



Årsrapport 2002



NorgesGruppen



Innhold

Hovedtrekk 2002	3
Dette er NorgesGruppen	4
Konsernsjefens kommentar	6
Styrets årsberetning	8
Virksomheten 2002	11
Engros	12
Dagligvare	14
Servering og storhusholdning	18
Kiosk og servicehandel	20
Innkjøp og kategoristyring	22
Kvalitet, miljø og matsikkerhet	23
English summary	26
Årsregnskap og noter	29
Revisors beretning	41
Aksjonærforhold og ledelse	42

Finansielle nøkkeltall for konsernet

Omsetning og resultat		2002	2001
Sum driftsinntekter	NOK mill.	24 814	23 357
Driftsresultat	NOK mill.	491	447
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter	NOK mill.	1 299	752
Ordinært resultat før skatt	NOK mill.	410	309
Årsresultat	NOK mill.	249	227

Aksjer

Resultat per aksje	NOK	5,73	5,62
Totalt antall aksjer	1 000 aksjer	38 660	37 949

Kapital

Totalkapital	NOK mill.	9 525	9 716
Egenkapital	NOK mill.	3 140	2 944
Egenkapitalandel	Prosent	33,0	30,3

Lønnsomhet

Driftsmargin ¹⁾	Prosent	2,0	1,9
Driftsmargin før goodwillnedskrivninger og nedskrivninger ²⁾	Prosent	3,1	3,1
Resultatgrad ³⁾	Prosent	3,1	3,0

1) $\frac{\text{Driftsresultat}}{\text{Driftsinntekter}}$

2) $\frac{\text{Driftsresultat før avskrivning på immaterielle eiendeler og nedskrivning}}{\text{Driftsinntekter}}$

3) $\frac{\text{Resultat før skatt + rentekostnad}}{\text{Driftsinntekter}}$

Hovedtrekk 2002

■ Sterk markedsposisjon og gode resultater

NorgesGruppen har en stabil ledende posisjon i det norske dagligvaremarkedet. Både konsernet og kjøpmennene som er tilknyttet NorgesGruppen, fremla gode resultater i året som gikk.

■ Kjøp og salg av virksomhet

Nyetableringer, oppkjøp og økt eierandel i deleide butikker bidro til vekst i antall egneide butikker i 2002. 316 egneide butikker inngår i konsernregnskapet for 2002. Det er 48 flere enn året før.

■ Kjedestruktur

Arbeidet med optimalisering av kjedekabalen fortsatte i 2002. En rekke omprofileringer er gjennomført i alle profilhus i nært samspill med kjøpmennene. Den lokale konkurransekraften er styrket i flere regioner i løpet av året.

■ Endrede konkurransevilkår

Det norske dagligvaremarkedet har opplevd store endringer i konkurransevilkårene i 2002. Utenlandske aktører har etablert seg. Skjerpet konkurranse har ført til økt fokus på nordisk samarbeid.

■ Matsikkerhet

Matsikkerhet ble gjenstand for økt oppmerksomhet mot slutten av året, ikke minst i NorgesGruppen. Fokus på sviktende rutiner i butikk knyttet til Internkontroll av mat (IK-mat) er første prioritet. Det er tilført flere ressurser for å bedre rutiner og drift av butikker. Blant annet har Spar- og Meny-kjeden ansatt egne kvalitetssjefer som skal sikre at rutinene blir fulgt.

■ Informasjonsteknologi

Nytt økonomisystem er innført i engrosvirksomheten. I tillegg er nytt system for felles grunndata innført med effektiv behandling og enhetlig informasjon om varene gjennom hele verdikjeden. Innenfor Engros er nye systemer for å håndtere fremtidens varestrom testet ut og klargjort for å bli tatt i bruk i 2003.

■ Samlet organisering av nærbutikkene

NærKjøpmenn AS ble etablert som et datterselskap av Spar Norge AS, for å gi et profesjonelt tilbud til nærbutikker og samle dem i et sterkt felles miljø.

■ Nytt lager i Vestby

Asko Øst har etablert nytt, moderne lager i Vestby, utenfor Oslo. Enheten leverer varer til dagligvare, storhusholdning og servicehandel. Lageret er en sammenslåing av tidligere lagre i Moss, Fredrikstad og Skjetten.

■ Konsernstrukturerings

Konsernet har fortsatt arbeidet med å optimalisere selskapsstrukturen ved å redusere antall selskapsenheter og tilpasse den juridiske strukturen til den operasjonelle. NorgesGruppen har gjennom sine regionale detaljselskaper overtatt og etablert en rekke nye butikker i løpet av året.

Lillian Røste, Meny Indre Havn, Sandefjord.

Omslagsbilde: Bjørn Tore Bekkevold, Asko Øst, Vestby.

Dette er NorgesGruppen

Visjon

NorgesGruppen skal gi deg en bedre hverdag

- Visjonen skal NorgesGruppen realisere ved å yte service, være konkurransedyktig, gi inspirasjon og sikre kvalitet.

Forretningsidé

NorgesGruppen skal være et ledende handelsforetak med dominerende norsk eierskap innenfor daglige forbruksvarer i Norden basert på langsiktighet, tillit, kompetanse, effektivitet og lønnsomhet i hele verdikjeden. Forbrukerens behov skal være selskapets rettesnor, samtidig som kvalitet og miljø skal stå i fokus.

Nøkkelverdier

- **Ansvarlig** – NorgesGruppen skal utvikle en organisasjon som stimulerer til ansvar hos ansatte og eiere. NorgesGruppen skal alltid opptre på en redelig og troverdig måte. NorgesGruppen skal gjennom sine handlinger sørge for å skape tillit og trygghet. Selskapet skal opptre profesjonelt og pålitelig overfor forbruker, samarbeidspartnere, eiere, ansatte og samfunnet forøvrig. NorgesGruppen skal være handlingsorientert; beslutninger som fattes skal føres raskt ut i handling.
- **Forbrukerorientert** – NorgesGruppen skal alltid ha forbrukeren i fokus gjennom å være konkurransedyktig, tilgjengelig og kvalitetsbevisst.
- **Samarbeidsorientert** – NorgesGruppen skal sikre en helhetstenking gjennom hele verdikjeden. NorgesGruppen skal bygge allianser nasjonalt og internasjonalt som sikrer langsiktig konkurransekraft. NorgesGruppen skal også fremstå som en attraktiv samarbeidspartner med et betingelsessett som er basert på pris-etterprestasjon og likebehandling.
- **Verdiskapende** – NorgesGruppen skal drives med en lønnsomhet som sikrer vekst og konkurranseevne. Selskapet skal legge til rette for at en betydelig andel kjøpmenn skal drive sin egen økonomiske virksomhet i forpliktelse med NorgesGruppen, da dette vil bidra til mest mulig kremmerskap.
- **Attraktiv** – NorgesGruppen skal være den mest attraktive arbeidsgiver i norsk detaljhandel. Det skal stimuleres til initiativ, delaktighet og trivsel for alle ansatte. NorgesGruppen skal ha spesiell fokus på rekruttering, kompetanse og riktig belønning. NorgesGruppen skal bygge på en organisasjon hvor beslutninger kan tas lengst ut mot forbrukerne innenfor klart kommuniserte strategiske rammer.



NorgesGruppen er landets største handelshus. Konsernets kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor daglige forbruksvarer. Gjennom sine dagligvarekjeder representerer konsernet en markedsandel på ca 34 prosent innen dagligvarehandelen.

NorgesGruppen ble etablert i desember 1994 som en samarbeidsorganisasjon for en rekke enkeltaktører på detaljist- og grossistsiden innenfor dagligvarehandelen. Målet var å styrke det eksisterende samarbeidet mellom disse enkeltaktørene. Samtidig var det viktig å skape en felles front for posisjonering i et marked i stadig dreining mot færre og større aktører med økende integrasjon mellom engros og detalj. Samarbeidsforholdet har siden etableringen utviklet seg positivt. Både kunder, grossister, kjøpmenn og eiere har høstet økonomiske fordeler og gode langsiktige relasjoner er bygget.

I februar 2000 ble NorgesGruppen omdannet til et konsern av betydelig størrelse, da selskapet fusjonerte med store deler av Joh. Johannson-konsernet og en rekke samarbeidende kjedeselskaper. Senere samme år vokste konsernet ytterligere gjen-



nom oppkjøpet av CentraGruppen. Veksten fortsatte i 2001 med oppkjøp av Herkules-butikkene i Telemark i tillegg til enkeltbutikker på Østlandet. I 2002 ble egeineid detalj ytterligere styrket. Ved utgangen av året inngikk 316 egeineide butikker i konsernet. Det er 48 flere enn året før.

NorgesGruppens hovedaksjonærer er Joh. Johannson AS, Brødrene Lorentzen AS, Johan Johannson, Aka AS og Centra Detalj AS. Konsernet har 1821 aksjonærer.

I 2002 hadde konsernet en omsetning på 24,8 milliarder kroner og et driftsresultat på 491 millioner kroner. Det er totalt 2 945 utsalgs- og serveringssteder og mer enn 25 000 medarbeidere er tilknyttet NorgesGruppen.

Virksomhetsområder

NorgesGruppen har delt sin virksomhet i de fire områdene Engros, Dagligvare, Servering og storhusholdning, Kiosk og servicehandel.

Engros

NorgesGruppens engrosvirksomhet sørger for effektiv vareflyt hele veien fra produsent til forbruker. Den sentrale engrosenheten har ansvaret for den totale logistikk-

strukturen i konsernet, i tillegg til styring og oppfølging av de lokale engrosenhetene.

De regionale engrosenhetene skal sikre best mulig vareforsyning til NorgesGruppens dagligvarebutikker, kiosker, serveringssteder og storhusholdning.

Engrosvirksomheten består av 22 lager-/distribusjonssenheter og hadde i 2002 en omsetning på 16,8 milliarder kroner.

Dagligvare

Virksomheten omfatter tre landsdekkende kjedekonsepser, samt et nærbutikkonsept og et regionalt stormarkedonsept. Forretningsområdet har ca. 1900 butikker. Drøyt 65 prosent av butikkomsetningen kommer fra kjøpmannseide kjedemedlemmer, mens det øvrige kommer fra egeineide butikker i NorgesGruppen. Meny er profilkjeden for store supermarkeder. Spar dekker supermarkedsegmentet, mens Kiwi dekker lavprissegmentet. I tillegg kommer nærbutikkonseptene Joker og Nærmat, samt Ultra-kjeden, som er et regionalt konsept for stormarkeder. NorgesGruppen har også et nært samarbeid med flere frittstående, regionale kjeder og butikker. Netto omsetning inkludert kjøpmannseide kjeder og butikker var i 2002 ca. 31,8 milliarder kroner.

Servering og storhusholdning

Virksomhetsområdet består av datterselskapet NorgesGruppen Servering AS (NGS).

Selskapet eier flere serveringskjeder og er også en stor aktør innen storhusholdningsbransjen. Gjennom engrosvirksomheten står NorgesGruppen for ca 60 prosent av engrosomsetningen til det norske storhusholdningsmarkedet.

Kiosk og servicehandel

Virksomhetsområdet består av kiosk-kjeden Mix med sine 950 kiosker og servicebutikker.

Gjennom Mix-kjeden representerer NorgesGruppen rundt 18 prosent av servicehandelsmarkedet i Norge. Mix har fire forskjellige konsepter; Mix Kiosk, Mix Handleriet, Mix Mett & Go og Mix Scene 1. Det er i tillegg etablert et nytt fastfood-konsept under navnet Jafs. NorgesGruppen leverer også kioskvare til Shell og Esso i Norge.

Kiosk og servicehandel hadde i 2002 en omsetning inklusive franchise på 6,3 milliarder kroner.

Konsernsjef Sverre Leiro:

Godt rustet for nye utfordringer

2002 ble et nytt, spennende år for NorgesGruppen preget av solid fremgang, men også noen utfordringer. Våre kjøpmenn hadde gjennomgående sitt resultatmessig beste år noensinne. Det bekrefter styrken og potensialet i NorgesGruppen.

Det gode resultatet viser at vi er på rett vei, og det inspirerer oss til ytterligere forbedringer. Vi har et solid fundament som vil komme godt med når nye, internasjonale aktører etablerer seg i det norske markedet.

Kvalitet overordnet viktig

Blant de utfordringene vi sto overfor i 2002, var det én som skulle vise seg å bli spesielt krevende og tankevekkende. Det var oppmerksomheten knyttet til enkelte Meny-butikker som følge av dårlige rutiner for ferskvarer. Dette er et tema vi ikke kan gå på akkord med, og det er iverksatt nødvendige tiltak. Hos oss hersker det ingen tvil om at vi har et objektivt ansvar for alle varer som selges gjennom våre forretninger. Vi må derfor forvise oss om at strenge krav til matsikkerhet og kvalitet blir ivaretatt. Gjennom våre mange butikker har vi en nærhet til forbrukerne, ikke bare geografisk, men også emosjonelt. Som markedsleder må vi ta på alvor den tilliten våre kunder viser oss.

Høy bevissthet og en kontinuerlig innsats skal ivareta kvaliteten i alle ledd av vår virksomhet. Vi har lenge arbeidet målrettet med rutiner, prosedyrer og holdninger, og vi stiller løpende krav til egne forbedringer innenfor dette området. Vi ser med forventning frem til at Mattilsynet blir organisert neste år, og vi vil samarbeide både regionalt og lokalt med tilsynet for å innfri de krav samfunnet og forbrukerne har til oss som matleverandør.

Innovasjon og mangfold

I NorgesGruppen er vi opptatt av å vise bredde og mangfold i forhold til forbrukerne. Dette handler blant annet om å gi plass til nisjeprodukter. Da trenger vi et regelverk som ikke går på bekostning av innovasjon og mangfold. Her vil vi gjerne føre an, slik at forbrukerne hos oss skal få muligheter til nye valg og spennende og trygge produkter.

En sterk norsk næringsmiddelindustri

Uavhengig av Norges forhold til EU, opplever vi at landegrensene får stadig mindre betydning. Importvernet svekkes fra år til år, og dette går på bekostning av vitale norske samfunnsinteresser som tilsier at vi trenger en sterk norsk næringsmiddelindustri.

25 prosent av våre samlede innkjøp er internasjonale varer, og denne andelen vil øke etter hvert som grensevernet bygges ned. Det viser seg at innkjøpsbetingelsene på de internasjonale varene varierer sterkt mellom Europa på den ene siden og Norge på den andre. I Norge betaler vi mer for de samme varene enn våre naboland. Dette skal vi arbeide videre med, samtidig som det bør være en vekker i forhold til å tilrettelegge for en bærekraftig utvikling av norsk landbruk og næringsmiddelindustri.

Uten en norsk landbruksnæring vil vi få problemer med å opprettholde og utvikle en produksjon av næringsmidler i Norge. Det vil gå på bekostning av mangfoldet, og vi gjør oss ensidig avhengige av andre lands produksjon og betingelser. Dersom vi ikke sørger for å ivareta produksjon i Norge i et visst omfang, vil det

kunne få alvorlige samfunnsøkonomiske følger. Vi setter vår selvforsyningssevne i fare, og det vil oppstå problemer i forhold til sysselsetting og kjøpekraft. Her kreves politisk vilje, blant annet når det gjelder å tenke strukturendringer. En industrivirksomhet som er stor i Norge, blir beskjedent i europeisk målestokk.

Etter hvert som internasjonale kjeder etablerer seg i Norge, vil vi trolig erfare det man har opplevd i flere andre land. Når nye kjeder introduseres, hender det ofte at de neglisjerer lokale leverandører i de markedene de ruller ut sine butikker i. De tar varene med seg fra sitt hjemland. Slikt kan være utfordrende i forhold til behovet for å ivareta interessene til vår egen industri og til likeverdige konkurranseforhold. Vi vil derfor arbeide for at vi skal ha de samme betingelsene som nye konkurrenter.

Fokus på effektivitet og utvikling

NorgesGruppen har innført nye kjerne-systemer på flere områder i 2002. Helt sentralt står det nye systemet for felles



Konsernsjef Sverre Leiro kan vise til solid fremgang for NorgesGruppen.

grunndata. Med dette systemet skal vi oppnå effektiv behandling og enhetlig informasjon knyttet til varene i alle ledd av verdikjeden. Innenfor Engros har nye systemer blitt tilpasset og testet for å håndtere fremtidens varestrøm og optimal utnyttelse av våre lagre. I 2003 skal løsningen igangsettes. Ved årsskiftet var standard butikkdatabasystem installert i Spar, Meny og Kiwi. Løsningen er integrert i konsernets totale infrastruktur, slik at handelstransaksjoner kan utføres rasjonelt i den enkelte butikk enten det være seg prisendringer, varebestilling eller betaling for varer i kassapunktet. Integrerte IT-systemer er også viktig for funksjoner utover de rent merkantile. Matsikkerhet er et aktuelt eksempel, med muligheter for effektiv sporbarhet og rask stans av utrygge varer i kassen.

Optimalisering av kjedekabalen

Med vårt mangfold er det viktig at vi til enhver tid sørger for en optimal sammenstilling av kjedekonseptene, tilpasset de

muligheter og behov som ligger i de ulike deler av markedet. Her må vi balansere mellom kritisk masse for det enkelte kjedekonseptet på den ene siden og ønsket om mangfold på den andre siden. Samtidig må vi vurdere antall konsepter i forhold til den utvikling vi ser i markedet, og vise nødvendig forandringstilvillighet – for i vår bransje er forandring nesten det eneste sikre.

Vi er opptatt av å beholde nærbutikkene og distriktsbutikkene, og vi skal gå videre i utviklingen av disse. Etableringen av Post i Butikk har gitt positiv effekt, og etter hvert vil vi også posisjonere oss i forhold til nye muligheter. Spesielt kan det bli interessant når vi får en liberalisering av disksalg av reseptfrie medisiner.

Vi vet at en del av de produktene som omsettes i våre butikker er omdiskuterte i samfunnet. Det så vi blant annet da den såkalte rusbrusen ble frigitt for salg gjennom dagligvarebutikker, og det opplever vi også i forhold til andre varer som er underlagt aldersgrense. Det er viktig at vi viser ansvarlighet i forhold til vår rolle her, og at vi har rutiner for eksponering og omset-

ning som ivaretar samfunnets interesser på en tillitvekkende måte.

Vi har et sterkt fundament

NorgesGruppen har i 2002 styrket sin posisjon som markedsleder i Norge. Vi er forberedt på økt konkurranse, også fra internasjonale aktører. Ulike alternativer vurderes for å styrke oss ytterligere i morgendagens marked. Vi mener at vi står godt rustet, ikke minst gjennom de mange dyktige og lojale kjøpmennene som inngår i våre ulike kjeder. Sammen skapte vi gode resultater i 2002, og i fellesskap bør vi ha forutsetninger for å møte de utfordringene økt konkurranse fører med seg og samtidig ivareta kravene til enda bedre lønnsomhet.

Sverre Leiro
Konsernsjef



Styrets årsberetning 2002

NorgesGruppens virksomhet

NorgesGruppen er et ledende detalj- og engrosselskap innenfor daglige forbruksvarer i Norge. NorgesGruppen er organisert som et konsern der NorgesGruppen ASA er morselskap. Morselskapet har sitt forretningskontor i Oslo, mens datterselskapene og utsalgsstedene er etablert over hele landet.

Økonomiske resultater

I henhold til regnskapslovens bestemmelser bekrefter styret at grunnlaget for fortsatt drift er til stede. Årsoppgjøret for 2002 er utarbeidet i samsvar med dette.

Regnskapet for 2002 viser at konsernets driftsinntekter var 24,8 milliarder kroner med et driftsresultat på 490,9 millioner kroner. Konsernet hadde i 2002 et årsresultat på 249,5 millioner kroner.

Styret er av den oppfatning at konsernets finansielle situasjon er god.

Styret anser konsernets egenkapitalandel som tilfredsstillende, da denne var 33,0

prosent ved årets slutt. Morselskapet hadde bokført opptjent egenkapital på 324,5 millioner kroner den 31. desember 2002.

Etter styrets oppfatning gir det fremlagte årsregnskapet fyllestgjørende informasjon om selskapets og konsernets stilling og resultat av årets drift. Styret er ikke kjent med at det har inntrådt forhold etter regnskapsårets utløp som er av vesentlig betydning for bedømmelsen av selskapets og konsernets stilling.

Styret foreslår følgende disponering av årsoverskuddet for morselskapet NorgesGruppen ASA:

	(tall i millioner kroner)
Avsatt til utbytte	77,3
Avsatt til annen egenkapital	193,7
Sum disponert	271,0

Året 2002

Konsernet har i 2002 opprettholdt sin posisjon som markedsleder innenfor dag-

ligvarer i Norge. Sammen med sine mange dyktige og lojale kjøpmenn skapte konsernet gode resultater i 2002. Etter styrets oppfatning har resultatene for 2002 bidratt til å styrke konsernet og lagt et godt grunnlag for fortsatt vekst.

Arbeidet med en optimal kjedesammensetning og omprofileringer pågår kontinuerlig. Etableringen av Post i Butikk har gitt positiv effekt, og det er nå rundt 650 butikker innen NorgesGruppen som tilbyr Post i Butikk.

Konsernet har fortsatt arbeidet med å optimalisere selskapsstrukturen ved å redusere antall selskapsenheter og tilpasse den juridiske strukturen til den operasjonelle. Hensikten med dette arbeidet er å skape et enklere og mer oversiktlig konsern. Spar Norge AS overtok Kjøpmannskjeden Vest høsten 2002 gjennom å samle oppfølging av nærhetsbutikker i datterselskapet NærKjøpmenn AS, som er lokalisert i Bergen.

Som følge av etableringen av NorgesGruppen ASA i 2000 bestod morselskapet av flere operasjonelle avdelinger. I løpet av året 2002 ble avdeling Mix solgt

til datterselskapet Mix-butikkene AS, mens avdelingen som bestod av tidligere Joh-System ble utskilt gjennom en fisjon til datterselskapet Joh-System AS.

NorgesGruppen har gjennom sine regionale detaljselskaper overtatt og etablert en rekke nye butikker i løpet av året.

Fokus på stordriftsfordeler og ytterligere effektiviseringer har resultert i betydelige investeringer i IT-systemer. Ved årsskiftet var det blant annet innført løsninger som følger den enkelte vare fra leverandør via lager og butikk til sluttbruker. Slike løsninger er viktige også for funksjoner utover de rent kommersielle. Matsikkerhet er et aktuelt eksempel, med muligheter for sporbarhet tilbake i leveransejeden og effektiv stans av eventuelle utrygge varer i kassen.

Helse, sikkerhet og miljø

I 2002 opplevde konsernet negativ mediaoppmærksomhet i forbindelse med manglende kvalitet på ferskvarer i noen av sine butikker. Det ble iverksatt nødvendige tiltak for å unngå at butikker som er tilknyttet NorgesGruppen tilbyr varer forbrukerne ikke kan føle seg trygge på. Strengt krav til matsikkerhet og kvalitet er en forutsetning for at kundene skal kunne ha tillit til butikkens varer. Konsernet bestreber seg kontinuerlig på å ivareta kvalitet i alle ledd av sin virksomhet, og for å innfri de kravene forbrukerne har til våre butikkens matleveranser.

Styret er opptatt av at konsernet har en proaktiv holdning til å unngå skader på mennesker og miljø. Våren 2002 var en av konsernets distriktsbiler uforskyldt innblandet i et trafikkuhell der tre mennesker i motgående kjøretøy mistet livet. Konsernet har iverksatt tiltak for å ivareta sjåførenes mulige ettervirkninger for denne type hendelser. Det er i løpet av året ikke rapportert om andre alvorlige arbeidsuhell eller ulykker som har resultert i store personskader eller miljømessige ødeleggelser.

I 2002 utgjorde sykefraværet rundt seks prosent av total arbeidstid. Konsernet arbeider kontinuerlig med å redusere sykefraværet. Styret anser arbeidsmiljøet for å være tilfredsstillende. Styret er fornøyd med at medarbeidertilfredshetsundersøkelsen i 2002 bekrefter at det er et godt arbeidsmiljø og at de ansatte trives i konsernet.

Konsernets virksomhet påvirker det ytre miljø ved lagring, transport og salg av varer. For å minske belastningen på miljøet arbeider konsernet blant annet med optimalisering av emballasje, avfallsreduserende tiltak, effektivisering av transport, økologiske og miljømerkede produkter.

Konsernets fremtidsutsikter

På bakgrunn av konsernets solide markedsposisjon vurderes fremtidsutsiktene som gode. Konsernet vil følge den hovedretningen som lå til grunn for den vedtatte strategiplanen og legger stor vekt på å nå

de målene som er nedfelt i denne. Konsernet skal utnytte sin sterke forretningsmessige posisjon til økt verdiskapning i et langsiktig perspektiv. Arbeidet med utvikling av konsernets kjerneområder vil fortsette.

Styret er bevisst på og er enig i de samfunnsmessige forventningene om tiltak for å fremme likestilling i virksomheten og i selskapets styre. Det er styrets målsetting etterhvert å innfri samfunnets forventninger.

Konsernet er forberedt på økt konkurranse og vil vurdere ulike alternativer for å styrke seg ytterligere i tiden fremover. For å lykkes, er det kundenes behov som skal stå i sentrum, og konsernet vil ha særlig fokus på videreutvikling av detaljhandelen og en optimalisering av kjedesammensetningen. Det forventes en ytterligere bransjeglidning gjennom økt andel non-food sortiment i dagligvarehandelen, men styret forventer at konsernet vil klare å opprettholde sin stilling innen dagligvaresegmentet.

Den finansielle stillingen er god og gir konsernet handlefrihet.

Styret er opptatt av å sikre best mulig avkastning for aksjonærene i et langsiktig perspektiv og vil ha høy oppmerksomhet på arbeidet med økt effektivitet.

Styret anser konsernet for å være godt rustet til å møte morgendagens utfordringer og til å utføre de handlingene som skal til for å oppfylle konsernets mål om å gi kunder, ansatte og kjøpmenn en bedre hverdag.

Oslo 10. april 2003,
i styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson
Styrets leder

Ivar Kjell Eriksen

Cato A. Holmsen

Jon R. Gundersen

Sverre Lorentzen

Johan Johannson

Aage Thoresen

Kjell Pettersen

Sverre Leiro
Adm. direktør

Jan Magne Borgen
Observatør



MATVAREHUSET
ULTRA

**KYLING
FILER** STREKSLAV
FRÅN EGGER

50%



Virksomheten 2002

Tore Evjen,
butikksjef Ultra Trondheim.



To av de fire hovedaktørene i norsk dagligvarebransje har i løpet av kort tid fått utenlandskdominert eierskap. Konkurransen er sterk, og nye aktører etablerer seg. Prispresset øker og kravene til kvalitet stiger.

Samordning, effektivisering og strategiske veivalg har derfor en viktig plass ved siden av den daglige virksomheten i NorgesGruppen. Konsernets mangfold skal sikres, men samtidig må driften være konkurransekraftig. Det krever en optimalisert kjedestruktur og ytterligere effektivisering av vareflyten. Samtidig må samspillet mellom kjøpmannseid og egeneid detaljvirksomhet styrkes. Kremmerånden er en kilde til innsats og motivasjon som må stimuleres og som skal bidra til at NorgesGruppen opprettholder en ledende posisjon i et marked i stadig endring.

NorgesGruppen har organisert virksomheten i de fire forretningsområdene Engros, Dagligvare, Servering og storhusholdning og Kiosk og servicehandel.



Engros

*John Andreassen,
Køff Hedmark.*

NorgesGruppens engrosvirksomhet omfatter de regionale Askoselskapene og Storcash-enhetene. Joh-System AS i Oslo er både et regionalt Asko-selskap og morselskapet for forretningsområdet engros.

Engrosvirksomheten har ansvaret for den samlede vare- og informasjonsstrøm i verdikjeden fra produsent til sisteleddet innenfor markedssegmentene dagligvare, kiosk og servicehandel, offshore og storhusholdning. Ansvaret skal utøves slik at NorgesGruppens konkurransedyktighet i verdikjeden sikres ressurseffektivt og miljøvennlig.

Netto omsetning i 2002 ble 16,8 mil-

liarder kroner, en økning på ca ni prosent fra 2001. Engrosvirksomheten er markedsleder i forhold til konkurrerende grupperinger innenfor alle segmenter av markedet, og landets klart største engrosforetak.

Omsetningen fordeler seg med ca 70 prosent til dagligvare, 20 prosent til storhusholdning og 10 prosent til servicehandelen.

De regionale Asko-selskapene har samlet ca 1 900 kunder innenfor dagligvare, detalj som omfatter butikkene innenfor de riksdekkende profilhusene Spar, Kiwi og Meny, samt regionale kjeder og ikke-kjedetilknyttede butikker. Innenfor kiosk og servicehandel er det ca 2 300 kunder, de fleste innenfor profilhuset Mix, samt stasjonene tilknyttet oljeselskapene Esso og Shell. Storhusholdningssegmentet omfatter ca 7 500 kunder innenfor serveringsbransjen og institusjonsmarkedet.

Engrosvirksomheten har tre langsiktige strategiske utfordringer og prioriteringer: Øke leveringsandelen, gjennomføre ny varestrømsmodell og nytt IT-system.

Leveringsandelen (andelen av kundenes totale innkjøpsvolum levert av Asko) er i dag på ca 55 prosent, og ambisjonen er på sikt å nå 100 prosent. I 2002 kom nye varegrupper som egg og telekort i sortimentet. I perioden 2003–2005 er målet å utvide med reseptfrie legemidler, tobakk, hvitt kjøtt/fjærfe, samt rødt kjøtt. Det er også igangsatt samarbeidsprosjekter med Bama, hvor målet er samlokalisering Bama/Asko og samtransport til felles kunder.

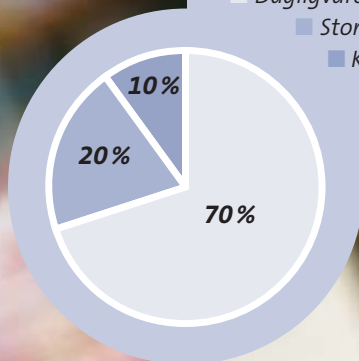
Ny modell for varestrøm innebærer en differensiering og skreddersøm av varestrømmen tilpasset varenes karakteristika og markedets behov.

Asko Øst AS i Vestby utenfor Oslo

FAKTA

Omsetningsfordeling:

- Dagligvarehandel: 70 %
- Storhusholdning: 20 %
- Kiosk og servicehandel: 10 %



Nøkkeltall

- Antall kunder totalt: 11 700
- Netto vareomsetning: 16,8 mrd. kroner
- Leveringsandel: 55 prosent

Kundefordeling

- Dagligvarehandel: 1 900
- Kiosk og servicehandel: 2 300
- Servering og storhusholdning: 7 500

Modernisering av plukkesystemet i Askø gir økt effektivitet.

åpnet februar 2003 som regionallager for Østlandsområdet. Dette anlegget vil i perioden 2004–2006 bli utvidet til å omfatte sentrallager- og samlastingsfunksjoner for den landsomfattende engrosvirksomheten. Askø Øst AS er Nordens mest moderne engrosanlegg og har blant annet lagt stor vekt på miljø og gjenvinning. Lageret har en miljøstasjon på ca 1 400 m² og vil resirkulere ca 4 000 tonn plast og papir per år.

Joh-System AS har søkt om byggetillatelse for en betydelig utbygging av kjølelagerkapasiteten for å håndtere ferskvarer i det sentrale østlandsområdet. Forøvrig følger engrosvirksomheten de langsiktige planer for konsolidering og utbygging av anleggsstrukturen i landet forøvrig. I 2003 forventes avklaring vedrørende et nytt tomteareale på Arna utenfor Bergen med mål om å etablere et nytt regionalt anlegg i 2005. I Tromsø ventes også avklaring om

utvidelse av anlegget til Askø Nord AS.

Askø Netthandel ble lansert i 2002 og har vært en stor suksess som elektronisk markeds plass for storhusholdningssegmentet. En betydelig andel av kundemassen har allerede tatt systemet i bruk.

«Nest best i verden» var overskriften i et bransjefagblad i omtalen av Joh-Systems produktivitetensnivå i forhold til ti andre grossister på verdensbasis i en internasjonal sammenligning. Askø-selskapene har hatt en betydelig produktivetsvekst de senere årene, med en årlig utvikling på tre til fem prosent.

2003 vil preges av innføringen av NorgesGruppens nye IT-logistikksystem for hele varestrømmen. Første selskap innførte systemet i slutten av 2002. Igangsetting i øvrige selskaper vil skje i 2003 og avsluttes i løpet av første kvartal i 2004. Prosjektet er meget omfattende og imple-

menteringen er kritisk for driften.

Internkontroll for mat og personvern er områder som har hatt betydelig fokus i 2002. Det er gjennomført revisjon av selskapets IK-mat-prosedyrer som har medført handlingsplaner for forbedringsarbeidet i 2003.

Askø-selskapene gjennomfører årlige medarbeider- og kundetilfredshetsundersøkelser som resulterer i systematiske forbedringsplaner. I 2002–2004 er det et stort utviklingsprogram for arbeidsleder- og formannsfunksjonene innenfor innkjøp, lager og transport. Gode arbeidsledere er en forutsetning for ytterligere vekst i produktivtetsutviklingen – og å kunne bli kåret til «best i verden»!



Marianne Kjernet,
Kiwi Kongsvinger.

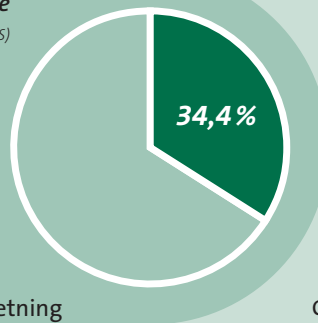
Dagligvare

FAKTA

Markedsandel Dagligvare

(AC Nielsen Norge AS)

- Markedsandel: 34,4 prosent av det norske dagligvaremarkedet
- Antall butikker totalt: ca. 1 900
- Konsernets inntekter: Detaljomsetning i egneide butikker, kjedeavgifter, engrosomsetning
- Kjøpmannseide butikker utgjør rundt 65 prosent av total detaljomsetning



De tre markedsføringskonseptene Meny, Spar og Kiwi, gir NorgesGruppen en bred og landsdekkende posisjon innenfor dagligvare. Konsernet har dessuten et nærbutikkkonsept og et regionalt stormarkedkonsept.

Profilhus	Kjeder	Antall butikker (totalt)	Omsetning* (i mrd. kroner)	Vekst i % i 2002
Meny-Ultra	Meny Ultra EuroSpar Centra	141	8,8	16,2
Spar Norge	Spar Nærmat Joker	1 062	10,2	9
Kiwi	Kiwi	296	7,0	15,4
Andre assosierte butikker og kjeder	Bl.a: Bunnpris Drageset Super Spar Safari Butikkringen			

* inkluderer både kjøpmannseide og butikker eiet av NorgesGruppen.

NorgesGruppen representerer den største aktøren i det norske dagligvaremarkedet. Virksomheten har totalt ca. 1 900 butikker hvorav i underkant av 430 er hel- eller deleid.

Meny er kjeden for store supermarkeder. Spar-kjeden dekker segmentet for lokale supermarkeder, mens Kiwi-kjeden er den typiske lavpriskjeden. Nærbutikkkonseptet heter Joker, og også dette er landsdekkende. Ultra-kjeden er et konsept for stormarkeder. I tillegg kommer Nærmat-kjeden og en rekke uprofilerte butikker.

NorgesGruppen har også et nært samarbeid med frittstående, regionale kjeder og butikker som Bunnpris-kjeden, Drageset Super Spar, Safari og Kjøpmannskjedene på Vestlandet.



Profilhuset Meny-Ultra

Profilhuset omfatter matvarekjedene Meny, Ultra, Centra og EuroSpar.

Meny og Ultra er de to landsdekkende hovedprofilene som kjennetegnes av omfattende vareutvalg, en sterk ferskvareprofil og medarbeidere med høy fagkunnskap. God service, matglede og inspirasjon skal være en del av handleopplevelsen hos Meny og Ultra.

Meny-Ultra hadde totalt 141 butikker ved inngangen til 2003. 81 av disse eies av NorgesGruppen. De øvrige er kjøpmannseide. Netto vareomsetning inklusive kjøpmannseide butikker var 8,8 milliarder kroner i 2002, og konsernets egneide butikker stod for 65 prosent av profilhusets totale butikkomsættning.

Profilhuset har en egen fagskole som skal øke det faglige nivået hos medarbeiderne. Profilhuset har også eget lederutviklingsprogram og traineeordning. En lærlingordning bidrar til at Meny og Ultra alltid har fagfolk i butikkene. Kokker, butikkslaktere, bakere, konditorer og pølsemakere er å finne blant profilhusets medarbeidere.

Meny-Ultra ble kåret til den mest foretrukne samarbeidspartner av leverandører i en undersøkelse foretatt av Brandmark Consulting i 2002. I henhold til AC Niensens dagligvareundersøkelse for 2002 var også de to kjedene de mest foretrukne blant forbrukerne.

Meny

Meny er NorgesGruppens kjede for store supermarkeder. Kjeden er i hovedsak lokalisert på Østlandet, med totalt 123 butikker ved inngangen til 2003. 60 butikker er kjøpmannseide og 63 butikker er egneide. Meny har et bredt vareutvalg, sterk ferskvareprofil og faste, lave priser. Meny skal være den kjeden som best dekker forbrukernes totalbehov lokalt, samtidig som butikkene skal ha en viss størrelse.

En rekke EuroSpar-butikker og Centra-

butikker ble omprofilert til Meny i 2002. Samtlige EuroSpar-butikker i Østfold og i Haugesund ble omprofilert. Samtidig ble det åpnet nye Meny-butikker i Bergen, på Voss og i Oslo og Bærum.

Næringsmiddeltilsynet gjennomførte mot slutten av året kontroll av rutiner knyttet til matvaresikkerhet i supermarkedene. Det ble da avdekket svikt i gjennomføringen av rutinene i flere Meny-butikker. Meny har i ettertid skjerpet alle rutiner knyttet til kvalitet. Det er ansatt en leder for Trygg Mat med et spesielt ansvar for rutiner. Meny satser fullt på Trygg Mat i 2003, og målet er å bli best i bransjen på dette området i løpet av 2004.

Det er planlagt åpning av 11 nye Meny-butikker i 2003. Tilveksten vil dels skje ved omprofilering fra andre kjeder. Nyetableringer vil først og fremst bli gjort på Sør- og Vestlandet. I tillegg skal kjedens profil forsterkes i de etablerte områdene, med hovedfokus på sentrale deler av Østlandet.

Ultra

Med mer enn 20 000 artikler i vareutvalget, høyt servicenivå og verdiskapende aktiviteter i butikkene, er Ultra en kjede med særpreg. Hos Ultra skal forbrukerne få en matopplevelse utenom det vanlige. Konseptet er basert på høy grad av dokumentert fagkompetanse, og ute i butikkene finnes medarbeidere med ferskvarekompetanse, konditorer, pølsemakere og bakere.

Ultra-butikkene er NorgesGruppens største butikker i areal, vareutvalg og omsetning. Ultra planlegger på sikt å være representert i alle av landets største byer.

2002 var omsetningsmessig det beste året noensinne for Ultra-kjeden. Ved inngangen til 2003 hadde kjeden syv butikker i Oslo, Bærum, Sarpsborg og Trondheim. Ultra åpnet ny butikk i Asker sentrum i februar 2002, og i april 2003 åpnet en ny butikk i Skien. Alle butikkene er eid av NorgesGruppen.

Centra er profilhusets nisjekjede.

Kjedekonseptet er basert på gode ferskvare, stort vareutvalg, fagkunnskap og matglede. Centra har som målsetting å være en moderne nærbutikk med et stort, internasjonalt vareutvalg, hvor kunden får personlig hjelp, og hvor ferskvarene er «så godt som» hjemmelagde.

Fem av de syv Centra-butikkene ble omprofilert til Meny i 2002. De to gjenværende Centra-butikkene i Oslo og Bærum brukes nå som testbutikker for Meny og Ultra, hvor profilhuset prøver ut nyvinninger innen ferskvare, vareutvalg og service. Begge butikkene er eid av NorgesGruppen.

Matsikkerhet fikk økt betydning i alle Meny-butikker i 2002.





Profilhuset Kiwi

*Ingunn Paulsrud,
Kiwi Kongsvinger.*

Kiwi-kjeden er NorgesGruppens lavprisprofil i dagligvaremarkedet. Kjedekonseptet er basert på faste, lave priser, et begrenset vareutvalg og rasjonell drift uten manuelle avdelinger.

Butikkene har et vareutvalg på mellom 3 000 og 3 500 artikler. Gjennom faste, lave priser og andre attraktive tilleggsverdier skal Kiwi fremstå som den mest populære lavpriskjeden.

Kiwi hadde 296 butikker ved inngangen til 2003. Av disse er 193 hel- eller deleide av NorgesGruppen. De øvrige er kjøpmannseide. Kjeden fikk 23 nye butikker i 2002, mens fire butikker ble nedlagt eller solgt. Tilgangen skriver seg fra nyetableringer, tilgang fra konkurrerende kjeder og intern omprofilering i NorgesGruppen. De egeide butikkene står for omtrent 60 prosent av kjedens omsetning. Kiwi er representert i hele Sør-Norge og har en sterk markedsposisjon i stadig flere områder.

Nyetableringer, vekst og økning av markedsandeler har stått sentralt også i 2002. Samtidig har året til dels vært preget av konsolidering. Bedre inntjening har

vært et viktig tema, og dette er oppnådd gjennom målrettede tiltak for å oppnå lavere svinn, reduserte kostnader og bedre drift.

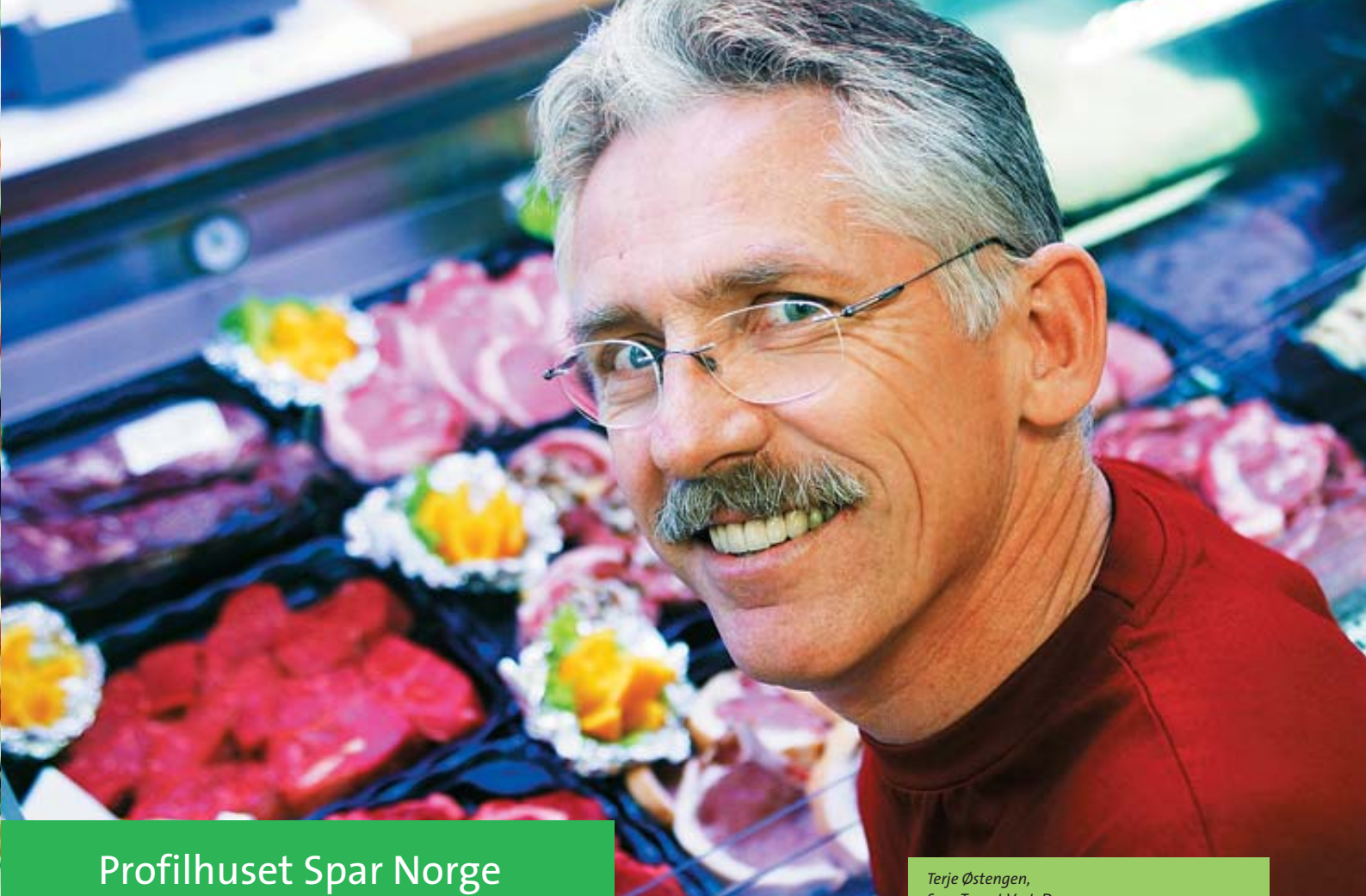
Priskonkurransen har vært hard gjennom hele året. I 2002 er Post i Butikk etablert også i Kiwi, og ved utgangen av året kunne 93 av kjedens butikker tilby posttjenester.

Profilhuset Kiwi hadde i 2002 en netto vareomsetning inklusive kjøpmannseide butikker på 7 milliarder kroner. Omsetningsveksten var på 15,4 prosent. Veksten skriver seg dels fra tilgang av nye butikker, men sammenlignbare butikker viste også en tilfredsstillende utvikling i 2002.

Profilhuset har innført Franchise light, en bonusordning for butikksjefene. Ordningen har vært en suksess.

2003 vil fortsatt dreie seg mye om etableringer, vekst og økning av markedsandeler. Omsetningen forventes å øke med samme takt som i 2002, og det forventes en økning i antall butikker.

KIWI ^{FAST}
mini
pris



Profilhuset Spar Norge

Terje Østengen,
Spar Torget Vest, Drammen.

Profilhuset omfatter de to landsdekkende kjedene Spar og Joker, samt de tre kjedene Nærmat, Nærkjøpmennene og Lønne, som er organisert i datterselskapet NærKjøpmenn AS.

Spar og Joker utgjør de to hovedkonseptene. Profilhuset har 1 062 butikker, og netto vareomsetning inklusive kjøpmannseide butikker i 2002 var 10,2 milliarder kroner. 58 av butikkene eies av NorgesGruppen, mens de øvrige er kjøpmannseide.

Implementering av nytt butikkdatasystem har vært en hovedoppgave for profilhuset i 2002, og i løpet av året er det installert 650 nye butikkdataløsninger.

Ny brød- og bakevareinnredning med bake-off ovn er installert i alle Spar og Joker butikker. Opplæring og installasjon innenfor butikkdata og brød- og bakevarer har vært prioritert høyt.

NærKjøpmenn AS ble etablert som et heleid datterselskap av Spar Norge AS i oktober 2002 som resultat av en sammenføring mellom Kjøpmannskjeden Vest AL og Nærmat-kjeden i Spar Norge AS. Datterselskapets hovedoppgave er å gi et profes-

jonelt tilbud til mindre nærhetsbutikker i hele landet. NærKjøpmenn AS har servicekontor i Bergen.

Høsten 2001 ble det etablert et felles regnskapsbyrå for kjedemedlemmene, og utviklingen av dette har vært en prioritert oppgave.

2002 ble for tredje år på rad et rekordgodt driftsår for profilhuset, med en vekst på 7,4 prosent i sammenlignbare enheter.

I 2003 vil profilhuset prioritere sterkere driftsoppfølging av butikkene og opprettholde fokus på brød- og bakevaresatsingen, samt fokusere ytterligere på ferskvarer og frukt/grønt. Fortsatt strukturering av kjedene innen NorgesGruppen vil gjøre at profilhuset også i 2003 vil få tilført og avgi butikker.

Spar

Spar-kjeden er den største av NorgesGruppens tre hovedkonsept innenfor dagligvare. Kjeden består av 328 butikker i hele landet. Konseptet er lokale supermarkeder med ferskvaretdisk. Spar er verdens største supermarkedskjede og finnes på alle verdens kontinenter. NorgesGruppen har rettighetene fra Spar International til Spar i Norge.

Joker

Joker er den andre riksdekkende kjedeprofilen i profilhuset Spar Norge AS. Joker er NorgesGruppens satsing i nærbutikksegmentet. Kjeden består av 394 butikker. Butikkene er mindre i areal og omsetning enn Spar-butikkene og har et tilpasset vareutvalg. Noen butikker har ferskvaretdisk, men dette er ikke et krav.

NærKjøpmenn AS

I dag er 340 butikker tilknyttet NærKjøpmenn AS. Nærmat, Nærbutikkene og Lønne er etablerte konsepter for nærbutikker. Inn under NærKjøpmenn kommer i tillegg 90 uprofilerte butikker med lokal forankring.



Irene Memia Mejri, Dolly Dimple's Aker Brygge, benytter Asko Netthandel.

Servering og storhusholdning

FAKTA

Avdeling storhusholdning:

- Konsernets inntekter: Utelukkende engrosomsetning (se Engros side 12)
- Antall kunder: 7 500
- Markedsandel: Ca. 62 prosent av det norske grossistmarkedet for storhusholdning

NorgesGruppen Servering AS:

- Antall serveringssteder totalt: 145
- Netto vareomsetning inkl. alle kjeder: 720 millioner kroner

Virksomhetsområdet består av konsernets engrosomsetning til storhusholdningssektoren.

NorgesGruppen er landets største grossist i storhusholdningsbransjen og leverer i dag varer via engrosvirksomheten til ca 7 500 kunder i institusjonsmarkedet, kantine/cateringmarkedet, serverings- og overnattingsmarkedet og reiselivet for øvrig. NorgesGruppen representerer omkring 62 prosent av det norske grossistmarkedet for storhusholdning.

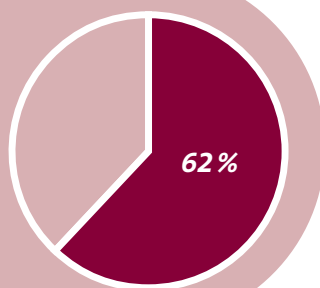
I løpet av 2002 er netthandelsløsningen Asko Netthandel blitt godt etablert blant kundene, og mengden av elektroniske bestillinger og ordrebekreftelser har økt betydelig.

Serveringskjedene Big Horn, Bon Appetit, Pizza & Kina Expressen og Le Café inngår i NorgesGruppens konsernregnskap. Konsernet er også deleier i Dolly Dimple's og Kaffebrenneriet. Kjeden som inngår i virksomhetsområdet for 2002 har til sammen 145 serveringssteder. Den totale nettoomsetningen for alle kjedekonseptene utgjorde 720 millioner kroner i 2002.

Serveringskjeder

Pizza & Kina Expressen

Pizza- & Kina Expressen etablerte i sin tid Norges første konsept for utkjøring av varm pizza og drikke direkte til forbruker. I dag leveres pizza, kinamat og mineralvann, som kan bestilles over telefon, telefaks eller Internett, med utkjøring innen 45 minutter. Kjeden består av 12 kjøkken/salgsenheter.



Andel av grossistmarkedet for storhusholdning

Le Cafe

Le Cafe er et kontinentalt kafékonsept med ferske måltider, nytrukket kaffe, ulike kaffedrikker og kalde drikker. Le Cafe finnes primært på kjøpesentre og andre knutepunkter med høy gjennomstrømning av mennesker. Le Cafe består av 15 serveringssteder.

Dolly Dimple's

Dolly Dimple's er en av Norges mest suksessrike pizzakjeder. Kjeden har basert seg på et tradisjonelt restaurantkonsept og et pizzaslice-konsept med diskservering. Begge konseptene har utkjøringservice i tillegg. Kjeden har som målsetting å fremstå som annerledes, moderne og innovativ. Dolly Dimple's er en kjede i sterk vekst, som ved inngangen til 2003 består av 60 serveringssteder.

Kaffebrenneriet

Kaffebrenneriet er Norges ledende fullservice kaffebær- og kaffespesialitetskjede med et bredt sortiment av kaffedrikker

som kunden kan ta med eller drikke ved disken. Målsettingen er å være det beste stedet for kaffe til moderate priser, med fokus på service. Kjeden består av ti serveringssteder og et kaffebakeri som leverer produktene til Kaffebrenneriet.

Bon Appetit

Bon Appetit er et hurtigmatkonsept med hamburgere, baguetter og is som kjerneprodukter.

Målsettingen er å være blant landets ledende hurtigmatkjeder. Bon Appetit består av 32 serveringssteder, hovedsakelig beliggende på Vestlandet, men med ambisjon om å bli landsdekkende på sikt.

Big Horn Steak House

Big Horn er Norges ledende steakhousekjede med biff som hovedprodukt. Kjeden består av 12 restauranter beliggende i de større norske byene. Etter en fornyelse av kjedekonseptet i 2001 henvender kjeden seg nå til en bredere gruppe av befolkningen enn tidligere.



NorgesGruppen er en hovedleverandør til kantine- og cateringmarkedet.





Harald Helland eier flere Mix-butikker i Trøndelag.

Kiosk og servicehandel

FAKTA

- Antall utsalgssteder totalt: 950
- Ingen egneide utsalgssteder
- Netto vareomsetning: 6,3 milliarder kroner
- Konsernets inntekter kommer via kjedeavgifter og engrosomsetning
- Kjede: Mix
- Markedsandel: 18 prosent av det norske servicehandelsmarkedet og 45 prosent av det norske kioskmarkedet

Gjennom kioskkjeden Mix representerer NorgesGruppen 18 prosent av servicehandelsmarkedet og 45 prosent av kioskmarkedet i Norge.

Mix er landets største kioskjede med til sammen 950 kiosker og servicebutikker. Mix består av fire delkonsept: Mix Kiosk, Mix Handleriet, Mix Mett & Go og Mix Scene 1. Også fastfoodkonseptet Jafs inngår i virksomhetsområdet Kiosk og servicehandel.

Mix Kiosk er et kioskvarekonsept, mens Mix Handleriet også har dagligvarer i tillegg til kioskvarene. Hos Mix Mett & Go finnes kioskvare og fastfood, og Mix Scene 1 har i tillegg hjemmeunderholdning.

Virksomhetsområdets 950 kiosker og servicebutikker har en total årsumsetning på 6,3 milliarder kroner.

Spillomsetningen er betydelig og utgjør ca 3,3 milliarder kroner.

Alle kiosker og butikker i Mix-kjeden er kjøpmannseide. Konsernets inntekter fra dette virksomhetsområdet består hovedsakelig av kjedeavgifter fra profilerte medlemmer og engrosomsetning til samtlige enheter.

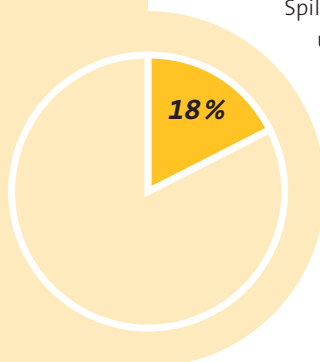
Mix hadde i 2002 en liten

nedgang i vareomsetningen, mens spillomsetningen fortsatte å øke.

Mix er nå den største kunden hos Norsk Tipping. Kioskbrukernes forbruksmønster fortsatte å endre seg i 2002, og telekort og fastfood utgjør en stadig viktigere del i tillegg til tradisjonelle kioskprodukter.

Fastfoodkjeden Jafs hadde sitt første hele driftsår i 2002. Konseptet ble startet i oktober 2001. Jafs skiller seg fra Mix Mett & Go ved smalere sortiment og strammere konsept. Jafs har både riksdekkende og lokal markedsføring av mat, mens Mix Mett & Go konsentrerer sin riksdekkende markedsføring utelukkende om sukkervarer på riksbasis. Lokalt markedsfører Mix Mett & Go både sukkervarer og mat. Jafs er basert på frivillig kjedetilknypning. Flere nyetableringer er planlagt i 2003. Det forventes at kjeden har 40 utsalgssteder ved slutten av 2003, mens det ved utgangen av 2002 var 17 enheter.

Det omfattende arbeidet med å innføre butikkdata i konseptbutikkene fortsatte også i 2002, og antall butikkdatainstallasjoner har nå passert 360. Det vil bli satset på videreutvikling av varegruppene sjokolade og sukkervarer. Mix innførte begrepet «godteributikken», og dette begynner å feste seg i markedet. Arbeidet med å forsterke oppbyggingen av dette begrepet fortsetter i 2003 sammen med fortsatt utvikling av «mat i farten» og nye produkter forøvrig.



Andel av servicehandelsmarkedet



Ann Iren Evensen,
Mix Byporten, Trondheim.



SMAKSPRØVE
SMAKSTOMAT

Innkjøp/Kategoristyring

Kvalitetskrav blir formalisert mot leverandør i innkjøpsprosessene.

NorgesGruppens virksomhet innenfor innkjøp, leverandørvalg, sortimentsbeslutninger og kategoristyring er organisert i konsernområdet Kategori/Innkjøp. Konsernets egne merkevarer håndteres også av Kategori/Innkjøp. NorgesGruppen er den aktøren i Norge som behandler det største volumet og de største verdiene innenfor innkjøp og kategoristyring av daglige forbruksvarer.

Innenfor Kategori/Innkjøp ble det i 2002 gjennomført en intern prosess som resulterte i at det ble etablert tre kanaler med spisskompetanse innenfor henholdsvis dagligvare, kiosk/service og storhusholdning. Konsernområdet dekker også kategoristyring, matsikkerhet og økonomioppfølging. Målet med dette er å tydeliggjøre fokus, samt å rendyrke virksomhetsområdets hovedoppgaver.

En viktig oppgave for Kategori/Innkjøp er å følge trender og utvikling i forbrukernes spise- og drikkevaner. Dette er kunnskap som er av stor betydning for å kunne

tilpasse sortimentene til hvert av kjedekonseptene. Kategoriutvikling er også et viktig område og NorgesGruppen satses mye på å utvikle kompetanse og ressurser knyttet til dette. Utstrakt kategorianalyse og prosjektledelse skal sette konsernet i stand til å følge beste praksis innenfor kategoristyring. Et sentralt system for forvaltning av konsernets grunndataregister er etablert og forvaltningen av dette ligger i Kategori/Innkjøp. I tilknytning til kvalitet og matsikkerhet er det innført verktøy og prosesser som skal sikre at kravene til kvalitet og matsikkerhet blir tilfredsstillende i innkjøpsprosessene.

NorgesGruppen arbeider med sine leverandører etter prinsippet om en vinn-vinn situasjon for begge parter. Det jobbes aktivt med et styringsverktøy som skal sikre gjennomføring av inngåtte avtaler.

Gjennom United Nordic har NorgesGruppen et nært samarbeid med konsernets alliansepartnere som er Axfood, Supergross og Tuko Logistic. Dette samarbeidet går i hovedsak på felles innkjøp/forhandlinger av egne merkevarer. NorgesGruppens egne merkevarer, med hovedvekt på Eldorado, Slakter'n, Fiskemannen og Rimco, hadde en meget positiv utvikling i 2002.

NorgesGruppens egne merker

SEIDEL

ELDORADO®

SLAKTER'N



Rimco

smart®

GARTNER



Kvalitet, miljø og matsikkerhet

Kiwis holdbarhetsgaranti
– kjapp, trygg suksess.

NorgesGruppen har lenge vært opptatt av viktige spørsmål knyttet til temaene kvalitet, miljø og matsikkerhet. Det arbeides målrettet for å oppnå forbedringer. Som landets største handelshus har konsernet et viktig ansvar for å følge opp omverdens økende krav og forventninger på disse områdene.

Både kunder, myndigheter og andre interessegrupper blir stadig mer opptatt av miljøvennlige produksjonsmetoder, resirkuleringsmuligheter, trygge produkter, god kvalitet og etisk forsvarlig handel. Deres bevissthet og forventninger øker. Det er avgjørende at NorgesGruppen opptrer ansvarlig og profesjonelt innenfor disse områdene.

Kvalitet

NorgesGruppen har en viktig rolle i å sikre at maten vi spiser er trygg og av god kvalitet. Konsernets kunder forventer at dagligvarekjedene, storhusholdnings- og serveringsenhetene frembyr mat som er helsemessig trygg for forbruker. NorgesGruppen stiller derfor krav til seg selv når det gjelder kvalitet og trygg mat. Visjonen om å gi kundene en bedre hverdag oppfylles først og fremst hvis kundene er trygge og fornøyde. Godt og vel

en tredel av dagligvarehandelen i Norge finner sted i NorgesGruppens butikker. Det er et stort ansvar som skal forvaltes, både i forhold til forbrukernes trygghet og konsernets renomme. Ett av kriteriene for å oppnå trygghet og tilfredshet hos kundene er at matvarene trygt kan spises og at alle varer for øvrig er av god kvalitet.

Krav til kvalitet innebærer at NorgesGruppen stiller krav til egne kvalitetssystemer. En egen kvalitetsfunksjon har ansvar for å sikre at hensynet til både kvalitet, matsikkerhet, miljø og etikk blir ivaretatt i virksomheten.

Kvalitetsfunksjonen gjennomfører jevnlig kvalitetskontroller. Disse gjennomføres hyppig, både internt og overfor konsernets leverandører, for å sikre at varenes kvalitet er i samsvar med det som er avtalt. Kvalitetstankegangen er normalt synlig overfor forbrukerne. Et eksempel på dette er Kiwis kvalitetsgaranti på

frukt og grønnsaker. Dersom kundene er misfornøyd med kvaliteten får kunden tilbake det dobbelte av varens pris.

Det er viktig å ha tillit til at konsernets matleverandører har etablert gode ledelsessystemer for å ivareta ansvaret med å levere trygge produkter til NorgesGruppen. På bakgrunn av dette, har NorgesGruppen valgt å stille krav til matvareleverandører om sertifisering etter en internasjonal anerkjent standard for matvaresikkerhet innen juni 2004.

Krav til kvalitet medfører også at NorgesGruppen stiller krav til egne kvalitetssystemer. Faggruppen for Trygg Mat har som oppgave å koordinere krav til kvalitet og matsikkerhet som stilles i hele organisasjonen. Gruppens hovedfokus i 2002 har vært temperatur, sporbarhet og etablering av et webbasert kvalitetssystem. En egen kvalitetsfunksjon har ansvar for å sikre at hensynet til både kvalitet, matsikkerhet, miljø og etikk blir ivaretatt i virksomheten.

Miljø

Det er vanskelig å unngå at det gjennomføres aktiviteter som ikke påvirker det ytre miljø. Men mye kan gjøres for å begrense de negative miljøeffektene. Gjennom



NorgesGruppen har avtale med Resirk for retur av bokser.

Reduserte avfallsmengder er ett av kravene NorgesGruppen stiller til sine leverandører.



bevisst atferd og konkrete tiltak har NorgesGruppen satt seg som mål å bidra til at miljøet belastes i minst mulig grad.

Derfor inngår miljøkrav i årsavtalene med leverandørene. Det stilles krav om minst mulig ytteremballasje på produktene og det kreves at alle leverandører sørger for god avfallshåndtering og reduserte avfallsmengder. Sammen med en rekke andre aktører har NorgesGruppen vært med på etableringen av materialreturselskaper som sørger for at næringslivet tar hånd om eget avfall. Et vesentlig krav til våre leverandørene er at de er medlem av Materialretur.

Ute i butikkene stilles det også krav til emballasjehåndtering og systemer for returavfall. NorgesGruppen har blant annet en avtale med Resirk for retur av kanner og bokser. Det kreves at alle butikkene er med på dette. NorgesGruppen tar dessuten ansvar for at bilene som leverer varer også tar med seg returavfall fra butikkene.

Matsikkerhet

Genmodifisering, farlige sprøytemidler, kreftfremkallende tilsetningsstoffer eller feilaktig oppbevaring av mat er eksempler

på at matsikkerhet er et omfattende fagområde.

I NorgesGruppen er matsikkerhet en viktig del av kvalitetsbegrepet. Å trygge matvarer er en nødvendig forutsetning for å kunne gi kundene kvalitet og sikkerhet. I de siste årene har forbrukernes bevissthet om temaet økt, og etter hvert har det blitt stilt høyere dokumenterte krav til matsikkerhet. I tillegg vet vi at forbrukeren i økende grad endrer sitt forbruksmønster i takt med egne erfaringer og opplevelser, ikke minst fra media.

En stor aktør som NorgesGruppen forventes aktivt å bidra med å redusere antall avvik innen matsikkerhet. Videre ønsker selskapet å minimalisere antall hendelser gjennom et systematisk varesikringsarbeid. Målet er at varene hele veien fra produsent til forbruker skal behandles slik at de er trygge å spise. Dette er et krevende arbeid som involverer mange aktører.

NorgesGruppen er medlem av Global Food Safety Initiative, som ble startet i mai 2000. GFSI består av 40 eksperter på matsikkerhet fra diverse dagligvareaktører og handelsorganisasjoner. Konsernet har for egne merkevarer valgt BRC-standarden (British Retail Consortium). Med virkning fra juni 2004 stilles det krav om at alle leverandører har valgt en matsikkerhetsstandard som tilfredsstillere kravene til GFSI.

NorgesGruppen har over lengre tid arbeidet med å få til en effektiv ordning på tilbakekalling av varer. Dette er viktig for å sikre forbrukernes trygghet til enhver tid. Det skal være mulig å fjerne uønskede varer fra distribusjon og utsalgssteder i løpet av kort tid.

Det er etablert en egen beredskapsplan for krisehendelser. Rutiner for beredskap er på plass og testes regelmessig.

NorgesGruppen stiller seg kritisk til genmodifisert mat og tilsetningsstoffer som kan gi negative miljø- og helseeffekter. Konsernet stiller seg bak myndighetenes krav på området.

Mot slutten av 2002 gjennomførte Næringsmiddeltilsynet kontroll av rutiner relatert til matvaresikkerhet i supermarkeder. Kontrollen avdekket svikt i gjennomføringen av rutinene, ikke minst i NorgesGruppen. Internkontrollrutinene er første prioritet i hele verdikjeden i selskapet, og rutinene har blitt innskjerpet. To av dagligvarekjedene har ansatt egne kvalitetssjefer for å sikre at rutinene blir fulgt. Meny-kjeden har også engasjert Det Norske Veritas, som blant annet har gjennomført en uavhengig gjennomgang

av Meny-kjedens kvalitetsrutiner. Anbefalingene fra Det Norske Veritas har blitt løpende implementert underveis i prosessen.

NorgesGruppen ønsker til enhver tid å sikre at selskapet oppfyller alle krav som stilles fra myndighetenes side. Det er derfor etablert et kvalitetssikringssystem som skal bidra til å sikre dette. Overfor leverandører vil disse kravene bli presentert sammen med NorgesGruppens egne krav. I 2003 vil fokus være på krise og beredskap, varesikring, sporbarhet og revisjoner.

NorgesGruppen har i 2002 engasjert Det Norske Veritas for å kartlegge konsernets risikobilde knyttet til de produktene som selges. Dette er gjort for å kunne sikre oppfølging av produktgruppene i forhold til den risiko de innebærer. I løpet av 2003 vil det bli iverksatt aktiviteter knyttet til spesielle risikoforhold slik at risikoen for uønskede hendelser reduseres.

Innen EU har det i lang tid vært arbeidet for å sikre at produkters opprinnelse og innhold kan identifiseres innen de forskjellige ledd i verdikjeden. NorgesGruppen har implementert en rekke tiltak for å sikre bedre sporbarhet. Det har i 2002 vært arbeidet intenst med å få på plass systemer og teknikker som kan gi denne muligheten. I løpet av de neste årene vil stadig flere produkter få synlig merking med henhold til hvor de kommer fra og hva de inneholder.

Etisk handel og økologi

NorgesGruppen ønsker å legge til rette for at norsk import bidrar til sunn, sosial og økonomisk utvikling i opprinnelseslandene. Konsernet er derfor medlem av Initiativ for Etisk Handel (IEH).

Minstekravet til leverandørene er at IEH-plakaten (Intensjonserklæring for medlemmer av Initiativ for Etisk Handel) blir ivaretatt. Dette er et ferdig utarbeidet og anerkjent kvalitetssystem.

Det er inngått en intensjonsavtale med stiftelsen Max Havelaar og NorgesGruppen. Målsetningen med avtalen er også å fremme salget av Max Havelaar-merkede produkter, slik at vår import kan bidra til en sunn, sosial og økonomisk utvikling i opprinnelseslandene.

I dag tilbyr NorgesGruppen leveranser av økologiske Max Havelaar-merkede bananer, kaffe, te og juice.



Salg av Max Havelaar-merkede produkter gjennom NorgesGruppens kjedeprofiler i 2002:

Kaffe:	ca. 100 000 kg
Te:	ca. 1 000 kg
Bananer:	154 224 kg
Appelsinjuice:	236 904 liter

* Totale salgstall for Farmers er noe høyere

** Viser til salg av Farmers Te (fra september 2002, 654 kg), samt fra Simon Levelt/Alternativ Mat.

Max Havelaar sitt garantimerke er et bevis på at produktene oppfyller kravene til det internasjonale Fairtrade-systemet.

English summary

NorgesGruppen is the largest retail company in Norway, with retailing and wholesaling of everyday consumer goods as its most important business areas.

NorgesGruppen was established in December 1994 as a collaborative organisation for a number of individual retailers and wholesales in the grocery business. This collaboration has developed positively. Customers, wholesales, retailers and owners have also reaped financial benefits, and good long-term relationships have been constructed.

In 2000, NorgesGruppen was merged into a group of substantial size when it merged with large parts of the Joh Johannson group and a number of collaborating chain stores. Since then, the group has expanded further through acquisitions. Its principal shareholders are Joh Johannson AS, Brødrene Lorentzen AS, Johan Johannson, Aka AS and Centra Detalj AS. The group has 1 821 shareholders in all. Revenues in 2002 totalled NOK 24.8 billion, and operating profit came to NOK 491 million.

The Norwegian grocery market amounts to NOK 100 billion. NorgesGruppen is a major player in this market with a market share of approximately 34 per cent.

Other key players in this market are Coop, Hakon Gruppen Ica/Ahold and Reitan Gruppen.

Business concept

NorgesGruppen will be a leading retail company with a predominantly Norwegian ownership in the Nordic market for everyday consumer goods, based on a long-term approach, trust, expertise, efficiency and profitability throughout the value chain. Consumer requirements will be its guiding light, with a focus on quality and the environment.

Highlights of 2002

NorgesGruppen had a good year in 2002, with both the group and its affiliated deal-

ers achieving good results across the board. That provides a solid foundation for meeting future challenges. Market conditions are constantly changing, and foreign players are on their way into the Norwegian market. Competition is increasing, but NorgesGruppen maintained its position as the market leader in 2002.

Purchase and sale of businesses

New creations, acquisitions and increased holdings in partly-owned stores helped to expand the number of directly-owned shops in 2002. The consolidated accounts embraced 316 directly-owned stores at 31 December, an increase of 48 from the year before.

Chain structure

Work on optimising the chain organisation continued in 2002. A number of rebrandings were implemented in all the group's branded chains, in close cooperation with the dealers, and local competitiveness strengthened during the year.

Changed competitive terms

The Norwegian grocery market experienced major changes in its competitive terms during 2002. Foreign players established themselves. Stiffer competition also led to a stronger focus on Nordic cooperation.

Food safety

This issue was put on the agenda towards the end of the year because a number of stores proved to be paying insufficient attention to quality and hygiene. Action against inadequate routines at shops in the IK-mat chain is the top priority, and additional resources have been devoted to improving routines and operation relating to food safety in the shops. Both the Spar and Meny chains have appointed their own quality managers, for instance, to check that routines are being observed.

Information technology

A new and improved financial management and accounting system was introduced in 2002. In addition, a shared basic data system was adopted to achieve efficient and unified information handling at all levels. On the wholesale side, tests were carried out with a new system for goods management due to be adopted in 2003.

Better service for corner shops

A new subsidiary was established in 2002 under the name Nærkjøpmenn AS to provide a professional service for corner shops nationwide.

New warehouse in Vestby

Asko East has established a large new warehouse in Vestby outside Oslo. This facility brings together former warehouses in Moss, Fredrikstad and Skjetten.

Group structure

Work on optimising the group structure continued in 2002. The number of legal entities was reduced in order to create a simpler and more comprehensible organisation, tailored to the group's operational structure.

Business areas

Two of the four main players in the Norwegian grocery trade have come under foreign-dominated ownership within a short space of time. Competition is tough, and new players are establishing themselves. Pressure on prices is increasing, as are quality requirements.

Coordination, enhanced efficiency and strategic choices of direction accordingly have an important place alongside day-to-day operations in NorgesGruppen. The group's diversity must be safeguarded while maintaining competitiveness. This demands an optimised chain structure and further efficiency improvements in the flow of goods. At the same time, the interaction between dealer-owned and directly-owned retail outlets must be strengthened. An entrepreneurial attitude is a source of inspiration and motivation, which must be stimulated and will help NorgesGruppen to maintain a leading

position in a constantly changing market.

The group has divided its operations into four business areas – wholesaling, groceries, catering, and kiosk and convenience trade.

Wholesaling

Wholesaling operations at NorgesGruppen embrace JohSystem, the group's central unit for supplying goods, the regional Asko companies and the Storcash units. This business is responsible for the total flow of goods all the way from producer to consumer, and will ensure that this flow is efficient at all times. The central wholesaling unit is in charge of the group's overall logistical structure as well as managing and supervising the local wholesaling entities.

The job of the regional wholesaling units is to ensure the best possible flow of goods to NorgesGruppen's grocery stores, kiosks, catering establishment and other locations, and to such customers as the offshore business, hotels and hospitals.

With 22 warehousing/distribution centres, the wholesaling business had revenues of NOK 16.8 million in 2002 and represented around 75 per cent of NorgesGruppen's total consolidated turnover. Its market share in relation to Norway's other wholesaling groups is around 38 per cent, making it clearly the largest business of its kind in the country. 70 per cent of revenues derive from grocery retailing, 20 per cent from catering and cash-and-carry, and 10 per cent from convenience trade.

Groceries

The Meny, Spar and Kiwi marketing concepts give NorgesGruppen a broad and nationwide position in the grocery business. In addition come neighbourhood shop and regional large supermarket concepts.

Meny is the chain for supermarkets, Spar covers the small local supermarket segment, and Kiwi is the typical discount chain. The convenience store concept is called Joker, and also has nationwide coverage. Ultra represents a regional chain concept for large supermarkets. In addition come the Nærmat chain and a number of unbranded stores.

NorgesGruppen also collaborates closely with a number of independent regional chains and shops.

Catering

This business area includes a number of catering chains owned by NorgesGruppen

Servering, as well as the group's wholesale deliveries to the catering sector.

The Big Horn, Bon Appetit, Pizza & Kina Expressen and Le Café catering chains are included in NorgesGruppen's consolidated revenues. In addition, the group is part-owner of Dolly Dimples and Kaffebrenneriet. The chains included 145 outlets in 2002, and total net revenues for all these concepts was NOK 720 million.

Deliveries are made to 7 500 customers in the institutional catering market, the canteen/catering market, restaurants and hotels, and the rest of the tourist sector. NorgesGruppen accounted for about 62 per cent of wholesale revenues to these markets in Norway.

Kiosk and convenience trade

The Mix kiosk chain gives NorgesGruppen around 18 per cent of the convenience trade market and 45 per cent of the kiosk market in Norway. Mix is the country's largest kiosk chain, with 950 outlets.

This business area had total annual revenues of NOK 6.3 billion. Sales of football pools and lotteries accounted for NOK 3.3 billion and traditional sale of goods for NOK 3 billion. All Mix units are dealer-owned. Group revenues from this business area consist primarily of chain fees from branded members and wholesale deliveries to all the entities.

Procurement

NorgesGruppen's procurement operations are organised in the category/ procurement business area, and ranks as the Norwegian player handling the largest volumes in procurement and category management for everyday consumer goods.

The category/procurement area monitors trends and developments in consumer eating and drinking habits in order to tailor ranges of goods to suit the various chain concepts. NorgesGruppen is concerned with innovation, and aims to be the leading player in developing product range, product categories and suppliers. Axfood, Supergross and Tuko Logistic are the group's Nordic alliance partners for common negotiation/ procurement and for procurement of their own branded goods through the United Nordic company.

Food safety, quality, environment and ethics

As Norway's largest player in the grocery market, NorgesGruppen has a big responsibility for providing consumers with safe, good-quality food through its retail outlets. The issue of food safety is attracting ever-growing attention, and NorgesGruppen sets standards both in-house and in negotiations with suppliers, which aim to improve food safety and quality while taking account of environmental and ethical concerns.

Åse Østby,
Kjøff Hedmark





Caj Tidemanden,
Kiwi Kongsvinger.

Resultatregnskap 01.01 – 31.12

Morselskap			Konsern	
2001	2002	Note	2002	2001
DRIFTSINNTEKTER				
2 115 318	–	4	23 892 481	22 397 840
282 815	186 817		921 615	959 632
2 398 133	186 817		24 814 096	23 357 472
DRIFTSKOSTNADER				
1 814 774	–		19 588 676	18 586 624
122 268	59 987	5	2 037 494	1 738 711
277 281	148 022		2 050 390	1 988 990
22 006	4 711	7	362 263	319 484
2 236 329	212 720		24 038 823	22 633 809
161 804	(25 903)		775 273	723 663
25 840	5 844	7	255 660	236 569
–	–	7	10 928	5 488
60 097	9 584	7	17 750	34 980
85 937	15 428		284 338	277 037
75 867	(41 331)		490 935	446 626
FINANSINNTEKTER OG FINANSKOSTNADER				
7 584	43 000		5 172	4 426
–	200 000		–	–
19 716	22 374	9	84 702	52 604
216 186	280 317		–	–
39 511	89 932		200 347	194 510
(286 192)	(315 753)	14	(371 267)	(388 674)
(3 195)	319 870		(81 046)	(137 134)
72 672	278 539		409 889	309 492
(151 686)	(7 563)	16	(160 430)	(82 466)
(79 014)	270 976		249 459	227 026
		17	(31 539)	(19 088)
			217 920	207 938
–	77 321			
79 014	193 655	17		
79 014	270 976			

Balanse per 31. desember

Morselskap		Note	(Beløp i 1 000 kroner)	Konsern	
2001	2002			2002	2001
			EIENDELER		
			Anleggsmidler		
			Immaterielle eiendeler		
298 211	70 561	7	Goodwill	2 355 793	2 334 284
			Varige driftsmidler		
271 165	4 203	7	Tomter og bygninger	1 291 910	1 406 142
45 434	15 532	7	Driftsløsøre og inventar	1 440 994	1 114 384
316 599	19 735		Sum varige driftsmidler	2 732 904	2 520 526
			Finansielle anleggsmidler		
1 130 582	1 767 531	3	Investering i datterselskap	–	–
3 606 676	3 409 267	6	Lån til foretak i samme konsern	–	–
122 797	99 900	9	Investeringer i tilknyttet selskap	466 346	321 110
86 341	51 270		Lån til tilknyttet selskap	252 355	222 973
31 019	22 726	10	Investeringer i aksjer og andeler	57 009	85 208
91 722	59 603		Andre fordringer	231 021	372 766
5 069 137	5 410 297		Sum finansielle anleggsmidler	1 006 731	1 002 057
5 683 947	5 500 593		Sum anleggsmidler	6 095 428	5 856 867
			Omløpsmidler		
102 600	–		Varer	1 570 090	1 445 056
			Fordringer		
187 545	15 804	6	Kundefordringer	986 429	1 100 015
109 227	277 423		Andre fordringer	584 658	758 324
296 772	293 227		Sum fordringer	1 571 087	1 858 339
145 567	58 111	8	Bankinnskudd, kontanter	288 424	555 813
544 939	351 338		Sum omløpsmidler	3 429 601	3 859 208
6 228 886	5 851 931		SUM EIENDELER	9 525 029	9 716 075

Morselskap				Konsern	
2001	2002	Note	(Beløp i 1 000 kroner)	2002	2001
EGENKAPITAL					
Innskutt egenkapital					
3 795	3 866	17, 18	Selskapskapital	3 866	3 795
(13)	(24)	17, 18	-Egne aksjer	(24)	(13)
1 298 335	1 298 457	17	Overkursfond	1 298 457	1 298 335
1 302 117	1 302 299		Sum innskutt egenkapital	1 302 299	1 302 117
Opptjent egenkapital					
160 708	354 844	17	Annen egenkapital	1 603 251	1 425 599
(18 492)	(30 385)		-Egne aksjer	(30 385)	(18 492)
142 216	324 459		Sum opptjent egenkapital	1 572 866	1 407 107
–	–	17	Minoritetsinteresser	264 789	234 729
1 444 333	1 626 758		Sum egenkapital	3 139 954	2 943 953
GJELD					
Avsetning for forpliktelser					
23 748	10 490	11	Pensjonsforpliktelser	43 790	49 955
208 200	39 644	16	Utsatt skatt	149 916	73 091
39 355	29 465	12	Andre avsetninger for forpliktelser	120 171	149 022
271 303	79 599		Sum avsetning for forpliktelser	313 877	272 068
Annen langsiktig gjeld					
500 000	500 000	13, 17	Konvertibelt lån	500 000	500 000
2 300 000	1 400 000	13	Gjeld til kredittinstitusjoner	1 400 000	2 485 352
21 314	221 175	13	Annen langsiktig gjeld	383 840	46 869
2 821 314	2 121 175		Sum annen langsiktig gjeld	2 283 840	3 032 221
Kortsiktig gjeld					
–	234 964		Gjeld til kredittinstitusjoner	267 817	18 917
157 029	71 928	6	Leverandørgjeld	1 818 262	1 348 943
–	1 000	16	Betalbar skatt	91 266	57 549
14 093	5 915		Skyldig offentlige avgifter	163 884	133 965
–	76 841		Avsatt utbytte	92 084	3 578
1 520 814	1 633 751	6	Annen kortsiktig gjeld	1 354 045	1 904 881
1 691 936	2 024 399		Sum kortsiktig gjeld	3 787 358	3 467 833
4 784 553	4 225 173		Sum gjeld	6 385 075	6 772 122
6 228 886	5 851 931		SUM EGENKAPITAL OG GJELD	9 525 029	9 716 075

Oslo 10. april 2003,
i styret for NorgesGruppen ASA


Knut Hartvig Johannson
Styrets leder


Ivar Kjell Eriksen


Cato A. Holmsen


Jon R. Gundersen



Sverre Lorentzen


Johan Johannson


Aage Thoresen


Kjell Pettersen


Sverre Leiro
Adm. direktør


Jan Magne Borgen
Observatør

Kontantstrømoppstilling

Morselskap			Konsern	
2001	2002	(Beløp i 1 000 kroner)	2002	2001
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER				
72 672	278 539	Ordinært resultat før skattekostnad	409 889	309 492
(824)	–	Periodens betalte skatt	(57 549)	(59 987)
47 846	10 555	Ordinære avskrivninger	617 923	556 053
76 607	9 584	Nedskrivninger varige driftsmidler	28 678	79 668
4 282	(2 924)	Pensjonskostnad uten kontanteffekt	(6 165)	(6 553)
(61 037)	(8 627)	Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler	(45 948)	(111 270)
–	–	Inntekt på investering i tilknyttet selskap	(62 328)	(45 289)
(7 584)	(243 000)	Poster klassifisert som investerings- eller finansieringsvirksomhet	–	–
2 200	–	Endring i varebeholdning	(125 034)	(101 175)
(46 803)	68 531	Endring i kundefordringer	113 586	(146 722)
3 978	39 026	Endring i leverandørgjeld	469 319	96 561
65 841	(225 276)	Endring i andre tidsavgrensingsposter	(43 129)	181 262
157 177	(73 592)	Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter	1 299 242	752 040
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER				
104 673	43 301	Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler	535 267	471 752
(28 676)	(7 089)	Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	(812 903)	(567 554)
–	38 217	Innbetaling ved salg av immaterielle eiendeler	–	20 656
–	(10 373)	Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler	(288 096)	(280 129)
12 904	12 274	Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler	36 731	230 674
(18 823)	(867 930)	Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler	–	–
(6 696)	35 071	Endring i lån til tilknyttede selskaper	(29 382)	–
53 498	(21 554)	Endring i andre langsiktige fordringer	58 837	(59 324)
7 584	243 000	Innbetalinger fra investeringer i finansielle anleggsmidler	–	–
124 464	(535 083)	Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(499 546)	(183 925)
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER				
2 300 000	199 861	Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld	336 971	2 461 103
(936 035)	183 022	Endring i langsiktige utlån til konsernselskap	–	–
(2 269 352)	(541 129)	Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld	(1 085 352)	(2 972 232)
594 360	691 176	Endring i kortsiktig gjeld	(301 936)	232 865
–	193	Innbetaling av egenkapital	193	–
(18 505)	(11 904)	Tilbakebetaling av egenkapital	(11 904)	(18 505)
–	–	Utbetalinger av utbytte	(3 578)	(7 182)
–	–	Utbetalinger av konsernbidrag	–	–
–	–	Endring av minoritetsinteresser	(1 479)	(22 388)
(329 532)	521 219	Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	(1 067 085)	(326 339)
(47 891)	(87 456)	Netto endring i bankinnskudd, kontanter og lignende	(267 389)	241 776
193 458	145 567	Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende per 01.01.	555 813	314 037
145 567	58 111	Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende per 31.12.	288 424	555 813

Noter til regnskapet

Note 1 Regnskapsprinsipper

Regnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven av 1998 og god regnskapskikk i Norge.

Konsernregnskapet

Konsernregnskapet omfatter NorgesGruppen ASA (morselskap) og alle datterselskaper. Konsernregnskapet er konsolidert etter enhetssynet der NorgesGruppen ASA direkte eller indirekte eier mer enn 50% av stemmeberettiget kapital og/eller har bestemmende innflytelse. Selskap i midlertidig eie konsolideres ikke. Alle vesentlige transaksjoner og mellomværende mellom selskaper i konsernet er eliminert. Det er benyttet ensartede regnskapsprinsipper i konsernet.

Kostpris av aksjer i datterselskaper er i samsvar med oppkjøpsmetoden eliminert mot datterselskapets egenkapital på tidspunktet for konserndannelse. Kostpris for aksjer utover bokført egenkapital på kjøpstidspunkt er analysert og henført til de poster i balansen merverdien er tilknyttet. Kostpris som ikke kan henføres til konkrete eiendeler, klassifiseres som goodwill og avskrives over forventet økonomisk levetid.

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter normalt poster som forfaller til betaling innen ett år etter siste dag i regnskapsåret, samt poster som knytter seg til varekretsløpet. Omløpsmidler vurderes til laveste verdi av anskaffelseskost og antatt virkelig verdi.

Anleggsmidler og langsiktig gjeld

Anleggsmidler omfatter eiendeler bestemt til varig eie og bruk for virksomheten. Anleggsmidler er vurdert til anskaffelseskost. Varige driftsmidler føres opp i balansen og avskrives lineært over driftsmidlets forventede økonomiske levetid. Varige driftsmidler nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som forventes ikke å være av forbigående art. Nedskrivninger blir reversert dersom grunnlaget for nedskrivningen ikke lenger er til stede. Gjeld som faller til betaling senere enn ett år etter balansedagen og første års avdrag på denne gjelden, er klassifisert som langsiktig gjeld.

Aksjer

Aksjer er klassifisert som anleggsmidler og er verdsatt til opprinnelig kostpris. Nedskrivninger er foretatt enkeltvis dersom virkelig antatt verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art.

Tilknyttede selskaper

Tilknyttede selskaper er selskaper hvor man har betydelig innflytelse og langsiktig eierinteresse. Tilknyttede selskaper er behandlet etter kostmetoden i selskapsregnskapet og etter egenkapitalmetoden i konsernregnskapet.

Varebeholdning

Varer er vurdert til laveste verdi av anskaffelseskost og virkelig verdi.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap.

Immaterielle eiendeler

Goodwill er oppført i balansen til historisk anskaffelseskost fratrukket akkumulerte avskrivninger. Goodwill avskrives over antatt levetid som er sannsynliggjort ved kalkyler i forbindelse med oppkjøpet. Nedskrivninger er foretatt enkeltvis dersom virkelig antatt verdi er lavere enn bokført verdi og dette ikke er av forbigående art.

Pensjoner

Pensjonsforpliktelser er vurdert til nåverdien av de fremtidige pensjonsytelsene som er opptjent på balansedagen. Fremtidige pensjonsytelser er beregnet med utgangspunkt i forventet lønn på pensjonstidspunktet. Pensjonsmidler er vurdert til markedsverdi på balansedagen. Netto pensjonsforpliktelse (pensjonsforpliktelser fratrukket pensjonsmidler) balanseføres som langsiktig gjeld. Periodens netto pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Skatt

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter periodens betalbare skatt som blir utlignet og forfaller til betaling i neste regnskapsår og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt er beregnet med skattesatsen ved utgangen av regnskapsåret (28%) på grunnlag av skattereduserende og skatteøkende midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier. Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller som reverseres eller kan reverseres i samme periode er utlignet og nettoført. Skatt knyttet til egenkapitaltransaksjoner er ført direkte mot egenkapitalen.

Inntekter

I salgsinntekter inngår salg fra engros- og detaljvirksomheten. I andre driftsinntekter inngår inntekter fra profilhusene, husleieinntekter, andre leieinntekter og gevinster ved realisasjon av anleggsmidler.

Note 2 Store enkelttransaksjoner

Morselskapet har gjennom en fisjon i 2002, som ledd i en restrukturering av virksomheten, overdratt selskapets engrosvirksomhet til datterselskapet Joh-System AS.

Note 3 Datterselskaper

	Forretnings- kontor	Eier/ stemme- andel		Forretnings- kontor	Eier/ stemme- andel
Datterselskap av NorgesGruppen ASA					
Joh-System AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Buskerud AS	Drammen	100%			
NorgesGruppen Innland AS	Brumunddal	100%			
NorgesGruppen Midt-Norge AS	Tiller	100%			
NorgesGruppen Region AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Rogaland AS	Stavanger	100%			
NorgesGruppen Vestfold Telemark AS	Larvik	100%			
NorgesGruppen Øst AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Automat AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Blomster Holding AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Data AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Forbrukerservice AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Holding AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Servering AS	Oslo	100%			
NorgesGruppen Tjenesteyting & Supply AS	Oslo	100%			
NG Meny Buskerud AS	Skien	100%			
NG Meny Invest Vest AS	Nesttun	100%			
NG Meny Øst AS	Oslo	100%			
Kiwi Norge AS	Lierstranda	100%			
Meny AS	Oslo	100%			
Mix Butikkene AS	Oslo	100%			
Spar Norge AS	Oslo	100%			
AKA Østfold AS	Oslo	100%			
Eide Colonial AS	Eide	100%			
Fjell Senter AS	Oslo	100%			
Kipett AS	Lierstranda	66%			
Mediasentralen AS	Skien	50%			
Meny Invest Norge AS	Oslo	100%			
Nanset Stormarked DA	Larvik	100%			
Pølse- og Ferskvarespesialisten AS	Oslo	100%			
Sulammat AS	Langevåg	100%			
Datterselskap av Joh-System AS					
Asko Agder AS	Lillesand	100%			
Asko Brumunddal AS	Brumunddal	100%			
Asko Drammen AS	Drammen	100%			
Asko Oppland AS	Leira i Valdres	88%			
Asko Oslo AS	Oslo	100%			
Asko Rogaland AS	Stavanger	100%			
Asko Torgersen AS	Vestby	100%			
Asko Vestfold Telemark AS	Larvik	100%			
Asko Øst AS	Vestby	100%			
Asko Østfold AS	Moss	100%			
Asko-Kjeldsberg AS	Trondheim	60%			
Brobekk Storcash AS	Oslo	100%			
Danckert Krohn AS	Molde	40%			
Eiendom og Handel Oslo AS	Oslo	100%			
Hedmark Kjøpmenn AS	Løten	100%			
Køff Hedmark AS	Løten	100%			
Køff-Asko Vest AS	Nesttun	90%			
Matkarusellen AS	Oslo	51%			
NordNorsk Importkompani AS	Tromsø	72%			
Scangross Holding AS	Vestby	100%			
Senterutvikling AS	Oslo	58%			
Suveren AS	Oslo	100%			
Trondheimsveien 114 Skedsmo AS	Oslo	80%			
Trondheimsveien 64 Tøyen AS	Oslo	100%			
Datterselskap av Meny Invest Norge AS					
Meny Kirkegaten AS	Kongsberg	100%			
Meny Skjelsvik AS	Porsgrunn	100%			
Meny Stortorget AS	Kongsberg	100%			
Netto 1000 Bø AS	Bø i Telemark	100%			
Telemat Gvarv AS	Gvarv	100%			
Telemat Meny Ulefoss AS	Ulefoss	100%			
Telesenteret AS	Seljord	100%			
Datterselskap av AKA Østfold AS					
AKA Østfold Invest AS	Vestby	100%			
Datterselskap av NorgesGruppen Vestfold Telemark AS					
Meny Telemark AS	Skien	100%			
NG Eiendom Vestfold Telemark AS	Larvik	100%			
NG Kiwi Vestfold Telemark AS	Lierstranda	100%			
NG Spar Vestfold Telemark AS	Larvik	100%			
Datterselskap av NorgesGruppen Innland AS					
NG Kiwi Innland AS	Lillehammer	100%			
NG Meny Innland AS	Oslo	100%			
NG Spar Innland AS	Brumunddal	100%			
Spar Brumunddal AS	Brumunddal	100%			
Datterselskap av NorgesGruppen Buskerud AS					
NG Spar Buskerud AS	Brumunddal	100%			
Datterselskap av NorgesGruppen Øst AS					
NG Eiendom Øst AS	Vestby	100%			
NG Kiwi Øst AS	Lierstranda	100%			
NG Meny Østfold AS	Oslo	100%			
NG Spar Øst AS	Brumunddal	100%			
Datterselskap av Kipett AS					
Kiwi Minipris AS	Lierstranda	100%			
Datterselskap av Kiwi Norge AS					
Kiwi Region Agder AS	Lierstranda	100%			
Kiwi Region Innland AS	Lillehammer	100%			
Kiwi Region Oslofjord AS	Lierstranda	100%			
Kiwi Region Rogaland AS	Lierstranda	100%			
Kiwi Region Vest AS	Lierstranda	100%			
Datterselskap av NorgesGruppen Rogaland AS					
Madla Næringsselskap AS	Stavanger	100%			
NG Eiendom Rogaland AS	Sandnes	100%			
NG Kiwi Rogaland II AS	Sandnes	100%			
NG Meny Rogaland AS	Oslo	100%			
NG Spar Rogaland AS	Brumunddal	100%			
Datterselskap av Spar Norge AS					
Nærkjøpmenn AS	Bergen	100%			
Spar Norge Regnskap AS	Brumunddal	100%			
Datterselskap av NorgesGruppen Servering AS					
Big Horn Steak House Norge AS	Oslo	50%			
Bon Invest AS	Bergen	50%			
Catering Systemer AS	Oslo	100%			
Express Mat AS	Oslo	100%			

Note 4 Salgsinntekt fordelt på virksomhetsområde

(Beløp i 1 000 kroner)	Morselskap		Konsern	
	2002	2001	2002	2001
Engrosvirksomhet	–	2 096 761	13 588 838	13 782 366
Detaljvirksomhet	–	18 557	10 303 643	8 615 474
Sum	–	2 115 318	23 892 481	22 397 840

Internt salg fra engrosvirksomheten til detaljvirksomheten er eliminert.

Note 5 Lønnskostnad, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.m.

(Beløp i 1 000 kroner)	Morselskap		Konsern	
	2002	2001	2002	2001
Lønninger	44 561	94 643	1 696 608	1 462 099
Folketrygdavgift	8 056	13 703	238 125	206 259
Pensjonskostnader	6 617	8 540	27 109	24 725
Andre ytelser	753	5 382	75 652	45 628
Sum	59 987	122 268	2 037 494	1 738 711

Gjennomsnittlig antall ansatte	70	246	8 291	7 637
--------------------------------	----	-----	-------	-------

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør kr. 11.584.559 i morselskapet og kr. 38.092.673 i konsernet.

Ytelser til ledende personer

Daglig leder har en årslønn på kr. 2.899.000 og har i tillegg mottatt kr. 146.000 i andre godtgjørelser. Daglig leder har lån i selskapet på samlet kr. 4.000.000. Lånet renteberegnes med 6 % p.a. Deler av lånet, kr. 400.000 nedbetales med kr. 50.000 per år. Resterende forfaller til betaling senest ved avslutning av ansettelsesforholdet. Ved ufrivillig avgang er daglig leder berettiget til sluttvederlag tilsvarende 3 års lønn.

Daglig leder har rett til pensjon ved fylte 62 år.

Styrehonorar

Det er tilsammen utbetalt kr. 639.000 i styrehonorarer. Av dette er kr. 74.000 utbetalt til styrets leder.

Godtgjørelser til revisor

Godtgjørelse til Deloitte & Touche Statsautoriserte Revisorer AS for 2002 for ordinær revisjon utgjør for morselskapet kr. 250.000 og kr. 3.395.000 for datterselskaper. Godtgjørelser for tjenester av revisjonsmessig art utgjør for morselskapet kr. 857.000 og kr. 599.000 for datterselskaper. Godtgjørelse for andre tjenester utgjør kr. 1.086.000 for morselskapet og kr. 699.000 for datterselskaper. Deloitte & Touche Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte & Touche Statsautoriserte Revisorer AS, har levert tjenester for kr. 587.000.

Note 6 Mellomværende med selskap i samme konsern

Morselskap (Beløp i 1 000 kroner)	Kunde- fordringer	Andre langsiktige fordringer	Leverandør- gjeld	Annen kortsiktig gjeld
Mellomværende med datterselskap	4 217	3 409 267	11 573	79 768

Andre langsiktige fordringer knytter seg i hovedsak til selskapets internbankfunksjon og er relatert til langsiktig finansiering.

Note 7 Varige driftsmidler og immaterielle eiendeler

(Beløp i 1 000 kroner)	Tomter og bygninger	Driftsløsløse og inventar	Sum varige driftsmidler	Goodwill
Morselskap				
Anskaffelseskost 1.1.02	27 020	20 162	47 182	85 780
Tilgang	–	7 089	7 089	10 373
Avgang	(18 242)	(354)	(18 596)	(12 062)
Anskaffelseskost 31.12.02	8 778	26 897	35 675	84 091
Akkumulerte av- og nedskrivninger 1.1.02	4 486	6 743	11 229	7 686
Årets avskrivninger	89	4 622	4 711	5 844
Akk. opp-, av- og nedskrivninger 31.12.02	4 575	11 365	15 940	13 530
Balanseført verdi 31.12.02	4 203	15 532	19 735	70 561
Konsern				
Anskaffelseskost 1.1.02	1 657 464	2 392 066	4 049 530	3 036 963
Tilgang	121 681	691 222	812 903	288 096
Avgang	(208 194)	(281 225)	(489 419)	–
Anskaffelseskost per 31.12.02	1 570 951	2 802 063	4 373 014	3 325 059
Oppskrevet før 1.1.02	(171 556)	–	(171 556)	–
Akkumulerte av- og nedskrivninger 1.1.02	405 268	1 026 385	1 431 653	702 678
Årets avskrivninger	45 329	316 934	362 263	255 660
Årets nedskrivninger	–	17 750	17 750	10 928
Akk. opp-, av- og nedskrivninger 31.12.02	279 041	1 361 069	1 640 111	969 266
Balanseført verdi 31.12.02	1 291 910	1 440 994	2 732 904	2 355 793
Økonomisk levetid	20 – 50 år	5 – 20 år		5 – 20 år
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær		Lineær

Leie av varige driftsmidler

Det er inngått leieavtaler om leie av lokaler og driftsmidler knyttet til den ordinære virksomheten.

Forventet økonomisk levetid for goodwill

Konsernet har gjennom fusjoner og oppkjøp ervervet goodwill som er av strategisk betydning for å bevare og styrke konsernets dominerende markedsposisjon både i engros- og detaljvirksomheten. Den økonomiske levetiden for konsernets goodwill er således vurdert til å overstige 5 år.

Goodwill spesifisert på virksomhetsområder (Beløp i 1 000 kroner)	Morselskap		Konsern	
	Årets avskrivninger	Bokført verdi 31.12.2002	Årets avskrivninger	Bokført verdi 31.12.2002
Engrosvirksomhet	–	–	19 010	77 603
Detaljvirksomhet	5 844	70 561	236 650	2 278 189
Sum	5 844	70 561	255 660	2 355 793

Note 8 Bankinnskudd, kontanter

Bankinnskudd og kontanter utgjør selskapets/konsernets betalingsmidler.

Betalingsmidlene må ikke forveksles med konsernets likviditetsreserve som utgjøres av bankinnskudd, kontanter, likviditetsplasseringer, utrukne kreditter tilknyttede konsernkonti og utrukne beløp på kommiterte langsiktige bankfasiliteter (ref. note 13).

Note 9 Investering i tilknyttede selskaper

Morselskap (Beløp i 1 000 kroner)	Forretnings- kontor	Eier-/ stemme- andel	Bokført verdi per 31.12.2002
Bama-Gruppen AS	Oslo	34 %	54 000
Minidrift ANS	Drammen	34 %	30 000
Andre med bokført verdi < 6 mill			15 900
Sum			99 900

Konsern (Beløp i 1 000 kroner)	Forretnings- kontor	Eier-/ stemme- andel	Goodwill per 31.12.02	Andel av årets resultat etter goodwill- avskrivninger	Bokført verdi per 31.12.2002
Bama-Gruppen AS	Oslo	34 %	–	36 720	108 031
Minidrift ANS	Drammen	34 %	–	7 828	54 766
H. I. Giørtz Sønner AS	Ålesund	35 %	–	5 600	39 600
PAM AS	Sandnes	50 %	21 983	729	30 970
AS Butikkdrift	Lillehammer	35 %	320	10 422	23 221
Andre med bokført verdi < 20 mill				23 403	209 757
Sum				84 702	466 346

Note 10 Investeringer i aksjer og andeler

Morselskap (Beløp i 1 000 kroner)	Eierandel i %	Bokført verdi per 31.12.02
Joh. Johannson Kaffe AS	5,0 %	21 075
Andre aksjer med bokført verdi < 5 mill		1 651
Sum		22 726

Konsern (Beløp i 1 000 kroner)	Eierandel i %	Bokført verdi per 31.12.02
Kjøpesenter Holding AS	14,0 %	10 325
Joh. Johannson Kaffe AS	5,0 %	21 075
Andre aksjer med bokført verdi < 5 mill		25 609
Sum		57 009

Note 11 Pensjonskostnader, -midler og -forpliktelser

(Beløp i 1 000 kroner)	Morselskap		Konsern	
	2002	2001	2002	2001
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. AGA)	2 307	4 854	23 179	19 288
Netto amortisering av estimatavvik	2 317	1 781	3 477	5 926
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	2 681	6 109	22 154	20 806
Avkastning på pensjonsmidler	(688)	(4 204)	(21 701)	(21 295)
Netto pensjonskostnad	6 617	8 540	27 109	24 725
Beregnete pensjonsforpliktelser (PBO)	42 684	94 049	371 928	318 952
Ikke resultatført virkning av estimatavvik	(26 630)	(21 355)	(63 436)	(6 049)
Periodisert arbeidsgiveravgift	5 096	6 380	14 150	13 893
Pensjonsmidler (til markedsverdi)	(10 660)	(55 326)	(278 851)	(276 841)
Netto pensjonsforpliktelser	10 490	23 748	43 790	49 955
Antall personer som inngår i ordningene	64	297	2 550	3 207

Ordningene gir rett til definerte fremtidige ytelser. Den kollektive pensjonsavtalen er finansiert ved fondsoppbygning organisert i forsikringsselskap.

Note 11 fortsetter på neste side.

Økonomiske forutsetninger

Diskonteringsrente	7 %
Forventet lønnsregulering/pensjonsøkning/G-regulering	3 %
Forventet avkastning på fondsmidler	8 %

De økonomiske forutsetningene er tilsvarende som fjoråret.

Som aktuariemessige forutsetninger for demografiske faktorer og avgang er lagt til grunn vanlig benyttede forutsetninger innen forsikring.

Note 12 Andre avsetninger for forpliktelser

Datterselskapet NorgesGruppen Holding AS ble stiftet ved fisjon fra Gro AS per 1.1.1999. I forbindelse med fisjonen oppstod en interngevinst som i henhold til god regnskapsskikk er tilbakeført på konsernnivå. Interngevinsten fremkommer ved at fisjonen ble gjennomført til virkelig verdi og utsatt inntektsføring utgjør 90,7 millioner kroner per 31.12.2002.

Note 13 Langsiktig gjeld

Noten viser hvorledes selskapets langsiktige rentebærende gjeld er finansiert. I tabellen er gjelden fordelt på finansieringskilder og forfallsår. I tillegg vises de ubenyttede trekkrammer som selskapet kan trekke opp ved behov samt forfallsår for disse.

(Beløp i 1 000 kroner)	Forfall 2003	Forfall 2004	Forfall 2005	Forfall 2006	Forfall 2007	Etter 2007	Sum
Morselskap							
Konvertibelt lån (se note 17)	–	–	500 000	–	–	–	500 000
Trukne trekkrammer hos kredittinstitusjoner	–	300 000	–	600 000	290 000	210 000	1 400 000
Annen langsiktig gjeld	204 892	11 391	4 892	–	–	–	221 175
Sum langsiktig gjeld	204 892	311 391	504 892	600 000	290 000	210 000	2 121 175
Ubenyttede trekkrammer	420 000	220 000	620 000	20 000	120 000	290 000	1 690 000
Konsern							
Konvertibelt lån	–	–	500 000	–	–	–	500 000
Trukne trekkrammer hos kredittinstitusjoner	–	300 000	–	600 000	290 000	210 000	1 400 000
Annen langs. gjeld	330 682	6 305	6 305	1 163	1 040	38 345	383 840
Sum langsiktig gjeld	330 682	306 305	506 305	601 163	291 040	248 345	2 283 840
Ubenyttede trekkrammer	420 000	220 000	620 000	20 000	120 000	290 000	1 690 000

Note 14 Finansiell risiko

Konsernet NorgesGruppen foretar disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene.

Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentebytteavtaler.

Note 15 Pantstillelser og garantiansvar

(Beløp i 1 000 kroner)	Morselskap 2002	Konsern 2002
Pantesikret gjeld		
Gjeld til kredittinstitusjoner	–	34 751
Øvrig langsiktig gjeld (inkl.finansiell leasing)	–	–
Sum	–	34 751
Bokført verdi av pantsatte eiendeler		
Bygninger og annen fast eiendom	–	25 157
Inventar/transportmidler	–	12 085
Varebeholdning	–	18 233
Kundefordringer	–	14 099
Annet	–	–
Sum bokførte verdier	–	69 573
Garantiansvar		
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	240 047	299 778
Annet	28 538	34 568
Sum	268 585	334 346

Morselskapet står sammen med øvrige deltagende selskaper i konsernet solidarisk ansvarlig for trekk knyttet til konsernkontoavtalene. Langsiktige trekkrammer i bank og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot negativ pantsettelseserklæring. Det er stilt bankgaranti for skyldig skattetrekk.

Note 16 Skatt

	Morselskap		Konsern	
	2002	2001	2002	2001
<i>(Beløp i 1 000 kroner)</i>				
Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet				
Betalbar skatt	14 863	–	83 605	55 990
Endring i utsatt skatt	(7 300)	151 686	76 825	26 476
Andre poster	–	–	–	–
Skattekostnad ordinært resultat	7 563	151 686	160 430	82 466
Avstemming fra nominell til faktisk skattesats				
Resultat før skattekostnad	278 539	72 672	409 889	309 492
Forventet skattekostnad 28% herav	77 991	20 348	114 769	86 658
Skatteeffekten av følgende poster:				
Ikke fradragsberettigede kostnader	97	96	2 249	5 261
Ikke skattepliktige inntekter, mottatt konsernbidrag	(56 000)	(3 162)	–	(3 817)
Avskr. goodwill uten skattemessig fradrag	890	1 661	43 655	21 963
Realisert goodwill	–	123 200	–	–
Nedskrivning aksjer og andeler	2 683	18 620	(1 221)	–
Utbytteeffekt	(18 304)	(7 644)	(15 843)	(9 391)
Inntekt på investering i tilknyttede selskap	–	–	(23 717)	(12 681)
Endring i nedvurdering av utsatt skattefordel	–	–	(600)	(4 511)
Andre poster	206	(1 433)	41 138	(1 016)
Skattekostnad i følge resultatregnskapet	7 563	151 686	160 430	82 466

	Morselskap			
	2002		2001	
	Fordel	Forpliktelse	Fordel	Forpliktelse
<i>(Beløp i 1 000 kroner)</i>				
Spesifikasjon av skatteeffekten av midlertidige forskjeller og underskudd til framføring				
Anleggsmidler	–	45 381	–	220 700
Varer og fordringer	–	–	4 478	–
Gjeld	5 737	–	6 650	–
Fremførbart underskudd og godtgjørelse mottatt utbytte	–	–	1 372	–
Sum	5 737	45 381	12 500	220 700
Netto utsatt skattefordel/forpliktelse	–	39 644	–	208 200
Ikke balanseført utsatt skattefordel	–	–	–	–
Netto utsatt fordel/forpliktelse i balansen	–	39 644	–	208 200

	Konsern			
	2002		2001	
	Fordel	Forpliktelse	Fordel	Forpliktelse
<i>(Beløp i 1 000 kroner)</i>				
Spesifikasjon av skatteeffekten av midlertidige forskjeller og underskudd til fremføring				
Anleggsmidler	–	230 173	–	232 250
Varer og fordringer	6 371	–	28 293	–
Gjeld	7 773	–	26 179	–
Fremførbart underskudd og godtgjørelse mottatt utbytte	66 113	–	113 657	–
Sum	80 257	230 173	168 129	232 250
Netto utsatt skattefordel/forpliktelse	–	149 916	–	64 121
Ikke balanseført utsatt skattefordel	–	–	(8 970)	–
Netto utsatt fordel/forpliktelse i balansen	–	149 916	–	73 091

Fremførbart underskudd og fremførbart godtgjørelse av mottatt aksjeutbytte forfaller etter år 2005.

Note 17 Egenkapital

Mørselskap (Beløp i 1 000 kroner)	Aksje- kapital	Overkurs	Annen egenkapital	Sum
Egenkapital 1.1.02	3 782	1 298 335	142 216	1 444 333
Tilgang ved emisjoner	71	122	–	193
Kjøp av egne aksjer	(11)	–	(11 893)	(11 904)
Utbytte på egne aksjer	–	–	481	481
Årets resultat	–	–	193 655	193 655
Egenkapital 31.12.02	3 842	1 298 457	324 459	1 626 758

Konsern (Beløp i 1 000 kroner)	Majoritets- interesser	Minoritets- interesser	Sum
Egenkapital 1.1.02	2 709 224	234 729	2 943 953
Tilgang ved emisjoner	193	–	193
Endring i egne aksjer	(11 904)	–	(11 904)
Endring i minoritetsinteresser og datterselskaper	36 573	13 764	50 337
Avsatt utbytte	(76 841)	(15 243)	(92 084)
Årets resultat	217 920	31 539	249 459
Egenkapital 31.12.02	2 875 165	264 789	3 139 954

Selskapet har konvertible obligasjonslån på 320 millioner kroner til opprinnelig konverteringskurs kr. 179,51 og 180 millioner kroner til opprinnelig konverteringskurs kr. 157,03. Konverteringskursene endres i forhold til rentebetalinger i perioden. Lånene løper til 2005. Selskapet kan kun kreve lånet konvertert ved eventuell børsnotering, mens långiver kan kreve konvertering i perioden.

Den 6. mars 2003 ble det avholdt ekstraordinær generalforsamling i NorgesGruppen ASA, hvor det enstemmig ble godkjent at selskapets overkursfond skulle nedsettes med kr. 798.782.491 ved at nedbetalingsbeløpet anvendes til avsetning til frie fond i selskapet.

Gjennom erverv av egne aksjer ønsker selskapet å bidra til økt likviditet i aksjene. Videre ønsker selskapet å ha en beholdning av egne aksjer som kan benyttes i transaksjoner med andre selskaper og virksomheter.

Fri egenkapital etter lovens utbytteregler utgjør 254 millioner kroner.

Note 18 Aksjekapital og aksjonærinformasjon

Aksjekapitalen består av 38.660.432 aksjer à kr. 0,10 per 31.12.02.

Per 31.12.02 eier selskapet 249.300 egne aksjer.

Eierstruktur per 31.12.2002	Antall aksjer	Eier- andel	Stemme- andel
Joh. Johannson AS	25 887 633	66,96 %	66,96 %
Brødrene Lorentzen AS	3 048 820	7,89 %	7,89 %
Johan Johannson	2 801 025	7,25 %	7,25 %
AKA AS	1 601 524	4,14 %	4,14 %
Centra Detalj AS	955 232	2,47 %	2,47 %
Sum > 1% eierandel	34 294 234	88,71 %	88,71 %
Sum øvrige	4 366 198	11,29 %	11,29 %
Totalt antall aksjer	38 660 432	100,00 %	100,00 %

Aksjer eid direkte og indirekte av adm. dir. og styremedlemmer	Verv	Antall aksjer
Knut Hartvig Johannson	Styrets leder	553 447
Johan Johannson	Styremedlem	27 891 844
Cato A. Holmsen	Styremedlem	–
Jon R. Gundersen	Styremedlem	–
Sverre Lorentzen	Styremedlem	3 055 520
Aage Thoresen	Styremedlem	1 601 721
Ivar Kjell Eriksen	Styremedlem	955 232
Kjell Pettersen	Styremedlem	12 080
Sverre Leiro	Adm. direktør	31 375
Jan Magne Borgen	Observatør	96 908

Note 19 Nærstående parter

Konsernselskaper foretar kjøp av produkter for videresalg fra nærstående parter. Dette består i det vesentlige av kjøp av kaffe for videresalg fra Joh. Johannson Kaffe AS som er nærstående part. Transaksjonene er gjennomført på armlengdes vilkår til markedspriser.

Til generalforsamlingen i NorgesGruppen ASA

REVISJONSBERETNING FOR 2002

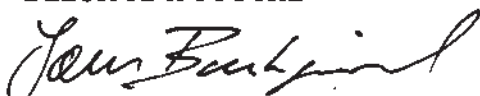
Vi har revidert årsregnskapet for NorgesGruppen ASA for regnskapsåret 2002, som viser et overskudd på kr 270.976.000 for morselskapet og et overskudd på kr 249.459.000 for konsernet. Vi har også revidert opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet. Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømoppstilling, noteopplysninger og konsernregnskap. Årsregnskapet og årsberetningen er avgitt av selskapets styre og administrerende direktør. 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 intern 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 2002 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 anvendelse av overskuddet er konsistente med årsregnskapet og er i samsvar med lov og forskrifter.

Oslo, 10. april 2003
DELOITTE & TOUCHE



Jørn Borchgrevink
statsautorisert revisor



Aksjonærforhold og ledelse

Aksjekapital og eierstruktur

NorgesGruppen ASA hadde per 31. desember 2002 en aksjekapital på 3 866 043,20 kroner fordelt på 38 660 432 aksjer pålydende 0,10 kroner. Aksjekapitalen har i løpet av 2002 økt med 71 153,40 kroner i forbindelse med fusjoner og emisjoner.

Selskapets fem største aksjonærer eide ved årsskiftet til sammen 34 294 234 aksjer, tilsvarende 88,71 prosent av aksjekapitalen. NorgesGruppen har 1 821 aksjonærer.

Aksjeklasser og stemmerett

Det er én aksjeklasse i NorgesGruppen. Hver aksje har én stemme i selskapets generalforsamling.

Riskregulering

Riskbeløp per 1. januar 2003 er 1,38 kroner. Ligningsverdi per 1. januar 2003 er 19,13 kroner.

Verdipapirnummer

Aksjene er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) med DnB som kontofører/utsteder. Aksjene har verdipapirnummer ISIN NO 000-4527607.

Organisasjon per 1. april 2003

Konsernsjef Sverre Leiro

Ledere i forretnings- og stabsområdene:

Stilling	Navn	Divisjon
Adm. direktør	Torbjørn Johannson	Joh. System AS
Viseadm. direktør	Espen Gjerde	Joh. System AS
Adm. direktør	Per Erik Burud	Kiwi Norge AS
Adm. direktør	Christian Stabell Eriksen	Meny AS
Adm. direktør	Kristian Spiten	Mix Butikkene AS
Adm. direktør	Thorbjørn Theie	Spar Norge AS
Adm. direktør	Espen Kjønnsberg	NorgesGruppen Data AS
Konserndirektør	Per Roskifte	Informasjon og samfunnskontakt
Konserndirektør	Øyvind Andersen	Innkjøp og kategoriutvikling
Konserndirektør	Knut Faremo	Internasjonale allianser
Konserndirektør	Morten Nordheim	Strategi- og forretningsutvikling
Konserndirektør	Sverre R. Kjær	Økonomi og finans
Konserndirektør	Tommy Korneliussen	Regioner, eierskap og detalj
Direktør	Edel Kalstad	Organisasjonsutvikling

Eierstruktur per 31.12.2002 *

	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johannson AS	25 887 633	66,96 %	66,96 %
Brødrene Lorentzen AS	3 048 820	7,89 %	7,88 %
Johan Johannson	2 801 025	7,25 %	7,24 %
Aka AS	1 601 524	4,14 %	4,14 %
Centra Detalj AS	955 232	2,47 %	2,47 %
Sum > 1% eierandel	34 294 234	88,71 %	88,71 %
Sum øvrige	4 366 198	11,29 %	11,29 %
Totalt antall aksjer	38 660 432	100,00 %	100,00 %

*) Eierstrukturen viser kun direkte eide aksjer i NorgesGruppen ASA

NorgesGruppen ASA

Parkveien 61
Postboks 2775 Solli
NO-0204 OSLO
Telefon: 24 11 31 00
Telefaks: 24 11 31 01
www.norgesgruppen.no
NO 819 731 322

Meny-Ultra AS

Hoffsveien 48
Postboks 70 Smestad
NO-0309 OSLO
Tlf: 21 61 20 00
Telefaks: 21 61 20 01
www.meny.no
www.ultra.no

Kiwi Norge AS

Ringeriksveien 4b
Postboks 551
NO-3412 Lierstranda
Telefon: 32 24 40 00
Telefaks: 32 24 40 10
www.kiwi.no

Spar Norge AS

Parkveien 61
Postboks 2606 Solli
NO-0203 OSLO
Telefon: 24 11 33 30
Telefaks: 24 11 33 40
www.spar.no

Mix Butikkene AS

Haavard Martinsensvei 34
NO-0978 OSLO
Telefon: 22 79 08 00
Telefaks: 22 79 08 01
www.mix.no

Joh-System AS

Nedre Kalbakkvei 22
Postboks 130 Sentrum
NO-0102 OSLO
Telefon: 22 16 90 00
Telefaks: 22 16 90 10

Unil AL

Prinsengate 1
Postboks 72 Sentrum
NO-0101 OSLO
Telefon: 22 34 87 00
Telefaks: 22 34 87 80 / 22 34 87 30
www.unil.no



NorgesGruppen