en betydelig finansiell investor i norsk sammenheng. Parallelt med arbeidet med å styre gruvevirksomheten gjennom krisen og gradvis legge til rette for en langsiktig og skånsom avvikling på Løkken Verk, ble det første store skrittet tatt for å omstille selskapet og videreutvikle og profesjonalisere investeringsområdet. Et fagmiljø innen finansielle investeringer ble bygd opp med basis i et eget profit center. Investeringsvirksomheten ble, som før, konsentrert om et lite utvalg større norske aksjeposter og porteføljen forvaltet ut fra et langsiktig perspektiv - de «store svingningene». Innslaget av trading var lite. Litt ut på 1980-tallet ble virksomheten utvidet til også å omfatte eiendomsforvaltning og finansielle tjenester.

Meget langt på vei var det denne investeringsvirksomheten og de til dels meget gode resultater den kunne vise til på tross av en periode med et særdeles labert norsk aksjemarked, som resultatmessig reddet Orkla gjennom det vanskelige tiåret 1975–1985. Særlig viktig ble virksomheten da aksjemarkedet fra 1983 gjennomgikk en sterk revitalisering. Den ble dessuten et viktig dynamisk senter i selskapet. Gjennom den analysekompetanse og markedsinnsikt som investeringsvirksomheten ga, bygde selskapet opp en innsikt som ble av stor betydning for den indus-

trielle nyorienteringen. Like viktig var det at investeringsvirksomheten ga Orkla en særegen finansiell soliditet og en betydelig handlefrihet i sin nyorientering. Grunnlaget for Orklas mangfoldige tosidighet, som de siste tiårene har vært mye av selskapets egendefinerte særpreg, ble lagt.

Tanken om å bli et rent investeringsselskap ble luftet, men forkastet. Men den industrielle nyorienteringen var ingen enkel utfordring i en meget problematisk tid for norsk industri og næringsliv. Mange bransjer og bedrifter var nedadgående og fremtidens vekstbransjer ikke så enkle å identifisere. De første fremstøtene var da heller ikke spesielt vellykkede. Orklas store satsing innen entreprenør- og offshoresektoren gjennom oppkjøpene av entreprenørselskapene Høyer Ellefsen og Astrup & Aubert tidlig på 1980-tallet, ble mislykket som en langsiktig strategi og endte med at Orkla solgte seg ut og forlot denne bransjen, med god fortjeneste. Oppkjøp innen treforedling og kraftproduksjon (Rindegruppen) representerte også noe nytt, men var ikke ment som noen industriell hovedvei. Samtidig var ferrolegeringsvirksomheten under avhending. Industrielt sto Orkla på midten av 1980-tallet fortsatt uten noen avklart kurs og uten noe solid nytt bein å stå på.

Den eneste nysatsingen tidlig på 1980-tallet som skulle vise seg å bli varig og betydelig, kom innen media- og kommunikasjonssektoren. Det begynte som en finansielt definert investering i kabel-TV og privat fjernsynsproduksjon, men ble raskt konsentrert rundt gamle og tradisjonsrike områder som ukeblad (Ernst G. Mortensen) og dagspresse, med Moss Avis som den første avisen. Selv om dette var tradisjonsrike områder, representerte de en radikal nyorientering for Orkla. Som en kommersialisering av et kulturpolitisk viktig felt, var avissatsingen også et høyst kontroversielt skritt. Men først og fremst viste denne nysatsingen at Orkla tidlig på 1980-tallet var innstilt på å frigjøre seg fra sin industrielle fortid i den konjunkturutsatte naturressursbaserte prosessindustrien. Et mentalt og kompetansemessig skifte ble innledet. Ambisjonsnivået var langt fra beskjedent, snarere nærmest visjonært, tross de usikre utsiktene. Selskapet, som midt på 1970-tallet ikke hadde tilhørt de 200 største industribedrifter i Norge, satte seg tidlig på 1980-tallet som mål å bli et av landets ledende selskaper.

Gjennombruddet for realiseringen av denne ambisjonen, var fusjonen med Borregaard i 1986, hvor Orkla gradvis, og i kamp med andre selskaper, hadde opparbeidet en eierandel på over 40 %. I utgangspunktet var dette intet selvfølgelig eller ukomplisert skritt. Det dreide seg om to vidt forskjellige selskaper og synergieffektene av en fusjon var ikke åpenbare. Borregaards treforedlingsvirksomhet i Sarpsborg virket lite forlokkende, men ved å tvile og analysere seg fram til et positivt syn på fusjonen, ble det store industrielle skiftet foretatt som siden har definert



Orkla som industriselskap. Orkla, eller Orkla Borregaard som det het noen år, ble et merkevarereselskap med tyngdepunkt innen konsumentvarer hvor Borregaard-selskapet Denofa-Lilleborg var et særlig viktig ledd både produkt- og kompetansemessig. Det analytiske og grundige selskapet Orkla viste vilje til å gripe de muligheter som oppsto.

I tillegg til konsumvaresatsingen ble også en tilknytning til prosessindustrien opprettholdt gjennom en kjemisk rettet virksomhet med anleggene i Sarpsborg som utgangspunkt. Orkla fikk dermed sin tredelte struktur i merkevarer (media medregnet), kjemi og finansielle investeringer. Det viktige ved fusjonen var således ikke bare økt størrelse, men endret industriell struktur. Mye av det gamle som ikke passet inn i den nye strukturen ble solgt. Orkla skulle ikke ha et konglomeratpreg, men begrense satsingen til et mindre antall områder.

Fusjonen skapte en ny plattform og ambisjonen var å vokse ytterligere ut fra dette nye grunnlaget. Det første store, nye skrittet ble tatt i 1991 med nok en storfusjon, denne gangen med et av landets største konsumvareselskap, Nora Industrier. Med det styrket Orkla sin posisjon betydelig på konsumvaresektoren i Norge. Viktig var også fusjonen med Nora som en inngang til en sterkere internasjonalisering av selskapet. Fusjonen ga Orkla en størrelse og finansiell styrke til målrettet internasjonal ekspansjon etter at vekstmulighetene i Norge på viktige områder begynte å uttømmes. Frem til denne tid hadde Orklas merkevarer virksomhet vært påfallende nasjonalt avgrenset både på produksjons- og salgssiden. Omtrent samtidig ble også en videre internasjonalisering av kjemivirksomheten innledet.

1990-årenes internasjonalisering hadde på merkevareområdet først en nordisk horisont. Det store skrittet her ble de to Volvo-avtalene, det vil si kjøpet av Volvos mat- og drikkevarevirksomheter (Procordia Food, Abba Seafood og Pripps) i 1995 og 1997. Orkla ble Nordens klart største produsent av en rekke dagligvarer. Ved overtagelsen av Pripps, fikk Orkla også det første fotfeste innen konsumvarer i Øst-Europa, med en 50 % eierandel i Baltic Beverages Holding (BBH). Den internasjonale orienteringen ble ytterligere styrket i 2001 da Orkla og Carlsberg A/S la sine bryggeriaktiviteter inn i det nyopprettede selskapet Carlsberg Breweries, hvor Orkla fikk en 40 % eierandel.

Også medieområdet, som en kort periode etter fusjonen med Nora ikke var blitt definert som et satsingsområde, ble sterkt internasjonalisert med aviskjøp i Polen og særlig kjøpet i 2000 av Det Berlinske Officin, Danmarks største avis konsern. Utover dette foregikk det også en sterk ekspansjon i Norge gjennom oppkjøp av en rekke lokal- og regionavis. Orkla ble på 1990-tallet et av landets store mediekonsern.

Investeringsvirksomheten ble også videreutviklet og til en viss grad internasjonalisert, men ikke like mye som de øvrige områdene. Dens relative posisjon i selskapet endret seg lite på 1990-tallet, og inn-tjeningen var meget god. Investeringssiden kom ikke til å få den grunnleggende og avgjørende rolle som den hadde hatt fram mot midten av 1980-tallet, da Orkla slet industrielt. En viss nedprioritering kan øynes den seneste tiden.

Orklas satsing både nasjonalt og internasjonalt fra midten av 1980-tallet, fremstår i dag samlet sett som vellykket. Avkastningen har til dels vært svært god. Meget betydelige verdier er blitt skapt. I Orklas nyere historie må selvsagt årsakene til denne suksessen bli et hovedtema. Ett viktig aspekt bak suksessen er Orklas tosidedighet som både et industriselskap og investeringsselskap. Tosidigheten synes blant annet å ha hatt stor betydning både finansielt og analytisk ved oppkjøp og fusjoner, som har vært Orklas viktigste grep for å få til den vekst og størrelse som trengtes for å lykkes også lønnsomhetsmessig.

Et annet aspekt er den historisk funderede organisasjons- og bedriftskultur som aktivt og bevisst har vært utviklet i Orkla siden midten av 1980-tallet, og som har vært knyttet til begreper og egenskaper som kompetanse, omstillingsevne, tålmodighet og langsiktighet. En av Orklas sterke sider sies å være evnen til god drift, grundighet ved både planlegging og oppfølging av nyerverv samt utvidelser med strukturell raffinering, med spesialisering og konkurransekraftig markedsposisjonering og med kontinuerlig produktutvikling. Den desentraliserte konsernmодellen og den enkle styreform som avløste det gamle sterkt sentraliserte styresettet i gruveselskapet hører med når Orklas suksess skal forklares. Det samme gjelder den betydning enkeltpersoner og det sentrale ledermiljøet i Orkla har hatt.

Tross den åpenbare suksess, er ikke Orklas situasjon og utvikling ukontroversiell. Det har de seneste årene vært en uro rundt Orklas ledelse som blant annet kan ha rot i alternative syn på selskapets struktur og videre utvikling. Orkla har på mange måter, også slik selskapet oppfatter seg selv, vært «kjerringa mot strømmen» i norsk næringsliv. Orkla har ofte vært og gjort det motsatte av hva som har vært det vanlige og forventede. Slikt kan utløse både beundring og kritikk. Hvorvidt det fortsatt bør være slik at Orkla skal følge sine egne veier slik de nå er lagt, kan forhåpentlig historien være med på å belyse.



CORPORATE GOVERNANCE I ORKLA

VED Å FØLGE PRINSIPPER FOR GOD CORPORATE GOVERNANCE, VIL ORKLA LEGGE GRUNNLAGET FOR STØRST MULIG BÆREKRAFTIG VERDISKAPNING TIL BESTE FOR AKSJONÆRER, ANSATTE, ANDRE INTERESSEENTER OG SAMFUNNET FOR ØVRIG. PRINSIPPENE BYGGER PÅ OG UNDERSTØTTER EN SUNN BEDRIFTSKULTUR MED LANGSIKTIGE OG VERDISKAPENDE HOLDNINGER. GJENNOM VEKT PÅ ÅPENHET, TRANSPARENS, ANSVARLIGHET, LIKEBEHANDLING OG LANGSIKTIGHET, VIL DET OPPRETTTHOLDES TILLIT TIL ORKLA, BÅDE EKSTERNT OG INTERNT.

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 samvar med god regnskapsskikk i Norge. Norsk regnskapspraksis ligger generelt nært opp til International Accounting Standards (IAS). Det er redegjort grundig for konsernets regnskapsprinsipper på side 15–17.

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 (bonusbankordninger). I årsrapporten for 2001 på side 73–74 er EVA-begrepet mer utfyllende beskrevet. Cirka 100 ledere har i tillegg opsjonsordninger knyttet til kursutviklingen på Orkla-aksjen. Utførlig redegjørelse er inntatt i konsernregnskapets note 3 «Lønnskostnad».

Orkla-aksjen

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

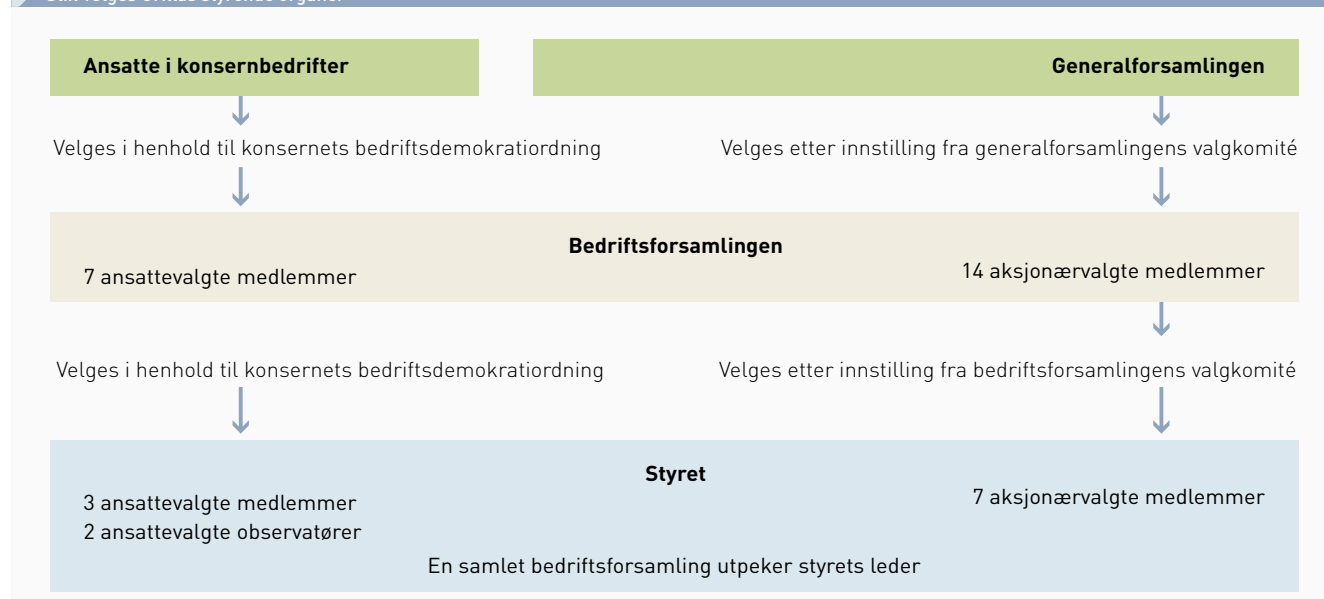
Det er redegjort for stemmeretts- og eierforhold i artikkelen om «Aksjer og aksjonærer» på side 75–77. Her finnes også praktiske opplysninger om generalforsamlingen og påmelding til denne.

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, og valget skjer etter innstilling fra generalforsamlingens valgkomité. I tillegg velger konsernets ansatte i henhold til gjeldende bedriftsdemokratiordning syv ansattevalgte medlemmer av bedriftsforsamlingen.

Slik velges Orklas styrende organer



Bedriftsforsamlingen har etter loven kontroll- og tilsynsoppgaver overfor selskapet og styret, og møter normalt tre ganger pr. år. 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 til styret og to observatører i tråd med gjeldende bedriftsmokratiordning. 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. 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. Styrets arbeidsplan for 2003 forutsatte ni møter, hvorav ett som varte over halvannen dag. Ut over dette har styret avholdt fem møter, slik at det i 2003 i alt er avholdt 14 møter. Innholdet i styrets arbeid i 2003 omtales nærmere i årsberetningen. Styret har en fast kompensasjonskomité som innstiller konsernsjefens betingelser overfor styret, samt øver tilsyn med de generelle vilkårene for andre ledende ansatte i konsernet. Styret vurderer konsernsjefen en gang årlig og diskuterer jevnlig hvorledes styret kan bidra til en optimal verdiutvikling for Orklakonsernet. Det har vært god deltagelse fra styrets medlemmer i alle styremøter.

Styrets medlemmer er nærmere presentert på side 78.

Ledelse og organisering

Orklas styringsform preges av en enkel organisasjon med få beslutningsledd og et begrenset antall store og ledelsesmessig samlede forretningsområder. Det er gitt en skematisk fremstilling av konsernets organisering på side 2. Virksomheten styres med utgangspunkt i klare utviklingsmål for de enkelte forretningsområders resultater. Ledelsesmessig søkes myndighet delegert i størst mulig utstrekning, som samtidig kombineres med aktiv bruk av relativt detaljerte kontroll- og oppfølgings-systemer slik at avvik fra fastlagte mål fanges opp og kan korrigeres tidlig. Det nedlegges et betydelig og systematisk arbeid for å fremme utveksling av forbedringsmetoder mellom forretningsområdene.

Det inngår i Orklas ledelsesmåte å samarbeide nært med konsernets tilitsvalgte både gjennom de formelle samarbeidsorganer og gjennom

rådslag i det løpende arbeidet. Det er redegjort for Orklas bedriftsmokratiordning på side 79.

Revisor

Orkla la i 2002 oppdraget som konsernets eksternrevisor ut på anbud, og valg av revisor skjedde på generalforsamlingen 30.4.2003. Orkla har som policy ikke å gi konsulentoppdrag av særlig omfang til egen revisor. Styret har i 2003 drøftet konsernets revisjonsordning, og herunder fastlagt hvorledes ekstern og intern revisor fremover skal rapportere sitt arbeid til styret.

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 75–77.

Vedtekter

Orklas vedtekter finnes i sin helhet på Orklas nettsider, www.orkla.no



ORKLA OG SAMFUNNET

ORKLA ØNSKER Å DRIVE EN ANSVARLIG, ETISK OG SUNN VIRKSOMHET I ALLE LEDD, MED STRENGE KRAV TIL KVALITET OG TIL KON-SERNETS INNVIRKNING PÅ MILJØET OG PÅ SAMFUNNET FOR ØVRIG. ORKLA VIL I TIDEN FREMOVER FORTSETTE Å VIDEREUTVIKLE BÅDE ARBEIDET OG RAPPORTERINGEN PÅ DETTE OMRÅDET.

Medarbeidere

Orkla vil tilby utviklende og utfordrende arbeidsoppgaver til alle ansatte og ønsker og oppfattes som et attraktivt konsern å arbeide i. Arbeidsrelevant kompetanseheving og individuell videreutvikling vektlegges blant annet gjennom et omfattende internt kurstilbud og gjennom målrettet fag- og karriereutvikling. Den enkelte skal gis konkurransedyktige betingelser, innflytelse på egen arbeidssituasjon og mulighet til å delta i utviklingen av et godt arbeidsmiljø. Orkla prioriterer internrekruttering når jobbmuligheter åpner seg.

Orkla stimulerer sine medarbeidere til medeierskap i egen bedrift, blant annet gjennom et flerårig program for aksjeeierskap i Orkla, som gradvis er utvidet til ansatte i åtte 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. Orkla skal være en leverandør av innovative og trygge kvalitetsprodukter med høy bruksverdi. Orkla legger stor vekt på matsikkerhet, og det arbeides med fastsetting av en særskilt standard for matsikkerhet som skal gjelde for alle konsernets bedrifter som fremstiller matvarer.

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. Ovennevnte arbeid med matsikkerhetsstandard skjer i samarbeid med kunder og leverandører.

Eiere

Orkla vil gi eierne en bedre avkastning over tid enn det aksjemarkedet i gjennomsnitt klarer. Dette skal skje innenfor 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, likebehandling og langsiktighet. Selve grunnlaget for god selskapsstyring er en sunn bedriftskultur, som suppleres med adekvate styringssystemer.

I styrets årsberetning og i redegjørelse for corporate governance i Orkla på side 72–73, 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.

Internett er den primære kanalen for å beskrive hva Orkla gjør på dette området, og informasjonen blir oppdatert gjennom året. Les mer utfyllende om Orkla og samfunnet på **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 langsiktige og effektive 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.

Orklas miljørapportering finnes på: **www.orkla.no/miljo**



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. De siste tre årene har Orkla utbetalt et ordinært utbytte som i gjennomsnitt utgjør 39,4 % av resultat pr. aksje.

Verdiskapning for Orklas aksjonærer

Orklas aksjonærer har over tid hatt god avkastning på sine aksjer. I perioden fra 1.1.1994 til 31.12.2003, har den årlige avkastningen i gjennomsnitt vært 10,7 % mens gjennomsnittsavkastningen på Oslo Børs har vært 6,3 %. I 2003 steg kursen på Orkla-aksjen, eksklusiv utbytte, med 26,3 %. Inklusiv utbytte var avkastningen til Orklas aksjonærer 29,9 %, mens Oslo Børs Benchmark Index steg med 48,4 % i samme periode.

→ Gjennomsnittlig årlig avkastning

	1989–2003	1994–2003	1999–2003
Orkla-aksjen (utbytte reinvestert*)	14,4 %	10,7 %	9,8 %
Oslo Børs Benchmark Index	8,3 %	6,3 %	3,9 %

* Utbytte reinvestert første handledag etter Orklas generalforsamling.

→ Kurser Orkla-aksjen 2003

Beløp i NOK

Sluttkurs pr. 30.12.2002	118,00
Høyest omsatt	156,00
Lavest omsatt	89,50
Sluttkurs pr. 30.12.2003	149,00

Ved utgangen av 2003 var Orkla-aksjen notert til kr 149,00. Markedsverdien var dermed 30,7 mrd. kroner, hvilket er 6,1 mrd. kroner høyere enn pr. 31.12.2002.

Styret foreslår at det for 2003 deles ut et utbytte på kr 29,00 pr. aksje. Utbyttet består av et ordinært utbytte på kr 4,00, mot kr 3,40 i 2002, og et tilleggsubytte på kr 25,00 som følge av salget av aksjene i Carlsberg Breweries og under hensyntagen til markeringen av konsernets 350-års jubileum. Utbyttet vil bli utbetalt den 19.5.2004 til de aksjonærer som er registrerte eiere på generalforsamlingsdatoen.

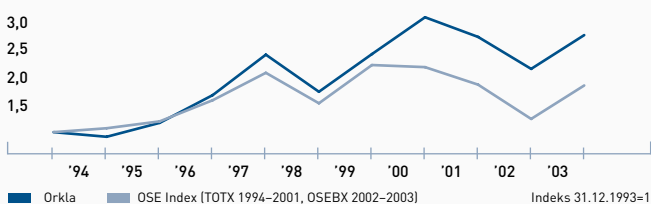
Omsetning av Orkla-aksjen

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs under tickerkoden ORK. Alle aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Orkla er et av de største selskapene på Oslo Børs, og utgjorde cirka 9,7 % av Oslo Børs Benchmark Index ved utgangen av 2003. Orkla-aksjen kan i tillegg handles gjennom Orklas Level-1 ADR-program i USA.

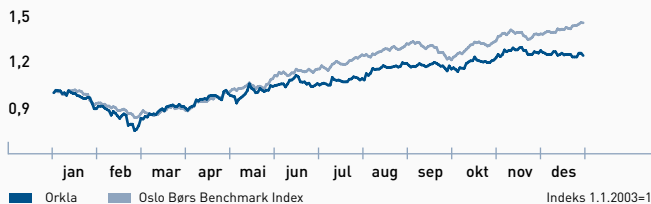
Transportnoteringer i VPS utgjorde 699 millioner Orkla-aksjer i 2003, tilsvarende 3,2 ganger antall utestående aksjer. Dette er cirka 10 % høyere enn i 2002. På Oslo Børs ble det omsatt Orkla-aksjer for 19,7 mrd. kroner i 2003, tilsvarende 3,6 % av børsens totale omsetning. Orklas gjennomsnittlige daglige volum var 0,64 millioner aksjer i 2003.

Kjøps- og salgsopsjoner samt forwards med Orkla-aksjen som underliggende aksje noteres på Oslo Børs. Som følge av børs- og clearingsarbeidet mellom Oslo Børs, OM Stockholm og OMLX London er opsjonene også tilgjengelige i disse markedene.

→ Kursutvikling 31.12.1993–31.12.2003



→ Kursutvikling 2003



Aksjonærstruktur

Pr. 31.12.2003 hadde Orkla 36.553 aksjonærer, mot 37.867 året før. Ved årets utgang var 42,7 % av aksjene eiet av utenlandske investorer, mot 41,2 % ved inngangen til året. En rekke nordiske og enkelte internasjonale meglerhus følger utviklingen i Orkla-aksjen. En oppgradert oversikt over meglerhus og analytikere som følger Orkla regelmessig er vist på Orklas nettsted.

Stemmeretts- og eierforhold

Orkla har én aksjeklasse, hvor hver aksje gir én stemme. Pålydende pr. aksje er kr 6,25. Stemmerett for transportert aksje kan utøves når transporten er registrert i Verdipapirsentralen innen fristen for påmelding til generalforsamling. Etter norsk lovgivning kan det kun stemmes for aksjer som er registrert på eiers navn. Dersom aksjonæren selv ikke har anledning til å avgi sin stemme på generalforsamlingen kan aksjonæren utnevne en fullmektig til å avgi sin stemme. Påmelding til generalforsamlingen må skje til Orkla senest kl. 15.00 den 26.4.2004.

Utstedelse av aksjer

Styret har frem til ordinær generalforsamling i 2005, dog senest 30.4.2005 en fullmakt av 30.4.2003 til å forhøye aksjekapitalen gjennom

→ De 20 største aksjonærene pr. 31.12.2003

Aksjonær	Antall aksjer	Eierandel
Folketrygdfondet	24.880.850	11,6 %
Capital Research c/o JPM Chase ¹⁾	18.359.714	8,6 %
Canica ²⁾	16.434.171	7,7 %
Franklin Mutual Advisers c/o Bank of N.Y.	12.837.071	6,0 %
Storebrand ²⁾	11.031.696	5,2 %
JPMorgan Chase Bank (NOM)	10.880.158	5,1 %
State Street Bank (NOM)	9.494.724	4,4 %
Orkla ³⁾	7.720.183	3,6 %
DnB NOR ²⁾	5.997.250	2,8 %
DnB Investor/Avanse Forvaltning	5.376.138	2,5 %
Hermes Focus Asset Management	3.956.527	1,8 %
Goldman Sachs	3.007.129	1,4 %
Morgan Stanley & Co (NOM)	2.535.352	1,2 %
Oslo Pensjonsforsikring	2.376.800	1,1 %
The Northern Trust Co (NOM)	2.331.035	1,1 %
Mellon Bank (NOM)	2.254.572	1,1 %
Fidelity Investments ⁴⁾	1.881.129	0,9 %
Pictet & Cie Banquiers (NOM)	1.878.955	0,9 %
Handelsbanken Helsinki (NOM)	1.785.433	0,8 %
Nordea Fondene	1.634.875	0,8 %
Sum aksjer	146.653.762	68,6 %
Antall aksjer totalt	213.909.416	100,0 %

¹⁾ Den 7.2.2002 flagget Capital Research 10,01 % (tilsvarende 10,26 % etter amortiseringer i 2002 og 2003).

²⁾ Bestående av flere rettssubjekt i samme konsern.

³⁾ Aksjer i eget eie har ikke stemmerett. 2.392.250 aksjer ble amortisert i august 2003.

⁴⁾ Den 16.10.2003 meldte Fidelity Investments at deres totale beholdning på vegne av investorer var 10.648.895 aksjer.

nytegning av aksjer med samlet verdi inntil kr 90.000.000 fordelt på inntil 14.400.000 aksjer, hver pålydende kr 6,25. Fullmakten kan benyttes ved én eller flere emisjoner. Fullmakten er regelmessig gitt ved tidligere generalforsamlinger, men har hittil aldri blitt benyttet.

Kapitalnedsetting ved innløsning av aksjer

Generalforsamlingen vedtok 30.4.2003 å nedsette selskapets aksjekapital med kr 14.951.562,50 ved å innløse (amortisere) 2.392.250 aksjer eiet av Orkla ASA i samsvar med reglene i lov om allmennaksjeselskaper. Antall aksjer i selskapet ble dermed redusert fra 216.301.666 til 213.909.416. Antall aksjer som ble amortisert tilsvarte Orkla ASAs egen beholdning pr. 31.12.2002 som kunne amortiseres uten skatteeffekt.

Egne aksjer

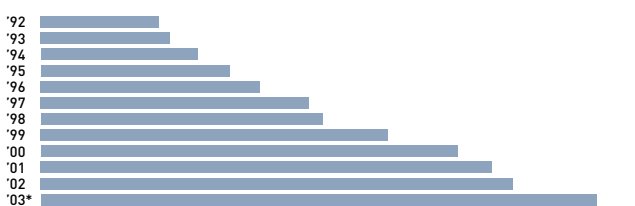
Generalforsamlingen besluttet 30.4.2003 å gi styret frem til 2.11.2004 fullmakt til å erverve egne aksjer i Orkla ASA begrenset til 14.000.000 aksjer. I løpet av 2003 har Orkla kjøpt totalt 2.308.251 aksjer i Orkla ASA tilsvarende 1,1 % av utestående aksjer. Tilbakekjøp i 2001 og 2002 utgjorde henholdsvis 0,4 % og 1,2 % av utestående aksjer.

I forbindelse med aksjeprogrammer for ansatte har Orkla i 2003 overdratt totalt 201.100 aksjer i Orkla ASA til ansatte. Etter disse transaksjonene samt amortiseringen beskrevet over, hadde Orklakonsernet ved årsskiftet en samlet beholdning på 7.720.183 aksjer (3,6 %) i Orkla ASA, hvorav Orkla ASA selv eide 2.107.151 aksjer.

→ Fordeling av aksjer på aksjonærer pr. 31.12.2003

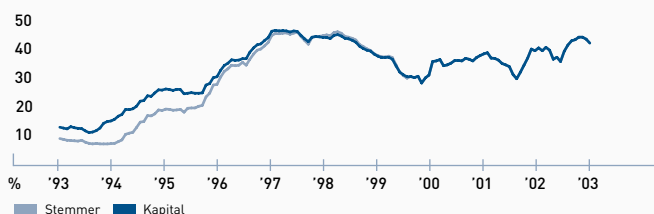
Antall aksjer	Antall aksjonærer	Andel av kapital
1–100	14.266	0,3 %
101–1.000	17.466	2,9 %
1.001–10.000	4.109	5,3 %
10.001–100.000	533	7,3 %
100.001–500.000	119	12,0 %
Over 500.000	60	72,2 %

→ Ordinært utbytte pr. aksje

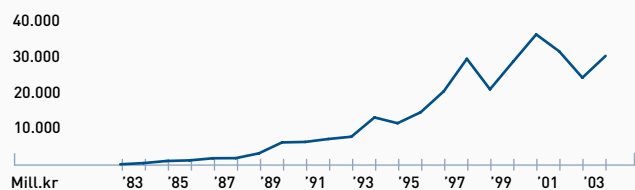


* Foreslått tilleggsubytte utgjør kr 25,00

→ Utvikling utenlandsandel



→ Orklas børsverdi 31.12.1982–31.12.2003



På generalforsamlingen 29.4.2004 vil styret fremme forslag om å amortisere 1.607.151 egne aksjer. Styret har funnet det hensiktsmessig at selskapet beholder 500.000 aksjer for å kunne oppfylle sine forpliktelser under gjeldende insentivsystem og aksjekjøpsprogram for ansatte.

Videre vil styret på generalforsamlingen foreslå å fornye fullmakten for styret til kjøp av egne aksjer. Utnyttelse av fullmakten vil bestemmes av i hvilken grad styret til enhver tid finner at tilbakekjøp av egne aksjer bedømmes som fordelaktig for selskapets aksjonærer.

Aksjeordninger for ansatte

For å stimulere ansatte til langsiktig eierskap i Orkla fikk alle ansatte i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Østerrike, Sveits, Polen og USA høsten 2003 tilbud om å kjøpe inntil 100 aksjer hver i Orkla ASA med 20 % rabatt. Ansatte i Orkla kjøpte til sammen 201.100 aksjer i Orkla ASA til kurs kr 122,40 etter rabatt, basert på børskurs kr 153,00 den 7.11.2003. Konsernets målsetting er å videreføre dette programmet i årene som kommer.

Konsernet har hatt en kontantbonusordning for ledende ansatte hvor verdien av bonusen var knyttet til kursutviklingen for Orkla-aksjen. I 2003 besluttet styret i Orkla ASA å erstatte vesentlige deler av kontantbonusordningen med en opsjonsordning, hvor den enkelte leder i fremtiden får rett til å kjøpe et antall Orkla-aksjer til en bestemt utøvelseskurs. 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-beløp tilsvarer det skattemessige resultat etter skatt og utbytte. På denne måten unngås dobbeltbeskatning av den delen av salgsgevinsten som er relatert til tilbakeholdelse av tidligere skattlagt overskudd. RISK-beløp for 2002 ble kr 7,17 pr. aksje, mens tilsvarende beløp for 2003 foreløpig er beregnet til kr -20,67 pr. aksje. Det endelige RISK-beløpet for 2003 vil først foreligge etter 1.1.2005. Aksjonærer som ikke er skattepliktige i Norge, berøres ikke av de norske RISK-reglene. En oversikt over RISK-beregning for Orkla ASAs aksjonærer vises i konsernets note 14 «Utvikling i egenkapitalen siste 5 år».

Investor relations

Kommunikasjon med eiere, investorer og analytikere, både i inn- og utland, er en prioritert oppgave for Orkla. Målet er at finansmarkedene har tilstrekkelig informasjon om selskapet for å sikre en prising som reflekterer de underliggende verdier. 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.

En overordnet målsetting for investor relations-arbeidet i Orkla er å skape tillit gjennom å likebehandle alle aktører når det gjelder tilgang på finansiell informasjon.

www.orkla.no

Orkla offentliggjør all finansiell informasjon på egen hjemmeside. Presentasjoner, delårsrapporter, årsrapporter, tallmateriale samt børs- og pressemeldinger legges fortløpende ut på hjemmesiden.

→ Investorkontakter i Orkla		
	Telefon	e-post
Rune Helland	+47 22 54 44 11	rune.helland@orkla.no
Siv Merethe Skorpen	+47 22 54 44 55	siv.merethe.skorpen@orkla.no

→ Finansiell kalender 2004		
29. apr	Ordinær generalforsamling	19. mai Utbytte betales
30. apr	Aksjene noteres ekskl. utbytte	12. aug Offentliggjøring 2. kvartal
6. mai	Offentliggjøring 1. kvartal	4. nov Offentliggjøring 3. kvartal

Det tas forbehold om endringer av datoer.

→ Gjennomsnittlig antall aksjer utestående, fullt utvannet					
	2003	2002	2001	2000	1999
Gj.sn. antall aksjer utstedt	215.404.572	218.142.085	219.246.336	219.246.336	218.792.545
Gj.sn. antall egne aksjer ²⁾	-8.891.778	-8.603.661	-7.875.710	-7.758.821	-6.966.965
Gj.sn. antall eksternt eide aksjer	206.512.794	209.538.424	211.370.626	211.487.515	211.825.580
Konvertible obligasjoner ³⁾	-	-	-	-	9.796.839
Konvertible obligasjoner i eget eie ³⁾	-	-	-	-	-9.769.784
Opsjonsprogrammer for ansatte, gj.sn. antall ⁴⁾	-	-	-	-	10.000
Beregnet innvanningseffekt	-	-	-	-	-3.117
Gj.sn. antall aksjer eksternt eide fullt utvannet	206.512.794	209.538.424	211.370.626	211.487.515	211.859.518
Aksjekurs ved beregning av innvanning (kr):	-	-	-	-	108

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

²⁾ 80 % av aksjene eid av Oktav Invest er inkludert i perioden 1999-2000.

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

⁴⁾ I 2003 utstedte Orkla samlet 2.040.500 opsjoner til ledende ansatte. Disse var aldri «in the money» i løpet av året og ga således ingen innvanningseffekt. Opsjonene ble utstedt til erstatning for tilsvarende kontantbonuser, som samtidig ble avviklet.

STYRET I ORKLA ASA

→ Aksjonærvalgte styreprerentanter

Johan Fr. Odjell

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. Odjell er styreleder i NERA ASA, Star Shipping A/S og UMOE ASA samt styremedlem i tre mindre aksjeselskaper og to stiftelser. Odjell 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 2005. Økonomidirektør i Tomra Systems fra 1984 til 1988, adm. dir. i Tomra fra 1988 til 1996. Deretter styrearbeid i norske og utenlandske selskaper. Styreformann i de norske selskapene Expert, Ideas, EFD og Vensafe samt i det belgiske Zenitel og styremedlem i Tomra og i InFocus (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 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 2005. Diverse stillinger innen 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.



Peter Ruzicka

Handelsøkonom, MBA (Oslo Handelshøyskole). Valgt første gang i 2003 og er på valg 2004. Frem til 1993 først direktjonssekretær i Hagen Gruppen AS og senere markedssjef Rimi. Adm. dir. i RIMI Norge AS 1993–1995. Adm. dir. Hakon Gruppen AS 1995–2000. I tillegg visekonsernsjef ICA AB 1998–2000. Deretter President & CEO Ahold Czech Republic & Slovak Republic 2000–2003. Adm. dir. Jernia ASA. Styremedlem i interne styrever i Jernia. Ruzicka og personlig nærstående eier 500 aksjer i Orkla ASA.



Christen Sveaas

Lic.oec. (StGallen). Valgt første gang i 2000 og er på valg i 2005. 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 Representantskapet i Storebrand ASA. 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 hel-eide selskap Kistefos en terminkontrakt på kjøp av 1.339.000 aksjer.



→ Ansattevalgte styreprerentanter

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 Bengtsson

Klubbleder, Procordia Food (Orkla Foods, Sverige). Valgt første gang i 1995 og er på valg i 2004. Procordia Foods representant i det svenske næringsmiddel-forbundet 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 300 aksjer i Orkla ASA.



→ Ansattevalgte observatører

Kjell Kjonigsen

Tillitsvalgt, Stabburet (Orkla Foods, Norge). Valgt første gang i 1984 og er på valg i 2004. Kjonigsen og personlig nærstående eier 518 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 Arnkvern (2.658)	Advokatfirma Haavind Vislie DA (0)
Konsernsjef og eier	Johan H. Andresen	Ferd AS (950.000)
Siviløkonom	Kurth A. Augustson (0)	
Adm. direktør	Elisabeth Grieg (0)	Grieg International AS (5.485)
Konserndirektør		
økonomi og finans	Jan Kildal (11.115)	Norske Skogindustrier ASA (13)
Adm. direktør	Idar Kreutzer (0)	Storebrand ASA (11.031.696)
Adm. direktør	Marianne Lie (0)	Norges Rederiforbund (0)
Adm. direktør	Tore Lindholt (57)	Folketrygdfondet (24.880.850)
Advokat	Nils-Henrik Pettersson (16)	Advokatfirma Schjødt AS (0)
Konsernsjef	Svein Rennemo (1.200)	Petroleum Geo-Services ASA (0)
Adm. direktør	Astrid E. Sørgeard (4)	Benefit Network ASA (0)
Direktør	Anniken Thue (100)	Nasjonalgalleriet (0)
Adm. direktør	Gunn Wærsted (0)	Sparebank 1 Gruppen AS (69.185)
Konsernsjef	Svein Aaser (2.285)	DnB NOR ASA (5.997.250)

Varamedlemmer

Konsernsjef	Atle Eide	Pan Fish ASA
Lic.oec	Anne Birgitte Fossum	Foinco AS
Siv.agronom	Scilla Treschow Hokholt	
Advokat	Christine Rødsæther	Advokatfirma Vogt & Wiig AS
Tingrettsdommer	Ingrid Smedsrud	Nedre Romerike Tingrett
Konsernsjef	Terje R. Venold	Veidekke ASA

Valgt av de ansatte

Jon-Ivar Fjeld (50)
Gustav Frederiksen (0)
Gitte Møller Hansen (0)
Robert Johansson (0)
Gunn Liabø (648)
Esa Mäntylä (0)
Sverre Olsen (16)

Personlige varamedlemmer for de svenske og danske representantene

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 Arnkvern
Elisabeth Grieg
Allan Åkerstedt

Valgkomité valgt av bedriftsforsamlingen
Harald Arnkvern
Elisabeth Grieg
Idar Kreutzer
Gunn Liabø (ved valg av styreleder)

→ Styre

Johan Fr. Odffjell, styreleder
Kjell E. Almskog
Jonny Bengtsson¹
Svein S. Jacobsen
Anne Birgitte Lundholt
Åse Aulie Michelet
Peter Ruzicka
Arvid F. Strand¹
Stein Stugu¹
Christen Sveaas

¹valgt 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 (100)
Åsmund Dybedahl (100)
Marianne Torp (0)

→ Revisor

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

Tall i parentes angir antall aksjer eiet pr. 31.12.2003, inklusive aksjer eiet av personlig nærstående. Aksjeeie for styrets medlemmer og observatører se side 78.

Tall i parentes etter arbeidsgiver angir arbeidsgivers aksjeeie.

→ 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.

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

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

I tillegg til konsernordningene nevnt her har de ansatte på vanlig måte representanter i det enkelte konsernselskaps styre. Oversikten viser medlemmene i Orklas internasjonale faglige representantskap (IFR) pr. 22.11.2003.

→ Det internasjonale faglige representantskapet (IFR)

Arbeidsutvalg

Stein Stugu, leder
Eva Bergquist, 1. nestleder
Johnny Nielsen, 2. nestleder
Aage Andersen, styremedlem
Jonny Bengtsson, styremedlem
Kjell Kjøningsen, styremedlem
Åke Ligardh, styremedlem
Arvid F. Strand, styremedlem

Representantskap

Hans Andersen
Monica Bengtsson
Thor Åge Christiansen
Karin B. dal Cortivo
Åsmund Dybedahl
Gustav Frederiksen
Paul Hallberg
Harald Iversen

Gunn Liabø
Steffen Lilmoës
Diana Lorentzen
Laila Petrovic-Fasth
Sidsel Kjeldaas Salte
Marianne Torp
Arne Vilhelmsen
Marianne Østlie

SELSKAPSOVERSIKT

→ Morselskapet

Orkla ASA
Postboks 423 Skøyen
0213 Oslo
Telefon +47 22 54 40 00
Telefaks +47 22 54 44 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
Løkkenvn. 204
7332 Løkken Verk
Telefon +47 72 49 90 00
Telefaks +47 72 49 90 01

Kontorkommunen er Sarpsborg. Konsernets ledelse har Oslo som adresse.

→ Merkevarer

ORKLA FOODS
Orkla Foods A/S
Postboks 711
1411 Kolbotn
Telefon +47 66 81 61 00
Telefaks +47 66 80 63 78

Stabburet

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

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

Procordia Food

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

- Procordia Food AB, Eslöv, Sverige
- Procordia Food AB, Tollarp, Sverige
- Procordia Food AB, Fågelmara, Sverige
- Procordia Food AB, Färjestaden, Sverige
- Procordia Food AB, Kumla, Sverige
- Procordia Food AB, Örebro, Sverige
- Procordia Food AB, 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 03

- 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 Pöltsamaa Felix, Pöltsamaa, Estland
- Felix Abba Lahden tehdas, Lahti, Finland
- UAB Süslavicius-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
- Guseppe a.s., Rokytnice, Tsjekkia
- Orkla Foods Hungaria Kft., Budapest, Ungarn
- Orkla Foods Romania SA, Bucuresti, Romania
- Orkla Foods Romania SA, Craiova, Romania
- Superfish S.A., Gwizd, Polen
- Superfish S.A., Kukinia, Ustronie Morskie, Polen

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

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 A.S, Oslo

- Idun Industri A.S, Hvam
- Idun Industri A.S, Kokstad
- Idun Industri A.S, Oslo
- Idun Industri A.S, Rakkestad
- Idun Industri A.S, avd. BaKo / Bake-Line, Oslo

Odense Marcipan A/S, Odense, Danmark

- Bake-Line (DK) A/S, Hobro

- Credin Bageripartner A/S, Juelsminde, Danmark**
- Credin Portugal, Freixeira, Portugal
 - Credin Productos Alimenticios, S.A, Barcelona, Spania
 - Credin Polska Sp. z o.o., Sobotka, Polen
 - Credin Suomi Oy, Raisio, Finland

- Dragsbæk Margarinefabrik A/S, Thisted, Danmark**
- Margarinefabriken Blume I/S, Randers, Danmark
 - Kjarnavörur HF, Gardabaer, Island
 - UAB Vilniaus Margarino Gamykla (VMG), Vilnius, Litauen
 - Pf. Vita Margarin, Torshavn, Færøyene

KåKå AB, Helsingborg, Sverige

- KåKå AB, Lomma
- KåKå AB, Stockholm
- KåKå AB, Örebro

Jästbolaget AB, Sollentuna, Sverige

- A/S Rigas Raugs, Riga, Latvia
- Nordic Yeast Eesti AS, Tallinn, Estland

Bakerverar

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

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 50

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

Snacks

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

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
- JydskeVestkysten
- 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
- Ullern Avis Akersposten, Oslo
- Buskerud Distribusjon AS, Drammen
- Drammens Tidende og Buskeruds Blad AS, Drammen
- Driva Trykk AS, Sunndalsøra
- Eiker Avis AS, Hokksund
- Fellesdistribusjon, Østfold
- Fjordenes Tidende AS, Måløy
- Fjordingen, Stryn
- Fredriksstad Blad AS, Fredrikstad
- Gjengangeren AS, Horten
- Gudbrandsdølen Dagningen, Lillehammer
- Hamar Dagblad, Hamar
- Haugesunds Avis AS, Haugesund

- Indre Østfold Avis, Moss
- Kanalen AS, Ulefoss
- Kanal 1 AS, Drammen
- Kragerø Blad Vestmar AS, Kragerø
- Lierposten AS, Lier
- Lokalavisen Oppegård, Oslo
- 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
- Nordvest Distribusjon, Ålesund
- Orkla Media SSIT, Tønsberg
- Orkla Media SSM, Tønsberg
- Orkla Trykk AS, Stokke
- Orkla Trykk Haugesund AS, Haugesund
- Orkla Trykk Nordvest AS, Ålesund/Molde
- Radio 102, Kopervik
- Radio Fredrikstad, Fredrikstad
- Radio Moss, Moss
- 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
- 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

Direkte Markedsføring

- Sandberg AS, Oslo/Grimstad/Porsgrunn
- Stroede Ralton AB, Helsingborg, Sverige
- Upmedia 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), Białystok
- Dziennikarska Oficyna Wydawnicza «Rondo» Sp. z o.o. [Głos Koszaliński], Koszalin
- Edytor Press Sp. z o.o. [Dziennik Wschodni], Lublin
- Gazeta Pomorska Media Sp. z o.o., Bydgoszcz
- Kresy BŁ Sp. z o.o. [Gazeta Współczesna], Białystok
- 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], Rzeszów
- Szczecin Press Sp. z o.o. [Głos Szczeciński], Szczecin
- Tygodnik Ostrolecki Sp. z o.o. [Tygodnik Ostrolecki], Ostrołęka
- 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, Fredrikstad

England

- Borregaard UK Ltd., Warrington, Cheshire

Finland

- LignoTech Finland Oy, Tampere

Forente Arabiske Emirater

- Borregaard Middle East, Dubai

Frankrike

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

India

- Borregaard Industries Ltd. India Representative Office, Navi Mumbai

Italia

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

Japan

- Borregaard Industries Limited Japan Branch, Tokyo

Kina

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

Norge

- Borregaard Fabrikker, Sarpsborg
- Denofa AS, Gamle Fredrikstad
- Denofa AS, Leknes
- Borregaard NEA AS, Hokksund
- Borregaard Hellefos AS, Hokksund
- Borregaard Vafos AS, Kragerø
- Borregaard Trælandsfos AS, Kvinesdal

- Borregaard Energi, Sarpsborg
- Orkla Exolon KS, Orkanger

Polen

- Borregaard Poland, Poznan

Russland

- Nordic Food Company, Pskov

Singapore

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

Slovenia

- Biotech International d.o.o., Medvode

Spania

- LignoTech Iberica S.A, Torrelavega

Sveits

- Borregaard Schweiz AG, Riedholz

Sverige

- LignoTech Sweden AB, Vargön
- LignoTech Sweden AB, Bäckhammar

→ Finansielle Investeringer

Porteføljeinvesteringer

Orkla ASA

Porteføljeinvesteringer
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 48

Eiendom

Orkla ASA – Eiendomsseksjonen

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

Skog

- A/S Børresen, Sylling
- Borregaard Skoger A.S, Elverum
- SB-Skog, Elverum

→ Annen virksomhet

Chr. Salvesen & Chr. Thams's Communications Aktieselskab

Løkkenvn. 204
7332 Løkken Verk
Telefon +47 72 49 90 00
Telefaks +47 72 49 90 01

ORKLA ASA
Postboks 423 Skøyen
0213 Oslo
Telefon: 22 54 40 00
Telefaks: 22 54 44 90
Foretaksnummer: 910 747 711

Besøksadresse:
Karenslyst allé 6
0278 Oslo

www.orkla.no
info@orkla.no

Hovedsponsor for



SOS-barnebyer
Langsiktig hjelp til foreldrelose barn



ORKLA