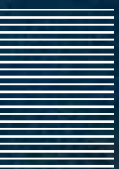
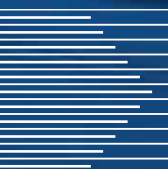


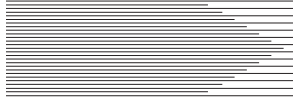
ÅRSRAPPORT 2007

– Vi gir deg en bedre hverdag




NorgesGruppen



**FAKTA**

- 1 > Dette er Norgesgruppen
- 2 > Konsernsjef Sverre Leiro
- 4 > Året 2007
- 5 > Nøkkeltall
- 6 > Varestrømmen
- 12 > Historikk

MAGASIN

- 14 > Strategi
- 18 > Forbrukerorientert
- 24 > Effektiv distribusjon
- 28 > Medarbeidere og kompetanse
- 32 > Samfunnsansvar og samarbeid

VIRKSOMHETEN

- 36 > Kjededrift
- 40 > Dagligvarekjeder
- 41 > Engros
- 45 > Stab og øvrige selskaper
- 46 > Samfunns- og miljøansvar
- 50 > Eierstyring og selskapsledelse 2007

ÅRSREGNSKAP

- 52 > Årsberetning
- 61 > Regnskap for Norgesgruppen konsern
- 91 > Regnskap for Norgesgruppen ASA
- 102 > Revisjonsberetning



DETTE ER NORGESGRUPPEN

VISJON

– VI GIR DEG EN BEDRE HVERDAG

■ Visjonen skal vi realisere ved å yte service, være konkurranse-dyktig, gi inspirasjon, sikre kvalitet og sikre trygg mat.

FORRETNINGSIDÉ

■ NorgesGruppen skal være et ledende handelsforetak med norsk majoritet innenfor forbruksvarer i Skandinavia basert på langsiktighet, tillit, kompetanse, effektivitet og lønnsomhet i hele verdikjeden. Kundernes behov skal være selskapets rettesnor og kvalitet, miljø og trygg mat skal stå i fokus.

NØKKELVERDIER

■ Ansvarlig

Vi skal alltid opptre på en redelig og troverdig måte. Vi skal gjennom våre handlinger sørge for å skape tillit og trygghet. Vi skal opptre profesjonelt og pålitelig.

■ Forbrukerorientert

Vi skal alltid ha forbrukeren i fokus gjennom å være konkurransedyktig, tilgjengelig og kvalitetsbevisst.

■ Samarbeidsorientert

Vi skal sikre en helhetstenkning gjennom hele verdikjeden. Vi skal fremstå som en attraktiv samarbeidspartner.

■ Verdiskapende

Vi skal drive med en lønnsomhet som sikrer vekst og konkurransevne. Vi skal legge til rette for selvstendige kjøpmenn og godt kjøpmannskap.

■ Inspirerende

Vi skal stimulere til initiativ, delaktighet og trivsel for alle ansatte. Vi skal ha spesiell fokus på rekruttering, kompetanse og riktig belønning.

■ Dynamisk

Vi skal ha en organisasjon med gjennomføringskraft. Vi skal ha en organisasjon hvor beslutninger tas lengst ut mot kundene.

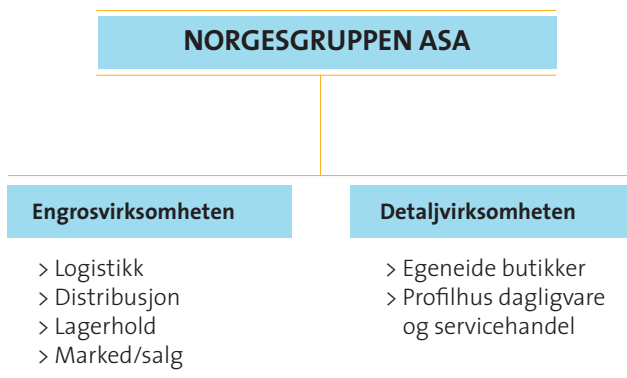
■ NorgesGruppen er landets største handelshus. Konsernets kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor forbruksvarer.

Gjennom sine dagligvarekjeder representerer konsernet en markedsandel på 39,2 prosent innen dagligvarehandelen. NorgesGruppen har tre landsdekkende kjedekonsepser (Meny, SPAR og KIWI), samt et nærbutikkonsept (Joker) og et regionalt stormarkedskonsept (Ultra). NorgesGruppen har også et nært samarbeid med flere frittstående, regionale kjeder og butikker.

Innenfor kiosk- og servicehandel har NorgesGruppen en markedsandel på 16 prosent med MIX-kjeden, men er også representert gjennom andre kjeder som Deli de Luca og Fresh.

Engrosvirksomheten leverer til markedssegmentene; dagligvare, kiosk- og servicehandel og servering og storhusholdning. Engrosvirksomheten har ansvaret for den totale vare- og informasjonsstrømmen i konsernet.

I 2007 hadde NorgesGruppen samlede driftsinntekter på 42,7 milliarder kroner. Driftsresultatet ble 1 751 millioner kroner.



KLARE MÅL GIR RESULTATER

Drift, kostnadseffektivitet og konkurransevillje er viktige drivkrefter bak NorgesGruppens vekst. Å være miljøvennlig går ikke på bekostning av disse drivkreftene, tvert i mot blir det en viktigere faktor i fremtiden.

■ Som den eneste aktør i norsk dagligvarehandel, har NorgesGruppen økt sine markedsandeler hvert år siden starten i 1994. 2007 var ikke annerledes i så måte. Vi leverer våre beste resultater, med økte andeler i alle markeder vi opererer i.

Vi er en riksdekkende aktør som skal fortsette å vokse innenfor dagligvare-, service- og storholdningssegmentene. Vi vil spesielt styrke oss i regioner der vår markedsandel ligger under landsgjennomsnittet og innenfor de markedssegmentene der vi fremdeles har mye å hente. En høy investeringsvilje har vært viktig for å øke våre andeler, og vi skal fortsette å investere i detalj- og engrosvirksomheter med rundt én til to milliarder kroner årlig.

Å være størst innebærer ekstra ansvar og vi er ydmyke for de krav og forventninger som samfunnet har til oss, både i forhold til at vi er en betydelig arbeidsgiver og en stor leverandør av mat og tjenester. Som landets største handelshus kan vi også påvirke miljøarbeidet i en betydelig del av vårt samfunn.

Offensiv miljøstrategi

«Alt vær er forbigående». Men de fleste av oss har fått øynene opp for at de miljøutfordringene vi står ovenfor, ikke vil gå over av seg selv. Vi må alle stille krav til oss selv som enkeltindivider, men vi som selskap må også stå til ansvar for de miljøbelastninger vi bidrar med. Vi har besluttet en miljøstrategi for NorgesGruppen. Vårt mål er at vi skal få på plass en offensiv strategi som bidrar til et sterkere fokus på miljøarbeidet i hele verdikjeden.

NorgesGruppen har i flere år jobbet aktivt med å øke kildesorteringen, redusere energiforbruket og effektivisere logistikken. Vårt strømforbruk utgjør nesten én prosent av det nasjonale forbruket og har kostet oss ca 370 millioner kroner i 2007. Vår målsetting er å redusere energiforbruket i selskapets butikker og varelagre, og sikre lavere utslipp fra distribusjon ved å øke energieffektiviteten med minst 15 prosent innen 2012 og å redusere CO₂ utslippene per transportert vare med 40 prosent innen 2010.

Også på avfall og kildesortering, rydder vi for egen dør. I 2004 startet vi prosjektet Kildesortering i NorgesGruppen (KING), som skal bidra til at vi kildesorterer alt avfall så godt at det kan videreselges til gjenvinningsbedrifter. KING-prosjektet er godt implementert i store deler av NorgesGruppen. Vår målsetting er å sikre miljøvennlig håndtering av avfall i hele verdikjeden ved å øke andelen kildesortert avfall til 80 prosent i mer enn 1100 butikker og ved å sikre at minimum 75 prosent av alt matavfall går til biogassproduksjon innen 2010.

En god del av maten som i dag blir kastet er god mat. Av etiske og miljømessige grunner bør vi i bransjen belyse denne problemstillingen. I fellesskap bør matvarebransjen gjennomføre et løft for å redusere mengden matavfall.

I dag så eksisterer det en forvirring hos forbrukere med hensyn til datomerking og hva den betyr. Videre har bransjen overprofilert ferskhets, noe som skaper unødig svinn. Vi ser også at produsenter av strategiske grunner setter en for lav holdbarhetsdato.

Alle varer over grossist er et annet viktig mål å holde fast ved, både for å bli mer rasjonelle og av miljømessige grunner. Til tross for at en stadig større andel av salgsvolumet går gjennom lagrene våre, er det fortsatt mange lastebiler som transporterer «luft» på veiene. Vår klare ambisjon er å øke andelen engrosdistribusjon og dermed bidra til reduserte CO₂-utslipp ved å kutte ned på den totale varetransporten på veiene. Våre lastebiler er allerede på vei med varer, og bør i så henseende transportere alle varene salgsstedene trenger.

Vi er overbeviste om at våre miljøtiltak vil bli en viktig konkurransefaktor fremover, men det er fremdeles vårt daglige arbeid rettet mot kundene som er avgjørende for at de velger oss som grossist eller velger å handle i våre butikker. Bevisstheten om at det er menneskene som avgjør, setter oss i posisjon til å verdsette de mange lovord om arbeidet vi gjør. NM-priser, Servicepriser og nye store kundeavtaler, er noen av de mange bevisene på det gode arbeidet



som utøves daglig overfor våre kunder. I alle deler av virksomheten viser medarbeiderne en genuin interesse for kundens situasjon, og det bidrar til en god og tett dialog med alle som velger å gjøre innkjøp hos oss.

Vår kompetanse om effektiv drift av detalj- og engrosvirksomhet er unik, og med den ballasten skal vi løfte blikket utover landegrensene. I første fase ser vi på nye muligheter i Skandinavia. KIWI etableres i 2008 i Danmark sammen med vår mangeårige samarbeidsforbindelse, Dagrofa.

Kiwi har gjort det godt i Norge og vil kunne få et godt omdømme også utenfor landets grenser. Vi har også kompetanse på flere felt som vi gjerne overfører. Hva fremtiden vil bringe for NorgesGruppen i Skandinavia og/eller utenfor Skandinavia, vil tiden vise. Vi vet imidlertid at flere ønsker å dra nytte av vår erfaring.

En bedre hverdag for kundene

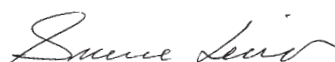
Dette til tross, vil vi forbli lojale overfor kjernevirksomheten, og vekst i forlengelse av detalj- og engrosvirksomheten er en viktig strategisk oppgave. Hovedmålet til NorgesGruppen er å bidra til å gi kundene en bedre hverdag, og vi jobber kontinuerlig med å finne nye løsninger, tjenester og varer som skal bidra til det. Vi har tidligere lansert Trumf, Post i Butikk, reseptfrie legemidler, blomster og bøker gjennom våre butikker, både for å gi våre kunder den service de forventer, men også for å sikre våre butikker flere bein å stå på. Dette arbeidet bærer flere frukter, eksempelvis etableringen av Bank i Butikk som gjør at kundene kan få utført banktjenester mens de er i butikken. Det er bare kundens krav og forventninger som setter begrensninger for hva vi kan tilby av tilleggstjenester gjennom vårt butikknett.

Nye markeder

Nye løsninger og tjenester oppstår også i møtet med nye bransjer. NorgesGruppen etablerte seg i norsk bokhandel i begynnelsen av 2007 gjennom å overta Bok og Kontorkjedene Norge AS (BKN), bedre kjent som Libris. De tradisjonelle grensene innen norsk detaljhandel endrer seg og vil fortsette med det, i økt tempo. Vi ønsker å delta aktivt i utviklingen av norsk detaljhandel, derfor er det naturlig for oss å se på vekst innen nye detaljsegmenter. For oss er dette en langsiktig, utforskende reise, ikke et race.

For å styrke, samordne og tydeliggjøre satsingen på servicehandelen, etablerte vi i 2007 et eget profilhus for servicemarkedet. Satsingen videreføres med full styrke i 2008. Vi skal bruke vår kjernekompetanse til å sikre oss et sterkere grep om dette markedet. Vi har en unik posisjon til å kunne sikre synergier på tvers av konsepter og gjennom verdikjeden. Den posisjonen skal vi utnytte blant annet ved å tilby nye konsepter.

Vi tar til etterretning at forbrukernes innkjøpsmønster er i stadig utvikling. Vår klare ambisjon er å være nyskapende og ledende i forhold til å dekke eksisterende og latente behov hos de respektive forbrukergrupper. Sammen med våre storhusholdningskunder og leverandører skal vi utvikle konsepter og rasjonelle logistikk-løsninger som forenkler menyplanleggingen og tilberedning. I sum skal dette sikre fortsatt vekst for NorgesGruppen og våre samarbeidspartnere.



ÅRET 2007

JANUAR-MARS

Butikkvekst

■ NorgesGruppens kjeder øker i antall butikker per kjede. I januar ble Joker Norges største kjede. Kiwi Gystad var Kiwis butikk nummer 400. Kiwi er nå landsdekkende.

Samarbeidsavtale med Norges Naturvernforbund

■ I begynnelsen av mars 2007 inngikk NorgesGruppen ASA en samarbeidsavtale med Norges Naturvernforbund.

ASKO Rogaland

■ NorgesGruppen besluttet i mars å bygge et nytt, moderne lager i Ålgård i Gjesdal kommune ved E 39. Tomten er på 70 mål og bygget vil bli på ca 30.000 m². Det nye anlegget til ASKO Rogaland AS forventes å stå ferdig i slutten av 2008.

Bok og Kontorkjedene Norge AS

■ NorgesGruppen kjøpte opp Bok og Kontorkjedene Norge AS 1. mars 2007.

APRIL-MAI

Danckert Krohn

■ JOH-SYSTEM AS overtok i mai de resterende aksjene i Danckert Krohn AS i Molde, og har nå 100 prosent eierandel i selskapet. Danckert Krohn AS har vært driftsmessig integrert som et ASKO-selskap og slik sett innebærer overtakelsen av denne aksjeposten ingen endringer i driften eller ledelsen av selskapet.



JUNI-SEPTEMBER

Drageset

■ Drageset-kjeden i Hordaland og Sogn og Fjordane solgte i juni sine dagligvarebutikker og øvrige selskaper/eiendommer til NorgesGruppen. Til sammen 426 ansatte i 17 butikker ble overført til NorgesGruppen. Drageset-kjeden omsetter for rundt 900 millioner kroner i året.



OKTOBER-DESEMBER

Nytt lager i Bergen

■ Fredag 5. oktober var den offisielle åpning av det nye lageret til ASKO Vest i Bergen. ASKO Vest er et regionslager som dekker alle kundesegmenter: dagligvare, service og storhus-holdning.

Meny vant prisen Årets servicebedrift 2007

■ Meny-kjeden vant prisen for Årets servicebedrift 2007. Prisen deles ut av HSH til en virksomhet innen handel og tjenester som har utmerket seg med god

HR-politikk, god virksomhetsstyring, samfunnsansvar og innovasjon.

Ultra beste Fairtrade-kjede

■ Ultra mottok 1. november prisen for beste profilkjede til å fremme og selge Fairtrade-merkede produkter i 2007. NorgesGruppen har siden 2001 hatt en samarbeidsavtale med Fairtrade Norge.

Nominasjon til Glassbjørnen

■ NorgesGruppen var en av finalistene til miljøprisen Glass-

bjørnen, Åpen klasse, for KING-prosjektet. KING-prosjektet har utviklet materiell og metodikk for systematisk forbedringsarbeid på avfallshåndtering i samarbeid med landets største leverandører av renovasjons-tjenester og behandlingstutstyr.

Avtale med Dagrofa

■ NorgesGruppen ASA inngikk i desember en intensjonsavtale med den danske dagligvare-grupperingen, Dagrofa a/s, som innebærer at Kiwikjeden etableres i Danmark.

FINANSIELLE NØKKELTALL FOR KONSERNET

		2007	2006	2005 ¹⁾	2004 ¹⁾	2003 ¹⁾	2002 ¹⁾	2001 ¹⁾
Resultat								
Sum driftsinntekter	NOK mill.	42 678	36 620	31 531	28 148	26 919	24 814	23 357
Forenklet kontantstrøm (EBITDA) ²⁾	NOK mill.	2 282	2 096	1 812	1 459	1 203	1 138	1 043
Driftsresultat (EBIT)	NOK mill.	1 751	1 620	913	669	508	491	448
Ordinært resultat før skatt	NOK mill.	1 560	1 431	986	622	457	410	309
Årsresultat	NOK mill.	1 199	1 075	716	437	366	249	227
Aksjer								
Fortjeneste pr aksje ³⁾	NOK	28,19	25,53	16,87	10,49	8,77	5,73	5,62
Totalt antall aksjer pr. 31.12.	1000 aksjer	42 400	41 480	41 480	41 480	41 480	38 660	37 949
Utbytte per aksje	NOK	8,00	7,00	6,00	3,30	2,75	2,00	0,00
Kapital								
Totalkapital	NOK mill.	17 545	14 560	12 442	11 755	10 836	9 525	9 716
Egenkapital	NOK mill.	6 939	5 605	4 662	4 202	3 917	3 140	2 944
Egenkapital andel	%	39,6	38,5	37,5	35,7	36,1	33,0	30,3
Netto rentebærende gjeld	NOK mill.	3 330	2 186	2 172	2 760	2 366	1 990	2 427
Lønnsomhet								
Driftsmargin EBITDA ⁴⁾	%	5,3	5,7	5,7	5,2	4,5	4,6	4,5
Driftsmargin ⁵⁾	%	4,1	4,4	2,9	2,4	1,9	2,0	1,9
Resultatgrad ⁶⁾	%	4,1	4,3	3,6	2,9	2,5	3,1	3,0

¹⁾ Tallene for 2005 og tidligere er ikke omarbeidet til internasjonale regnskapsstandarder (IFRS)

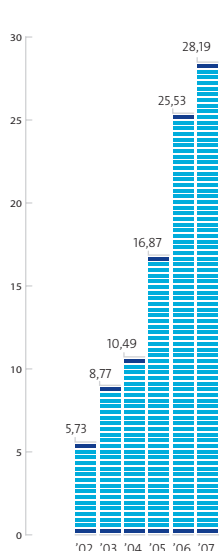
²⁾ Driftsresultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper

³⁾ Årsresultat til majoritets interesser / gjennomsnittlig antall aksjer

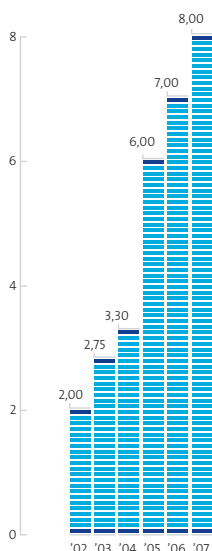
⁴⁾ EBITDA / Driftsinntekter

⁵⁾ Driftsresultat / Driftsinntekter

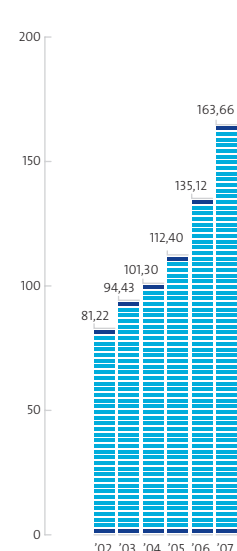
⁶⁾ Resultat før skatt + rentekostnader / Driftsinntekter



Fortjeneste per aksje
Beløp i NOK



Utbytte per aksje
Beløp i NOK



Bokført egenkapital per aksje
Beløp i NOK

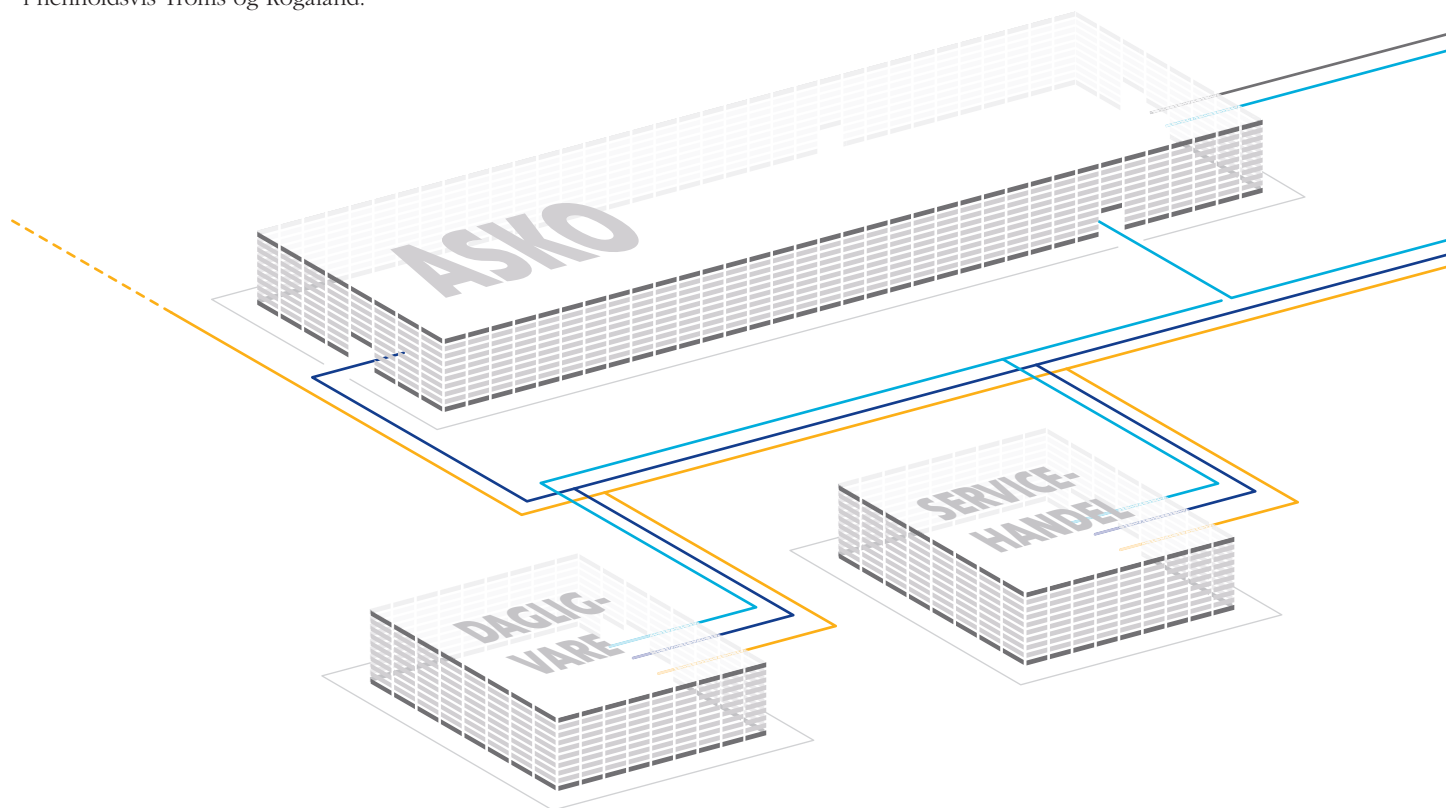
NORGES STØRSTE HANDELSHUS

ENGROSVIRKSOMHETEN

■ Befolkningen i Norge får nærmere halvparten av det daglige behovet for matvarer dekket med forsyninger fra engrosvirksomheten i NorgesGruppen. Det er ASKO-selskapene som har ansvaret for vare- og informasjonsstrømmen i verdikjeden, fra produsent til sisteleddet i dagligvare, storkjøp, kiosk og servicehandel.

ASKO

■ ASKO er Norges største og raskest ekspanderende engrosvirksomhet og betjener hver uke 13 000 kunder med over 22 000 ulike vareslag. Virksomheten er organisert i ni regioner og med 13 lagre. Sentrallageret og omlastnings-terminal ligger på Vestby i Akershus. Nytt engrosanlegg ble åpnet utenfor Bergen i 2007, og nye engrosanlegg er i tillegg under prosjektering og bygging i henholdsvis Troms og Rogaland.

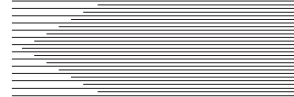


KJEDEDRIFT

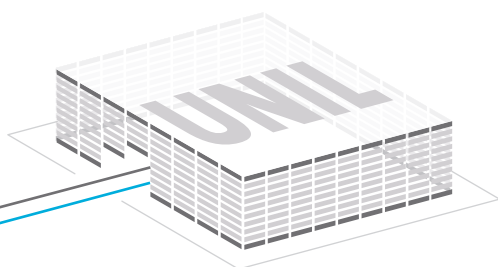
■ NorgesGruppen har landsdekkende kjedekonsepser, blant annet nærbutikker, et regionalt stormarkedskonsept, kiosker og servicehandel. I tillegg samarbeider NorgesGruppen med en rekke frittstående regionale kjeder og butikker. Med 285 117 546 transaksjoner hvert år spiller NorgesGruppen en betydelig rolle i folks hverdag.

Dagligvarer

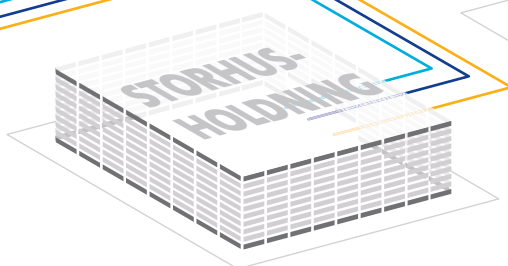
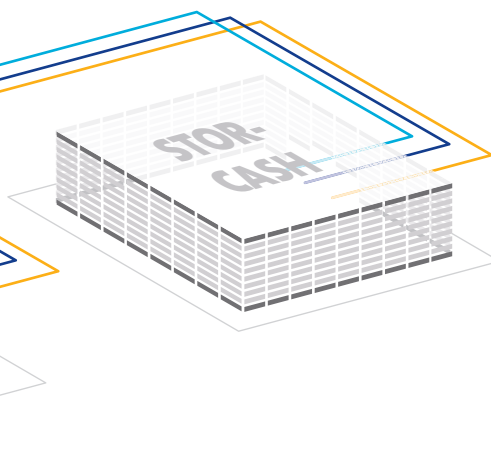
Med en markedsandel på 39,2 prosent er NorgesGruppen den største aktøren i det norske dagligvaremarkedet. Kjedekonseptene er organisert i tre profilhus; Meny-Ultra, KIWI og Kjøpmannshuset, som til sammen driver 1 628 medlemsbutikker. I tillegg er 350 butikker og deres kjeder assosierte medlemmer til NorgesGruppen.



■ UNIL er ansvarlig for utvikling, innkjøp, markedsføring og distribusjon av produkter under NorgesGruppens egne merkevarer (EMV). Selskapet er heleid av NorgesGruppen, som følger et prinsipp om likebehandling av egne og eksterne leverandørers merkevarer.



■ Gjennom engrosvirksomheten eier og driver NorgesGruppen seks Storcash-butikker som selger varer til ca. 10 000 små og mellomstore bedrifter uten kjedetilhørighet.



NorgesGruppen

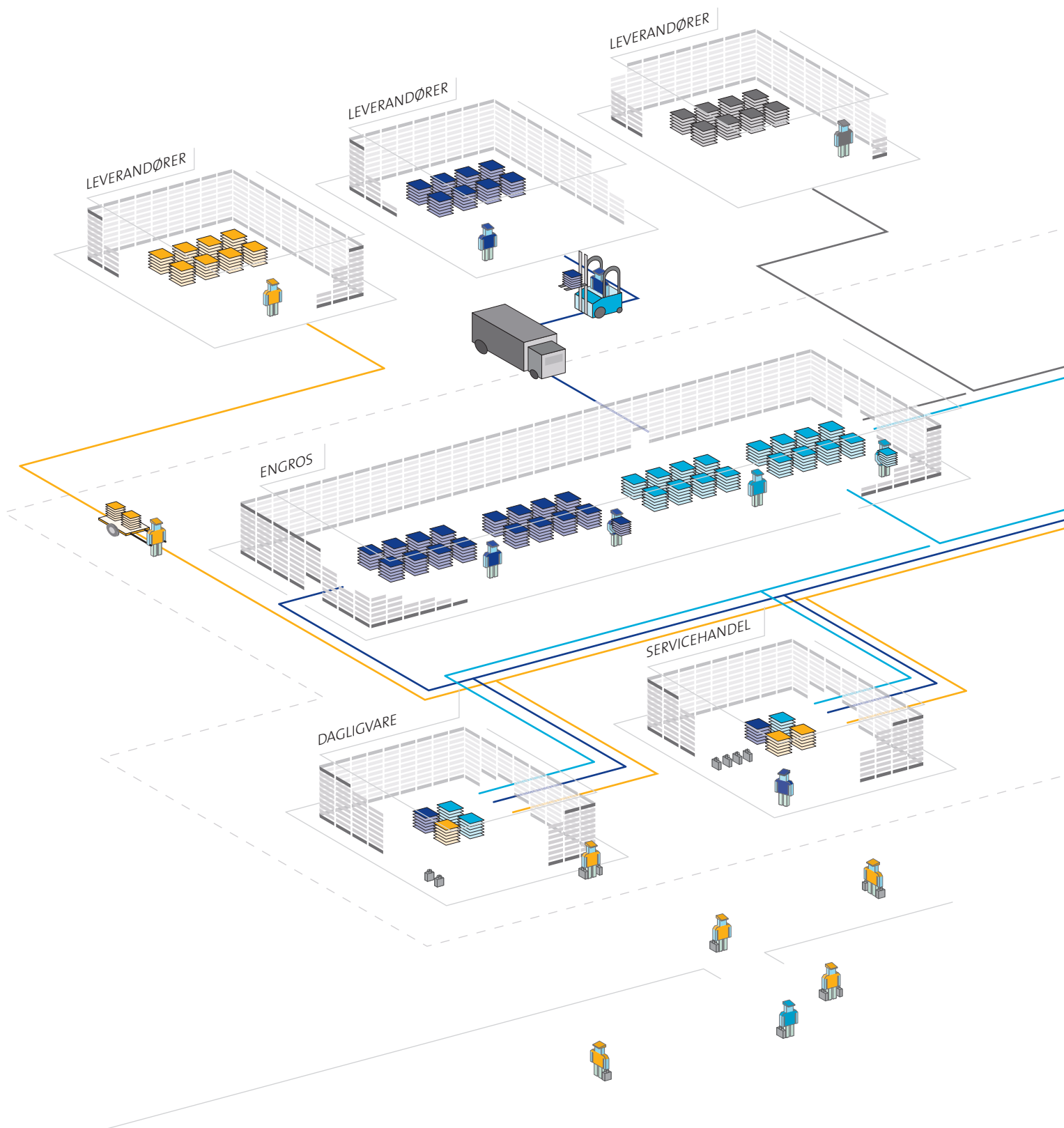
■ NorgesGruppens engrosvirksomhet er landets største grossist i storhusholdningsmarkedet og leverer til omlag 7 800 kunder i institusjonsmarkedet, kantine- og cateringmarkedet, serverings- og overnattingsmarkedet.

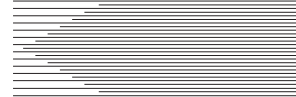
Servicehandel

Profilhuset Servicehandel ble opprettet i 2007 og omfatter blant annet Fresh-konseptet, som er implementert på Shell Select-stasjonene i Norge, samt Deli de Luca, som kombinerer butikk med delikatesse med fokus på god mat og måltidsløsninger.

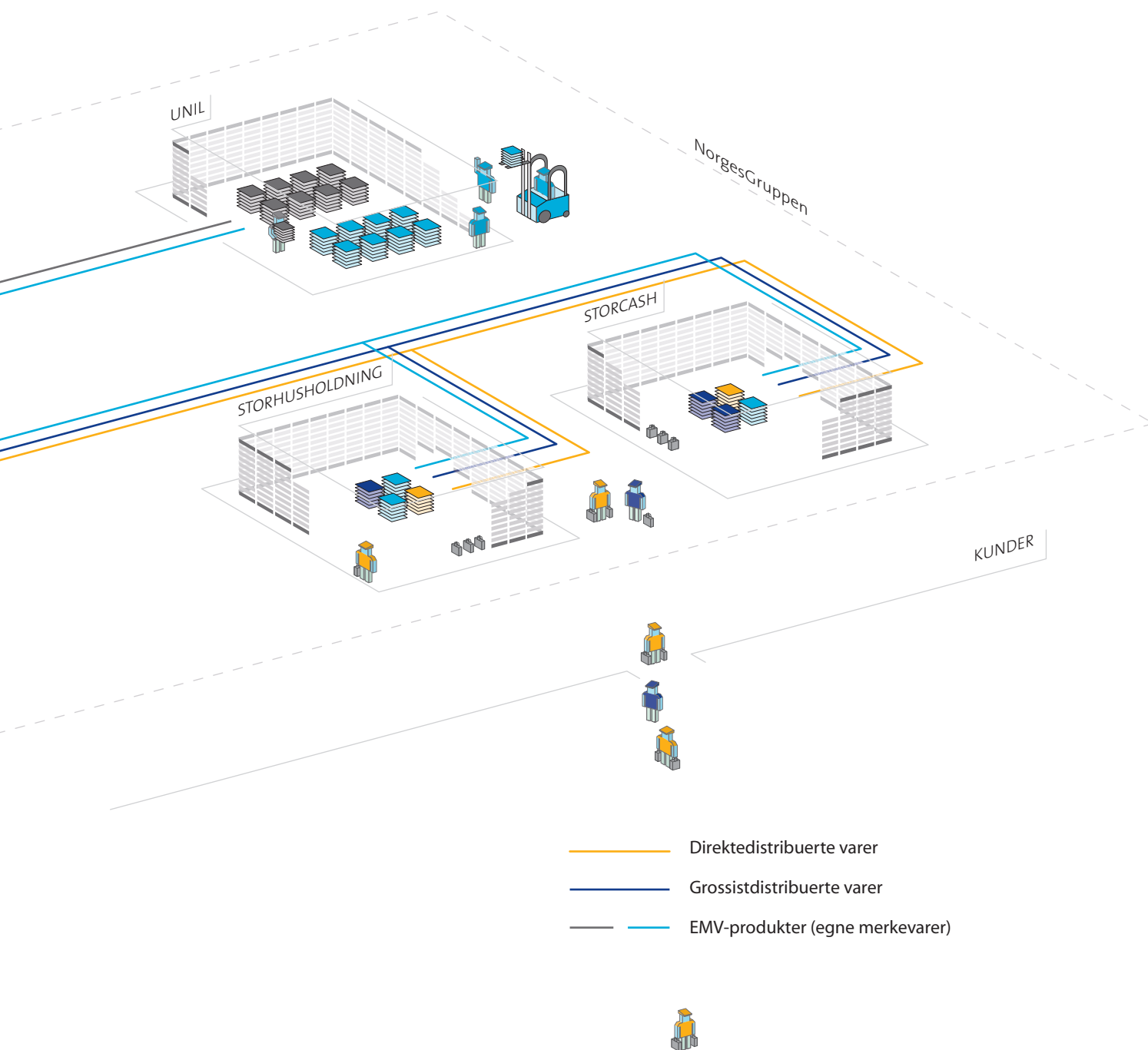


VARESTRØMMEN – FRA LEVERANDØR TIL FORBRUKER





■ To tusen store og små leverandører er jevnlig i dialog med NorgesGruppen om faste eller nye leveranser. Det knyttes formelle krav til samarbeidet, blant annet til inntjening, leveringsdyktighet, matsikkerhet og markedsstøtte. NorgesGruppen praktiserer to typer avtaler; langsiktige, strategiske leverandøravtaler, og kortsiktige for ett år av gangen.



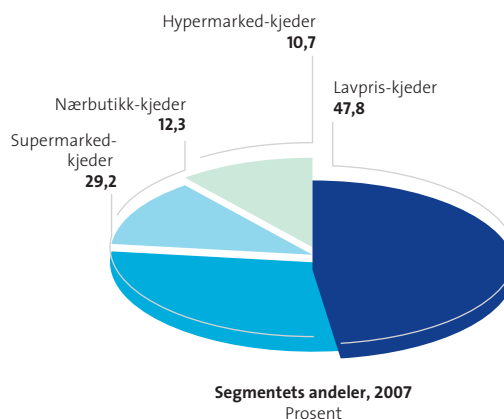
DAGLIGVAREHANDEL

■ Norsk dagligvarehandel er en betydelig del av norsk varehandel. Det er rundt 87 000 personer sysselsatt i norsk dagligvarehandel, rundt 25 prosent av alle sysselsatte i varehandelen (NILF-rapport 2006-1).

I følge Dagligvarerapporten 2008 fra ACNielsen Norge økte dagligvaremarkedet i Norge med 6,0 prosent til 117 milliarder kroner i 2007.

NorgesGruppens markedsandeler økte med 1,3 prosentpoeng, som var den største økningen blant de store aktørene i det norske markedet (se tabell).

Dagligvaremarkedet kan grovt sett deles i fire segmenter; hypermarked, supermarked, lavpris og nærbutikker. Både hypermarkeder og lavpris økte sine segmenter i 2007, mens nærbutikker og supermarkeder hadde en tilbakegang.



Aktører og markedsandeler

Aktør	Antall butikker	Markedsandel 2006	Markedsandel 2007
NorgesGruppen	1 978	37,9	39,2
Coop Norge	883	23,3	23,8
Ica Norge	775	18,9	17,4
Rema 1000	409	16,9	17,3
Lidl	49	1,4	1,5
Smart Club	7	0,6	0,8

Kilde: ACNielsen Norge, Dagligvarerapporten 2008

STORHUSHOLDNING

■ Rundt 18 000 enheter defineres som storhusholdningskunder i det norske markedet. Kundene finnes både i offentlig og privat sektor, og omfatter en rekke forskjellige nisjer som institusjoner, kantine og catering, og serverings- og overnattingssteder. Totalt kjøper storhusholdningsmarkedet varer for ca. 15 milliarder kroner hvert år.

Engrosvirksomheten ASKO leverer til omlag 9 100 kunder i dette markedet og har en markedsandel på ca. 25 prosent. Omsetningsandelen av importøl, vin og brennevin ligger på ca. 20 prosent.

Engrosbransjen er forøvrig fragmentert, med mange ulike aktører og spesialgrossister. NorgesGruppen er gjennom ASKO-selskapene den største aktøren, deretter følger andre aktører som Servicegrossistene, Menigo og Matgrossistene. Norengros, Maske/S-Gruppen og Lubeco er blant de største innenfor segmentet non-food, mens Vectura og Vinhuset er store aktører innen vin og brennevin.

SERVICEHANDEL

■ Servicehandelen er fragmentert og består av mange forskjellige segmenter. Totalomsetningen er vanskelig å definere, fordi markedet ikke er tydelig avgrenset. I følge tall fra ACNielsen Norges Servicehandelsrapport 2007 var den samlede omsetningen av kiosk- og dagligvarer i servicehandelen 16,4 milliarder kroner i 2006. Tallene gjelder imidlertid bare bensinstasjoner og kiosker. Bensinstasjonene stod for 55 prosent av denne omsetningen og kioskkjedene de resterende 45 prosent.

MIX og Narvesen står for mer enn 80 prosent av omsetningen i kiosksegmentet, som også består av et stort antall enkeltstående aktører. Innenfor storkiosksegmentet er det ingen landsdekkende kjeder og få enkeltstående aktører.

De to store kjedene Deli de Luca og 7-Eleven står for nesten hele omsetningen. Bensinstasjonssegmentet er dominert av de fire store nasjonale aktørene Statoil, Shell, Esso og YX som alle satses betydelig på mat og drikke.

Servicehandel er markedet for lettvinde løsninger for ferdig tilberedt mat og drikke. Således omfatter dette markedet flere aktører enn de tradisjonelle bensinstasjonene og kioskene. NorgesGruppen har definert servicehandelen til å omfatte fire hovedaktører: NorgesGruppen, Reitan Servicehandel AS, Umoe Catering AS og Select Servicepartner AS.



ENGROSVIRKSOMHETEN – STØRST I NORGE, STOR I EUROPA

■ NorgesGruppen er ledende innen engrosvirksomheten, både med hensyn til markedsandeler, vareutvalg og teknologi. Med 550 millioner økonomiske transaksjoner hvert år er ASKO en betydelig logistikkbedrift også i europeisk sammenheng.

Ledende på netthandel

NorgesGruppen er en ledende aktør innen netthandel i Norge. Omlag 5 000 kunder innenfor storhusholdning og servicehandel bruker ASKO Netthandel regelmessig, hvilket gjør den til en av Norges største e-handelsløsninger. Dette avanserte og praktiske varebestillingssystemet er utviklet for å effektivisere og forenkle kundenes innkjøpsrutiner og har raskt blitt et praktisk verktøy for svært mange kunder. Systemet forenkler varebestillingen og gjør det enkelt å holde seg oppdatert på nyheter og priser. ASKO Netthandel genererer i tillegg økonomiske styringsdata som stadig flere kunder etterspør.

ASKO i Norge

1	Joh System AS	Oslo
2	ASKO Drammen AS	Drammen
3	ASKO Øst AS	Vestby
4	ASKO Vestfold-Telemark AS	Larvik
5	ASKO Hedmark AS	Brumunddal
6	ASKO Oppland AS	Leira
7	ASKO Agder AS	Lillesand
8	ASKO Rogaland AS	Stavanger
9	ASKO Vest AS	Bergen
10	H.I. Giørtz AS	Eidsnes
11	Danckert Krohn AS	Molde
12	ASKO Midt Norge AS	Trondheim/Bodø
13	Nord Norsk Engros AS	Sortland
14	ASKO Nord AS	Tromsø



HISTORIKK

1886–1970

1860-tallet

- Joh. Johannson ble etablert som grossist i 1866.
- Oluf Lorentzen ble grunnlagt i 1869. Oluf Lorentzen ble tidlig kjent for sitt store vareutvalg, særlig på utenlandske spesialiteter. I gamle dager ble dette betegnet som «finere kolonial». Jens Evensen ble grunnlagt i 1907, og var mest kjent for sitt store utvalg på ferskvarer.

1940–1950

- Norsk dagligvarehandel opplever en bransjeglidning hvor dagligvarebutikkene overtar for spesialforretningene og kundene kan handle både melk, kolonial og kjøtt på samme sted.

1980-TALLET

1980-tallet

- De store dagligvarekjedene etableres. Landsdekkende kjeder som markedsfører seg mot ulike segmenter. Vi ser også en sammenslutning innenfor engros. Mot slutten av 80-årene var det fire landsdekkende grossistgrupperinger: Joh-Johannson (ASKO), Løken-gruppen, KØFF-Gruppen AS og NKL og 15 mindre dagligvare-grossister.



1990-1995

1990-tallet

- Dagligvarebransjen var preget av overetablering av butikker. De selvstendige kjøpmennene meldte seg inn i kjedene og markedet ble preget av styrking av kjedekonseptene. Forbrukersamvirket, Hakon Gruppen og Reitangruppen er godt etablert. De resterende kjøpmennene, hvor av de fleste hadde ASKO som grossist, etablerte sitt eget samarbeid gjennom Norgesdetalj.

1992

- Meny og Ultra ble etablert. Meny stammer fra private kjøpmenn i Vestfold og Telemark, hvor flere av de private kjøpmennene har drevet butikk i mange generasjoner.

1995-2000

1995–2000

- Det var mindre endringer i dagligvarestrukturen. Markedet er preget av at de fire store grupperingene har over 90 prosent av markedet. Kjedekonseptene blir ytterligere spisset og antall grossister redusert.

1996

- I 1996 ble medlemsbutikkene i Servicemat Vest og kjedene Bravo og Nabolaget i Matringen Fokus tilsluttet Nærbutikkene Norge AS. Dette ga grunnlaget for en ny kjedestruktur hvor Nærmat fikk bestå som konsept for de mindre butikkene og et nytt konsept, Joker, ble utviklet for de større nærbutikker.

2000-TALLET

2000

- Handelshuset **NorgesGruppen ASA** ble etablert i 2000 gjennom en fusjon mellom engros-virksomheten til Joh. Johannson, detaljistkjeder og profilhus.

- NorgesGruppen ASA kjøpte det familieeide dagligvareselskapet CentraGruppen som inneholdt Centra- og Ultrabutikkene.

2001

- AKA SPAR NORGE AS fusjonerte med Nærbutikkene Norge AS og ble SPAR NORGE AS.

1960-tallet

■ Grossistene tar en førende stilling i norsk dagligvarehandel med ettpanslagre, ny teknologi og datasystemer. Grossistene fusjonerer. I løpet av tiåret gikk handelen fra rundt 160 til 40 engros-firmaer. De største grossistene var Joh. Johansson, Løkengruppen, KØFF og NKL.

■ De første supermarkedene ble etablert på 1960-tallet. I 1966 ble Centra Manglerud etablert.

1970-tallet

■ Vi opplevde en liberalisering av norsk dagligvarehandel og frivillige kjeder etableres i stor skala. Mot slutten av tiåret er det registrert over 700 kjedenavn.

■ I 1979 ble KIWI etablert.



1993

■ Oluf Lorentzen aAS kjøpte Jens Evensen-kjeden. Et felles servicekontor ble etablert i 1994, og den nye kjeden ble markedsført under navnet «Jens Evensen»

■ De første SPAR-butikkene i Norge åpnet. Regionale kjeder som Stjernekjeden, Vivo og flere mindre kjedesamarbeid på Vestlandet bytter til kjednavnet SPAR.

1994

■ I 1994 ble samarbeidet i Norgesdetalj ytterligere integrert gjennom **NorgesGruppen AS**, et samarbeidsselskap for detaljister og grossister. NorgesGruppen står for et mer forpliktende samarbeid innen innkjøp, varesortiment, distribusjon og kjedeutvikling.

■ Nærbutikkene Norge AS ble etablert.



1997

■ Joker ble etablert som en riksdekkende kjede.

■ Fusjon mellom SPAR Norge AS og AKA Gruppen AS skapte selskapet AKA SPAR NORGE AS.

■ Evensen & Lorentzen og Meny BA inngikk tettere samarbeid om markedsføring og innkjøp. I 1998 fikk selskapet et nytt felles servicekontor, og arbeidet med å skape en ny felles Menykjede ble satt i gang. Prosessen pågikk til 2/2-2000, da det nye MENY-konseptet ble etablert.



2004

■ SPAR NORGE AS og MIX Butikkene AS ble slått sammen til profilhuset Kjøpmannshuset Norge AS.

2005

■ NorgesGruppen ASA og Norske Shell inngikk en avtale om å levere et nytt konsept for mat og drikke. NorgesGruppen driver den nye kjeden under navnet Fresh.

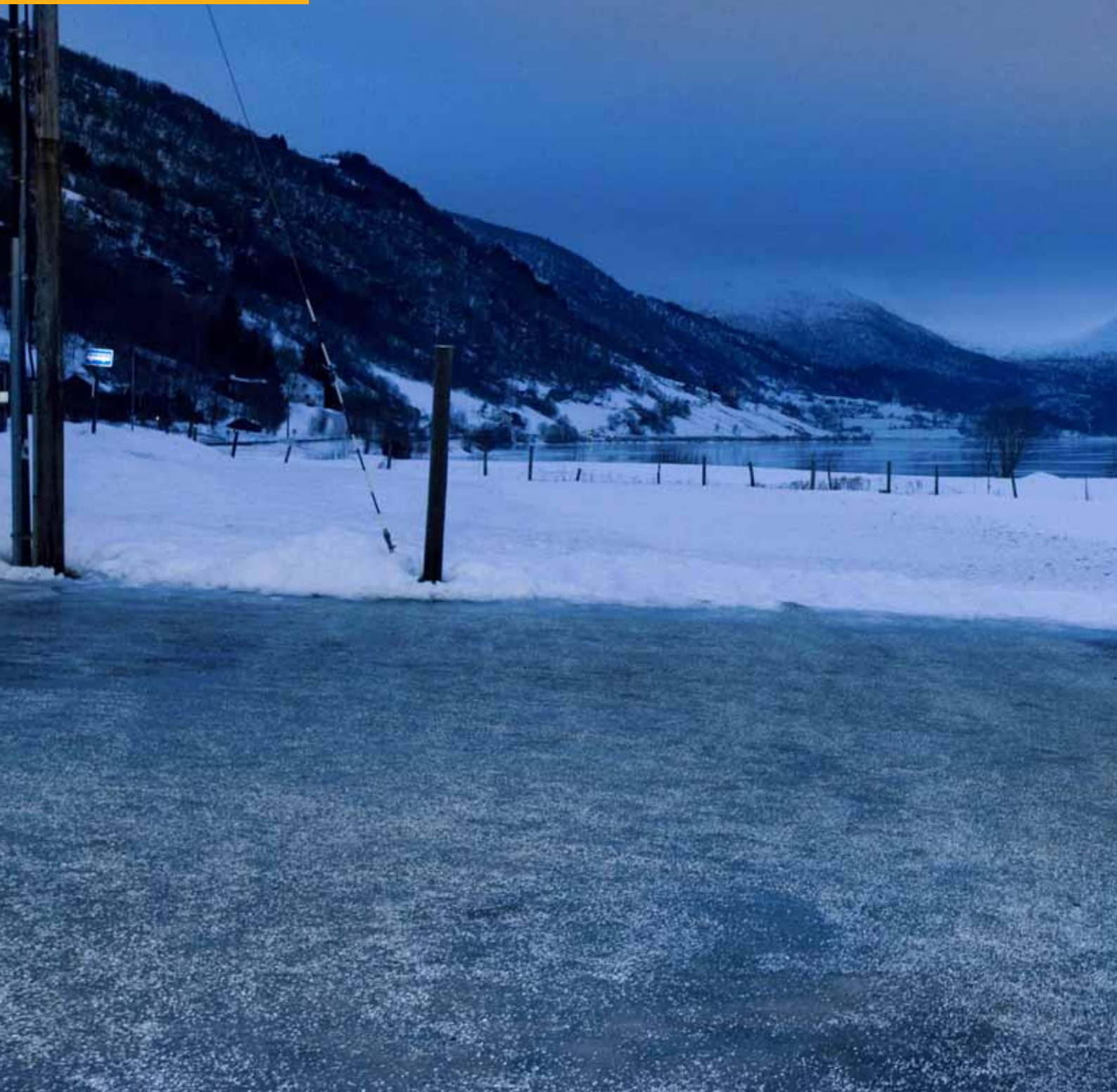
2006

■ NorgesGruppen Servicehandel AS ble opprettet for å styrke selskaps satsing innen servicehandelen.

■ NorgesGruppen underskrev en intensjonsavtale med Bok og Kontorkjedene Norge AS (BKN) om å gå inn på eiersiden i BKN.

NORGESGRUPPEN / JOKERBUTIKK: Nærbutikken, slik som Joker Opheim utenfor Voss, er et viktig bidrag til lokalsamfunn. NorgesGruppen ønsker å bidra til at butikkene har flere bein å stå på blant annet ved å kunne tilby tilleggstjenester som gir en merverdi for kunden. Post i Butikk, Bank i Butikk, reseptfrie legemidler, spill og bøker er eksempler på tilleggstjenester som spesielt nærbutikkene tilbyr sine kunder.

TEMA
STRATEGI



KUNDE MONA ASKELAND / JOKER OPHEIM: – Jeg er fast kunde på «Bua», som vi kaller Joker-butikken. Det er mye koseligere å handle på nærbutikken. De ansatte er alltid imøtekommende og skaffer det jeg spør etter. Og så får jeg en kopp kaffe og kan slå av en prat. Det er god service det, sier kunde Mona Askeland som blir møtt av kjøpmann Reidar Ure ved Joker Opheim.



LØNNSOM VEKST

Vi forventer en enda mer aggressiv priskonkurransen innenfor norsk dagligvarehandel, samtidig som vi vil oppleve en fortsatt utvikling av nye servicehandelskonsepter. NorgesGruppen forbereder også en tydeligere videreutvikling av store supermarkeder med betydelig innslag av non-food.

■ NorgesGruppen har en stor kontaktflate mot kundene gjennom flere markeder. Vår langsiktige markedsposisjon og lønnsomhet vil være avhengig av en god relasjon til forbrukere, presse og samfunn. Dette stiller store krav til oss i forhold til å bygge og vedlikeholde tillit blant forbrukere og samfunnet forøvrig. Vi blir målt på troverdighet på flere nivåer; i butikkleddet, per forretningsenhet og på konsernnivå.

Den internasjonale dagligvarearena vil spille en viktigere rolle i utviklingen av den norske og nordiske konkurransesituasjonen. Samtidig ønsker kundene lokal forankring til sitt nærmiljø. I NorgesGruppen må vi ta hensyn til disse to drivkreftene når vi videreutvikle våre konsepter. Vi må sørge for sterk lokal forankring samtidig som vi styrker vår konkurransekraft på pris og kvalitet.

Konsernstrategien 2007–2010

Konsernstrategien for 2007–2010 tydeliggjør vår retning og prioriterte vekstområder for de nærmeste årene. Vi skal styrke lønnsomheten gjennom bedring av drift innen kjernevirksomheten vår både i Norge og i Skandinavia. Videre skal NorgesGruppen vokse i forlengelsen av kjernevirksomheten gjennom etablering av tjenester og produkter som øker verdien av vår kontaktflate mot kundene. I praksis betyr det at vi skal jobbe for at utsalgsstedene får flere bein å stå på og at våre service- og storhusholdningskunder opplever tilleggsverdier ved å være kunde hos oss. Til slutt skal vi vokse innenfor nye detaljsegmenter, der vi føler at vi kan bidra til en positiv utvikling.

Konsernstrategiens vekstfokus





Nærhet, smil og hjelpsomhet er god gammeldags service som du får hos Jokerbutikken på Opheim.



Kjøpmann Reidar Ure ved Joker Opheim

KUNDEKONTAKT

I NorgesGruppens konsernstrategi er vekst i forlengelse av kjernevirksomhet et av våre viktige vekstområder. Vi skal prioritere å etablere tjenester og produkter som øker verdien av NorgesGruppens kundekontakt.

Det betyr at vi skal sørge for å tilby tjenester og service som kundene etterspør. Post i Butikk ble lansert i 2000 og har vært en suksesshistorie for kundene, Posten og butikkene. I 2007 lanserte vi Bank i Butikk som skal gi kundene mulighet til å gjennomføre enkle banktransaksjoner i butikk.

Til tross for at kundene bruker mindre del av sin inntekt på mat, har norsk dagligvarehandel en økende betydning for kunden. Servicetilbudet i butikkene øker både i form av utvidet åpningstid og tilgang på flere tjenester. Det er spesielt nærbutikkene som de senere årene har utviklet sin samfunnsrolle ved at de tilbyr andre tjenester som Post i Butikk, Bank i Butikk, reseptfrie legemidler, spill og salg av bøker. Nærbutikkene er et viktig bidrag til lokalsamfunn ved

at butikklokalene i større grad også brukes til andre type tjenester som blomsterhandel, frisør eller kafé. I mange bygder er nærbutikken selve knutepunktet og helt avgjørende for bevaring av lokalsamfunnet.

Joker-kjeden representerer god gammeldags service med kjøpmenn som selv fyller på varer, står i kassen og hjelper til. Små, lokale butikker som fremdeles er møteplassen i samfunnet.

– Butikken her er en møteplass for de som bor her. Vi har mange trofaste kunder, og det som er morsomt er at det ikke bare er eldre, men også unge og barnefamilier som er flinke til å bruke butikken, forteller kjøpmann Reidar Ure ved Joker Opheim.

– Det er bra at det finnes en kjede for nærbutikkene. Det har gått rette veien etter at vi ble Joker. Kundene våre merker at vi er en del av kjeden på en god måte, sier Reidar.



Vi har mange trofaste kunder, flere av dem er unge og barnefamilier. Jeg tror at våre tilleggstjenester og god gammeldags service er viktige grunner til at folk er flinke til å bruke butikken.

NYE BRANSJER

De tradisjonelle grensene mellom bransjer innen detaljhandelen er ikke like tydelige som før. NorgesGruppen ønsker å bidra til vekst i norsk detaljhandel gjennom å overføre vår kompetanse om drift og logistikk til andre bransjer.

Den norske forbruker er godt kjent med dagligvarekjedene, og de norske dagligvarekjedene er vant til å drive butikk på en effektiv måte. I likhet med andre deler av bransjen, er NorgesGruppen hele tiden på jakt etter å innfri kundenes forventninger til attraktive varer og tjenester.

Avtalen med Bok og Kontorkjedene Norge AS (BKN) var et av NorgesGruppens første steg utenfor det som tradisjonelt har blitt ansett som vår bransje. BKN eies 100 prosent av NorgesGruppen Bok og Papir AS og består av en av Norges største bokhandlerkjeder; Libris, med 120 butikker samt en landsdekkende faghandelskjede, Kontorspar, bestående av 42 faghandlere innen kontor- og datarekvista. Alt tyder på at denne typen bransjeglidninger vil fortsette. Til syvende og sist er det kunden som vinner; flere aktører tilbyr større utvalg og bedre priser.

NORGESGRUPPEN / ULTRAKJEDEN: Mangfold i konsepter, varer og tjenester betyr mye for kundenes valg av butikk. Ultra er kjeden med størst vareutvalg i NorgesGruppen. En Ultra-butikk har rundt 20 000 varer, eget bakeri, og har de største ferskvarediskene i landet.

TEMA
FORBRUKER-
ORIENTERT



KUNDE SIV MERETE HOLTEN APELAND / ULTRA LØRESKOG: – Jeg ønsker å handle ett sted hvor jeg kan få tak i alt jeg trenger. På Ultra får jeg største utvalg av matvarer jeg trenger til hverdag og i helgen, samtidig som jeg får best utvalg av økologiske varer som er viktig for meg, sier Siv Merete Holten Apeland, kunde ved Ultra Lørenskog.



KUNDENE BESTEMMER

Kjennskap til kundene får vi gjennom å kartlegge handle- og spisevanene deres. NorgesGruppen bruker betydelige ressurser for å forstå kunden. Det er avgjørende for å kunne levere varene og utvalget kundene ønsker.

■ Kundene stiller krav til vareutvalg, kvalitet og pris. De blir også mer og mer sammensatt. Samtidig som de er opptatt av å spare tid, handler de i flere butikker enn før; i snitt fire forskjellige butikker hver uke. På hverdagene handler de mat som er lett å tilberede, men i helgene bruker de lang tid. Husholdningene teller færre personer, og øker markedet for praktiske porsjonsløsninger. Kundene stiller større krav til nyskaping innen alle deler av vår virksomhet. Vi ser økende krav til tilgjengelighet og enkelhet, slik at handlingen av basisvarer blir lettere for travle forbrukere.

Det dette forteller oss er at mangfold i konsepter, varer og tjenester er viktige for å ivareta en sammensatt kundemasse. Det er kundene som til syvende og sist bestemmer hvilket utvalg butikkene skal ha. Informasjonen vi får om kundenes handle- og spisevaner er sentral i kontakten med produsentene og leverandørene, og bidrar positivt til produktutvikling. NorgesGruppen tar inn rundt 1 500 nye produkter hvert år. Produkter som selger for dårlig tas ut til fordel for nye og mer spennende produkter.

Best på sentrale trender

Kvalitet og helse har vært to viktige trender de siste årene. Kundene vurderer kvalitet både i forhold til service og sortiment. Mange ønsker større utvalg av frukt, grønnsaker, bær og grovere brød, og de kjøper også mer av produkter med lavere innhold av fett og sukker, og mer antioksidanter og mineraler. Vi ønsker å gi kundene reelle valgmuligheter og utvalget i våre butikker skal være bredt og godt med hensyn til helseaktive produkter i alle kategorier.

Utviklingen innen ferskvarekategoriene fortsetter som før. Frukt- og grøntsesongen strekkes lengre enn tidligere for å etterkomme kundenes

krav om å finne flere varianter året rundt. Vi ser også på andre sesongvarer som vi kan tilby kunden gjennom hele året. NorgesGruppen skal være best på sentrale trender og bruker store ressurser på å forstå og oppfylle kundenes forventninger.

Sterkere fokus på matsikkerhet og lokale mattradisjoner

Kundene setter større fokus på matsikkerhet og forlanger at kjedene ivaretar deres interesser i forhold til sporbarhet og matsikkerhet. Dette forsterker også kundens ønske om å få matvarer fra sitt lokale nærmiljø. Lokale varer er en voksende trend, og NorgesGruppen har jobbet systematisk i flere år for å trekke lokale produsenter inn i butikkhyllene. Gjennom «Best-lokal»-satsingen har SPAR-kjeden i samarbeid med Matforsk gjennomført vellykkede nettverksmøter siden 2004 med mål om å sikre lokale matprodusenter jevn og trygg markedsadgang til dagligvarehandelen.

NorgesGruppen har hatt en samarbeidsavtale med KSL Matmerk siden 2005. Hensikten har vært å sikre godkjente spesialiteter og produkter med beskyttet betegnelse markedsadgang gjennom selskapets butikker. Høsten 2007 ble denne avtalen fornyet, og i 2008 satser Joker-kjeden på å forsterke dette arbeidet ytterligere. Fra sommeren 2008 etablerer NorgesGruppen og Joker-kjeden et pilotprosjekt for å øke tilgjengeligheten til lokal og regional mat.

NorgesGruppen selger i dag rundt 400 varer fra 200 lokale produsenter. Kundene verdsetter opprinnelse og ønsker å spise norske, lokalproduserte varer. Flere og flere kunder verdsetter også økologisk mat. Meny og Ultra er kjedene med størst økologisk vareutvalg i Norge og denne posisjonen skal vi beholde.



Ultra-butikkene får levert fisk to ganger om dagen for å sikre ferskest mulig fisk til kundene.



Ultra-kjeden ble kåret til den beste Fairtradekjeden i Norge. Butikkene har størst utvalg og egne Fairtradeansatte.

– VAREUTVALGET ER VIKTIG

– Ultra er en stor butikk med et meget stort vareutvalg. Hver gang jeg handler her får jeg en god handleopplevelse. Jeg finner til enhver tid de siste nyhetene og får således prøvd nye varer i handelen, samtidig som Ultra er butikken med størst utvalg av økologiske og rettferdige varer, sier Siv Merete Holten Apeland.

Hos Ultra får kunden ferskt kjøtt, fisk, skalldyr, et rikt utvalg av varer fra det internasjonale kjøkken, eksotisk frukt og grønt, rykende ferske bakervarer, økologisk og alternativ mat for allergikere. For Ultra er det viktig å kunne tilby alt. I tillegg er medarbeiderne dyktige fagfolk med bakgrunn som alt fra slaktere, kokker og

pølsemakere til grillmestere. Butikkene sikrer kundene de beste råstoffene og spesialiteter som ikke finnes andre steder. Ultra får også levert fersk fisk to ganger daglig, noe kundene setter pris på.

– Jeg handler på Ultra én gang i uken. Da handler jeg stort for å slippe å reise til butikken flere ganger i løpet av uken. På Ultra finner jeg det største utvalget av økologisk mat og rettferdige varer, og prisene på disse varene er meget konkurransedyktige. Ultra-butikken har også en egen økologiansatt som gir gode råd og tips om de økologiske varene, sier Siv Merete Holten Apeland.

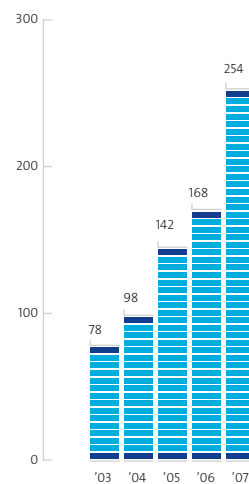
Når vi reiser til Ultra blir ofte flere i familien med. For minstemann er det spennende å se på fiskene i fisk- og skaldyrdisken, og bakerne som er i full gang med dagens bakverk. Det å handle blir en opplevelse for liten og stor.

ØKOLOGISK HANDEL VOKSER

NorgesGruppen solgte økologiske varer for 254 millioner i 2007. Det tilsvarer en økning på 51 prosent fra 2006 til 2007.

Tre varegrupper drar det meste av veksten: frukt og grønt, tørrvarer og ferskt kjøtt. Meieriprodukter, som er den største varegruppen, hadde også en solid økning med 15 prosent. For Meny- og Ultrakjedene er det en meget god vekst i salg av økologisk frukt og grønt og ferskt kjøtt.

NorgesGruppen har siden 2005 valgt å satse på helkjedeavtaler. Avtalene innebærer at aktørene fra jord til bord inngår forpliktende avtaler om produksjon og omsetning av økologiske produkter. NorgesGruppen sikrer at produsentene får solgt sine økologiske produkter. Avtalene skal føre til økt produksjon og salg av økologiske produkter til forbruker gjennom dagligvarekjeder, butikker, storholdninger mv. I 2007 inngikk vi helkjedeavtaler med ni leverandører.



Økologisk utvikling
2003–2007 Mill. kr

OFFENSIVE PROFILHUS

BEST LOKALT

«Lokal mat» har gjort stor suksess i butikkene som har lansert konseptet. Hvorfor har dere satsset så sterkt på lokal mat?

– Som forbrukerne ønsker vi en nærhet til maten vi spiser. SPAR har vært tydeligst i sin kommunikasjon på lokal mat. Vi har stor tro på dette konseptet som skal videreutvikles i samarbeid med leverandører. I 2008 etablerer også Joker et prosjekt for å øke tilgjengeligheten til lokal mat i Joker-butikkene. SPAR- og Jokerbutikker har også en viktig betydning i lokalsamfunn og er et verdifullt møtepunkt i nærmiljøet.

Joker er Norges største kjede i antall butikker med over 470 i dag. Blir dere den første kjeden som passere 500?

– Joker har hatt en jevn vekst i markedet og vil vokse videre til 500 butikker. Med offensive kjøpmenn som kjenner sitt lokale marked godt er Joker landets beste kjede på service.

SPAR har hatt en svært bra vekst på sammenlignbare butikker?

– EUROSPAR har hatt den beste utvikling av alle dagligvarekjedene hva gjelder vekst på sammenlignbare butikker. Også SPAR og Joker har hatt en meget bra sammenlignbar utvikling. SPAR har forbedret ferskvarekonsept og fått et sterkere innslag av ferdigpakket måltidsløsninger, noe som har bidratt til flere kunder.

Hva blir kjedenes ambisjoner i 2008?

– Vi skal ha et sterkt fokus på lønnsom drift av butikk. Vi skal bli enda bedre på kampanjegenomføring. Joker vil videreutvikle konseptet ved å tilpasse seg det lokale markedet (by, land) og sesongen (ferie/fritid). Vi ønsker å styrke butikkens lokale posisjon som servicesenter og vil fortsette arbeidet med å tilby verdifulle tilleggstenester i nærmiljøet.

THORBJØRN THEIE
LEDER PROFILHUSET KJØPMANNSHUSET

STYRKET SATSNING

NorgesGruppen har omdefinert servicehandelsmarkedet. Den tradisjonelle inndelingen i markedskanalene kiosk og bensinstasjon er ikke lenger. Hva er markedet til NorgesGruppen Servicehandel?

– Kundene tenker ikke og handler ikke slik som bransjen har definert markedet tradisjonelt. Vi har derfor tegnet opp et nytt markedskart for å tilpasse oss et fremtidsrettet forbruksmønster. Vi ønsker å ta en posisjon i markedet for lettvinne måltids- og drikkeløsninger som er ferdig tilberedte.

NorgesGruppen Servicehandel har foreløpig ni ulike kjedeprofiler. Hvilken utvikling ser du for deg innenfor kjedeprofilene til profilhuset i fremtiden?

– I dag er det pizzarestauranter, kafeer, bensinstasjoner, kiosk og dagligvare som topper listen over salgskanaler. Det er derfor flest profiler i disse kanalene. Det er vanskelig å spå om fremtiden, men vi ser en trend med mer fleksibel

spising med færre faste måltider. Vi vil spise når vi har tid og der vi er. Vi ønsker kjedeprofiler som frigjør vår tid og bidrar til å realisere ønsket om å leve det gode liv. Det er helt klart muligheter for nye kjedeprofiler i fremtiden.

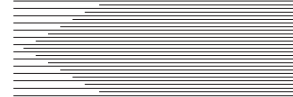
Hvilke nye områder tenker du deg da?

– Bakeri, salatbar/baguettutsalg og asiatiske restauranter med take away-produkter er eksempler på kanaler som er i vekst og passer godt inn i vårt profilhus.

Hvordan skal NorgesGruppen Servicehandel ta grep om markedet?

– Vi kommer til å dra nytte av den erfaring vi har innenfor dagligvarehandel i NorgesGruppen, for å skape vekst, etablere sterke kjedeprofiler og få på plass en langsiktighet i vårt arbeid. Vi skal styrke, samordne og tydeliggjøre vår satsning innenfor både tradisjonelle og nye servicehandelskanaler.

MARIANNE ØDEGAARD RIBE
LEDER PROFILHUSET SERVICEHANDEL



Utvikling og drift av kjedekonseppter er organisert i profilhus. Det er full konkurranse mellom profilhusene og innad i profilhusene mellom kjedene. Konkurransen gir dynamikk og sørger for offensive forbrukerorienterte kjeder.

ET REKORDÅR

Ultra ble beste fairtradekjede, Meny-Ultra ble kåret til Årets Servicebedrift, og Meny sikret seg nesten alle NM-medaljene på Matfestivalen i Ålesund. Hva skyldes det?

– Vi er ydmyke over å ha fått så mange anerkjennelser og er takknemmelige overfor våre ansatte som gjør en fantastisk jobb. Vi har jobbet med kompetanseheving innen ferskvare og er opptatt av at våre ansatte skal føle en stolthet for det arbeide de gjør. God service gjør at kundene trives og salget øker.

Meny og Ultra har blitt kåret til de beste kjedene innenfor økologi og fairtrade/rettferdig handel. Hvor viktig har deres satsning på økologi og fairtrade vært?

– Det betyr mye for våre kunder at de har friheten til å velge, og spesielt gjelder det de kunder som velger å gjøre all innkjøp i våre butikker. Vi hadde høyest salg per butikk, samt det bredeste utvalget i hele bransjen av fair-

trade- og økologiprodukter. Denne satsningen har vært viktig og vi skal utvide vårt utvalg ytterligere.

Supermarkedene tapte markedsandeler i 2007, men både Meny og Ultra økte sine andeler med til sammen 0,5 prosent.

– 2007 ble et rekordår for oss. Vi fikk 800 000 flere handlende kunder gjennom de samme kassene i fjor. Meny økte omsetningen med 10 prosent og Ultra med 20 prosent. Vi har som ambisjon å løfte supermarkedenes andel av det totale markedet.

Hva blir oppgave Nr. 1 i 2008?

– Vi må få tettet hullene i hyllene. Varetrykk og tilgjengelighet er viktig for servicen vår til kundene. Videre kommer frukt og grønt til å stå i fokus.



ESPEN GJERDE
LEDER PROFILHUSET MENY-ULTRA

TIDENES SUKSESS

To år på rad har KIWI vært Norges raskest voksende dagligvarekjede. Dere har også fått Merkestyrkeprisen. Hva skiller dere ut fra andre lavprisbutikker?

– Vi har prøvd å tilby noe ekstra, i tillegg til faste lave priser. Bleieavtalen, Holdbarhetsgarantien, Frukt & Grønt garantien og ikke minst momskuttkampanjen er eksempler på tilleggsverdier vi ønsker å gi kundene.

Momskuttet gav resultater?

– Vi investert 50 millioner kroner i kampanjen, og salget og tilstrømningen av nye kunder har gitt resultater. Fra vi innførte momsfritak på frukt og grønt i uke 39 frem til uke 51 i 2007, ble det solgt 3 250 000 kilo ekstra frukt og grønt. Blir frukt og grønt rimeligere, spiser vi mer av det.

Dere er en av kjedene som får toppscore fra leverandørene, og flere og flere kunder finne veien til KIWI-butikker. Hvorfor scorer KIWI så bra?

– Det er få kjeder i norsk dagligvarehandel som kan slå oss på gjennomføringsevne. Vi leverer det vi har blitt enige om med våre samarbeidspartnere. Skal du drive butikk er du avhengig av å kunne jobbe godt sammen med flere. Lave priser og Norges tøffeste garantier har bidratt til at stadig flere kunder finner veien til butikkene våre. Vi hadde forresten 7 678 806 nye kunder i 2007!

Hvor går KIWI videre i 2008?

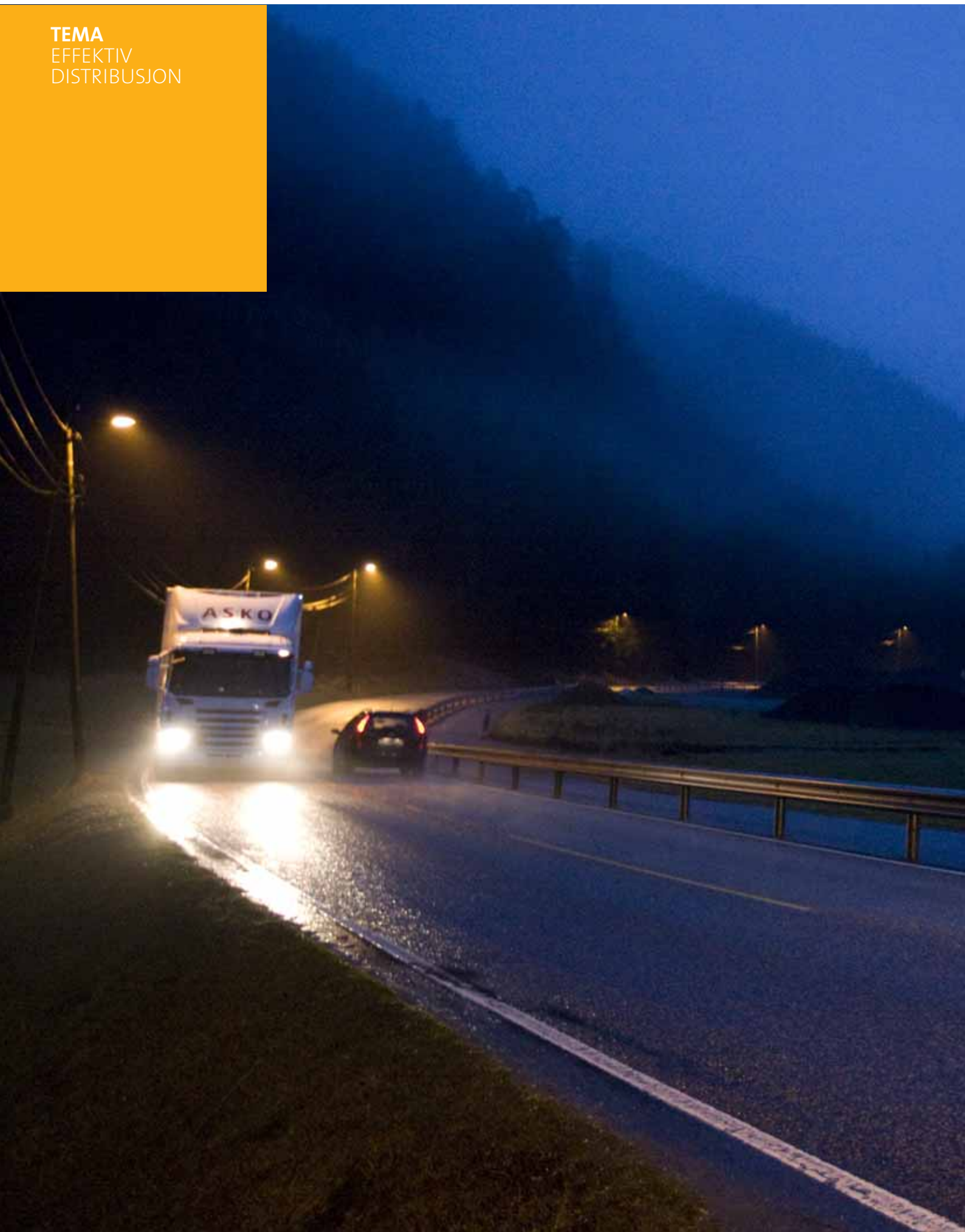
– Vi skal fortsette i samme tempo og vil etablere flere butikker. Vi skal også lansere KIWI i Danmark. Videre vil vi åpne en del by-butikker, med sortimentet tilpasset by-kunden, og en del Stor-butikker som er tilpasset helgehandleren. Vi skal øke snittomsetningen i butikkene. Vårt langsiktige mål er 20 milliarder kroner i 2012.



PER ERIK BURUD
LEDER PROFILHUSET KIWI

NORGESGRUPPEN / ASKO: NorgesGruppens engrosvirksomhet, ASKO, er landets største og mest avanserte logistikkssystem. ASKO forsyner Norges befolkning med nesten halvparten av det daglige behov av matvarer. 13 000 kunder betjenes ukentlig med over 22 000 ulike vareslag.

TEMA
EFFEKTIV
DISTRIBUSJON



SJÅFØR HELGE RASMUSSEN / ASKO: Dagen for sjåfør Helge Rasmussen starter mens de fleste sover. Kl.05.30 er han på veien for å sørge for at butikkene får fylt opp varene før kundene kommer. Helge har levert varer til utsalgssteder på Vestlandet i 23 år, her på vei til Flåten Senter på Os.



EFFEKTIV DISTRIBUTJON

For en mest mulig effektiv distribusjon fra produsent til butikk, skal NorgesGruppen sørge for å få kontroll på 100 prosent av varestrømmen. Vår målsetting er «full bil, raskeste vei, levering til avtalt tid og alle varegrupper på samme bil».

■ Vi har gradvis overtatt flere varer over grossist og har vist både kunder og marked at vi klarer å bli en god ferskvaredistributør med avtalt leveringspresisjon og høy servicegrad, også i sesonger. For å realisere ambisjonen om 100 prosent distribusjon av varegruppene skal NorgesGruppen investere i systemer og lagerstruktur som kan håndtere alle typer varer både nasjonalt og internasjonalt.

Vi har i mange år satt standard for logistikk. ASKO, NorgesGruppens engrossystem, er i dag et av landets mest effektive distribusjonssystemer og kan måle seg med de store europeiske grossistselskapene. Vi har 13 000 kundeleveranser per uke og en leveringsgrad på 97 prosent

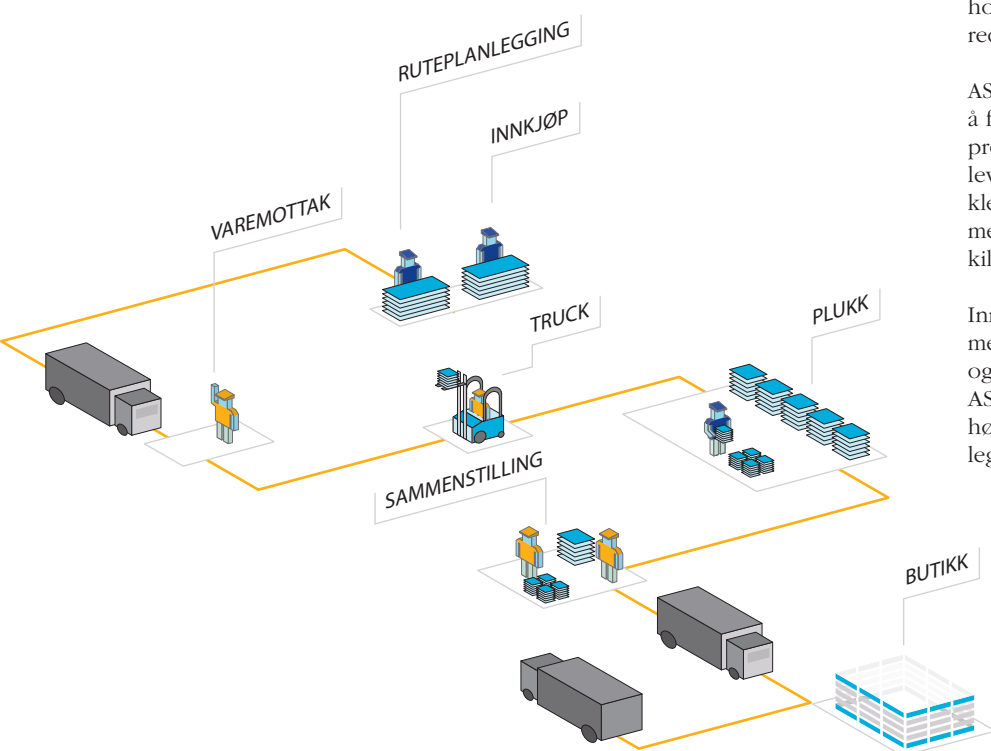
Miljø – vi mener alvor!

Som en av landets største transportbedrifter, står vi for et betydelig utslipp av CO₂. 500 ASKO-trailere trafikkerer daglig veiene våre. Det viktigste bidrag til reduserte utslipp er høyere leveringsandel via grossist, det vil si større andel av varestrømmen over engros. Færre biler på veien betyr færre kjørte kilometer. Høyere engrosandel, kombinert med bruk av biodrivstoff og utskifning av dieselaggregater i distribusjonsbilene med kryogen-aggregater som gir null utslipp, vil bidra til ASKO's mål om å kutte CO₂-utslippene med 40 prosent innen 2012.

Videre vil ASKO ta i bruk kjøretøy med Euro5-teknologi når den blir tilgjengelig, gjennomføre sjåføropplæring i energieffektiv kjøring og drive holdningsskapende arbeid for blant annet å redusere tomgangskjøring.

ASKO er også en pådriver overfor industrien for å fjerne luft i emballasjen og har aktivt bidratt i prosjekter for emballasjeoptimering. Vår kaffeleverandør, JOH. JOHANNSON Kaffe AS, utviklet i 2007 nye forbruker- og detaljforpakninger med mindre volum som reduserte antallet kjørte kilometer med ca 40 prosent.

Innenfor ASKO's lagre er det etablert programmer for energisparing. Disse er støttet av ENOVA og målet er 10 prosent reduksjon innen 2012. ASKO Rogaland AS' nybygg, som står ferdig høsten 2008, bygges etter de standarder som legges til grunn for å bli miljøsertifisert.





Via en håndholdt terminal får sjåføren sine lastelister. Når bilen er lastet opp i henhold til listene kan reisen begynne.

Helge Rasmussen trives fremdeles som sjåfør etter 32 år i yrket.

HELGE PÅ TUR

ASKO Vest er et helt nytt lager- og distribusjonsanlegg som ble åpnet i 2007. ASKO Vest har ansvaret for å levere varer i fylkene Hordaland og Sogn og Fjordane og betjener i dag utsalgssteder fra Nordfjor i nord til Akrafjorden i sør.

Selskapet forsyner rundt 300 dagligvarebutikker og 1 200 storhusholdning- og servicekunder. Lageret er på 35 000 kvadratmeter og rommer 11 000 varelinjer. ASKO Vest omsetter for rundt 35 milliarder kroner.

En av de 300 ansatte på ASKO Vest er sjåfør Helge Rasmussen. Daglig fyller han opp varebeholdningen til utsalgsstedene. På ruten er Helge innom både store og små butikker og ved hjelp av Helge og hans kollegaer, effektiviserer ASKO Vest distribusjonen på Vestlandet.

Hva en din rolle ovenfor butikkene og utsalgsstedene?

– Jeg leverer varene til kundene våre. Som sjåfør, er jeg også bindeleddet mellom utsalgsstedene og ASKO. Det er sjåførene som har den fysiske kontakten utad med kundene og således er vi ASKOs ambassadører ovenfor butikkene.

Hvordan er en arbeidsdag for deg?

– Jeg starter kl. 05.30 og logger meg på via min håndholdte terminal hvor jeg får opp min første lasteliste. Deretter laster jeg opp bilen i henhold til lastelisten. Det er et nøye puslespill for vi ønsker en optimal lasting med minst mulig «transportert av luft». Kjøl og frysevarer skal innerst i sine tempererte soner, samtidig skal vi være bevisst med pålasting av tørrvarer og hvilke paller som skal til hvilke kunder. Jeg registrerer alt via min håndholdte terminal, for eksempel at lastingen er fullført og at jeg er

klar for å leverer varer. Hvert leveringssted har et tidsvindu for sin levering. Vi sjekker også temperaturen på varene og noterer ned på fakturalisten, for at kundene skal kunne sjekke at temperaturkravene er overholdt. Når jeg har levert varene, som ofte kan være tre forskjellige steder i butikken – avhengig av om det er kjøll, frys og/eller tørrvarer, så tar jeg med returgods til miljøstasjonen på ASKO Vest. Der vasker jeg bilen i henhold til IK-Mat kravene. Det er viktig at bilen er ren og ryddig når vi transporterer matvarer. Så er jeg klar for en ny levering og starter arbeidet på nytt

Hvor mange kunder besøker du i uken?

– Det varierer veldig og kommer an på hvilken rute jeg har. Hvis jeg leverer til storhusholdningskunder kan jeg levere til 15–20 kunder på en dag. Noen dagligvarebutikker er såpass store at ordrene fyller hele bilen, og da kan det bli kun to til tre dagligvarebutikker på en dag. Uansett, vi kjører alltid fulle biler.



– En sjåførs hverdag er en hektisk hverdag, men jeg trives med det. Jeg liker meg godt, ikke minst kommer jeg i kontakt med mange hyggelige kunder.

NORGESGRUPPEN / ANSATTE: Uten dyktige medarbeidere kommer vi ikke langt. NorgesGruppen skal ha en offensiv satsing på kompetanseutvikling for de ansatte. Utvikling av våre medarbeidere skjer gjennom praktiske erfaring, kontinuerlig kompetansetilførsel, gode treningsprogrammer og muligheter for mobilitet.

TEMA
MEDARBEIDERE
OG KOMPETANSE



BUTIKKANSATT ROBIN RUDNINGEN / KIWI GULLAUG: Butikksjef Fredrik Kirkeng og butikkmedarbeider Robin Rudningen er på vei til Kiwi Gullaug for å åpne butikken.



NY PORTAL TIL KUNNSKAP

I 2007 innførte NorgesGruppen en ny læringsportal med omlag 50 nettbaserte kurs. 19 000 medarbeidere har tilgang til det nye læringssystemet som tilbyr personlig sider og et skreddersydd kurstilbud.

■ Fordelene med nettbaserte kurs blir særlig tydelige i butikk. Høy turnover og hyppige endringer gjør at mange må lære mye på kort tid. Med nettlæring er det mulig å øke kunnskapen om et emne raskt og effektivt, selv blant mange medarbeidere som er geografisk spredt. Innholdet i nettkursene skreddersys behovene, og opplæringen blir komprimert og direkte. Hver medarbeider har i tillegg fleksibilitet til å gjennomføre kurs når det passer, i butikk, på kontoret eller hjemmefra, og man kan ta kurset i eget tempo og repetere ved behov. På personlige sider får hver medarbeider dessuten tilbud om aktuelle kurs.

Satser på kunnskap

Lærings- og administrasjonssystemet – kalt læringsportalen – som ble innført i 2007, er et viktig ledd i å profesjonalisere opplæringen og satsingen på kunnskap og kompetanse i NorgesGruppen. Nettkurs er blitt et naturlig tillegg til klasseromskurs og praktisk trening i butikk. Det er en ny måte å tilby og få tilgang til læring på. Etterspørselen etter nye kursmoduler øker og vitner om at nettkursene er en populær og effektiv opplæringsform.

Totalt har ca 19 000 medarbeidere i NorgesGruppen tilgang til nettlæring gjennom læringsportalen. Det er utviklet rundt 50 nettkurs innen fagfelt som frukt og grønt, ferskvarer, fisk, kildesortering og økonomi, samt butikkapplikasjoner. Nettkursene har en varighet på 20–60 minutter og inneholder kombinasjoner av tekst, foto, illustrasjoner, animasjoner, spørsmål og oppgaver. Selv om man sitter foran pc-en, skal kursene aktivisere deltakerne og gi læringseffekt.

Læringsportalen gir også lederne en bedre mulighet til å se kompetansestatus for egne medarbeidere og å innføre kompetanseheving der det er aktuelt, for eksempel gjennom å tilby nye kurs.

Nytt verktøy for ledere

NorgesGruppen har også innført en ny lederportal som vil bli et viktig verktøy for ledere i tiden fremover. Lederportalen er en del av SAP HR/Lønnsystemet som ble tatt i bruk ved årsskiftet 2006/2007. I lederportalen vil butikksjefen kunne registrere nyansatte, endre stilling og lønnsvilkår, samt endre persondata. Noen av de registreringene som lederen gjør, vil bli sendt automatisk til lønns- og personalavdelingen for verifisering. Butikksjef vil på en enkel måte få oversikt over og følge status på sine ansatte.

En pilot på lederportalen ble implementert ved årsskiftet 2007/2008 og resultatene er så langt positive. Pilotdeltagerne har vært meget fornøyd med at personalprosessene blir profesjonalisert og satt i system. Butikksjefene kan blant annet kontrollere lønninger og personaldata bedre og mer effektivt enn tidligere. Videre har pilotprosjektet registrert at kvaliteten på personaldataene som blir lagt i lederportalen er merkbart bedre enn personaldataene fra butikker som ikke er med i piloten.

Lederportalen vil også bidra til å styrke personvernet, ved at informasjon som tidligere har blitt sent ut per post eller e-post, nå kun er tilgjengelig elektronisk for de som skal ha informasjonen. Lederportalen bidrar til at vi forbedrer lederskapet i NorgesGruppen, noe som er avgjørende for at medarbeiderne skal kunne utvikle seg videre.



Butikkmedarbeider Robin Rudningen sjekker nyheter på infotavla til Kiwi, bl.a informasjon om momskuttkampanjen på frukt og grønt.

Butikksjef Fredrik Kirkeng ved Kiwi Gullaug.

INFOTAVLA HOS KIWI

KIWIs slagord er velkjent for de fleste: «kjøp kjapt, kjøp trygt, kjøp billig». Men KIWI er opptatt av kjapphet, trygghet og rimelighet på andre områder også, blant annet når det gjelder opplæring og informasjon til de ansatte.

Gjennom «infotavla» sørger KIWI for at viktig informasjon kommer kjapt og sikkert ut til den ansatte, og på en rimeligst mulig måte.

KIWIs elektroniske informasjonstavle for butikkansatte var en verdensnyhet da den ble lansert i 2005. Den 30x70 cm store boksen med inne-

bygd pc og 17 tommers dataskjerm ble plassert på spiserommet i samtlige KIWI-butikker.

Infotavla er rett og slett en berøringskjerm som du trykker direkte på for å få informasjon. Tavlen gir alle ansatte lett tilgang til nyttig jobb-informasjon. De butikkansatte får informasjon om for eksempel nye produkter og varer som skal trekkes fra markedet på grunn av feil. Det gis muligheter for opplæring i for eksempel håndtering av varer, kundebehandling, hygiene, ergonomi og så videre. Alle ansatte plikter å sjekke infotavla daglig, samtidig som de skriver seg inn og ut av jobben via samme tavle.



Jeg er opptatt av å få informasjon på en hurtig og effektiv måte. Med infotavla får jeg rask tilgang til den informasjon som jeg trenger. Den er lett tilgjengelig og kan brukes av alle uansett pc-kompetanse, sier Robin Rudningen ved KIWI Gullaug.

MENY – ÅRETS SERVICEBEDRIFT

Medarbeiderne er vårt ansikt utad, og for NorgesGruppen er det avgjørende å tilby medarbeidere god opplæring og muligheter til å vokse i jobben. At det er en riktig strategi, ble blant annet bekreftet da Meny-kjeden i 2007 vant prisen for Årets servicebedrift som deles ut av Handels- og servicenæringens hovedorganisasjon (HSH) i samarbeid med Nordea. Prisen deles ut til en virksomhet innen handel og tjenester som har utmerket seg med god HR-

politikk, god virksomhetsstyring, samfunnsansvar og innovasjon. En annen bekreftelse kom under NM i matfag, da Meny tok 8 av 9 medaljer. To av medaljevinnerne var lærlinger.

Utdrag fra juryens begrunnelse etter kåringen av Meny til Årets servicebedrift 2007: «Meny har satset sterkt på å bli en kunnskapsbedrift innenfor mat, mat-kvalitet og service. Juryen har lagt vekt på at Meny i senere tid har mottatt flere

fagpriser og har satset spesielt på kvalitet og utvikling av sine medarbeidere. Meny scorer best på service i bransjen. Medarbeiderne i Meny mange butikker oser av arbeids glede og kunnskap. Meny kan vise til gode resultater, har god virksomhetsstyring og er en innovatør i sin bransje.»

NORGESGRUPPEN / SAMFUNN: NorgesGruppen støtter mange gode formål, blant annet Kirkens Bymisjons prosjekt «Lønn som fortjent». Prosjektet fortjener støtte fordi de bidrar til et bedre gatemiljø, samtidig som de representerer et meget positivt menneskesyn.

TEMA
SAMFUNNSANSVAR
OG SAMARBEID



PROSJEKTLEDER NINA BREKKE RESE / «LØNN SOM FORTJENT» / NORGESGRUPPEN: Også de som har et rusproblem har behov for å oppleve følelsen av å mestre noe, som for eksempel det å gjøre en god jobb. Jobb får de gjennom «Lønn som fortjent».



MILJØ OG SAMFUNN

Vårt samfunnsansvar spenner vidt. I likhet med andre aktører må vi tilpasse oss i takt med samfunnets forventninger, men vi driver i en bransje som kanskje mer enn noen annen preges av rammevilkår i endring.

■ Innkjøpsprisene på matvarer internasjonalt påvirker oss direkte. Samtidig sørger produksjonsforholdene, avgiftsnivået og politikken for at matvareprisene i Norge er høyere enn i våre naboland. I Norge har vi i tillegg matmoms og særavgifter som påvirker forbruket av dagligvarer. Pris på matvarer er derfor et viktig tema i norsk handel. Vi kjemper en hard priskamp, men samtidig er vi tro mot tanken om at vi også kan bidra til samfunnet på andre måter. Ikke minst ønsker vi å tilby mangfold til det norske samfunn gjennom konsepter, matvarer og tjenester.

Vi har i alle år vært opptatt av å selge norske råvarer og produkter, og har hatt et meget godt samarbeid med norske produsenter om salg av varer gjennom våre utsalgssteder. Gjensidig forpliktende avtaler har bidratt til at utvalget av norskproduserte varer har blitt utvidet og at sesongen på flere matvarer har blitt forlenget. NorgesGruppen er også den dagligvaregrupperingen som har gitt størst markedstilgang til lokale produsenter og matvarer.

Produktinformasjon

Samtidig som kundene forventer å ha tilgang til utsalgsstedene store deler av dagen og uken, skjerpes også kravene til varene vi tilbyr. Produktmerking er viktig og får større betydning.

Kundene er i dag mer opptatt av informasjon om hva produktene inneholder, hvordan og hvor de er produsert, samt hvor ingrediensene kommer fra. Matsikkerhet og produktkvalitet sikres gjennom lovpålagte og egenpålagte krav og rutiner.

Bærekraftig verdikjede

Vi har også et ansvar for å utnytte ressursene på en lønnsomt og effektiv måte som ikke hindrer konkurranse eller fører til unødige miljøbelastninger. NorgesGruppen ønsker å bidra til en bærekraftig verdikjede og til at forbrukerne skal kunne velge produkter med lav miljøbelastning. Dette gjør vi ved å øke utvalget og omsetningen av økologiske, Fairtrade- og svanemerkede produkter, og ved å arbeide for lav miljøbelastning i hele verdikjeden.

Dagligvarebransjen genererer trafikk. I tillegg påvirker vi arealpolitikken, ikke minst i forhold til lokalisering av utsalgssteder. Vi er opptatt av å bidra til en miljøvennlig by- og tettstedsutvikling. Tilgang til lokaler er en viktig konkurransefaktor for oss, og vi ønsker en god dialog med de lokale myndighetene på dette punktet.

KING – KILDESORTERING I NORGESGRUPPEN

KING-Prosjektet har utviklet materiell og metodikk for systematisk forbedring av avfallshåndtering i samarbeid med landets største leverandører av renovasjonstjenester og behandlingsutstyr. KING-prosjektet førte i første halvår av 2007 til en halvering av restavfallsmengdene. Resultatene gjorde at

KING-prosjektet ble nominert til miljøprisen Glassbjørnen 2007, der NorgesGruppen havnet blant finalistene i Åpen klasse. Butikkene som deltok i prosjektet i 2006 sto for en samlet avfallsmengde på 33 000 tonn. Resultatene fra butikkene viste en reduksjon i restavfall på 9 338 tonn, tilsvarende restavfallet fra 46 000 privatpersoner. Andel sortert papp økte med 4 400 tonn, eller 88 000 trær, og andel sortert plastfolie økte med 570 tonn, som tilsvarer 1 140



«Lønn som fortjent» ønsker faste oppdrag. Alt fra utvendig rydding og feiing, til flytting av møbler, er oppgaver som de ansatte kan påta seg.



Arbeidene på «Lønn som fortjent» lager engler av knust glass. Englene representerer håpet i det som tilsynelatende er knust og ødelagt.



«LØNN SOM FORTJENT»

NorgesGruppen støtter «Lønn som fortjent», som var Oslos første sysselsettingstiltak for mennesker i rusmiljøet. I løpet av noen få år har det blitt et populært tilbud. Tiltaket drives som jobbsentral der det er mulig å få jobb på dagen uten å måtte forplikte seg til lengre avtaler.

Målgruppen er personer i rusmiljøet. Det stilles ikke krav om rusfrihet på jobb, men det er ikke tillatt å ruse seg i arbeidstiden og man må være «frisk» nok til å kunne jobbe. Alt arbeid utføres i team og sammen med en arbeidsleder.

– Rusmisbruk er noe du har og ikke noe du er. For mange er rusproblemet noe som går i bølger, med gode og dårlige perioder. I de gode periodene er det mange som har uttrykt et savn etter noe meningsfylt å gjøre. De har et behov for å oppleve den gode følelsen det er å mestre noe. Det er basert på disse ønskene og behovene at ideen om «Lønn som fortjent» ble til, sier Nina Brekke Rese, prosjektleder for «Lønn som fortjent».

«Lønn som fortjent» selger tjenester til offentlige og private bedrifter. Oppdragene kan være

vindusvask, rydding, ishakking, rundvask og maling. Arbeidstakerne møter mellom kl. 08.25 og 08.45 i lokalene i Fred Olsens gt. 1. Ved oppmøte skriver man seg på en oppmøteliste. Klokkene 08.45 blir det trukket lodd, med oppmøtelista som grunnlag. Antall oppdrag bestemmer hvor mange som blir trukket ut. Jobbene blir fordelt av «Lønn som fortjents» ansatte og frivillige.

– Det er motiverende å få penger man har jobbet for, men penger i seg selv er ikke det viktigste. Mennesker som er vant til å bli utstøtt, føler her at de blir sett. De føler at de er nødvendige og gjør en innsats i samfunnet, på lik linje med andre. Slikt gir stolthet og mening, sier Nina Brekke Rese.

For NorgesGruppen er «Lønn som fortjent» et viktig arbeid å støtte. Det er også et veldig enkelt arbeid å støtte, både fordi mennesker i rus- og gatemiljøet får utføre noe meningsfullt, men også fordi samfunnet trenger disse tjenestene. NorgesGruppen har også nærmere 2 000 utsalgssteder som preger og blir preget av gatemiljøet. «Lønn som fortjent» bidrar til å bedre dette miljøet, samtidig som de representerer et meget positivt menneskesyn.

tonn olje. Ved forbrenning ville det gitt et utslipp på ca 3 613 tonn CO₂.

NorgesGruppens renovasjonskostnader var før prosjektet 50 millioner kroner per år. Foreløpig har prosjektet oppnådd en kostnadsbesparelse på ca 15 millioner kroner per år.

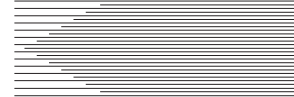
En vellykket implementering forutsetter god opplæring av de ansatte. NorgesGruppen har

laget kildesorteringsskemaer og e-læringskurs som viser hva som skal kildesorteres, hvordan sorteringen skal gjennomføres og hva slags utstyr som kreves for å gjennomføre den effektivt. Resultatene så langt gir ekstra pågangsmot til det videre arbeidet.

VIRKSOMHETEN – KJEDEDRIFT

NorgesGruppens virksomheter innenfor dagligvare og servicehandel omfatter utvikling og drift av konsernets kjedekonsepter, herunder drift av 525 egneide dagligvarebutikker og åtte kiosker.





■ Norsk dagligvarehandel består av fire store grupperinger; Reitan Gruppen, Coop Norge, ICA Norge og NorgesGruppen, foruten Smart Club og Lidl. Dagligvaremarkedet er preget av sterk konkurranse mellom aktørene og endringer i markedsandeler mellom grupperingene vitner om det. I 2007 var det kun NorgesGruppen og Rema som tok markedsandeler, mens de resterende grupperingene tapte andeler.

Samtidig som prispresset øker, skjerpes konkurransen. Bransjen opplever i tillegg økt konkurranse fra andre bransjer. For å møte utfordringene satser NorgesGruppen på mangfold innen varer, tjenester og konsepter, og riktig sortiment og tjenester i forhold til butikkens størrelse og lokalisering.

NorgesGruppen er den største aktøren i det norske dagligvaremarkedet med en markedsandel på 39,2 prosent i 2007. Inntekten fra detaljvirksomheten kommer fra salg av varer i egneide butikker. I tillegg har profilhusene inntekter fra kjedemedlemsavgifter. NorgesGruppens butikker og butikker tilknyttet selskapet hadde en samlet butikkomsättning på 45,9 milliarder i 2007.

NorgesGruppen er også en stor aktør innenfor tradisjonelle og nye servicehandelskanaler. Innenfor tradisjonelle kanaler er NorgesGruppen blant annet representert med en kioskkjede, MIX og gjennom hurtigmatkonseptet Fresh på Shell Select stasjoner. MIX-kjeden hadde en markedsandel på 16,0 prosent av kioskmarkedet. MIX-butikkene er kjøpmannseid og teller totalt 696 kiosker, hvor av 463 er profilerte MIX-butikker. Innenfor nye servicehandelskanaler er NorgesGruppen representert med blant annet kaffebarkjeden Kaffebrønneriet

Kjedekonsepter

Utvikling og drift av kjedekonsepter er organisert i fire profilhus. Tre profilhus omfatter dagligvarebutikker; Meny-Ultra, Kiwi og Kjøpmannshuset. Det fjerde omfatter konsepter innenfor tradisjonelle og nye servicehandelskanaler; profilhuset Servicehandel. Kjeden tilbyr dagligvare- og kioskprodukter og lettvinne måltids- og drikkeløsninger til forbrukere i Norge. Hvert kjedekonsept dekker ulike behov hos kundene, og det er en viktig oppgave å tilpasse og videreutvikle kjedekonseptene i takt med trender og forbruksvaner.

Dagligvarekjedene i de tre profilhusene hadde totalt 1 628 medlemsbutikker med en samlet butikkomsättning på 39,7 milliarder kroner i 2007. Disse tallene inkluderer ikke MIX-kjeden. 525 dagligvarebutikker er egneide og omsatte for 21,2 milliarder kroner i 2007. I tillegg er 350 butikker og deres kjeder assosierte medlemmer til NorgesGruppen. Disse representerte en omsättning på 6,2 milliarder kroner i 2007.

Servicehandelskonseptene i profilhuset Servicehandel hadde totalt 1 100 butikker med en samlet konseptomsättning på 4,3 milliarder kroner i 2007 (eksklusiv spillomsättning), inkludert MIX-kjeden som per 2007 var organisatorisk underlagt Profilhuset Kjøpmannshuset. Fra og med 01.01.2009 vil MIX være en del av profilhuset Servicehandel.

Egeneide butikker – dagligvare

Driften i hver av de egneide butikkene følges opp fra kjedens profilhus. Salget utgjør 46 prosent av det samlede salget i butikker tilknyttet NorgesGruppen. Detaljvirksomheten omfatter 525 egneide butikker som inngår i konsernregnskapet for 2007.

Hovedtrekk i 2007

Salget i egneide butikker økte med 15,4 prosent til 21,2 milliarder kroner i 2007. Økningen var et resultat av flere egneide butikker enn året før, samt organisk vekst i sammenlignbare butikker.

ACNielsen Norges dagligvareundersøkelse viser at NorgesGruppen økte sin markedsandel med 1,3 prosent til 39,2 prosent i 2007. Økningen viser at NorgesGruppen har gjort gode strategiske grep i markedet. Både KIWI, Meny og Ultra/Centra, Bunnpris og Joker økte sine andeler i 2007.

Antall dagligvarebutikker i Norge har stabilisert seg og var per 31. desember 2007 på 4 108 butikker. NorgesGruppen bidro med flest nye butikker i 2007 (87 butikker). Netto tilgang av butikker var 59.

Profilhus og kjedekonsepter

Konsernets fire profilhus utvikler og drifter konseptene, og har sine særpreg basert på sortiment, pris, kultur og markedsføring. Kjedekonseptene utvikles og vedlikeholdes som egne merkevarer.

KIWI dekker lavprissegmentene og rimeligere merkevarer, mens Kjøpmannshuset fokuserer på lokal tilhørighet og kjøpmannsrollen. Profilhuset Meny-Ultra satser på supermarkeder og stort vareutvalg, og profilhuset Servicehandel omfatter konsepter innenfor tradisjonelle og nye servicehandelskanaler.

Profilhuset KIWI

Profilhuset KIWI drifter NorgesGruppens eneste lavpriskonsept KIWI, som er landets raskest voksende lavpriskonsept. KIWI har faste, lave priser på alle varer. Målet er å bli beste lavpriskonsept totalt sett.

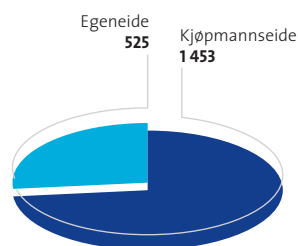
Hovedtrekk 2007: I 2007 hadde KIWI en omsättning på 13,4 milliarder kroner og en markedsandel på 11,5 prosent. KIWI ble i 2007 landsdekkende og ekspanderte med 22 nye butikker, og består nå av 421 butikker. KIWI var NorgesGruppens største profilhus i 2007. Mot slutten av året 2007 dro KIWI i gang momskutt på frukt og grønnsaker og bidro derigjennom til å sette dagsorden i bransjen. KIWI er dagligvarekjeden som skårer best på leverandørenes vurdering av kjede gjennom TNS Gallups årlige undersøkelse.

Mål og prioriteringer 2008: I 2008 vil KIWI videreutvikle sitt konsept og vil implementere «By-sortiment», «Stor-KIWI» og «Søndagsbutikk». KIWI vil fortsette ekspansjonen i Midt- og Nord Norge spesielt, men kjeden vil også etablere nye butikker i andre deler av landet. I 2008 vil KIWI også etablere seg utenfor landegrensene, når danske Dragroffas 55 butikker i ALTA Disco-unt vil bli omprofilert til KIWI.

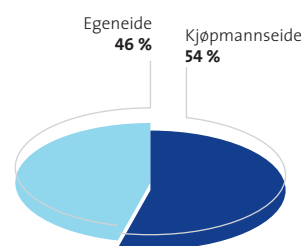
Profilhuset Kjøpmannshuset

Kjøpmannshuset er et ledende selskap for utvikling og drift av riksdekkende kjeder for lokale supermarkeder, samt nær- og servicebutikker. Profilhuset er i hovedsak basert på kjøpmannseid virksomhet, og samler kjøpmenn i små og mellomstore butikker til felles kompetanse og forsterket innkjøpskraft. Profilhuset drifter SPAR, EUROSPAR, Joker, Nærbutikkene og MIX.

Hovedtrekk 2007: Profilhuset Kjøpmannshuset hadde en omsättning innenfor dagligvarebutikkene på 13,1 milliarder kroner i 2007. Gjennomgangstema i hele Kjøpmannshuset har vært økt fokus på gjennomføring og dette har bidratt til å styrke



Fordeling av butikker
Butikker totalt: 1978



Omsetning
Omsetning totalt: 45,9 mrd. kr

forbrukernes tillit til kjedene. Konseptutvikling er prioritert, og også i 2007 har kjedene videreutviklet seg innen dette området. Utvikling og implementering er viktig for å sikre vekst, og alle kjedene har bedre omsetningsutvikling enn markedet.

Mål og prioriteringer 2008: Målet i 2008 er å øke markedsandelene ytterligere. Overtakelsen av Drageset-kjeden på Vestlandet vil bidra til dette. Alle kjedene, EUROSPAR, SPAR og Joker får gjennom overtakelsen tilført ny omsetning og nye markedsandeler. Profilhuset skal fortsatt satse på rask og enkel mat til sine kjeder, samtidig som helse, sunnhet, økologi og småskalamat er andre områder som også vil få sterke fokus fremover. Miljøbevissthet er viktig, og profilhuset vil jobbe med konkrete tiltak både mot forbruker og internt i 2008.

■ SPAR

SPAR-kjeden er NorgesGruppens profilkjede for lokale supermarkeder. Kjeden består av totalt 301 SPAR- og 21 EUROSPAR-butikker spredt over hele Norge og hadde i 2007 en omsetning på 8,7 milliarder kroner. SPAR-kjeden hadde en markedsandel på 7,5 prosent i 2007 (SPAR 6,7 prosent og EUROSPAR 0,8). SPAR er verdens største supermarkedkjede med 15 000 butikker i over 30 land. De største butikkene i SPAR-kjeden i Norge er EUROSPAR.

SPAR er konseptet for lokale supermarkeder med ferskvaredisk. SPAR tilbyr også et godt utvalg innen brød- og bakervarer, og varer fra lokale leverandører. Personlig service vektlegges, og blant kundene skal kjeden være kjent for å tilpasse butikken til det lokale markedet. Derfor slagordet «– best lokalt».

■ Joker

Jokerkjeden er NorgesGruppens satsing i nærbutikksegmentet og er Norges største kjede målt i antall butikker. Kjeden består av totalt 455 butikker spredt over hele landet med en markedsandel på 3,1 prosent. Jokerkjeden hadde i 2007 en omsetning på 3,6 milliarder kroner. Butikkene er mindre i areal og omsetning enn SPAR-butikkene, og har et vareutvalg tilpasset det lokale markedet. I 2007 feirer Jokerkjeden sitt 10-års jubileum. Nesten 29,5 millioner kunder besøkte Joker-butikkene i 2007. Dette er en økning på nesten 4 millioner besøkende.

■ Nærbutikkene

Nærbutikkene samler alle nærbutikker i ett selskap med blant annet kjedene Nærmat, NærButikken og Lønne. I dag representerer kjeden 253 butikker. Kjeden hadde i 2007 en omsetning på 799 millioner kroner.

■ MIX

MIX er NorgesGruppens kioskkjede med totalt 696 kiosker og

servicebutikker over hele landet. MIX-butikkene består av to delkonsepter; MIX og MIX Scene 1, hvor sistnevnte driver utleie og salg av video/DVD.

MIX har fortsatt prosessen med å oppgradere og fornye MIX-butikkene i 2007. Hele 50 butikker er bygget om og viser god vekst etter ombyggingen; både MIX og MIX Scene1. MIX er fortsatt den største på salg av godteri, og den posisjonen skal kjeden beholde.

Mange MIX-butikker er kommisjonærer for Norsk Tipping og Rikstoto. Det har vært stor fokus på spillproduktene for å sikre inntekter til butikkene etter at automatene ble fjernet fra markedet. Vi ser en vekst i omsetning og flere kunder som nå søker til disse produktene. Denne satsningen er viktig og vil fortsette også i 2008.

■ Profilhuset Meny-Ultra

Profilhusets kjeder satser på et omfattende vareutvalg med sterk ferskvareprofil. Meny-Ultra fokuserer på kompetente medarbeidere som kan hjelpe kundene med råd om matlaging og mat generelt. Meny og Ultra er hovedkjedene i dette profilhuset som også omfatter Centra og Jacob's.

Hovedtrekk 2007: Meny og Ultra ekspanderte med 10 butikker og Meny etablerte seg i Trøndelagsfylkene med fire butikker. Omsetningen ble samlet 12,3 milliarder kroner og markedsandelene økte til 8,6 prosent for Meny og 2,0 prosent for Ultra.

Året ble brukt til å videreutvikle Ultra-konseptet og implementere konseptet i tre nye butikker. Ultra mottok på høsten Fairtrade-prisen 2007 som ble gitt av Max Havelar. Meny har fokusert på å forbedre butikkdriften, utvikle medarbeidere og forbedre servicenivået overfor sine kunder. I tillegg til meget gode resultater på kundeundersøkelser ble Meny kåret til Årets Servicebedrift 2007, en utmerkelse som ble delt ut av HSH i samarbeid med Nordea. Prisen ble delt ut til den virksomhet innen handel og tjenester som utmerket seg med god HR-politikk, god virksomhetsstyring, samfunnsansvar og innovasjon

Mål og prioriteringer for 2008: I 2008 skal Meny og Ultra fortsette sin ekspansjon og øke sine markedsandeler. Konseptene skal videreutvikles og ferskvaresatsingen forsterkes innen frukt og grønt, brød og bakervarer, fisk og kjøtt. Kjeden satser også på økt utvalg av økologiske og Fairtrade-produkter for å møte krav og forventninger fra kundene. Miljø vil stå sentralt i begge kjeder i 2008.

■ Meny

Meny er NorgesGruppens profilkjede for store supermarkeder.

Meny har et bredt og spennende vareutvalg, sterk ferskvareprofil og faste, lave priser. Meny setter fokus på førsteklasses ferskvarer, stort og spennende vareutvalg, personlig service- og ikke minst fagkunnskap. Kjeden hadde i 2007 143 butikker, en omsetning på 10,0 milliarder kroner og 8,6 prosent andel av dagligvaremarkedet.

■ *Ultra*

Ultra er kjeden for regionale stormarkeder. Ultra-butikkene er NorgesGruppens største butikker i areal, omsetning og vareutvalg. Ultra har mer enn 20 000 produkter i vareutvalget, høyt servicenivå, høy fagkunnskap hos sine ansatte og er en kjede med særpreg. Det finnes 13 Ultra-butikker. Butikkene ligger i Oslo, Bærum, Asker, Trondheim, Sarpsborg, Fredrikstad, Skien og Stavanger. Ultra-kjeden representerte, sammen med Centra-butikkene og Jacob's, en andel på 2,0 prosent av dagligvaremarkedet med en omsetning på 2,3 milliarder kroner.

■ *Centra og Jacob's*

Butikkene kjennetegnes ved sterkt fokus på ferskvarer innen kjøtt, fisk, frukt og grønt, samt bakervarer. Det finnes to Centra-butikker, og en Jacob's i Oslo- og Akerhusområdet.

■ **Profilhuset Servicehandel**

Profilhuset Servicehandel er NorgesGruppens nyeste profilhus og ble etablert i 2007. Profilhuset skal styrke, samordne og tydeliggjøre konsernets videre satsning innenfor tradisjonelle og nye servicehandelskanaler. NorgesGruppens satsning innenfor servicehandel består i dag av egneide konsepter samt deleier-skap i selskaper.

Hovedtrekk 2007: Markedet for «lettvinne måltids- og drikkeløsninger» har vokst og forbrukernes preferanser har endret seg. I 2007 styrket NorgesGruppen sitt fokus på området gjennom etablering av profilhuset Servicehandel. Profilhuset vil med basis i forbrukernes behov for mat og drikke, være et selskap som fokuserer på eierskap, utvikling, organisering og drift av konsepter innenfor attraktive servicehandelskanaler i Norge, samt sikre verdiskapning mellom disse og mot NorgesGruppens øvrige kjernevirksomheter. Total konseptomsetning i 2007 var på ca. 4,3 milliarder kroner (eksklusiv spillomsetning), inkludert MIX, som for 2007 og 2008 vil være underlagt Profilhuset Kjøpmannshuset. Konseptene utgjør totalt ca 1 100 utsalgssteder, hvorav ca 1 000 er franchise- eller kjøpmannsbaserte, mens resten er eid av kjeden eller NorgesGruppen.

Mål og prioriteringer 2008: NorgesGruppen Servicehandel og konseptene skal styrke sin posisjon i 2008, og sikre ytterligere vekst i nye markedskanaler innenfor servicehandel.

■ *MIX*

For informasjon om MIX; se avsnitt under Profilhuset Kjøpmannshuset. MIX har vært organisert under Profilhuset Kjøpmannshuset siden 2004, men vil fra 2009 inngå i det nye profilhuset Servicehandel.

■ *Fresh*

Under varemerket Fresh utvikler og driver NorgesGruppen Convenience AS (NGC) hurtigmatkonseptet for Shell Select. Konseptet er foreløpig implementert på 161 stasjoner. Fresh hadde en konseptomsetning på 486 millioner kroner i 2007. NorgesGruppen Servicehandel eier 100 prosent av NGC.

■ *Deli de Luca*

Deli de Luca er en krysning mellom butikk og delikatesseforretning. I dag har kjeden 27 butikker. Konseptomsetningen for 2007 var på 286 millioner kroner. NorgesGruppen Servicehandel AS eier 61 prosent av kjeden.

■ *Kaffebrenneriet*

Kaffebrenneriet er landets ledende kaffebar og er lokalisert i Stor-Oslo med 17 kaffebarer. I 2007 var konseptomsetningen på 93 millioner kroner. NorgesGruppen Servicehandel AS eier 50 prosent av kjeden.

■ *Le Cafe*

Le Cafe er et kafékonsept som er etablert på flere av de største kjøpesentrene. I dag er det 19 kafeer. Le Café drives av Catering Systemer AS. I 2007 hadde konseptet en omsetning på 72 millioner kroner. NorgesGruppen Servicehandel AS eier 100 prosent av Catering Systemer AS.

■ *JaFs*

JaFs ble etablert i 2005 og er et fastfoodkonsept. Kjeden består i dag av 47 utsalgssteder spredt over hele landet. JaFs-konseptet er basert på kjedemedlemsskap og er et salgs- og markedsføringskonsept innenfor gatekjøkken. I 2007 hadde konseptet en omsetning på 200 millioner kroner. NorgesGruppen Servicehandel AS eier 100 prosent av JaFs.

■ *Bon Appétit*

Bon Appétit er et tradisjonelt fastfoodkonsept og har i dag 23 utsalgssteder rundt omkring i Norge. Selskapet drives av Bon Invest AS. Konseptet hadde en omsetning på 62 millioner kroner i 2007. NorgesGruppen AS eier 50 prosent av Bon Invest AS.

■ *Dolly Dimples*

Dolly Dimples er en pizzarestaurant med 91 restauranter i Norge. I 2007 hadde kjeden en omsetning på 565 millioner kroner. NorgesGruppen Servicehandel AS eier 50 prosent av kjeden.

■ *Big Horn*

Big Horn Steak House er Norges ledende kjede av restauranter med fokus på biff og den originale steak house opplevelsen. Kjeden har 28 restauranter og hadde i 2007 en omsetning på 255 millioner kroner. NorgesGruppen Servicehandel AS eier 50 prosent av kjeden.




■ **Andre markeder**

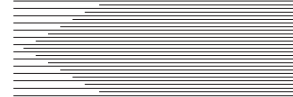
I 2007 gikk NorgesGruppen inn på eiersiden i Bok og Kontorkjedene Norge AS (BKN). BKN eier to kjeder: Norges største bokhandlerkjede Libris og kontorrekvisitakjeden Kontorspar.

Libriskjeden ble etablert i 1990 og består i dag av 120 butikker. Kunden skal alltid stå i fokus for kjeden, som skal ha levende og spennende butikker og produktutvalg. Libris legger vekt på å ha kunnskapsrike ansatte som alltid står til kundens disposisjon for kyndig veiledning og inspirasjon. Kjeden representerer en omsetning på 1,7 milliarder kroner.

Kontorspar er en landsdekkende, medlemseid kjede bestående av faghandlere innen kontor- og datarekvisita. Kjeden ble etablert i 1994 og består av 42 faghandlere som primært henvender seg til bedriftsmarkedet. Kjeden representerer en omsetning på 450 mill. kroner.

DAGLIGVAREKJEDER

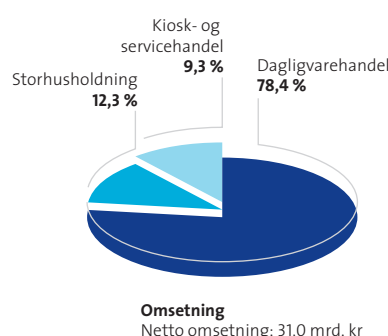
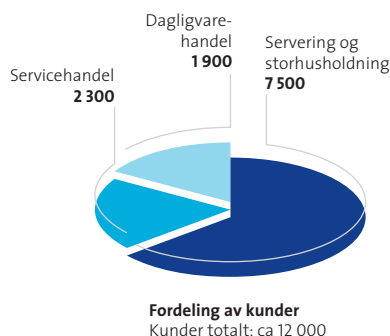
PROFILHUS	KJEDEKONSEPT	BUTIKKER		
KIWI	Lavpris		Butikker totalt	421
			Egeneide	320
			Antall artikler	3 000–3 500
			Salgsflate	300–1 000 kvm
			Omsetning per butikk	15–65 mill. NOK
Kjøpmannshuset	Nærbutikk		Butikker totalt	455
			Egeneide	3
			Antall artikler	2 000–4 000
			Salgsflate	120–ca. 400 kvm
			Omsetning per butikk	3–20 mill. NOK
	Supermarked		Butikker totalt	301
			Egeneide	57
			Antall artikler	3 000–6 000
			Salgsflate	200–1 000 kvm
			Omsetning per butikk	12–70 mill. NOK
	Supermarked		Butikker totalt	21
			Egeneide	4
			Antall artikler	4300–8000
			Salgsflate	Fra 750 kvm
			Omsetning per butikk	Fra 35 mill. NOK
Meny-Ultra	Stormarked		Butikker totalt	13
			Egeneide	11
			Antall artikler	20 000
			Salgsflate	2 500–5 000 kvm
			Omsetning per butikk	100–250 mill. NOK
	Stort supermarked		Butikker totalt	144
			Egeneide	99
			Antall artikler	13 000
			Salgsflate	750 kvm
			Omsetning per butikk	50–140 mill. NOK



VIRKSOMHETEN – ENGROS

NorgesGruppens engrosvirksomhet omfatter ASKO-selskapene fra Tromsø i nord, til Lillesand i sør og Storcasher i de største byene. JOH-SYSTEM AS er konsernspissen i forretningsområdet. Virksomheten er organisert i ni regioner med 13 selskaper og med sentrallager (SL) og samlastingsterminal (SLT) på Vestby i Akershus.





Engrosvirksomheten har ansvaret for vare- og informasjonsstrømmen i verdikjeden fra produsent til sisteleddet innenfor markedssegmentene dagligvaredetalj, storhusholdning og servicehandel. Ansvaret skal utøves slik at NorgesGruppens konkurransedyktighet i verdikjeden sikres ressurseffektivt og miljøvennlig.

Hovedtrekk 2007

I 2007 ble ASKO netto-omsetning 31,0 milliarder kroner, en økning på 18,3 prosent fra 2006. Veksten var god innenfor alle markedssegmentene, og ASKO økte sine markedsandeler både med hensyn til nye varegrupper og nye kunder. ASKO omsatte blant annet 36.000 tonn kjøttvarer fra Gilde. ASKO inngikk en langsiktig samarbeidsavtale med Innkjøpsgruppen som omfatter Umoe Catering, ISS og Choice-hotellene, og ASKO ble valgt som ny leverandør til Hurtigrutene.

Omsetningen fordeler seg med 78,4 prosent til dagligvaredetalj, 12,3 prosent til storhusholdninger og 9,3 prosent til servicehandelen. Det er 2 200 årsverk sysselsatt i ASKO-selskapene. ASKO er landets største og raskest ekspanderende engrosvirksomhet.

ASKO Netthandel passerte 5 000 brukere, med 120 000 ordrer og 3,5 milliarder kroner i omsetning. ASKO Netthandel er en helhetlig og integrert e-handelsløsning som dekker kundenes viktigste behov og krav for et enkelt bestillingssystem.

ASKOs hovedfokus er økte leveringsandeler, det vil si å levere en høyest mulig andel av kundens kjøp over engros, samt å utøve effektiv logistikk og varestrøm med høy leveringsservice til markedet. Kravet til høy service og samtidig effektiv logistikk skal balanseres for å sikre langsiktig konkurranseedyktighet i verdikjeden.

Leveringsandelene er økt betydelig de senere år og var i 2007 oppe i 71,5 prosent. Høyere andel ferskvarer med kort holdbarhet, og mer variert etterspørselsstruktur, har medført betydelige omstillinger og endringer både i varestrøm og IT-systemer, samt en stor oppgradering av kompetanse og teknologi.

ASKO har utviklet to konsepter, ASKO VARESTRØM og ASKO DISTRIBUSJON, som ligger til grunn for valget av den mest effektive varestrøm- og distribusjonsmetoden. Prinsippet er at kundene sender én ordre og mottar én faktura, og at ASKO velger den mest optimale varestrømmen for de ulike varene, skreddersydd for varens karakteristika. Kundene skal ikke tenke på hvilken varestrøm som velges og varene leveres samlet til kundens rampe uansett ulike strømmer fra produsent og gjennom verdikjeden.

ASKO har stor fokus på produktivitet og produktivitetsutvikling.

Vi sammenligner oss med andre europeiske land og ASKO-selskapene seg i mellom, for å ligge i tet. Individuelle prestasjonslønnssystemer og modeller som måler faktiske mot teoretisk oppnåelige resultater, legger grunnlaget for målrettet innsats. ASKO arbeider tilsvarende med indekser og forbedringsprogrammer hva angår kvalitet-, medarbeider- og kundetilfredshet.

ASKO Vest AS åpnet høsten 2007 sitt nye 35 000 m² store engrosanlegg i Arnadalen utenfor Bergen. 220 000 timeverk lå bak byggingen av Norges mest moderne engroslager. Investeringen var på 350 millioner kroner.

BROBEKK Storcash AS i Oslo ble vinteren 2007 rammet av en omfattende brann. Etter to intense uker kunne STORCASH åpne i midlertidige lokaler like ved. Etter ytterligere ni måneder gjenåpnet BROBEKK Storcash AS med dobbel salgsflate på nesten 6 000 m². Vi har seks Storcash og disse betjener ca 10 000 kunder blant små- og mellomstore næringsvirksomheter, både innenfor dagligvaredetalj, storhusholdninger og servicehandel. I tillegg til et svært bredt vareutvalg innenfor holdbare og ferske varer, samt non-food, tilbys også ulike tjenester som trykkeri, IK-Mat-veiledning, avfallshåndtering og banktjenester.

JOH-SYSTEM AS i Oslo har bygget om hele den interne varestrømmen, utvidet med nye store torv og utkjøringsramper og ny miljøstasjon, og har tilrettelagt for fremtidsrettet drift i et anlegg opprinnelig bygget i 1964.

ASKO Agder AS har utvidet sine torv- og rampeløsninger og etablert ny miljøstasjon.

Mål og prioriteringer 2008

Budsjettet netto omsetning i 2008 er 32,8 milliarder kroner, som tilsier en vekst på åtte prosent. Veksten fordeler seg både på organisk vekst, nye varegrupper og økte markedsandeler.

Nye varegrupper

Økte leveringsandeler er prioritert nummer en. Målet i 2008 er over 73 prosent. I løpet av 2008 vil ASKO overta distribusjonen av alt rødt kjøtt og bli en fullverdig ferskvaregrossist. I flere regioner distribuerer ASKO også frukt og grønt, blant annet i samarbeid med BAMA. Dette vil bli utvidet til nye markedsområder som Oslo/Akershus, Vestlandet og Sør-Vestlandet/Rogaland. Målet for de neste årene er å overta distribusjon av meierivarer, øl og mineralvann.

Nye lagre og utvidelser

Den betydelige omsetningsveksten, en fordobling i løpet av ca fem år, stiller krav til ny anleggskapasitet.



I ASKO Hedmark AS utvides anlegget med 6 000 m². I ASKO Drammen AS endres lagerlay-out og intern varestrøm.

ASKO Rogaland AS vil høsten 2008 flytte inn i et helt nytt engrosanlegg på nærmere 30 000 m² i Gjesdal kommune utenfor Stavanger. Tomtearealet er på 100 mål inklusive opsjoner, og investeringsrammen er på 390 millioner kroner. En stor del av den inngående varestrømmen vil bli automatisert som det første anlegget i sitt slag i Norge. Rogaland er Norges fjerde største handelsområde og en vekstregion for NorgesGruppen.

ASKO Øst AS i Akershus vil utvide sitt anlegg i løpet av 2008 for å tilrettelegge for den betydelige veksten i vår storhusholdningsomsetning og våre vekstambisjoner innenfor servicehandelen.

I ASKO Nord AS i Tromsø er det inngått en intensjonsavtale med Tromsø kommune vedrørende et nytt tomteområde på Tønsnes. Siktemålet er å starte grunnarbeider her ultimo 2008. Det prosjekteres videre utvidelser i Danckert Krohn AS i Molde og ASKO Midt-Norge AS i Trondheim.

Styret har videre godkjent en betydelig investeringsramme for bygging av et helt nytt sentrallager (SL) på Vestby på over 20 000 m², atskilt fra den øvrige regionale engrosvirksomhet (RL) der. Det er inngått avtale vedrørende et stort automatanlegg for inngående- og utgående varestrøm. Prosjekteringen pågår og byggestart vil være i 2009, med antatt oppstart i 2011.

Våren 2008 åpnes ny Storcash i Fredrikstad, og vi vil ta beslutninger om nyetableringer i ytterligere tre byer.

Læring – ASKO-skolen

ASKO har over 400 ulike IT-rutiner i sin operative drift. Logistikk innebærer nitidig presisjon både med hensynt til tempo og gjen-

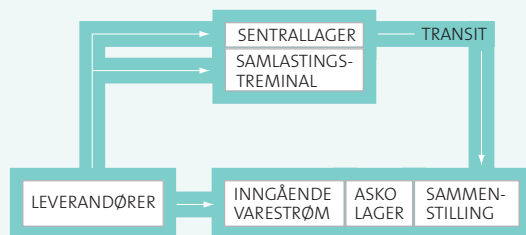
nomføring. For å yte maksimal service og effektivitet forutsetter det at våre medarbeidere har en grunnleggende og kritisk kompetanse med gyldighet over tid. I 2008 ble ASKO-skolen etablert som et verktøy for å strukturere og levere denne kompetansen. Vi vil primært satse på interne ressurser og internt eierskap til ASKO-skolen. Det skal være et klart formål med tilbudene både hva angår faglig og ledelsesmessig utvikling, og vi skal ha dokumentasjon på oppnådde resultater. ASKO-skolen skal bidra til at ASKO oppleves som en attraktiv arbeidsgiver – gjennom å ivareta medarbeiderne vi har, og skape et godt omdømme for å tiltrekke, utvikle og beholde den beste arbeidskraften.

Kvalitet – «En stemme for kvalitet»

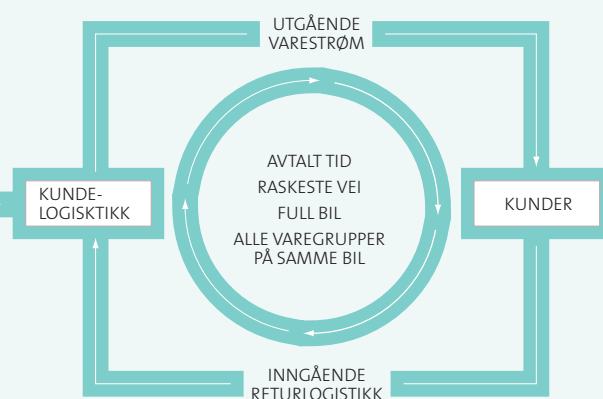
«Riktig første gang» er formålet med ASKOs kvalitetsarbeid. Det frigjør ressurser som ellers brukes til å rette opp feil og bidrar til et mer positivt arbeidsmiljø. Det viktigste tiltaket som gjennomføres i 2008 er «En stemme for kvalitet», som er betegnelsen på en ny plukkteknologi basert på stemmebasert plukk. Piloter som er gjennomført i to ASKO-selskaper har vært svært vellykkede og har bidratt til nesten null feil. Det betyr en vesentlig bedre kvalitet på det produktet ASKO leverer til kundene, samtidig som produktiviteten er bedret. Systemet innebærer også muligheter til å gi plukkinstruksjoner på ulike språk. Det vil være et fortrinn i en tid med mangel på arbeidskraft i Norge.

ASKO har også utviklet et kvalitetsbarometer som dokumenterer hvor i varestrømmen et kvalitetsbrudd oppstår. Dette barometeret brukes til måling og benchmarking av alle ASKO-selskaper på månedlig basis, og hvert selskap kan effektivt gjøre noe med de største årsakskodene. Innenfor ASKO's lagre er det etablert programmer for energisparing. Disse er støttet av ENOVA og målet er 10 prosent reduksjon innen 2012. ASKO Rogaland AS' nybygg, som står ferdig høsten 2008, bygges etter de standarder som legges til grunn for å bli miljøsertifisert.

ASKO VARESTRØM



ASKO DISTRIBUTUSJON



Hva er ASKO Distribusjon

ASKOs logistikkarbeid er todelt: Figuren over viser flyten mellom intern ASKO-logistikk (ASKO Varestrøm) og kundelogistikk som håndterer både utgående varestrøm og inngående returlogistikk. ASKO Distribusjon skal bidra til konkurransedyktighet gjennom å legge til rette for kundelogistikk med full bil, raskeste vei, levering til avtalt tid og alle varegrupper på samme bil.

Hvilke resultater skal ASKO Distribusjon gi?

ASKOs Distribusjon har tydelige krav til resultater for kunder og ASKO:

- Resultater for kunde: Vareleveranser med målsatt servicegrad, avtalt frekvens og levert innenfor fastsatt tidsvindu.
- Resultater for ASKO: Kostnadseffektive leveranser gjennom konsentrerte ordre, høy fyllingsgrad og leveringstidspunkter som sikrer kortest vei og færrest mulig stopp.

VÅRE EGNE MERKEVARER

		<p>Eldorado omfatter matvarer. Sortimentet inneholder blant annet hermetisk og frossen frukt og grønnsaker, ris, pasta, pizza, cornflakes, bakervarer, mineralvann, juice, kakao og sjokolade, sukkervarer og syltetøy.</p>	
		<p>First Price er en lavprisserie med et variert utvalg av rimelige varer. First Price gir et prisgunstig alternativ til merkevaren. Det er utviklet ca. 250 produkter innen dette konseptet.</p>	
		<p>Fiskemannen representerer produkter som fiskepudding, røkt laks, makrell, skalldyr og bacalao.</p>	
		<p>Unik er merket innenfor non-food-segmentet og tilbyr varer av typen borddekkning, babyprodukter, tekstiler og rengjøringsprodukter til hjemmet.</p>	
		<p>Seidel er et eget varemerke for øl og lettøl.</p>	
		<p>Slakter'n har flere typer kjøttpålegg, kjøttdeig, karbonader, pølser og spekemat, omsatt kjølt og frossent.</p>	
		<p>Smart tilbyr balansert dyrefôr sammensatt av ferske råvarer.</p>	

STAB OG ØVRIGE SELSKAPER

Konsernstaben og de øvrige selskapene skal være støttespillere for de operative selskapene i konsernet og kjøpmannseid virksomhet tilknyttet NorgesGruppen.

■ I NorgesGruppen ASA er det konsernstabene som bidrar med nødvendig spesialkunnskaper innen sine felt. Denne kompetanse, innenfor økonomi/finans, HR, innkjøp, koordinering av detalj og eiendom, samt informasjon, gjør NorgesGruppen mer fleksibel og tilpasningsdyktig.

Stabsavdelinger

■ Kategori/Innkjøp og Kvalitet

Kategori/Innkjøp og Kvalitet skal garantere og levere landets beste innkjøpsbetingelser. Avdelingen har ansvaret for mat-sikkerhet og produktkvalitet, foruten miljø og etisk handel. Avdelingen har en egen analyseavdeling som sørger for at innkjøpsbeslutninger blir tatt på et best mulig grunnlag og på bakgrunn av grundige analyser av tilgjengelig datamateriale. En annen, sentral del av avdelingens oppgaver er arbeid med strategi- og sortimentsoptimalisering. Det blir gjennomført en rekke prosjekter i samarbeid med leverandører for å utvikle og forbedre space, sortiment og andre fokusområder innen ulike varegrupper.

■ Økonomi/Finans

Konsernets overordnede økonomistyring og finans- og kontrollfunksjoner håndteres av økonomi og finansstaben. Viktige oppgaver er å foreta ledelsesrapportering og måling av den reelle verdiskapingen i selskapet. Videre er avdelingen en viktig støttespiller som sikrer riktig anvendelse av kapital og finansiell risiko i forhold til konsernets virksomhet. I avdelingen ligger i tillegg konsernets internbank. Banken er på størrelse som en middels stor sparebank i forvaltningskapital og gjør mange av de typiske banktjenestene. Alt ansvar for innlån og utlån til NorgesGruppen ligger hos internbanken. Avdelingen håndterer også konsernets kjøp og salg av interne og eksterne selskaper, samt følger opp selskapsstrukturen.

■ HR (Menneskelige ressurser)

HR-området dekker konsernets overordnede HR-strategi og konsernoverbyggende HR-prosjekter, tiltak og prosesser. Morselskapets personaladministrative oppgaver ligger også i dette området.

■ Regional koordinering og eierskap detalj

Konsernstab for regional koordinering og eierskap detalj koordinerer konsernets totale detaljvirksomhet i hver region. «Prospecting» for nye lokaler, forretningsmuligheter, etablering og om-/utbygging av butikker er viktige oppgaver i samarbeid med profilhusene. Avdelingen har ansvaret for Trumf-kortet, et fordelsprogram der medlemmer sparer bonus hver gang de handler i våre butikker. Verdiøkende tjenester, dvs. tjenester som gir kundene bedre service via for eksempel Post i Butikk, Bank i Butikk og spill, er også en del av denne avdelingen.

■ Informasjon og Samfunnskontakt

Konsernstab for informasjon og samfunnskontakt håndterer selskapets eksterne kommunikasjon og har i tillegg ansvaret for portalsystemet i konsernet. Næringspolitikk, samfunnsansvar og sponing ligger også i avdelingen.

Andre selskaper

NorgesGruppen Data AS sikrer at konsernets systembehov dekkes på en optimal måte. I tillegg bidrar selskapet til å effektivisere kritiske funksjoner i verdikjeden. NorgesGruppen Data har ansvaret for konsernets samlede behov for it-systemer og teknologi.

NorgesGruppen Regnskap AS tilbyr regnskapstjenester til dagligvarebutikker og kiosker. Regnskapstjenestene tilbyr kompetanse i forhold til de regnskapsmessige utfordringer som er og kommer i dagligvarebransjen. Selskapet håndterer blant annet regnskapsføring, lønnskjøring, rapportering til offentlig myndigheter, årsoppgjør og ligningspapirer.

Unil AS er ansvarlig for utvikling, innkjøp, markedsføring og distribusjon av produkter under NorgesGruppens egne merkevarer. Varemerkene First Price, Eldorado, Fiskemannen, Slakter'n, Gartner, Seidel, Unik og Smart tilbyr produkter med god kvalitet til rimelig pris. Med egne merker presenteres et bredt utvalg av produkter innenfor de fleste kategorier, som utgjør en betydelig del av sortimentet i NorgesGruppens kjedeprofiler. Formålet med egne merker er å gi forbrukerne valgfrihet og et prisgunstig alternativ til industriens merkevarer, som alltid vil ha en sentral rolle hos Norges største dagligvare aktør.

NorgesGruppen Tjenesteyting og Supply AS (NG T & S) er innkjøpsorganisasjon og forhandlingspartner for vare- og tjenestemråder der konsernet med tilknyttet virksomheter selv er sluttbruker. Med fokus på besparelser gjennom konsernbaserte rammeavtaler innenfor kjøp av driftsrelaterte varer og tjenester, skal NG T & S bidra til å sikre NorgesGruppen et konkurransefortrinn i forhold til sine konkurrenter på innkjøp av varer som for eksempel emballasje, butikkinnredning, telefoni, elkraft, profilering og forsikring.

NorgesGruppens Eiendomsdrift AS forvalter og følger opp eiendomsvirksomheter i NorgesGruppen. Deriblant forvaltes flere nærsentra som er en viktig del av det lokale miljøet. NorgesGruppen besitter over 500 000 kvm med eiendomslokaler i Norge. Dette er alt fra enkeltbygg til større kjøpesenter. Konsernet har i dag kontroll over et betydelig antall detaljeiendommer, både som langsiktig leietaker og som eier av lokaliteter.

Sylinder AS er et rådgivnings- og analyseselskap som eies av NorgesGruppen ASA.

SAMFUNNS- OG MILJØANSVAR

NorgesGruppen er en stor aktør, representert i hele landet og en betydelig del av folks hverdag. Vi er opptatt av å ivareta et godt forhold til omgivelsene og bidra positivt til samfunnet der det gir gjensidig nytte og glede.



■ Samfunnsansvar er et vidt begrep som favner om alle sider av NorgesGruppens virksomhet. Konsernet inkludert kjøpmannseid virksomhet sysselsetter 27 000 medarbeidere og forsyner samfunnet med nesten halvparten av det daglige behov av matvarer i landet. Vi bidrar med lønnsomme bedrifter og trygge arbeidsplasser som gir positive økonomiske ringvirkninger og direkte inntekter til staten gjennom skatter og avgifter. Denne verdiskaping krever innsatsfaktorer, og NorgesGruppen er derfor bevisst på å minimere negative effekter av virksomheten, eksempelvis energibruk og utslipp. I tillegg støtter konsernet opp om en rekke gode formål med sponsormidler.

Matvaretrygghet er uomtvistelig

Det er avgjørende for NorgesGruppen å selge trygge produkter. Gjennom et profesjonelt og systematisk varesikringsarbeid jobber konsernet kontinuerlig med å redusere antall uønskede hendelser. Alle kundene, fra profesjonelle til forbrukere, skal være trygge på at varene overholder krav til matsikkerhet, kvalitet, miljø og etikk. Derfor praktiserer NorgesGruppen skjerpet kontroll med varene som omsettes, i alle ledd.

Samtlige leverandører blir vurdert i forhold til risikoområder. NorgesGruppens produktkontroll er styrket og evaluerer alle nylanseringer for å tilfredsstille stadig strengere krav fra kundene, Mattilsynet og EU. Leverandører som er i risikozonen blir underlagt ulike utviklingsaktiviteter. For å styrke egen kompetanse og bidra til en best mulig samarbeidsform, har NorgesGruppen også knyttet tettere bånd til eksterne kompetansefora. Hensikten er å løfte frem problemstillingene i forhold til matsikkerhet, kvalitet og miljø. Konsernets mål er dialogen med sentrale instanser skal føre til bedre felles forståelse, sikrere mat og bedre butikker.

Uavbrudt varestrøm

Arbeidet innenfor matsikkerhet fokuserer også på varestrømmen og derigjennom konsernets egen distribusjon. Det er avgjørende for produktsikkerheten å kunne garantere uavbrutte temperaturer gjennom hele varestrømmen. Det omfatter ikke bare den fysiske distribusjonen av varene; det krever også et betydelig arbeid i butikk- og engroslokalene for å sikre at de er i henhold til egne og myndighetenes krav.

Varsling til butikk

Et godt system for matsikkerhet forutsetter også en velfungerende beredskapsplan og rutiner ved avvik eller feil. Produkter med feil eller avvik skal trekkes tilbake uten unødige opphold. Helsefarlige produkter trekkes omgående fra markedet. NorgesGruppen har etablert et effektivt SMS-system som varsler produktfeil direkte til butikker, MIX-kiosker, ASKO-selskap og storhusholdningskunder. Systemet bekrefter samtidig at mottakeren har fått meldingen.

Bedre sporbarhet av mat

Et godt system for matsikkerhet forutsetter et felles samkjørt system som både myndighetene og alle aktørene innen verdikjeden kan bruke i krisesituasjoner. Forbrukernes rett til trygg mat må ivaretas. En større nasjonal dugnad mellom myndigheter og berørte aktører er startet opp for å bygge opp et velfungerende system som alle kan bruke. Innen 2010 skal det være på plass et felles system. NorgesGruppen ønsker å spille en aktiv rolle i dette arbeidet.

Minimere uønskede effekter

NorgesGruppen ønsker å drive virksomheten med lavest mulig miljøbelastning. Dette gjelder både selskapets egne miljøpåvirkninger og miljøpåvirkninger som skyldes produktene egenskaper eller produsentenes aktiviteter. NorgesGruppens aktiviteter påvirker miljøet gjennom bruk av ressurser og energi i produksjon, og transport og salg av produkter. For å optimalisere miljøpåvirkninger som oppstår under produksjonen av varene er konsernet avhengig av tett samarbeid med alle aktører i verdikjeden.

NorgesGruppen skal også stille strenge krav til egen virksomhet og samarbeidspartnere. Det skal ikke foregå noen form for miljøkriminalitet eller rovdrift på ressurser i verdikjeden. Konsernet ønsker å optimalisere varetransport og bruk av emballasje. Energi- og ressursforbruket skal minimeres i samtlige av våre aktiviteter. Avfall skal håndteres på en miljøvennlig måte i hele verdikjeden. Vi ønsker ikke å ha GMO-produkter (genmodifiserte produkter) i våre butikker ettersom miljø- og helseeffektene av disse produktene er uavklarte og omstridte. Samtidig ønsker NorgesGruppen å sørge for god tilgang på miljømerkede, økologiske og rettferdige produkter, slik at forbrukerne kan foreta gode miljøvalg når de handler.

Lønnsom kildesortering

KING-prosjektet – Kildesortering i NorgesGruppen – er et godt eksempel på konsernets miljøarbeid i praksis. Målet med prosjektet er å redusere mengden restavfallet fra butikk til et minimum. Hensynet til miljø har vært hoveddrivkraften bak prosjektet, men kildesorteringen har i tillegg vist seg å være god økonomi for butikkene (se nærmere omtale s. 34–35).

NorgesGruppen har også oppnådd miljømessige og økonomiske gevinster gjennom enøk-prosjektet i Kjøpmannshuset Norge, der det ble iverksatt en rekke ulike tiltak etter kartlegging av energibruken i 137 Spar- og Jokerbutikker. Tiltakene for energieffektivisering av butikkene har redusert energibruken med 18 prosent, noe som tilsvarer besparelser på rundt 6 millioner kroner. Erfaringene fra enøk-prosjektet skal videreføres til andre butikker i 2007/2008.

Kasting av mat

Det kastes over én million tonn matavfall i Norge hvert år. NorgesGruppen ønsker å sette kasting av mat på dagsorden og vil jobbe for å se på hele varestrømmen og muligheter for å redusere denne mengden. I tillegg jobber konsernet med å redusere svinnet. Det er et viktig tema for å oppnå både kostnadsbesparelser og miljøgevinster. Arbeidet vil fortsette med uforminskert styrke, og systematisk erfaringsoverføring mellom butikkene vil være et viktig virkemiddel for å oppnå gode resultater.

Mer å hente på transport

Også på transportområdet har NorgesGruppen mer å hente. Konsernets biler kjører årlig nesten 900 000 mil. Det arbeides kontinuerlig med å effektivisere logistikken blant annet gjennom å øke utnyttelsesgraden av bilene. Engrosdistribusjon av varer reduserer antall kjørte kilometer betraktelig.

Nye biler som kjøpes inn av ASKO skal ha EURO 5 motorer med lavere utslipp. Distribusjonsbilene har ulike temperatursoner tilpasset de ulike varegruppene krav, og NorgesGruppen er pådriver for å erstatte diesellaggregater med kryogen-aggregater, og for å få brukbare og driftssikre biodieselblandinger. Dette er alle tiltak som vil redusere utslippene fra transportvirksomheten betraktelig.



Gjennom arbeidet i Dagligvarehandelens Miljø- og Emballasjeforening ønsker NorgesGruppen også å påvirke aktørene i bransjen til å velge effektive og standardiserte pakkelsesløsninger som øker utnyttelsesgraden av paller og bil. Det kan gi redusert behov for transport og dermed mindre forurensning.

Mer enn bunnlinjen som teller

NorgesGruppen har økt sponsorsatsingen for å understreke at konsernet, som en betydelig markedsaktør og arbeidsgiver, ønsker å yte noe tilbake til samfunnet. Sponsorarbeidet er en viktig del av konsernets omdømmeforvaltning. Målsettingen med sponsoraktivitetene er å bidra til at organisasjoner skal kunne drive et bredt arbeid i Norge og/eller utlandet. Som konsern arbeider NorgesGruppen med sponsing gjennom langsiktige avtaler på nasjonalt plan. I tillegg arbeides det mye med sponsorvirksomhet på lokalt og regionalt plan gjennom våre butikker og profilhus. Sponsormidlene går i hovedsak til formål som er relevante for konsernets virksomhet. De kan deles inn i fem områder:

1. Fagkunnskap og forskning

Bransjetiltak er et område NorgesGruppen prioriterer høyt. I 2007 fornyet konsernet avtalen med stiftelsen Matmerk. Den skal fremme nye lokale matspesialiteter under beskyttelsen av to egne merker for opprinnelse og kvalitet. Produsentene får teste ut produktene i butikk, og NorgesGruppen garanterer tilgang til butikk. Ved utgangen av 2007 var 138 produkter fra 34 produsenter tilgjengelig i butikk gjennom denne ordningen.

NorgesGruppen støtter også opp om forskning og studentaktiviteter på BI i Oslo og Bergen, og deltar i en rekke bransjetiltak medlemskapene i HSH, NCF og DMF. Konsernet har dessuten tradisjon for å støtte forskningsstudier, som Norsk landbruksøkonomisk institutt (NILF) rapport om norsk frukt og grønt 2007.

2. Humanitære tradisjoner

Humanitære tiltak har alltid hatt en solid posisjon i NorgesGruppen, både for å skape et internt engasjement, og for vise hvem NorgesGruppen er og hva konsernet står for. De siste årene har NorgesGruppen og medarbeiderne bidratt til prosjektet «Lønn som fortjent» som drives av Kirkens Bymisjon. Prosjektet har til formål å fremme menneskelige verdier gjennom å skaffe jobb til mennesker fra rus- og gatemiljøet i Oslo. Avtalen ble videreført i 2007 (se også omtale s. 35). I 2007 støttet NorgesGruppen videre:

- UNICEF og Amnesty Internationals arbeid for barn og menneskerettigheter.
- Årlige julefly fra SAS Braathens til Øst-Europa med forsyninger til fattige og hjemløse
- NRKs TV-aksjon

NorgesGruppen inngikk i tillegg en samarbeidsavtale med Krefteforeningen, og flere av profilhusene og kjedene støtter egne tiltak. Kjøpmannshuset har blant annet en samarbeidsavtale med den internasjonale humanitære organisasjonen Right To Play.

3. Engasjement for skole og miljø

Engasjementet for skole og miljø omfatter en rekke samarbeidsavtaler og -prosjekter. De mest sentrale er:

- Ungt Entreprenørskap; en frivillig, NHO-basert organisasjon som stimulerer skoleungdom til entreprenørskap og gründervirksomhet.
- Grønt bord; et samarbeidsprosjekt knyttet til Ungt Entreprenørskap og som skal bidra til mer frukt og grønt i skolekantinen. Det er profilhuset Meny-Ultra som deltar fra NorgesGruppen.
- Norges Naturvernforbund; samarbeidspartner innen miljømessige utfordringer i forhold til transport og resirkulering av avfall. Samarbeidsavtalen ble undertegnet i 2007.
- Klimagevinst; et samarbeidsprosjekt med 12 andre selskaper om å kutte klimautslipp og fremme næringslivets rolle i arbeidet for å bygge et lavutslippssamfunn.

4. Bidrar til rettferdig handel

Forbrukerne er i stadig større grad opptatt av rettferdig og etisk handel. Siden 2001 har NorgesGruppen hatt en samarbeidsavtale med Fairtrade Max Havelaar for å øke kunnskapen om merkeordningen som sikrer bønder og småprodusenter i utviklingsland bedre arbeidsvilkår og priser for produktene sine. Tilgjengeligheten er forbedret og utvalget Fairtrade-produkter doblet siden avtalen kom i stand. I løpet av de to første månedene i 2007 registrerte NorgesGruppen en vekst på 25 prosent i salget av Fairtrade-produkter. Med økt kunnskap og bedre tilgjengelighet håper konsernet å nå målet om en femdobling av omsetningen av rettferdige produkter fra 2006 til 2010. Også økologiske produkter har opplevd solid salgsvekst (se egen omtale s. 21). NorgesGruppen er også mangeårig medlem av Initiativ for etisk handel og stiller krav til våre leverandører om at de må forplikte seg til å overholde gruppens intensjon om etisk handel.

5. Idrett og kultur

Butikkene i NorgesGruppen er opptatt av nærmiljøene. Derfor støtter og engasjerer mange kjeder og butikker seg i lokale idrettslag, kulturaktiviteter og foreninger, i tillegg til de store og små formålene som mottar støtte fra NorgesGruppen sentralt.

- Spar har siden 2001 hatt en sponsoravtale med Norges Håndballforbund. Avtalen er nylig forlenget fram til juni 2009.
- Joker sponser Tour of Norway for Kids, som er et sykkelprosjekt for barn og ungdom mellom 5–16 år i regi av Norges Cykleforbund.
- NorgesGruppen var hovedpartner for Stabæk fotball i 2006 og 2007.

SAMARBEIDSPROSJEKTER 2007

NorgesGruppen arbeider med sponsing gjennom større og langsiktige avtaler. Noen av samarbeidsprosjektene i 2007 var:	
	NorgesGruppen har siden 2001 hatt en samarbeidsavtale med Fairtrade Max Havelaar, som er en merkeordning som garanterer en god og rettferdig handel mellom sør og nord, og skal bidra til en positiv utvikling av lokalsamfunnene i sør. www.fairtrade.no
	NorgesGruppen inngikk i 2006 en samarbeidsavtale med Kirkens Bymisjon om å støtte prosjektet «Lønn som fortjent» som skal fremme menneskelige verdier. Avtalen er forlenget for 2007. www.kirkensbymisjon.no
	NorgesGruppen inngikk i 2003 et samarbeid med UNICEF Norges skoleprosjekt i Eritrea. Avtalen har vært videreført hvert år. www.unicef.no
	NorgesGruppen er en av hovedsamarbeidspartnerne til Ungt Entreprenørskap i Oslo, som skal stimulere til entreprenørskap og gründervirksomhet blant unge. www.ue.no
	NorgesGruppen støtter Amnesty Internasjonal gjennom deltakelse i Justice Club som er en medlemsordning som knytter næringslivet til Amnestys arbeid. Ordningen gjør det mulig for ansatte å engasjere seg i Amnesty sitt arbeid. www.amnesty.no
	NorgesGruppen samarbeider med Matmerk om å fremme nye lokale matspesialiteter under beskyttelse av egne merker for opprinnelse og kvalitet. Produsentene får blant annet teste ut produktene i NorgesGruppens butikker. www.matmerk.no
TV-aksjonen	NorgesGruppen støtter hvert år TV-aksjonen. I 2007 ble TV-aksjonen tildelt UNICEF Norge. Aksjonen ble gjennomført i samarbeid med Norges Idrettsforbund og Olympiske komité og Right to Play. www.sammenforbarn.no
	NorgesGruppen inngikk i 2007 en samarbeidsavtale med Kreftforeningen. www.kreftforeningen.no
	NorgesGruppen ASA har inngått en samarbeidsavtale med Norges Naturvernforbund. Målsettingen med avtalen er å etablere et møtepunkt, slik at vi i felleskap kan arbeide med miljømessige utfordringer i forhold til, blant annet transport, energi og avfallshåndtering. www.naturvern.no

EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE 2007

NorgesGruppen er en viktig samfunnsaktør og dermed opptatt av god virksomhetsstyring. Virksomhetsstyringen i NorgesGruppen skal bidra til økt tillit til konsernet gjennom en åpen bedriftskultur, et godt omdømme og størst mulig verdiskapning over tid.





■ NorgesGruppen ASAs prinsipper for eierstyring og selskapsledelse samsvarer i all hovedsak med Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse av 4. desember 2007. Nedenfor beskrives hovedtrekkene i NorgesGruppens prinsipper.

Verdigrunnlag og etiske retningslinjer

Konsernets visjon og verdigrunnlag er presentert i årsrapporten side 1. Det er også utarbeidet etiske retningslinjer. NorgesGruppen krever ærlighet, integritet, lojalitet og redelighet i alle forhold som angår vår forretningsvirksomhet. Alle ansatte og tillitsvalgte i NorgesGruppen skal i sitt virke for NorgesGruppen fremme konsernets grunnleggende verdier. NorgesGruppens etiske retningslinjer finnes på www.norgesgruppen.no.

Virksomheten

Vedtektene for NorgesGruppen har følgende formålparagraf: «Selskapets virksomhet er å drive forretningsvirksomhet med hovedvekt på strømlinjeforming av engros- og detaljfunksjonen, samt relevant produksjonsvirksomhet, med sikte på å bedre konkurransekraften både på innkjøps-, markedsførings- og varestrømsiden samt alt som står i forbindelse med dette. Herunder investering i fast eiendom, aksjer og andre selskaper, nasjonale og utenlandske, i den grad dette inngår i realiseringen av ovennevnte formål». Vedtektene finnes i sin helhet på www.norgesgruppen.no.

Selskapskapital og utbytte

Selskapskapital

Selskapet har et kontinuerlig fokus på at egenkapitalen skal tilpasses virksomhetens målsetning, strategi og risikoprofil. Etter styrets vurdering er selskapets egenkapital tilstrekkelig til å virkeleggjøre de nåværende mål og strategier, og er tilpasset den ønskede soliditets- og sikkerhetsprofil for driften.

Utbytte

NorgesGruppens aksjonærer skal over tid ta del i selskapets verdiskapning ved å oppnå konkurransedyktig avkastning på sine aksjer gjennom en utvikling i reell egenkapital og utbytte. Styret arbeider for en klar og forutsigbar utbyttepolitikk. Det er et mål at minimum 23 prosent av fortjeneste per aksje utdeles i utbytte, så lenge selskapets fremtidige kapitalbehov er tilfredsstillende dekket.

Gjeldende fullmakter

Generalforsamlingen har gitt styret fullmakt til å kunne øke selskapets aksjekapital med 7 500 000 aksjer, hver pålydende NOK 0,10. Fullmakten gjelder frem til ordinær generalforsamling i 2008. Aksjonærenes fortrinnsrett til tegning kan fravikes. Generalforsamlingen har også gitt styret fullmakt til å erverve egne aksjer med en pålydende verdi av inntil 10 prosent av den registrerte aksjekapitalen i selskapet. Fullmakten gjelder til 29.11.2008.

Styrefullmakter til kapitalforhøyelser skal etter gjeldende prinsipper begrenses til definerte formål og kun gjelde frem til neste ordinære generalforsamling.

Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående

Selskapet har kun én aksjeklasse. Hver aksje har én stemme på selskapets generalforsamling. Emisjoner skal som hovedregel gjennomføres som fortrinnsrettsemisjoner og selskapets handel i egne aksjer skal ivareta likebehandlingsprinsippet.

Som det fremgår av styrets fullmakt som er omtalt ovenfor, har generalforsamlingen gitt adgang til å fravike eksisterende aksjeeieres fortrinnsrett ved tegning av nye aksjer. Dette skal sikre fleksibilitet i eventuelle transaksjoner med andre selskaper eller personer som styret mener kan bidra til å skape konkurransedyktig avkastning for aksjonærene i NorgesGruppen.

Transaksjoner med nærstående skal gjennomføres til markedsverdi. Det er opplyst om transaksjoner med selskapets nærstående i note til konsernregnskapet.

Omsettelighet

Selskapets vedtekter inneholder bestemmelser som begrenser aksjens omsettelighet. NorgesGruppen ASA har forkjøpsrett til aksjer som omsettes. Det er etablert en meglerforbindelse for omsetning av aksjen. Så langt har det vært relativt begrenset interesse for å omsette aksjer i selskapet.

Aksjer som selskapet erverver etter denne bestemmelsen skal alene kunne disponeres som vederlag ved fusjoner, oppkjøp, kapitalnedsettelse eller andre forretningsmessige disposisjoner i selskapets interesse.

NorgesGruppen ASAs beholdning av egne aksjer per 31. desember 2007 var 112 709 aksjer og utgjorde 0,27 prosent av aksjekapitalen. Selskapet hadde på samme tidspunkt 1 245 aksjonærer.

Generalforsamling

Ordinær generalforsamling avholdes hvert år innen utgangen av juni. Alle aksjonærer med kjent adresse mottar skriftlig innkalling pr. post. Innkalling, saksdokumenter og valgkomiteens innstilling sendes aksjonærene og er tilgjengelig på selskapets internettside senest tre uker før generalforsamlingen. I innkallingen redegjøres det også for prosedyren aksjeeierne må følge for å kunne delta og å kunne stemme på generalforsamlingen, prosedyre for å møte med fullmektig og aksjeeierens rett til å fremme forslag til saker for generalforsamlingen.

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet. Styret vil legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan delta på selskapets generalforsamling.

Valgkomité

Valgkomiteen, som velges årlig av generalforsamlingen, skal foreslå kandidater til styret og honorar for medlemmene. Medlemmene av valgkomiteen er nevnt i egen oppstilling. Frist for å fremme forslag for komiteen er 1. februar hvert år.

Sammensetning og uavhengighet av selskapets styre, styreutvalg og komiteer

Selskapet har styre, valgkomité, revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg. Nærmere bestemmelser om sammensetningen av styret er inntatt i selskapets vedtekter. Sammensetningen av styret reguleres i en aksjonæravtale.

Selskapets styre og styreutvalg

Styret har tilsammen åtte medlemmer som velges for en periode på inntil to år. Representanter fra den daglige ledelsen sitter ikke i styret. Styreleder velges av generalforsamlingen for ett år av gangen. Nærmere opplysninger om de enkelte styremedlemmers erfaringsbakgrunn finnes på side 58/59 i årsrapporten.

Ingen av styremedlemmene har lån i selskapet og det er heller ingen aksjeopsjonsordninger for verken styremedlemmer, konsernsjef eller ledende ansatte.

For å håndtere situasjoner knyttet til interessekonflikter og habilitetsspørsmål har NorgesGruppen tatt de nødvendige forhåndsregler ved innføring av egne regelverk og registre for tillitsvalgte og ansatte.

NorgesGruppens etiske retningslinjer, som innehar bestemmelser om håndtering av inhabilitet og interessekonflikter, ivaretar forhold knyttet til at flere av selskapets styremedlemmer har forretningsmessige forbindelser til NorgesGruppen utenom styrevirket og at hovedaksjonær er ansatt i konsernet (se note 20 i konsernregnskapet).

Videre er det etablert et eget regelverk for primærinnvidere, samt et register over ledende ansatte og tillitsvalgtes interesser i selskaper som NorgesGruppen har forbindelser med.

Styrets arbeid

Styret fastsetter årlig en plan for det kommende års arbeid. Styret skal foreta en årlig evaluering av sitt arbeid og sin kompetanse.

Styret overvåker og påser at selskapets interne kontroll er betryggende. Selskapet har et revisjonsutvalg som har ansvaret for gjennomføringen av dette og rapportering til styret.

Styret fastsetter lønn og annen godtgjørelse til selskapets konsernsjef og har fastsatt retningslinjer for godtgjørelse til andre ledende ansatte.

Revisjonsutvalg

Revisjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer, hvorav et medlem representerer kjøpmenn. Revisjonsutvalget møtes minst tre ganger i året, og har som mandat å:

- Forberede styrets kvalitetssikring av den finansielle rapportering.
- Overvåke selskapets interne kontroll, selskapets risikovurderingssystemer og internrevisjon.
- Ha løpende kontakt med selskapets valgte revisor angående revisjonen av selskapets årsregnskap/konsernregnskap.
- Gjennomgå med revisor og overvåke revisor/revisjonsselskapets uavhengighet, herunder andre tjenester enn revisjon som er levert fra revisor/revisjonsselskapet.
- Forhåndsgodkjenne revisors honorar.
- Overvåke transaksjoner og forpliktelser knyttet til aksjonærer, ledende ansatte og disses nærstående, jfr. allmennaksjeloven § 1-5 (1).
- Godkjenne aksjetransaksjoner i NG ASA i henhold til styrefullmakt og treffe beslutning om eventuell bruk av selskapets forkjøpsrett, jfr. vedtektens § 11.
- Gi anbefalinger til styret i problemstillinger knyttet til god virksomhetsstyring

Utvalget har ingen selvstendig beslutningsmyndighet med unntak av det som tildeles særskilt av styret.

Revisjonsutvalgets medlemmer er uavhengige av selskapets daglige ledelse og vesentlige forretningsforbindelser, og har ikke aksjeopsjoner eller lån i selskapet.

Kompensasjonsutvalg

Kompensasjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer. Styreleder leder også kompensasjonsutvalgets arbeid. Utvalget har som mandat å:

- Fremsette forslag til styret til lønn og øvrige betingelser for selskapets konsernsjef.
- Anbefale retningslinjer for godtgjørelse til andre ledende ansatte.

Utvalget har ingen selvstendig beslutningsmyndighet med unntak av det som tildeles særskilt av styret.

Risikostyring og intern kontroll

Intern kontroll er helt sentralt for NorgesGruppens virksomhet. NorgesGruppens intern kontroll-rutiner skal gjøre det mulig å identifisere og håndtere risiko, sikre effektiv og målrettet styring av virksomhet samt sikre god kvalitet på konsernets eksterne og interne finansielle rapportering. Intern kontroll i NorgesGruppen er en kontinuerlig prosess som har stor fokus.

Det er styrets ansvar å påse at virksomheten har tilfredsstillende intern kontroll og systemer for risikostyring i forhold til omfang og art av den virksomhet foretaket driver. I den forbindelse foretar revisjonsutvalget årlig en gjennomgang av selskapets viktigste risikoområder og den interne kontroll, herunder retningslinjer, prosesser og adferd som:

- legger til rette for målrettet og effektiv virksomhet i selskapet og som gjør det mulig å håndtere forretningsrisiko, operasjonell risiko, risiko for overtredelse av lover og forskrifter samt annen risiko som er av betydning for oppnåelse av selskapets forretningsmål
- bidrar til å sikre kvaliteten på intern og ekstern rapportering
- bidrar til å sikre at selskapet opererer i samsvar med relevante lover og forskrifter, og interne retningslinjer for virksomheten, herunder selskapets etiske retningslinjer og verdier

Informasjon og kommunikasjon

Ved kommunikasjon av finansiell- og annen kurssensitiv informasjon har styret basert seg på de krav som følger av regnskapsloven og verdipapirhandelsloven.

Informasjon publiseres på selskapets internettside www.norgesgruppen.no, samtidig som informasjonen offentliggjøres via Oslo Børs' informasjonstjeneste og/eller sendes aksjeeierne. Det offentliggjøres årlig en oversikt over datoer for avleggelse av års- og delårsregnskaper.

Revisor

Selskapets revisor Deloitte, leverer kun revisjon og revisjonsnære tjenester. Etter styrets oppfatning er det ikke levert tjenester fra selskapets revisor som er egnet til å svekke revisors uavhengighet. Revisors uavhengighet overvåkes av revisjonsutvalget. Revisor gir styret årlig en skriftlig bekreftelse på at revisor oppfyller uavhengighetskravene. Det opplyses i noter til regnskapet hvordan revisors honorar fordeler seg på ordinær revisjon og forskjellige tilleggstjenester.

Revisor deltar årlig i møte i revisjonsutvalget og styret når årsregnskapet behandles. I tillegg presenterer revisor for revisjonsutvalget en årlig plan for kommende års gjennomføring av revisjonen.



AKSJONÆRFORHOLD OG LEDELSE

Aksjekapital og eierstruktur pr. 31.12.2007

Aksjekapital	NOK 4 240 000
Antall utestående aksjer	42 400 000
Aksjens pålydende	NOK 0,10
Antall aksjonærer	1 245
Ligningsverdi per 01.01.2007	NOK 50,63

Aksjeklasser og stemmerett

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

Verdipapirnummer

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

Eierstruktur pr. 31.12.07 (representant i styret i parentes)	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johannson AS (Knut Hartvig Johannson og Johan Johannson)	26 525 222		
– aksjer kontrollert av aksjonærene i Joh. Johannson AS	2 832 400	69,24 %	69,24 %
Brødrene Lorentzen AS (Sverre Lorentzen)	3 593 566	8,48 %	8,48 %
PETT Kjede og Servicekontor AS	2 529 965	5,97 %	5,97 %
AKA AS (Aage Thoresen)	2 154 148	5,08 %	5,08 %
Butikkdrift AS (Anne Grethe Hage)	1 602 664	3,78 %	3,78 %
Sum	39 237 965	92,54 %	92,54 %
Sum øvrige	3 162 035	7,46 %	7,46 %
Totalt	42 400 000	100,00 %	100,00 %

Valgkomitéen består av

Knut Hartvig Johannson Morten Corneliussen Aage Thoresen
Knut Hage Paul Oliveren

Organisasjon per 31. mars 2008

Sverre Leiro (1947) Konsernsjef

Konsernstab

Edel Kalstad (1953) Direktør, HR
Per Roskifte (1956) Konserndirektør, Informasjon og samfunnskontakt
Sverre R. Kjær (1959) Konserndirektør, Finans og økonomi
Tommy Korneliussen (1949) Konserndirektør, Region, detalj og eiendom
Øyvind Andersen (1967) Konserndirektør, Innkjøp og kategoriutvikling

Virksomheter

Espen Gjerde (1958) Adm. direktør, Meny AS
Marianne Ødegaard Ribe (1968) Adm. direktør, NorgesGruppen Servicehandel AS
Per Erik Burud (1962) Adm. direktør, Kiwi Norge AS
Thorbjørn Theie (1959) Adm. direktør, Kjøpmannshuset Norge AS
Torbjørn Johannson (1948) Adm. direktør, JOH-System AS

Øvrige selskaper

Espen Kjønnsberg (1962) Adm. direktør, NorgesGruppen Data AS

ÅRSBERETNING 2007

NorgesGruppen er Norges største handelshus med virksomhet innen engros- og detaljhandel av daglige forbruksvarer. Konsernet er representert over hele landet og er organisert som et konsern med NorgesGruppen ASA som morselskap. Konsernet ble etablert våren 2000.

Resultat, balanse og likviditet

NorgesGruppen avlegger sitt konsernregnskap i samsvar med International Financial Reporting Standards (IFRS), mens morselskapets regnskap er avlagt i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk i Norge. I 2007 var NorgesGruppens samlede driftsinntekter 42,7 milliarder kroner (36,6 milliarder kroner i 2006). Driftsresultatet ble 1 750,7 millioner kroner (1 620,0 millioner kroner i 2006). Årsresultatet ble 1 199,0 millioner kroner (1 074,7 millioner kroner i 2006). Årsresultatet utgjorde 2,8 % av driftsinntektene (2,9 % i 2006).

Den bokførte egenkapital utgjorde 6 939 millioner kroner ved utgangen av 2007 (5 605 millioner kroner i 2006). Egenkapitalandelen var 39,6 % (38,5 % per 31. desember 2006).

Netto kontantstrøm fra de operasjonelle aktivitetene var 1 469 millioner kroner (1 644 millioner kroner i 2006). Konsernet har hatt en vekst på driftsinntekter med 16,5 %, en økning av driftsresultatet med 8,1 % og en økning av årsresultatet på 11,6 %.

Den positive resultatutviklingen har flere årsaker. Det norske markedet har hatt en positiv utvikling gjennom flere år. NorgesGruppen har til tross for sterk konkurranse hatt organisk vekst. Flere nyetableringer innen detalj og nye varegrupper over engros har medført sterk salgsvekst. Engrosvirksomhetens leveringsandel til egne butikker er passert 71,5 % og sikrer en betydelig effektiviseringsgevinst. Fortsatt sterkt forbrukerfokus, attraktive kjedekonsepser, godt kjøpmannskap og lokal forankring har sikret konsernet en god finansiell og markedsmessig posisjon.

Konsernets likviditetsreserve, bestående av ubenyttede trekkrammer og bankinnskudd, fratrukket kortsiktig gjeld, var ved årets slutt innenfor det definerte mål, som beregnes prosentvis av årlige driftsinntekter. Nivået på total likviditet

forventes å dekke de løpende forpliktelsene til konsernet tilfredsstillende. Styret er bekymret med den løpende forfallsstruktur på langsiktig gjeld, bestående av obligasjonslån og kommitterte kredittfasiliteter. Styret er fornøyd med utviklingen i de økonomiske resultatene og anser soliditeten i konsernet som god.

Etter styrets oppfatning gir det fremlagte årsregnskapet et rettviseende bilde av morselskapets og konsernets virksomhet og resultat for driften i 2007. Styret bekrefter at grunnlaget for videre drift er til stede. Årsregnskapet for 2007 er dermed avlagt etter forutsetningen om fortsatt drift. Styret er ikke kjent med at det har inntrådt forhold etter regnskapsårets utløp som er av vesentlig betydning for bedømmelsen av morselskapets og konsernets stilling.

Markedsutvikling

Norsk økonomi var i 2007 preget av sterk vekst. Veksten i dagligvarebransjen er beregnet til 3,5 %, mot 3,2 % i 2006. Dagligvarebransjen har i 2007 hatt et særlig fokus på økte råvarepriser. Dette skyldes jordbruksoppgjøret, prisøkninger på verdensmarkedet, som følge av klimaendringer og dårligere avlinger, samt høyere etterspørsel etter matvarer i sterkt voksende økonomier som Kina og India. Prisøkningene fra leverandørene har vært noe mer omfattende enn tidligere år og har medført en forsterket dimensjon i prisforhandlingene. Konsernet har tatt økt ansvar knyttet til samfunnets utfordringer med hensyn til helse og ernæring.

AC Nielsens tall viser at NorgesGruppen styrket sin markedsposisjon gjennom året. 39,2 % (37,9 % i 2006) representerer en vekst på 1,3 prosentpoeng. Salgsinntektene i butikker tilknyttet NorgesGruppen utgjorde 45,9 milliarder kroner, en økning på 9,8 % mot 2006. I lys av den sterke internasjonale konkurransen som er etablert i Norge, sier styret seg fornøyd med utviklingen.

Betydelige midler er benyttet til etablering av nye butikker. Konsernets kjøp av 17 Drageset-butikker på Vestlandet vil innebære en styrket posisjon i markedet. I Midt-Norge og Nord-Norge er det etablert flere nye supermarkeder og lavprisbutikker. Netto tilvekst for Norges-Gruppen er ifølge AC Nielsen 59 butikker i 2007. Av butikker som skiftet tilhørighet til en dagligvaregruppering, gikk hele 45 til NorgesGruppen. Dette vurderer styret som meget positivt.

Optimal posisjonering i de lokale markeder er en viktig forklaring på den vekst som er oppnådd. NorgesGruppens konsepter utfyller og utfordrer hverandre i tråd med forbrukernes ønske om mangfold. Konseptene er representert ved sterke vinnerkulturer, og disse skal gis god anledning til fortsatt utvikling og fornyelse.

Det er filosofien omkring mangfold og intern konkurranse som konsernet legger til grunn når nytt profilhus innen servicehandel nå er etablert. Det er gjennomført en bred kartlegging av servicehandelsmarkedet, og det langsiktige arbeid for å styrke eksisterende konsepter og utvikle nye, er allerede godt i gang.

I begynnelsen av 2007 gikk NorgesGruppen inn som eier av Bok og Kontorkjedene Norge AS (Libris). I et langsiktig perspektiv ønsker konsernet å delta i utviklingen av utvalgte detaljhandelsselskaper.

Ved utgangen av 2007 ble det inngått intensjonsavtale mellom NorgesGruppen og vår mangeårige danske samarbeidspartner Dagrofa. Avtalen er knyttet til å etablere et felles selskap i Danmark som skal introdusere KIWI i 55 butikker i løpet av 2008. Dette blir et spennende løft som stiller konsernet overfor nye utfordringer. Styret er positive til at Dagrofa finner KIWI og NorgesGruppen kvalifisert til å delta i utviklingen av dansk dagligvarehandel.

Engrosvirksomheten

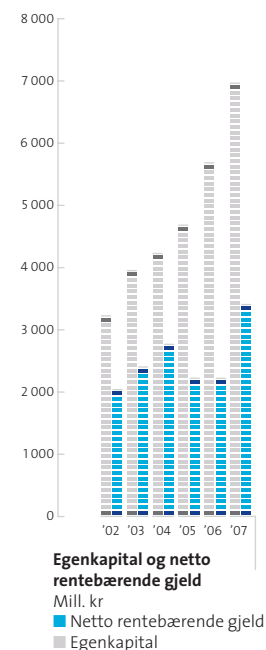
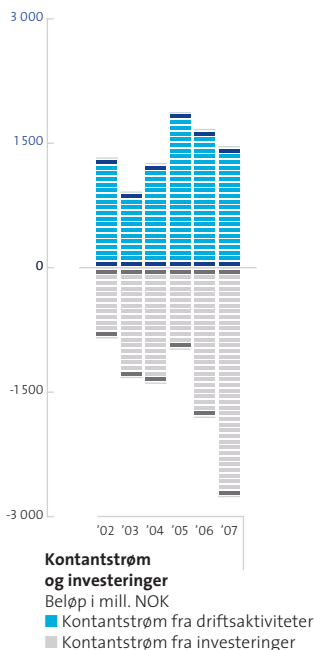
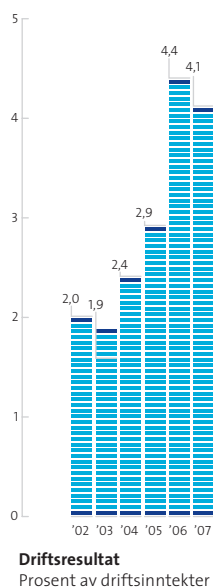
Driftsinntektene i 2007 ble 19,4 milliarder kroner etter eliminering av internt salg, en økning på ca 15,3 % fra 2006. Driftsinntektene er fordelt på morselskapet JOH-System og de regionale ASKO-selskapene, samt Storcash-butikkene. Engrosvirksomheten har ansvaret for vesentlige deler av den samlede vare- og informasjonsstrømmen fra leverandører til butikker og øvrige kunder.

Økningen i driftsinntektene skyldes god salgsutvikling i alle markeder, god drift og større leveringsandel. Ny distribusjon av ferskvarer har vært omfattende og kompleks i forhold til flere problemstillinger, men anses i ettertid som vellykket. Underskudd av kjøtt har i 2007 til tider vært en problemstilling i markedet. Dette har bidratt til svekket servicegrad i enkelte perioder. Bedre prognoser og planlegging sammen med de respektive ferskvareleverandører er avgjørende for å sikre butikkene riktig vare og mengde til riktig tid.

Engrosvirksomheten er Norges største grossistvirksomhet. Totalt med ca 12 000 kunder fordelt på tre markedssegmenter; dagligvarehandel, storhusholdning, kiosk- og servicehandel. 78,4 % av salget kommer fra dagligvarehandelen, 12,3 % fra servering og storhusholdning, mens de resterende 9,3 % kommer fra kiosk – og servicehandelen.

Den økte leveringsandelen har gitt høyere volum pr. bil og bidratt vesentlig til mer miljøvennlig drift. Det er derfor fortsatt viktig å øke leveringsandelen i årene fremover.

ASKO Vest åpnet nytt lager i Arna utenfor Bergen i september 2007, et moderne lager med økt kapasitet og fremtidsrettet i forhold til distribusjon på Vestlandet. Videre er ASKO Rogaland godt i gang med bygging av sitt nye anlegg i Gjesdal kommune. Anlegget åpnes høsten 2008.



Detaljvirksomheten

NorgesGruppens detaljvirksomhet innenfor dagligvare og servicehandel omfatter fire profilhus, egneide butikker og kiosker. Egneide butikker omsatte i 2007 for 21,2 milliarder (18,4 milliarder kroner i 2006). Dette utgjør 46 % av den totale butikkomsætning mot 44 % i 2006. Kjøpmannseide butikker står for den resterende omsætningen.

Profilhuset KIWI, omfatter 421 butikker og er konsernets lavprisprofil innen dagligvarer. Det samlede salget var 13,4 milliarder kroner (11,8 milliarder i 2006). KIWI skjerpet sin prisprofil i 2007 ved å «sløyfe» matmomsen på frukt og grønnsaker. Dette bidro til å styrke KIWI sin posisjon og ga på høsten over 20 % økt salg av frukt og grønnsaker.

Profilhuset Meny-Ultra, har ansvaret for konsernets største supermarkeder – kjedene Meny og Ultra. Videre drives butikkene Centra og Jacobs på tradisjonelt vis. Ved utgangen av året var 160 butikker (149 i 2006) tilknyttet profilhuset og det samlede salget til disse var 12,3 (11,1 milliarder kroner i 2006). Meny fikk på HSH sitt årsmøte utdelt serviceprisen for 2007.

Profilhuset Kjøpmannshuset, omfatter kjedene Spar, EuroSpar, Joker og Mix. 777 profilerte og 253 uprofilerte dagligvarebutikker er tilknyttet Kjøpmannshuset Norge. For MIX er de tilsvarende tallene 463 profilerte og 233 uprofilerte. Totalt er 64 av butikkene eid av NorgesGruppen. Det er de kjøpmannseide butikker som preger driften og kulturen i profilhuset. Flere kjøpmenn fra konkurrerende grupperinger har de senere år omprofilert sin butikk til en av Kjøpmannshusets konsepter. Joker er med sine 470 butikker Norges største dagligvarekjede i form av antall utsalgssteder. Det samlede salget for dagligvarebutikkene var i 2007 13,1 milliarder kroner (12,4 milliarder i 2006). Den samlede

omsætning inklusiv spill var for MIX butikkene alene 5,4 milliarder kroner.

Profilhuset NorgesGruppen Servicehandel, vil operere med en omsætning i størrelsesorden 4 milliarder kroner, fordelt på ni kjedekonsep-ter og 1 100 utsalgssteder.

Likestilling og mangfold

Fordeling mellom kjønnene for de ulike virksomheter viser en høyere kvinneandel i detaljvirksomheten, mens mennene dominerer i engrosvirksomhetene. Av ansatte på heltid i konsernet var 41,4 % kvinner og 58,6 % menn. I tillegg var fordelingen av ansatte på deltid 66,1 % kvinner og 33,9 % menn.

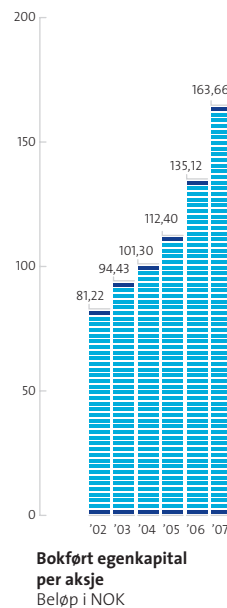
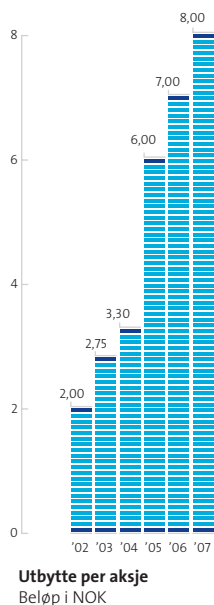
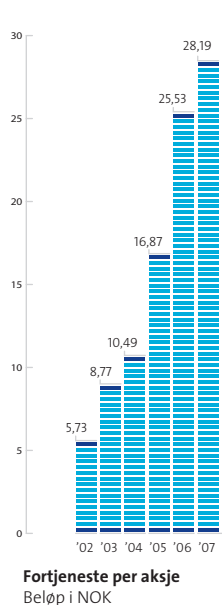
I ledelsen av morselskapet var det to kvinner og fem menn.

Konsernets ambisjon er å være en arbeidsplass som tiltrekker seg og beholder dyktige medarbeidere med like rettigheter og muligheter for kvinner og menn. Dette forutsetter kontinuerlig innsats for å påvirke sammensetningen av kjønn og kompetanse på ledergruppenivå i kommende år.

Arbeidsmiljø, helse, miljø og sikkerhet

Sykefraværet var i 2007 for NorgesGruppen på 7,5 % av total arbeidstid (7,4 % i 2006). 3,0 % utgjør korttidsfravær (3,0 % i 2006). Innen alle områder av konsernet arbeides det med å redusere sykefraværet. Det er ikke rapportert om ulykker eller arbeidsuhell av alvorlig karakter i løpet av året.

Konsernet påvirker det ytre miljø gjennom lagring, transport og salg av varer. Målet er å bidra gjennom ulike tiltak til at det ytre miljø belastes i minst mulig grad. Butikker, lagre og miljøstasjoner i konsernet jobber aktivt med kildesortering. Totalt sett gir dette en betydelig reduksjon



av avfallsmengden og bidrar til økt resirkulering av en rekke fraksjoner. Prosjektet KING (Kildesortering i NorgesGruppen) ble nominert av GRIP til miljøprisen «Glassbjørnen» som av de beste miljøprosjekter i Norge i 2007.

Det arbeides videre på en rekke felter for å sikre konsernet en forsterket posisjon på miljøarbeid. Det skjer innenfor energiøkonomisering i butikk og reduksjon av CO₂ utslipp fra transport. Konsernet gikk i 2007 inn i et samarbeid med Norges Naturvernforbund for å bidra til effektive miljøtiltak. Ved årets utgang besluttet konsernet å inngå i et partnerskap med 13 større norske bedrifter der målet er å redusere klimautslippene. Erfaringene fra miljøarbeidet vil bli brukt til å gjennomføre miljøtiltak i ulike deler av NorgesGruppens virksomhet.

Matsikkerhet, økologiske produkter og etisk handel

Trygg mat er et omfattende tema med stor oppmerksomhet. Å håndtere avvik er blitt en viktig rutine i hele konsernet. Spesielt har fokus på fersk fisk vært et gjennomgående tema i 2007. Et forsterket samarbeid med leverandøren Hallvard Lerøy AS har bidratt til å bedre kvaliteten på fisk i butikk. Grunnlaget for å styrke tilliten og øke salget av fisk er tilstede.

I en ekstern omdømmemåling har konsernet og våre kjeder høy tillit knyttet til matsikkerhet. Dette er en posisjon som forplikter og som konsernet alltid må være forberedt på å håndtere.

Når det gjelder å bidra til økt salg av økologiske produkter, lokalmat og etiske produkter, har NorgesGruppen inngått samarbeidsavtaler med ulike aktører for å styrke profilering og innsats. Samarbeidet har gitt økt salg utover det normale. Jacobs ble i 2007 kåret til beste økologiske butikk i landet. Ultra-kjeden fikk av Fairtrade Norge prisen som beste kjede på

etiske produkter og NorgesGruppen fornyet sin avtale med KSL Matmerk.

Prinsipper for eierstyring og selskapsledelse

NorgesGruppen har innarbeidet prinsipper for eierstyring og selskapsledelse. Prinsippene skal bidra til økt tillit til konsernet gjennom en åpen bedriftskultur, et godt omdømme og størst mulig verdiskaping for aksjonærene over tid.

Samlet gir de eksterne og interne regler, og retningslinjer klare føringer for rollefordelingen mellom aksjeeiere, styret og den daglige ledelse. Flere av styrets medlemmer har forretningsmessige forbindelser til NorgesGruppen utenom styrevervet, og hovedaksjonær er ansatt i konsernet. For å håndtere situasjoner knyttet til interessekonflikter og habilitetsspørsmål har NorgesGruppen tatt nødvendige forhåndsregler ved innføring av etiske retningslinjer, regelverk og egne registre for primærinnvidere, tillitsvalgte og ansatte.

NorgesGruppen ASA har kun en aksjeklasse og alle aksjeeiere har lik rett i selskapet. Vedtekten inneholder bestemmelser som begrenser aksjenes omsettelighet i det NorgesGruppen har forkjøpsrett til aksjene.

NorgesGruppen ASAs beholdning av egne aksjer per 31. desember 2007 var 112 709 aksjer og utgjorde 0,27 % av aksjekapitalen. Selskapet hadde på samme tidspunkt 1 245 aksjonærer.

Vi viser til egen redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse på side 50.

Operativ og finansiell risiko

Konsernet har etablert en systematisk tilnærming og tilhørende håndtering av ulik risiko. Dette innebærer en styringsmodell og etablering av verktøy som sikrer risikostyring som en del av den løpende drift i konsernet.

NorgesGruppen har som målsetting å opprett-

STYRET I NORGESGRUPPEN ASA PER. 31. MARS 2008:



STYRETS LEDER:

Knut Hartvig Johannson (1937)

Styreleder i Joh. Johannson AS.

Antall aksjer i NorgesGruppen: 18 768

OBSERVATØR (stående):

Jan Magne Borgen (1950)

Kjøpmann og innehar styreverv i egne selskaper.

Antall aksjer i NorgesGruppen: 52 726

STYREMEDLEM:

Alvhild Hedstein (1966)

Direktør i Stiftelsen Miljømerking

Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

STYREMEDLEM:

Cato A. Holmsen (1940)

Partner/styreformann i FSN Capital og innehar styreverv i Grieg Shipping Group, Aftenposten AS, Kongsberg Automotive ASA, Eiendomsspar AS, Fesil ASA, Via Travel Group ASA, Alignment Holding AB og Aura Light AB mfl.

Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

STYREMEDLEM:

Johan Johannson (1967)

Direktør i NG ASA og innehar styreverv i Joh. Johannson AS og deres datterselskap.

Antall aksjer i NorgesGruppen: 29 253 538



KONSERNSJEF (stående):
Sverre Leiro (1947)
Antall aksjer i
NorgesGruppen: 31 489

STYREMEDELEM:
Jon R. Gundersen (1933)
Høyesterettsadvokat og sitter
bl.a. i styret for Sig. Miami AS og
Victoria Eiendom AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

STYREMEDELEM:
Sverre Lorentzen (1944)
Direktør og innehar styreverv i
Oluf Lorentzen AS og deres datterselskap.
Antall aksjer i NorgesGruppen:
3 593 566

STYREMEDELEM:
Bente Nilsen (1959)
Kjøpmann.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 1 797

OBSERVATØR (ikke tilstede):
Aage Thoresen (1953)
Adm. direktør i Aka AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 2 154 148

STYREMEDELEM (ikke tilstede):
Anne Grete Hage (1945)
Kjøpmann og innehar styreverv
i CC Mart'n AS og Butikkdrift AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 1 602 664

holde en sterk finansiell handlefrihet. Styrets vurdering er at morselskapets og konsernets egenkapital er tilstrekkelig for å realisere besluttede mål og strategier.

NorgesGruppen er eksponert for endringer i pengemarkedsrenten gjennom varierende rentekostnader på flytende lån og endringer i rentederivatenes markedsverdi. Låneporteføljen fremstår som godt diversifisert mot risiko med hensyn til forfallstruktur og finansieringskilder. Konsernet har begrenset valutarisiko og god kontroll på kredittrisiko i forhold til salg i butikk, salg til øvrige kunder og kjedemedlemmer.

Disponering av årets resultat

NorgesGruppen ASA hadde i 2007 et årsresultat på 431,8 millioner kroner. Styret foreslår følgende disponering av årets resultat:

Avsatt til utbytte	339,2 millioner kroner
Avsatt til annen egenkapital	92,6 millioner kroner
<u>Sum overføring</u>	<u>431,8 millioner kroner</u>

Avsatt utbytte er kr 8,- pr aksje. Morselskapets frie egenkapital utgjør etter allmennaksjelovens utbytteregler 1 812 millioner kroner etter avsatt utbytte.

NorgesGruppens videre utvikling

Konsernstrategien for perioden 2007–2010 gir retning for konsernet knyttet til fortsatt vekst innen kjernevirksomheten detalj og engros i Norge. Videre ser konsernet mulig vekst i Danmark og Sverige innenfor sin kjernevirksomhet. Konsernets kompetanse og styrke kan også overføres til ulike forretningsområder i øvrig detaljhandel.

Etter styrets oppfatning er NorgesGruppen godt posisjonert, tilpasningsdyktig og offensiv i forhold til å gi kundene en bedre hverdag. Videre utvikling av NorgesGruppens virksomhet følger de planer som er nedfelt i konsernets strategi.

Styret vil takke alle medarbeidere, kjøpmenn og forretningsforbindelser for godt samarbeid og gode resultater i 2007.

Oslo, 31. mars 2008

I styret for NorgesGruppen ASA


Knut Havnig Johannson
Styrets leder


Jon R. Gundersen


Cato A. Holmsen


Alvild Hedstein



Sverre Lorentzen



Johan Johannson


Anne Grethe Hage


Bente Nilsen


Sverre Leiro
Konsernsjef


Jan Magne Borgen
(observatør)


Aage Thoresen
(observatør)

NORGESGRUPPEN ASA RESULTATREGNSKAP – KONSERN

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
Salgsinntekter		41 056 680	35 348 253
Andre driftsinntekter	22	1 621 440	1 271 784
Sum driftsinntekter	3	42 678 120	36 620 037
Varekostnader		(33 089 670)	(28 409 909)
Lønnskostnader	4	(4 306 389)	(3 558 689)
Andre driftskostnader	23	(3 000 371)	(2 555 607)
Av- og nedskrivninger	5, 6	(872 522)	(685 301)
Inntekt på investering i tilknyttede selskap	9	341 551	209 431
Sum driftskostnader		(40 927 400)	(35 000 076)
Driftsresultat		1 750 720	1 619 961
Finansinntekter	24	60 203	31 304
Finanskostnader	24	(250 516)	(220 333)
Netto finansresultat		(190 313)	(189 029)
Resultat før skattekostnad		1 560 408	1 430 932
Skattekostnad	16	(361 435)	(356 230)
ÅRSRESULTAT		1 198 972	1 074 703
Minoritetenes andel av årsresultatet		19 348	18 606
Majoritetenes andel av årsresultatet		1 179 624	1 056 097
Resultat pr. aksje /utvannet resultat pr. aksje	19	28,19	25,53

NORGESGRUPPEN ASA BALANSE 31. DESEMBER – KONSERN

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
EIENDELER			
Anleggsmidler			
Varige driftsmidler	5	5 663 432	4 309 457
Investerings eiendom	5	1 255 430	1 048 481
Goodwill	6	3 576 008	2 917 557
Andre immaterielle eiendeler	6	138 760	70 722
Utsatt skattefordel	16	132 679	223 653
Investeringer i tilknyttede selskaper	9	1 062 166	710 248
Lån til tilknyttede selskaper		155 102	177 324
Investeringer i aksjer og andeler	13	39 340	37 321
Andre finansielle eiendeler		14 914	37 753
Andre langsiktige fordringer		124 023	127 375
Sum anleggsmidler		12 161 854	9 659 891
Omløpsmidler			
Varer	1	2 526 859	2 204 590
Kundefordringer og andre fordringer	25	2 548 248	2 496 161
Andre finansielle eiendeler		28 264	32
Bankinnskudd og kontanter	8	279 565	199 498
Sum omløpsmidler		5 382 936	4 900 281
SUM EIENDELER		17 544 789	14 560 172

NORGESGRUPPEN ASA BALANSE 31. DESEMBER – KONSERN

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Innskutt egenkapital	17, 18	1 412 672	1 013 144
Opptjent egenkapital	18	5 494 888	4 539 452
Minoritetsinteresser	18	31 432	52 270
Sum egenkapital		6 938 992	5 604 866
Langsiktig gjeld			
Langsiktig gjeld	14	2 916 846	1 608 716
Andre finansielle forpliktelser		13 533	130 308
Pensjonsforpliktelser	10	328 065	282 958
Utsatt skatt	16	485 413	517 290
Andre avsetninger for forpliktelser	11	159 124	112 382
Sum langsiktig gjeld		3 902 981	2 651 654
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld og annen kortsiktig gjeld	26	5 518 878	5 042 137
Gjeld til kredittinstitusjoner		761 256	924 890
Betalbar skatt	16	290 784	336 625
Andre finansielle forpliktelser		131 898	0
Sum kortsiktig gjeld		6 702 816	6 303 652
Sum gjeld		10 605 797	8 955 306
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		17 544 789	14 560 172

Oslo 31. mars 2008
I styret for NorgesGruppen ASA


Knut Hartvig Johannson
Styrets leder


Johan Johannson


Jon R. Gundersen



Cato A. Holmsen

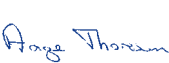

Anne Grethe Hage


Sverre Lorentzen


Alvhild Hedstein


Bente Nilsen


Jan M. Borgen
(observatør)


Aage Thoresen
(observatør)


Sverre Leiro
Konsernsjef

NORGESGRUPPEN ASA INNREGNEDE INNTEKTER OG KOSTNADER – KONSERN

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	10	(36 749)	(43 614)
Kontantstrømssikring	15	25 198	57 138
Skatt på poster ført direkte mot egenkapital		3 234	(3 787)
Periodens resultat ført direkte mot egenkapital		(8 317)	9 737
Årsresultat		1 198 972	1 074 703
Sum inntekter og kostnader for perioden		1 190 655	1 084 440
Henførbart til minoriteter		19 348	18 606
Henførbart til majoriteter		1 171 307	1 065 834

NORGESGRUPPEN ASA

KONTANTSTRØMOPPSTILLING – KONSERN

Beløp i 1000 kroner	2007	2006
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER		
Resultat før skattekostnad	1 560 408	1 430 932
Periodens betalte skatt	(336 625)	(261 153)
Avskrivninger	807 317	660 075
Nedskrivninger	65 205	25 226
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	90 616	60 838
Tap/gevinst ved salg av driftsmidler og investeringseiendom	(45 544)	(3 586)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	(341 551)	(209 431)
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	109 859	80 765
Endring i varer	(322 269)	(49 047)
Endring i kundefordringer	(110 835)	(124 708)
Endring i leverandørgjeld	(25 874)	139 546
Endring i andre tidsavgrensningsposter	18 554	(105 489)
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter	1 469 259	1 643 968
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER		
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler og investeringseiendom	166 532	87 538
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler og investeringseiendom	(2 463 234)	(1 433 373)
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler	(380 112)	(441 154)
Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler	1 258	21 695
Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler	(108 731)	(29 145)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	22 222	28 566
Endring i andre langsiktige fordringer	3 352	(39 636)
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(2 758 713)	(1 805 510)
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER		
Innbetaling ved opptak av langsiktig gjeld	1 335 699	13 558
Utbetaling ved nedbetaling av langsiktig gjeld	(27 569)	(51 283)
Endring i kortsiktig gjeld	338 981	514 445
Innbetaling ved salg av egne aksjer	34 960	28 779
Utbetaling ved kjøp av egne aksjer	(18 955)	(21 901)
Utbetalinger av utbytte	(293 596)	(255 189)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	1 369 520	228 409
Netto endring i bankinnskudd og kontanter	80 066	66 867
Beholdning av bankinnskudd og kontanter	199 498	132 631
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr 31.12.	279 564	199 498

NOTER TIL ÅRSREGNSKAPET – KONSERN

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

GENERELL INFORMASJON

NorgesGruppen ASA er et allmennaksjeselskap hjemmehørende i Norge. Selskapet har obligasjonslån notert på Oslo Børs. Selskapets hovedkontor er i Parkveien 61, Oslo, Norge.

NorgesGruppen er landets største handelshus. Konsernets kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor daglige forbruksvarer.

Årsregnskapet er vedtatt av selskapets styre 31. mars 2008.

VESENTLIGE REGNSKAPSPRINSIPPER

Grunnlag for utarbeidelse av årsregnskapet

Konsernregnskapet er utarbeidet i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS) og fortolkninger publisert av International Accounting Standards Board (IASB) og fastsatt av EU. IFRS-standarder og fortolkninger (IFRIC) som er offentliggjort, men som konsernet har valgt å ikke ta i bruk er omtalt avslutningsvis i denne noten.

Årsregnskapet for 2007 er første årsregnskap selskapet har utarbeidet i henhold til IFRS. IFRS 1 er fulgt ved innføringen av IFRS. I note 29 beskrives hvordan overgangen til IFRS har påvirket selskapets finansielle resultat og balanse.

Konsernregnskapet er utarbeidet basert på historisk kost-prinsippet med unntak av finansielle instrumenter tilgjengelig for salg og finansielle instrumenter vurdert til virkelig verdi med verdiendring over resultatet.

Det er benyttet ensartede regnskapsprinsipper i konsernet.

Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet inkluderer NorgesGruppen ASA og dets datterselskaper. Konsernets selskaper fremgår av note 2.

Datterselskaper

Datterselskaper er selskaper der NorgesGruppen ASA direkte eller indirekte har bestemmende innflytelse. Bestemmende innflytelse oppnås normalt i de tilfellene hvor konsernet eier mer enn 50 % av stemmeberettiget kapital. Datterselskaper blir konsolidert fra det tidspunkt kontroll oppnås til det tidspunkt hvor kontroll opphører.

Datterselskaper regnskapsføres i samsvar med oppkjøpsmetoden. Anskaffelseskost måles til virkelig verdi av vederlaget tillagt eventuelle direkte kjøpsomkostninger. Konsernets anskaffelseskost blir fordelt på identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser basert på virkelig verdi på kjøpstidspunktet. Den del av konsernets anskaffelseskost som ikke kan henføres til identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser klassifiseres som goodwill. I de tilfeller hvor konsernets andel av virkelig verdi på overtatte eiendeler og forpliktelser overstiger konsernets anskaffelseskost blir det overskytende innregnet i resultatregnskapet på oppkjøpstidspunktet.

Minoritetenes andel av resultatet etter skatt og andel av egenkapitalen er presentert på egne linjer. Konserninterne mellomværende, transaksjoner og urealisert internfortjeneste er eliminert

i konsernregnskapet. Urealiserte tap elimineres i utgangspunktet, men vurderes som en indikator på verdifall i forhold til nedskrivning for den overførte eiendel.

Tilknyttede selskaper

Tilknyttede selskaper er selskaper hvor man har betydelig innflytelse, men ikke kontroll, over den finansielle og operasjonelle styringen. Betydelig innflytelse foreligger normalt ved eierandel mellom 20 og 50 %. Tilknyttede selskaper er behandlet etter egenkapitalmetoden i konsernregnskapet. Etter egenkapitalmetoden balanseføres investering i tilknyttede selskaper til anskaffelseskost på kjøpstidspunktet. Konsernets andel av resultatet i tilknyttede selskaper inkluderes i konsernets driftsresultat fra det tidspunkt betydelig innflytelse oppnås, til det tidspunkt betydelig innflytelse opphører.

Urealiserte gevinster knyttet til transaksjoner med tilknyttede selskaper elimineres i henhold til konsernets eierandel. Urealiserte tap elimineres i utgangspunktet men det foretas en vurdering av hvorvidt nedskrivning av overført eiendel skal gjennomføres.

Valuta

Funksjonell valuta og presentasjonsvaluta

Årsregnskapene til de forskjellige selskapene i konsernet utarbeides i det enkelte selskaps funksjonelle valuta, som er valutaen i det landet selskapet opererer. NorgesGruppen har ikke selskaper med vesentlig virksomhet i andre land enn Norge. NorgesGruppen presenterer konsernregnskapet i NOK, som også er morselskapets funksjonelle valuta og presentasjonsvaluta.

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen på balanse dagen. Transaksjoner i utenlandsk valuta innregnes til kursen på transaksjonstidspunktet.

Inntekter

Inntekter ved salg av varer og tjenester vurderes til virkelig verdi av vederlaget på salgstidspunktet, som reduseres med merverdiavgift og rabatter. Salg regnskapsføres når det er sannsynlig at de økonomiske fordelene knyttet til transaksjonen vil tilflyte konsernet og når inntekten kan måles pålitelig.

Salg av varer

Konsernets hovedinntektskilde er salg av varer. Salg av varer består i hovedsak av daglige forbruksvarer fra engros- og detaljvirksomheten. Salg av varer resultatføres når varen er levert til kunden. Salg av varer i detaljvirksomheten gjøres i hovedsak opp med kontanter som vederlag eller ved betaling med bankkort. I konsernets engrosvirksomhet er det mest vesentlige kredittsalg. Salg av varer inngår i salgsinntekt i resultatregnskapet. Omfanget av returer er ubetydelig.

Lojalitetsprogram

Konsernet har etablert lojalitetsprogrammet Trumf. Gjennom dette programmet opptjener kunden rett til bonus basert på kjøp i butikk. Bonusen regnskapsføres løpende som en reduksjon i salgsinntekter og balanseføres som gjeld inntil kunden tar ut bonusen.

Salg av tjenester

Konsernet selger tjenester i form av kjedemedlemsskap, markedsføringstjenester, regnskapstjenester og tilsvarende til i hovedsak kjøpmannseid virksomhet. Tjenester inntektsføres i den perioden hvor tjenesten utføres eller over avtaleperioden. Tjenester inngår i annen driftsinntekt i resultatregnskapet.

Renteinntekter

Renteinntekter inntektsføres etter effektiv rentes metode etterhvert som de opptjenes.

Leieinntekter

Leieinntekter består i hovedsak av utleie av fast eiendom, i hovedsak til kjøpmannseid butikkvirksomhet. Husleieinntekter inntektsføres lineært over leieperioden.

Utbytte

Utbytte inntektsføres først når konsernet har en ubetinget rett til å motta utbytte, det vil si når det er vedtatt på avgivende selskaps generalforsamling.

Verdifall på ikke-finansielle anleggsmidler

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestembar levetid avskrives ikke, men testes for verdifall årlig eller ved indikasjoner på verdifall. Andre ikke-finansielle anleggsmidler vurderes for verdifall når det foreligger indikatorer på dette. Testing av verdifall gjennomføres ved at gjenvinnbart beløp av kontantstrømgenererende enhet beregnes og sammenlignes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjenvinnbart beløp er høyeste av bruksverdi og netto salgsverdi. I de tilfeller gjenvinnbart beløp er lavere enn balanseført verdi foretas nedskrivning som resultatføres. Når grunnlaget for en nedskrivning ikke lenger er til stede foretas reversering av nedskrivningen. Nedskrivning av goodwill reverseres ikke.

Kontantstrømgenererende enhet defineres som det laveste nivå hvor uavhengige kontantstrømmer kan måles. For NorgesGruppen vil kontantstrømgenererende enhet normalt være på selskapsnivå da de underliggende enheter i selskapene styres samlet og anses ikke å ha uavhengige kontantstrømmer.

Varige driftsmidler og investeringseiendom

Varige driftsmidler føres i balansen til anskaffelseskost, fratrukket akkumulerte avskrivninger og eventuelt tap ved verdifall. Anskaffelseskost inkluderer alle kostnader direkte knyttet til anskaffelsen av driftsmiddelet. Etterfølgende utgifter balanseføres når det er sannsynlig at fremtidige økonomiske fordeler tilknyttet utgiften vil tilflyte konsernet og når utgiften kan måles pålitelig. Balanseført verdi av komponenter som skiftes ut resultatføres på tidspunkt for utskifting. Øvrige reparasjons- og vedlikeholdskostnader resultatføres i den perioden utgiften pådras.

Investeringseiendom er eiendom som ikke benyttes av konsernet, men som eies for å oppnå leieinntekter og/eller verdistigning. Investeringseiendom vises på egen linje i konsernets balanse. I de tilfellene hvor deler av en eiendom er å anse som investeringseiendom og deler er benyttet av konsernet til egen bruk foretas en oppdeling av eiendommen i henholdsvis investeringseiendom og varig driftsmiddel. På samme måte som for varige driftsmidler føres investeringseiendom i balansen til anskaffelseskost, fratrukket akkumulerte avskrivninger og eventuelt tap ved verdifall.

Varige driftsmidler og investeringseiendom avskrives lineært ved at eiendelens anskaffelseskost, fratrukket en eventuell utrangeringsverdi, fordeles over eiendelens brukstid. Tomter avskrives ikke. Driftsmiddelets eller investeringseiendommens avskrivningsmetode, brukstid og utrangeringsverdi vurderes på hver balansedag

og endres hvis det er behov for det. Endringer behandles som estimatendring. Hvis utrangeringsverdi er høyere enn balanseført verdi, vil eiendelen ikke avskrives. Når betydelige deler av et driftsmiddel eller en investeringseiendom har forskjellig brukstid, avskrives de ulike komponentene hver for seg. Dette vil i hovedsak gjelde fast eiendom.

Gevinster og tap ved avgang av driftsmidler resultatføres under andre driftsinntekter/andre driftskostnader. Gevinster og tap beregnes som differansen mellom salgspris og balanseført verdi på salgstidspunktet.

Lånekostnader i forbindelse med anskaffelse av driftsmidler og investeringseiendom resultatføres løpende.

Goodwill og immaterielle eiendeler

Goodwill

Goodwill er forskjellen mellom anskaffelseskost ved kjøp av virksomhet og virkelig verdi av konsernets andel av netto identifiserbare eiendeler. Ved investeringer i tilknyttede selskaper er goodwill klassifisert sammen med investering i tilknyttede selskaper.

Goodwill balanseføres til anskaffelseskost fratrukket eventuelle akkumulerte nedskrivninger. Negativ goodwill ved oppkjøp balanseføres ikke, men resultatføres direkte. Det foretas ikke avskrivninger av goodwill. Goodwill fordeles på tilhørende kontantstrømgenererende enhet og blir testet minst årlig for verdifall.

Andre immaterielle eiendeler

Andre immaterielle eiendeler består blant annet av kjøpte varemerker, leveringsrettigheter og husleierettigheter. Egenutviklede varemerker og lignende balanseføres ikke, men kostnadsføres når utgiften påløper.

Balanseført verdi av andre immaterielle eiendeler er anskaffelseskost fratrukket akkumulerte avskrivninger og eventuelle nedskrivninger ved verdifall. Immaterielle eiendeler med begrenset utnyttbar brukstid avskrives lineært over forventet levetid. Varemerker som har ubestemt brukstid avskrives ikke, men testes minst årlig for verdifall. Andre identifiserte varemerker vil normalt bli avskrevet over 5–10 år. Balanseførte husleierettigheter avskrives over kontraktsfestet leieperiode. Avskrivningsmetode og gjenværende brukstid vurderes på hver balansedag. Endringer behandles som estimatendring.

Varer

Varer regnskapsføres til laveste verdi av anskaffelseskost og netto salgsverdi. Anskaffelseskost beregnes etter FIFO-metoden. Anskaffelseskost inkluderer utgifter ved anskaffelsen av varene, fratrukket bonuser og rabatter. Netto salgsverdi er estimert salgsvederlag fratrukket salgskostnader. Konsernets varebeholdning består hovedsakelig av dagligvarer med høy omløpshastighet. Eventuelle ukurrante eller utgåtte varer fjernes løpende. Det vil derfor normalt ikke være ukurrans i beholdningen.

Kundefordringer

Kundefordringer balanseføres til amortisert kost fratrukket forventede tap. Avsetninger for tap regnskapsføres når det foreligger objektive indikatorer for at konsernet ikke vil motta oppgjør.

Inntektsskatt

Skattekostnaden i konsernets resultatregnskap består av betalbar skatt og endring i utsatt skatt. Skattekostnad knyttet til egenkapitaltransaksjoner er ført direkte mot egenkapitalen.

Utsatt skattefordel og utsatt skatteforpliktelse er balanseført basert på gjeldsmetoden, uten neddiskontering. Utsatt skatt beregnes med utgangspunkt i forskjeller mellom regnskapsmessig og skattemessig verdi av eiendeler og forpliktelser, samt fremførbare underskudd. Utsatt skatt er beregnet med skattesatsen ved utgangen av regnskapsåret (28 %). Det beregnes ikke utsatt skatt på ikke skattemessig fradragsberettiget goodwill. Utsatt skattefordel balanseføres kun i den grad det forventes at denne kan utnyttes ved fratrukk i annen skattemessig inntekt.

Ytelser til ansatte

Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Pensjonsforpliktelser knyttet til ytelsesplaner 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 langsiktige forpliktelser. Aktuarielle gevinster eller tap (estimatavvik) føres direkte mot egenkapitalen 31.12 hvert år. Periodens netto pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Innskuddsbaserte pensjonsordninger periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet ved at pensjonspremien resultatføres når den påløper.

Avtalefestet pensjon

Avtalefestet pensjon (AFP) er en ytelsesbasert flerforetaksordning. Da denne ikke er målbar, regnskapsføres denne som en innskuddsordning med full kostnadsføring av fremtidig egenandel på førtidspensjoneringstidspunktet.

Finansielle instrumenter

NorgesGruppens finansielle instrumenter er klassifisert i følgende kategorier: Finansielle eiendeler og forpliktelser til virkelig verdi over resultat, lån og fordringer, finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen og finansielle forpliktelser til amortisert kost. Instrumentene er klassifisert ved anskaffelsen.

Instrumenter til virkelig verdi med verdiendring over resultat

Konsernets finansielle derivater føres til virkelig verdi med verdiendring over resultat så sant instrumentene ikke er anskaffet for sikringsformål. Foruten derivater har NorgesGruppen ikke andre finansielle instrumenter hvor denne kategorien er relevant.

Finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen

Eiendeler som er klassifisert som eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen regnskapsføres til virkelig verdi med verdiendring direkte mot egenkapitalen frem til eiendelen avhendes eller nedskrives. Nedskrivninger og gevinster eller salg ved avhendelse resultatføres. Kategorien inneholder utelukkende aksjer i selskaper hvor NorgesGruppen hverken har bestemmende, betydelig eller felles kontroll. NorgesGruppen har ikke aksjer holdt for spekulasjonsformål. Nedskrivninger foretas ved verdifall som vurderes som vesentlig eller varig. Verdifall utover 20 % vurderes alltid som vesentlig.

Lån og fordringer til amortisert kost

Lån og fordringer som ikke er notert i et aktivt marked regnskapsføres til amortisert kost. Avdrag på langsiktige fordringer som forfaller innen 12 måneder er klassifisert som omløpsmidler. Lån og fordringer vurderes løpende, og nedskrives etter en konkret vurdering av motpartens kredittverdighet.

Finansielle forpliktelser til amortisert kost

Lån og andre finansielle forpliktelser er ført til amortisert kost. Avdrag på langsiktige gjeld som forfaller innen 12 måneder er klassifisert som kortsiktig gjeld.

Sikring

Konsernet benytter sikringsinstrumenter for å kontantstrømssikre renterisiko. Konsernet har ingen virkelig-verdisikring eller sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter. NorgesGruppen skal ha en moderat risikoprofil tilpasset den operasjonelle risiko. Dette gir en viss fleksibilitet til å utnytte markedsmuligheter. Hovedfokus skal være å identifisere i hvilken grad renteendringer vil påvirke selskapets inntjening og finansielle stilling, samt eventuelt redusere påvirkningen.

Sikringsforhold som sikringsbokføres dokumenteres ved begynnelsen av sikringsforholdet. Sammenhengen mellom sikringsinstrument og objekt, formål og strategi med sikringsforholdet, samt forventet effektivitet dokumenteres. Sikringseffektivitet måles og dokumenteres løpende i sikringsforholdet.

Ved sikringsbokføring føres instrumentene i balansen til virkelig verdi. Verdiendring knyttet til effektiv del av sikringen føres direkte mot egenkapitalen. Restrerende verdiendring resultatføres løpende.

Sikringsforhold hvor konsernet ikke tilfredsstiller kravene til sikringsbokføring i IAS 39, sikringsbokføres ikke. Verdiendringer resultatføres da løpende.

Egne aksjer

Ved tilbakekjøp av egne aksjer føres anskaffelseskost inkludert kjøpsomkostninger som reduksjon i konsernets egenkapital. Gevinster eller tap ved salg av egne aksjer føres direkte mot egenkapitalen.

Utbytte

Utbytte til morselskapets aksjonærer balanseføres som en forpliktelse fra det tidspunkt generalforsamlingen har besluttet utbytteutdelingen. Foreslått utbytte for regnskapsåret fremkommer av note 17.

Leieavtaler

Leieavtaler vurderes som finansiell eller operasjonell leasing etter en konkret vurdering av den enkelte avtale. Driftsmidler som leies på betingelser som i det vesentlige overfører økonomisk risiko og og avkastning av eiendelen til konsernet (finansiell leasing), balanseføres under varige driftsmidler og tilhørende leieforpliktelse medtas som forpliktelse under rentebærende gjeld til nåverdien av leiebetalningene. Driftsmidlet avskrives planmessig og forpliktelsen reduseres med betalt leie etter fradrag for beregnet rentekostnad. Ved andre leieavtaler (operasjonell leasing) resultatføres leien lineært over leieperioden som andre driftskostnader.

Segmentinformasjon

Konsernets primære rapporteringsformat vurderes å være virksomhetssegmenter. Konsernet har kun virksomhet i Norge. Det er ingen vesentlige forskjeller i risiko og lønnsomhet innenfor Norge. Ledelsen vurderer derfor at konsernet kun opererer innenfor et geografisk marked og presenterer derfor ikke en ytterligere oppdeling geografisk.

Salg av varer eller tjenester mellom segmentene er basert på prinsippet om armlengdes avstand, det vil si at slike transaksjoner prises som transaksjoner med eksterne parter.

Avsetninger

En avsetning regnskapsføres når konsernet har en juridisk bindende eller selvpålagt forpliktelse som følge av en tidligere hendelse. Det er også en forutsetning for regnskapsføring at det er sannsynlig at forpliktelsen vil føre til en utbetaling og at forpliktelsen er målbar. Avsetninger regnskapsføres til beste estimat. Dersom det gir vesentlig effekt er forpliktelsen neddiskontert med en diskonteringsrate før skatt som reflekterer markedsituasjon og risiko spesifikt for den aktuelle forpliktelsen.

Kontantstrømoppstilling

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metoden.

ESTIMATER OG SKJØNNMESSIGE VURDERINGER

Utarbeidelsen av konsernregnskapet medfører at ledelsen må foreta estimater og skjønnsmessige vurderinger. Estimaterne er foretatt basert på de opplysningene som foreligger samt erfaringer og andre forventninger. Estimaterne blir løpende gjennomgått og vurdert. Endringer i estimater og vurderinger i senere perioder kan påvirke konsernets regnskap. Konsernets mest vesentlige estimater er knyttet til følgende poster:

Finansielle instrumenter til virkelig verdi

Finansielle instrumenter er balanseført til virkelig verdi. Instrumentene har ofte ikke observerbar markedsverdi i et likvid marked.

Virkelig verdi er i disse tilfellene beregnet utifra ulike verdsettelsesmetoder som er basert på forutsetninger.

Pensjonsforpliktelser

Pensjonsforpliktelser er beregnet av aktuar og bygger på aktuarielle og økonomiske forutsetninger som for eksempel forutsetning om diskonteringsrente, fremtidig årlig lønnsvekst, turnover og sannsynlig dødelighet. Forutsetningene har vesentlig betydning for pensjonskostnad og balanseførte pensjonsforpliktelser.

Varige driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler, herunder goodwill

Det er benyttet skjønn ved vurdering av balanseførte verdier og avskrivningsperiode for driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler. Goodwill vurderes årlig for verdifall. Disse vurderingene er basert på estimater av fremtidige kontantstrømmer for de tilhørende kontantstrømgenererende enhetene. Estimaterne baserer seg på ledelsens vurderinger av fremtidig utvikling i lokale konkurranseforhold og lignende.

Forpliktelser og betingede forpliktelser

Vurdering av hvorvidt det foreligger forpliktelser som skal balanseføres og hvilke beløpmessige forpliktelser som foreligger baserer seg på ledelsens konkrete vurderinger og estimater.

IFRS-STANDARDE OG IFRIC-FORTOLKNINGER SOM ER OFFENTLIGGJORT, MEN IKKE TATT I BRUK

Nedenfor vises en oversikt over nye standarder, endringer i standarder og fortolkninger som er offentliggjort, men som konsernet har valgt å ikke ta i bruk i årsregnskapet for 2007.

Nye standarder		Effektiv dato
IFRS 8	Driftssegmenter	1. januar 2009
Endringer av standarder		
IAS 1	Presentasjon av finansregnskap	1. januar 2009
IAS 23	Låneutgifter	1. januar 2009
IAS 27	Konsernregnskap og separat finansregnskap	1. juli 2009
IFRS 3	Virksomhetssammenslutninger	1. juli 2009
Fortolkninger		
IFRIC 11	Transaksjoner med konsernets aksjer og egne aksjer	1. januar 2008
IFRIC 12	Service session agreement	1. januar 2008
IFRIC 13	Lojalitetsprogram	1. juli 2008
IFRIC 14	The limit on a defined benefit asset, minimum funding requirements and their interaction	1. januar 2008

Konsernet har foreløpig ikke konkludert på den potensielle effekten av nye standarder, endringer i eksisterende standarder eller fortolkninger. Implementeringene forventes ikke å ha vesentlig innvirkning på konsernregnskapet.

NOTE 2 DATTERSELSKAP

Eierandeler er vist med den prosent som datterselskapet er eid med av det respektive morselskap. Minoritetenes andeler av resultat og egenkapital er trukket ut fra konsernets resultat og egenkapital på egne linjer.

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretningskontor	Eier/stemmeandel	Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretningskontor	Eier/stemmeandel
JOH-System AS	Oslo	100 %	ASKO Midt-Norge AS	Trondheim	100 %
A/S Senterutvikling	Oslo	58 %	ASKO Nord AS	Tromsø	77 %
ASKO Agder AS	Lillesand	100 %	ASKO Oppland AS	Nord-Aurdal	100 %
ASKO Bygg Nord AS	Tromsø	100 %	ASKO Oppland Eiendom ANS	Nord-Aurdal	50 %
ASKO Bygg Rogaland AS	Sandnes	100 %	ASKO Oslo AS	Oslo	100 %
ASKO Bygg Vestby AS	Vestby	100 %	ASKO Rogaland AS	Sandnes	100 %
ASKO Drammen AS	Lier	100 %	ASKO Vest AS	Bergen	100 %
ASKO Hedmark AS	Ringsaker	100 %	ASKO Vestfold Telemark AS	Larvik	100 %

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretnings- kontor	Eier/ stemme- andel
ASKO Øst AS	Vestby	100 %
Bergen Storcash AS	Bergen	100 %
Bikuben Drift AS	Bergen	100 %
Blåmann Eiendom AS	Tromsø	100 %
Bondlid Matsenter AS	Nordre Land	100 %
Brobekk Storcash AS	Oslo	100 %
Dagligvare Invest Hammerfest AS	Hammerfest	51 %
Dagligvareinvest Tromsø AS	Tromsø	100 %
Dale Matsenter AS	Voss	100 %
Dale Utleigebygg AS	Fjaler	51 %
Danckert Krohn AS	Molde	100 %
Fantoft Mat AS	Bergen	100 %
Forus Storcash AS	Stavanger	100 %
Harstad Matsenter AS	Harstad	100 %
Haugaland Storcash AS	Sandnes	100 %
Haugamoen Matsenter AS	Voss	100 %
Hestavangen Forretningsdrift AS	Voss	100 %
Isdalstø Mat AS	Lindås	100 %
Joh-Astor AS	Oslo	100 %
Kiwi Rogaland ANS	Lier	51 %
Kjørbekk Storcash AS	Skien	100 %
Kleppstø Torg AS	Askøy	60 %
Køff-Asko Vest AS	Bergen	99 %
Lerøy Mat Galleriet AS	Bergen	100 %
LL Voss Handelslag	Voss	84 %
Manetveien Eiendom AS	Tromsø	100 %
Midtun Mat AS	Bergen	100 %
NG Eiendom Vest AS	Bergen	100 %
NG Kiwi Vest AS	Lier	100 %
NG Meny Vest AS	Oslo	100 %
NG Spar Vest AS	Bergen	100 %
NG Storhusholdningskort AS	Vestby	100 %
Nordnorsk Engros AS	Sortland	57 %
Nordnorsk Importkompani AS	Tromsø	77 %
NorgesGruppen Vest AS	Bergen	100 %
Norsk Polar AS	Bergen	100 %
Refsnes Mat AS	Moss	60 %
Råbekken Storcash AS	Fredrikstad	100 %
Stølen Mat AS	Bergen	100 %
Tiller Storcash AS	Trondheim	100 %
Voss Kafedrift AS	Voss	100 %
Øyrane Mat AS	Bergen	100 %
Åsane Mat AS	Bergen	100 %
Alsaker Gruppen AS	Os	100 %
Alsaker Engros AS	Os	100 %
Alsaker Fukt og Grønt AS	Os	100 %
Alsaker Portugal Import Export LDA	Alcobaca, Portugal	80 %
VTT Logistikk AS	Os	100 %
Drageset Holding AS	Os	100 %
Combi Matsenter AS	Os	50 %
Drageset Arna AS	Os	100 %
Drageset AS	Os	100 %
Drageset Brattholmen AS	Os	100 %
Drageset Bryne AS	Os	100 %
Drageset Drift AS	Os	100 %
Drageset Flåten Senter AS	Os	75 %
Drageset HK AS	Os	100 %
Drageset Husnes AS	Os	100 %
Drageset Industriveien AS	Os	100 %
Drageset Kleppstø AS	Os	100 %

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretnings- kontor	Eier/ stemme- andel
Drageset Matglede AS	Os	100 %
Drageset Oasen AS	Os	75 %
Drageset Os AS	Os	100 %
Drageset Ravnanger AS	Os	100 %
Drageset Sagvåg AS	Os	90 %
Drageset Studalen AS	Os	100 %
Drageset Tertnes AS	Os	75 %
Drageset Toppe AS	Os	95 %
Drageset Vest AS	Os	100 %
Drageset Voss AS	Os	80 %
Irisgården AS	Os	51 %
Os Filmsenter AS	Os	100 %
Osøyro Bakeri AS	Os	100 %
Stamkunde AS	Os	100 %
Industriveien 2 Os AS	Os	100 %
Familiebakeriet AS	Os	100 %
Kiwi Minidrift AS	Lier	100 %
Kiwi Norge AS	Lier	100 %
Kjøpmannshuset Norge AS	Oslo	100 %
Mediasentralen AS	Skien	50 %
Meny AS	Oslo	100 %
NG Meny Øst AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Buskerud AS	Ringsaker	100 %
NG Kiwi Buskerud AS	Lier	100 %
NG Meny Buskerud AS	Skien	100 %
NG Spar Buskerud AS	Ringsaker	100 %
NorgesGruppen Eiendom Buskerud AS	Lier	100 %
Price Lagerbutikk AS	Nedre Eiker	100 %
Svelvik Nærserver AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Data AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Detalj AS	Oslo	100 %
Brokelandsheia Eiendom AS	Gjerstad	60 %
Bykioskene AS	Oslo	100 %
Dagligvaregårdene AS	Molde	100 %
Farsund Senter AS	Lillesand	100 %
Flekkerøy Eiendom AS	Lillesand	51 %
Frosta Dagligvare AS	Frosta	100 %
Harald Slakter AS	Arendal	100 %
Hovden Dagligvarebygg AS	Lillesand	100 %
Hovden Servering AS	Bykle	100 %
Kirkeveien 57 AS	Lillesand	100 %
Major Olavs Plass AS	Sula	100 %
NG Eiendom Agder AS	Kristiansand	100 %
NG Eiendom Møre AS	Sula	100 %
NG Eiendom Romsdal og Nordmøre AS	Molde	100 %
NG Kioskdrift AS	Oslo	100 %
NG Kiwi Agder AS	Lier	100 %
NG Kiwi Midt-Norge AS	Lier	100 %
NG Kiwi Møre AS	Lier	100 %
NG Kiwi Nord AS	Lier	100 %
NG Kiwi Romsdal og Nordmøre AS	Lier	100 %
NG Meny Midt-Norge AS	Trondheim	100 %
NG Meny Møre AS	Oslo	100 %
NG Meny Romsdal og Nordmøre AS	Oslo	100 %
NG Meny Sør AS	Skien	100 %
NG Servicehandel Agder AS	Kristiansand	100 %
NG Spar Romsdal og Nordmøre AS	Molde	100 %
NG Spar Sør AS	Kristiansand	100 %
Nordlandsmyra AS	Bodø	53 %

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretnings- kontor	Eier/ stemme- andel
NorgesGruppen Agder AS	Lillesand	100 %
NorgesGruppen Eiendom Midt-Norge AS	Trondheim	100 %
NorgesGruppen Midt-Norge AS	Trondheim	100 %
NorgesGruppen Møre AS	Sula	50 %
NorgesGruppen Nord AS	Tromsø	100 %
NorgesGruppen Nord-Vest AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Romsdal og Nordmøre AS	Molde	100 %
NorgesGruppen Spar Midt-Norge AS	Trondheim	100 %
Nybø Eiendom AS	Lillesand	80 %
Poppe Bar & Restaurant AS	Arendal	100 %
Rona Senter AS	Lillesand	100 %
Sagmyra 7 AS	Lillesand	100 %
Sagmyra Mat AS	Kristiansand	51 %
Sjølystveien 15 AS	Lillesand	100 %
Spar Kjøp AS	Sula	100 %
Sørlandet Eiendom AS	Lillesand	100 %
Tangvall Eiendom	Lillesand	100 %
Torsgaten 32 AS	Lillesand	100 %
Vågsbygdveien 134 AS	Lillesand	100 %
NorgesGruppen Fellestjenester AS	Oslo	100 %
Kjøpesenter Holding AS	Oslo	100 %
NG Startup 1 AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Eiendomsdrift AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Fritid AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Regnskap AS	Ringsaker	100 %
NorgesGruppen Forbrukerservice AS	Oslo	100 %
Sylinder AS	Oslo	100 %
Trumf AS	Oppegård	100 %
Trumf Finans DA	Oppegård	70 %
NorgesGruppen Holding AS	Oslo	100 %
Bok og Kontorkjedene Norge AS	Oslo	100 %
Bok- og Kontorkjedene Norge Invest AS	Oslo	100 %
IKD AS	Oslo	100 %
Kleppstø Bok & Papir AS	Askøy	87 %
Kvadrat Bokhandel AS	Sandnes	100 %
NG Libris AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Bok og Papir AS	Oslo	100 %
Norgesgruppen Faghandel AS	Oslo	100 %
Norgesgruppen Merkevarer og Produkt AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Retail AS	Oslo	100 %
Unil European Trading AG	Sveits	100 %
Unil European Trading BV	Nederland	100 %
Øklund Bokhandel AS	Flora	70 %
NorgesGruppen Innland AS	Nord-Aurdal	100 %
Arnfinn Evensen AS	Stange	65 %
Fagernes Kjøpesenter AS	Nord-Aurdal	100 %
Foseid Matsenter AS	Elverum	100 %
Granrudtorget AS	Nord-Aurdal	100 %
NG Eiendom Innland AS	Nord-Aurdal	100 %
NG Kiwi Innland AS	Lillehammer	100 %
NG Meny Innland AS	Skien	100 %
NG Spar Innland AS	Ringsaker	100 %
Strandefjorden Panorama AS	Nord-Aurdal	100 %
NorgesGruppen Rogaland AS	Sandnes	100 %
Bogafjellsenteret AS	Sandnes	100 %
Bon Drift Rogaland AS	Sandnes	100 %
Madla Boligpark AS	Sandnes	100 %

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretnings- kontor	Eier/ stemme- andel
NG Eiendom Rogaland AS	Sandnes	100 %
NG Kiwi Rogaland AS	Lier	100 %
NG Meny Rogaland AS	Oslo	100 %
NG Spar Rogaland AS	Ringsaker	100 %
Sørvest Invest AS	Stavanger	100 %
Verkgaten 62 AS	Stavanger	51 %
Ålgård Næringssselskap AS	Sandnes	100 %
NorgesGruppen Servicehandel AS	Oslo	100 %
Big Horn Steak House Norge AS	Oslo	50 %
Bon Appetit Haugesund AS	Haugesund	50 %
Bon Invest AS	Bergen	50 %
Catering Systemer AS	Oslo	100 %
C-Store Holding AS	Oslo	61 %
Delii de Luca Norge AS	Oslo	100 %
Diko AS	Karmøy	50 %
Diko Smedasundet AS	Karmøy	50 %
Fresh AS	Oslo	100 %
FRESH Butikkutstyr AS	Oslo	100 %
Kaffebrenneriet AS	Oslo	50 %
NorgesGruppen Convenience AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Tjenesteyting & Supply AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Vestfold Telemark AS	Larvik	100 %
Bikuben Eiendom AS	Larvik	100 %
Bjerkøen Matsenter AS	Langesund	100 %
Bø Senteret AS	Bø	100 %
Clarksgt. 6	Langesund	50 %
E Vermelid AS	Horten	100 %
Fritzøe Brygge Mat AS	Larvik	100 %
Griwi Invest AS	Skien	100 %
Kalstadsenteret AS	Larvik	100 %
Meny Eiendom AS	Bø	100 %
NG Eiendom Vestfold Telemark AS	Larvik	100 %
NG Kiwi Vestfold Telemark AS	Lier	100 %
NG Meny Vestfold Telemark AS	Skien	100 %
NG Spar Vestfold Telemark AS	Larvik	100 %
O. Aune A/S	Sauherad	98 %
Torggaten 9-15 AS	Larvik	100 %
NorgesGruppen Øst AS	Oslo	100 %
Grorud Nærssenter AS	Oslo	100 %
Hasle Næringstun AS	Oslo	100 %
Kirkekyrset AS	Nesodden	100 %
Kosør AS	Nesodden	100 %
Langhus Nærssenter AS	Oslo	100 %
Langhussenteret 10 AS	Oslo	100 %
Lindeberg Nærssenter AS	Oslo	100 %
Matkarusellen AS	Oslo	51 %
Myklerudveien 65 AS	Nesodden	100 %
NG Eiendom Øst AS	Vestby	100 %
NG Kiwi Oslo Akershus AS	Lier	100 %
NG Kiwi Øst AS	Lier	100 %
NG Meny Østfold AS	Oslo	100 %
NG Spar Øst AS	Ringsaker	100 %
NG Ultra Øst AS	Oslo	100 %
Oslofjordmat AS	Lier	51 %
Rykkinn Nærssenter AS	Oslo	100 %
Skjetten Nærssenter AS	Oslo	100 %
Suveren AS	Oslo	100 %
Tangen Sentrum Nærssenter AS	Oslo	100 %
Tåsen Nærssenter AS	Oslo	100 %
Unil AS	Oslo	100 %

NOTE 3 SEGMENTINFORMASJON**Primært rapporteringsformat – virksomhetssegmenter**

Pr. 31. desember 2007 har konsernet virksomhet innenfor følgende segmenter:

- 1) Engros
- 2) Detalj
- 3) Eiendom

Andre aktiviteter består av blant annet servicehandel, bokhandlevirksomhet og administrative selskaper. Omfanget av disse virksomhetene er vist samlet.

Beløp i 1000 kroner

Segmentresultat 2007	Engros	Detalj	Eiendom	Annet/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	31 042 553	21 815 403	206 098	1 724 983	54 789 037
Inntekter mellom segmentene	(11 616 248)		(61 075)	(433 594)	(12 110 917)
Sum driftsinntekter	19 426 305	21 815 403	145 023	1 291 389	42 678 120

Andel av resultat i tilknyttede selskaper	21 055	25 575	33 570	261 351	341 551
---	--------	--------	--------	---------	---------

Driftsresultat	546 394	787 210	111 716	305 400	1 750 720
-----------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	------------------

Segmentresultat 2006	Engros	Detalj	Eiendom	Annet/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	26 156 280	18 901 674	166 860	1 162 974	46 387 788
Inntekter mellom segmentene	(9 301 155)		(34 388)	(432 208)	(9 767 751)
Sum driftsinntekter	16 855 125	18 901 674	132 472	730 766	36 620 037

Andel av resultat i tilknyttede selskaper	26 798	22 721	45 292	114 620	209 431
---	--------	--------	--------	---------	---------

Driftsresultat	591 927	713 374	104 991	209 669	1 619 961
-----------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	------------------

Segmenteiendeler og -gjeld pr. 31.12.2007	Engros	Detalj	Eiendom	Annet/ eliminering	Konsern
Eiendeler	6 975 183	10 245 249	2 460 006	3 750 701	23 431 139
Tilknyttede selskaper	112 862	76 428	230 381	642 495	1 062 166
Elimineringer	(604 594)	(373 523)	(11 920)	(5 958 479)	(6 948 516)
Sum eiendeler	6 483 451	9 948 154	2 678 467	(1 565 283)	17 544 789

Gjeld	5 618 321	7 042 766	2 122 118	2 771 108	17 554 313
Elimineringer	(1 045 771)	(3 162 641)	(1 754 749)	(985 355)	(6 948 516)
Sum gjeld	4 572 550	3 880 125	367 369	1 785 753	10 605 797

Investeringsutgifter	651 800	1 484 239	844 575	470 210	3 450 824
Av- og nedskrivninger	139 524	493 034	64 531	175 433	872 522

Segmenteiendeler og -gjeld pr. 31.12.2006	Engros	Detalj	Eiendom	Annet/ eliminering	Konsern
Eiendeler	6 161 184	10 164 678	1 961 616	357 111	18 644 589
Tilknyttede selskaper	97 059	69 249	232 042	311 898	710 248
Elimineringer	(492 317)	(300 170)	(2 532)	(3 999 646)	(4 794 665)
Sum eiendeler	5 765 926	9 933 757	2 191 126	(3 330 637)	14 560 172

Gjeld	4 052 673	7 888 560	1 697 101	111 637	13 749 971
Elimineringer	(1 077 405)	(2 037 540)	(1 119 151)	(560 569)	(4 794 665)
Sum gjeld	2 975 268	5 851 020	577 950	(448 932)	8 955 306

Investeringsutgifter	321 496	697 830	318 260	458 873	1 796 459
Av- og nedskrivninger	123 785	413 269	52 376	95 871	685 301

NOTE 4 LØNSKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE MM

Beløp i 1000 kroner

Lønnskostnader	2007	2006
Lønninger	3 335 400	2 800 430
Folketrygdavgift	486 950	405 527
Pensjonskostnad (note 10)	90 616	60 838
Andre ytelser	393 423	291 895
Sum	4 306 389	3 558 689
Antall årsverk sysselsatt	9 561	9 255

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 38 627 i konsernet (TNOK 33 616 31.12.2006)

Ytelser til konsernsjef		Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad	Lån
Sverre Leiro	2007	4 962 871	1 125 000	721 470	3 136 042	3 800 000
	2006	4 001 329	2 205 000	609 830	2 711 732	3 945 634

Konsernsjefen har rett til pensjon fra fylte 62 år og pensjonen er satt til 67 % av lønn. Pensjonen som vil bli dekket over driften, vil bli samordnet med pensjonsrettigheter opptjent hos tidligere arbeidsgivere og vil bli regulert i henhold til utviklingen for øvrige pensjonsytelser i selskapet.

Gjensidig oppsigelsestid for konsernsjef er 6 måneder. Hvis NorgesGruppen bringer ansettelsesforholdet til opphør, og begrunnelsen for opphøret ikke skyldes vesentlig mislighold fra konsernsjefens side, er konsernsjefen berettiget til sluttvederlag tilsvarende 3 års fast lønn og øvrige rettigheter. Konsernsjef har lån i selskapet på samlet kr. 3 800 000. Lånet renteberegnes med statens normrentesats. Deler av lånet, kr. 200 000, er rentefritt og fordelsbeskattes. Dette lånet nedbetales med kr. 50 000 pr. år. Lånene forfaller senest til betaling ved avslutning av ansettelsesforholdet.

Ytelser til ledende personer 2007	Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad	Lån
Øyvind Andersen	2 263 995	540 000	199 406	741 242	
Sverre R. Kjær	2 270 495	540 000	214 157	1 124 329	
Edel Kalstad	1 633 479	393 750	150 217	1 034 028	
Tommy Korneliussen	2 249 495	540 000	263 580	1 464 746	2 000 000 ¹⁾
Per Roskifte	2 060 596	466 250	216 998	1 102 543	

Ytelser til ledende personer 2006	Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad	Lån
Øyvind Andersen	2 126 502	708 333	141 548	610 399	
Sverre R. Kjær	2 163 711	750 000	157 081	891 489	
Edel Kalstad	1 563 121	420 000	135 439	820 007	
Tommy Korneliussen	2 163 707	600 000	221 386	1 126 035	2 000 000 ¹⁾
Per Roskifte	1 846 252	500 000	143 147	858 923	

¹⁾ Lånet er avdragsfritt og forfaller senest til betaling ved avslutning av ansettelsesforholdet. Lånet renteberegnes med statens normrentesats.

Det er etablert retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte i NorgesGruppen ASA. Godtgjørelsene omfatter i det vesentlige fast lønn som normalt reguleres en gang pr. år etter individuell vurdering. Det er bilordning etter konsernets retningslinjer. I tillegg kan det gis variabel lønn. Rammene for variabel lønn fastsettes årlig av styret etter en totalvurdering av selskapets resultater. Det foreligger ikke programmer for opsjoner eller utdeling av aksjer til ansatte i NorgesGruppen ASA. Ledende personer har rett til pensjon fra fylte 62 år. Personene er tilknyttet selskapets ytelsesbaserte pensjonsordning på 60 % av lønn. Det foreligger avtaler om etterlønn til ledende ansatte, dog ikke tidsmessig utover avtalen til konsernsjef. Erklæring som omhandler ytelser til ledende ansatte vil bli behandlet på ordinær generalforsamling 15. mai 2008. For 2007 har fastsettelsen av lønn og godtgjørelser for ledende ansatte blitt gjennomført i tråd med den avgitte erklæringen for det året.

Honorarer til styret, valgkomité, revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg

Det er utbetalt kr. 175 000 til hvert styremedlem og hver observatør, til sammen kr. 1 575 000 i styrehonorarer. Styrets leder har mottatt lønn fra selskapet. Han mottok således ikke andre honorarer. Honorar til medlemmer av valgkomiteen og kompensasjonsutvalget er kr. 25 000 pr. medlem. Leder av revisjonsutvalget har mottatt kr. 100 000 mens komiteens medlemmer har mottatt kr. 50 000 i honorar. Til sammen er det utbetalt kr. 1 925 000 til styrets medlemmer/observatører.

Godtgjørelser til revisor	2007	2006
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	6 564	6 023
Andre attestasjonstjenester	1 124	1 317
Andre tjenester utenfor revisjonen	1 290	1 602

Deloitte Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har levert tjenester for TNOK 31 (TNOK 24 i 2006). Noe revisjon og bistand er også levert av andre revisjonsselskaper.

NOTE 5 VARIGE DRIFTSMIDLER OG INVESTERINGSEIENDOM

Beløp i 1000 kroner

	Tomter og bygninger	Driftsløsøre og inventar	Sum varige driftsmidler	Investerings-eiendom
Regnskapsåret 2006				
Anskaffelseskost verdi 01.01.06	1 999 925	4 231 520	6 231 445	1 049 071
Tilgang nye konsernselskaper	60 370	89 861	150 230	34 283
Tilgang	416 612	856 652	1 273 264	49 952
Avgang	(51 999)	(100 008)	(152 006)	
Anskaffelseskost 31.12.06	2 424 908	5 078 025	7 502 933	1 133 306
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.06	431 340	2 147 813	2 579 153	64 726
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	5 992	30 089	36 081	4 475
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(21 796)	(50 996)	(72 792)	
Årets avskrivninger	89 258	550 988	640 246	15 624
Årets nedskrivninger	0	10 788	10 788	
Akk. av- og nedskrivninger 31.12.06	504 794	2 688 682	3 193 476	84 825
Balanseført verdi 31.12.06	1 920 113	2 389 344	4 309 457	1 048 481
Regnskapsåret 2007				
Anskaffelseskost verdi 01.01.07	2 424 908	5 078 025	7 502 933	1 133 306
Tilgang nye konsernselskaper	551 752	180 100	731 851	206 598
Tilgang	382 058	1 216 155	1 598 213	109 817
Avgang	(75 789)	(164 841)	(240 630)	(32 403)
Anskaffelseskost 31.12.07	3 282 930	6 309 438	9 592 368	1 417 319
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.07	504 794	2 688 682	3 193 476	84 825
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	26 019	86 685	112 704	39 454
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(6 908)	(141 437)	(148 345)	(4 985)
Årets avskrivninger	77 081	677 277	754 358	42 595
Årets nedskrivninger	1 914	14 829	16 743	
Akk. av- og nedskrivninger 31.12.07	602 900	3 326 036	3 928 936	161 889
Balanseført verdi 31.12.07	2 680 029	2 983 402	5 663 432	1 255 430
Økonomisk levetid	20-100 år	5-20 år		20-100 år
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær		Lineær

Leieavtaler er omtalt i note 21.

Balanseført verdi av tomter og bygninger som er pantsatt som sikkerhet for lån fra finansinstitusjoner (note 14) er TNOK 115 576 (150 494 pr. 31.12.2006)

Virkelig verdi av konsernets investeringseiendom er MNOK 1 828 pr. 31.12.2007 (MNOK 1 597 pr. 31.12.2006). Det er ikke benyttet uavhengig takstmann ved verdsettelsen av investeringseiendom. Virkelig verdi er beregnet ved hjelp av fremtidig forventede kontantstrømmer for hver enkelt eiendom, fratrukket direkte eierkostnader, neddiskontert med individuelle risikjusterte avkastningskrav. Avkastningskravene som er benyttet ligger mellom 6 % og 15 %. Inntektsførte leieinntekter fra investeringseiendom i 2007 er MNOK 162,1 (138,1 i 2006). Direkte kostnader knyttet til investeringseiendommene har i 2007 vært MNOK 24,3 (20,7 i 2006).

NOTE 6 IMMATERIELLE EIENDELER

Beløp i 1000 kroner

	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler
Regnskapsåret 2006		
Anskaffelseskost verdi 01.01.06	4 521 367	50 714
Tilgang nye konsernselskaper	5 216	7 893
Tilgang	241 583	34 037
Avgang	(18 309)	(10 000)
Anskaffelseskost 31.12.06	4 749 857	82 644
Regnskapsåret 2007		
Anskaffelseskost verdi 01.01.07	4 749 857	82 644
Tilgang nye konsernselskaper	53 612	71 281
Tilgang	665 942	13 509
Avgang	(6 200)	
Anskaffelseskost 31.12.07	5 463 212	167 434
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.06	1 826 248	6 249
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	5 271	1 467
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(13 657)	
Årets avskrivninger		4 206
Årets nedskrivninger	14 439	
Akk. av- og nedskrivninger 31.12.06	1 832 301	11 922
Balanseført verdi 31.12.06	2 917 557	70 722
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.07	1 832 301	11 922
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	11 950	6 369
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(5 490)	
Årets avskrivninger	0	10 383
Årets nedskrivninger	48 442	
Akk. av- og nedskrivninger 31.12.07	1 887 202	28 675
Balanseført verdi 31.12.07	3 576 008	138 760
Økonomisk levetid		5-20 år
Avskrivningsplan	Ingen	Lineær

Goodwill spesifisert på virksomhetsområder	Balanseført 31.12.2007	Balanseført 31.12.2006
Engrosvirksomhet	302 785	254 254
Detaljvirksomhet	2 540 650	2 247 933
Eiendom	3 091	17 560
Annet	729 482	397 810
Sum	3 576 008	2 917 557

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestembar levetid avskrives ikke, men testes for verdifall årlig eller ved indikasjoner på verdifall. Norgesgruppen har pr. 31.12.2007 ingen andre immaterielle eiendeler med ubestembar levetid. Testing av verdifall gjennomføres ved at gjennvinnbart beløp av kontantstrømgenererende enhet beregnes og sammenlignes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjennvinnbart beløp er høyeste av bruksverdi og netto salgsverdi. Det benyttes kontantstrømmer for 5 år med en etterfølgende forventet vekst på 2 % for å beregne bruksverdi. Diskonteringsrenten som benyttes tar utgangspunkt i den nominelle risikofrie rente før skatt med tillegg for den virksomhetsspesifikke risikoen som knytter seg til denne vurderingsenheten og er i utgangspunktet 9,5 % for 2007 (9 % for 2006).

De største goodwillpostene er knyttet til følgende kontantstrømgenererende enheter:

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
NG Meny Øst AS	973 662	973 662
Drageset Holding AS	315 048	0
NG Kiwi Oslo og Akershus AS	313 990	342 120
C-Store Holding AS	232 690	257 790
NG Kiwi Innland AS	193 776	193 776
NG Meny Vestfold Telemark AS	183 877	116 048
JOH-System AS	124 323	137 075
Kiwi Minidrift AS	117 653	117 653
NG Kiwi Rogaland AS	112 776	112 776
Øvrige	1 008 213	666 657
Sum	3 576 008	2 917 557

NOTE 7 KJØP AV VIRKSOMHET

Beløp i 1000 kroner

	BKN	Drageset	Andre	Sum
Kjøpstidspunkt	01.03.2007	01.10.2007		
Andel kjøpt	100 %	100 %		

Anskaffelseskost

Kontantbeløp	96 208	50 000	441 287	587 495
Verdi utstedte aksjer	0	333 002	69 038	402 040
Verdi egne aksjer	0	34 960	0	34 960
Direkte kostnader	6 738	3 378	0	10 116
Sum anskaffelseskost	102 946	421 340	510 325	1 034 611

Balansført verdi på kjøpstidspunktet

Immaterielle eiendeler	17 566	47 964	27 516	93 046
Varige driftsmidler	2 560	150 016	348 873	501 449
Andre anleggsmidler	3 110	12 757	42 779	58 646
Varelager	5 643	41 518	70 934	118 095
Andre omløpsmidler	46 427	67 049	154 177	267 653
Egenkapital	30 839	68 861	141 973	241 673
Langsiktig gjeld	8 289	144 664	288 706	441 659
Kortsiktig gjeld	36 178	105 779	213 600	355 557

Merverdier ved oppkjøp

Varemerker	12 100	0	0	12 100
Andre immat. eiendeler	0	29 500	60	29 560
Driftsmidler	0	7 931	122 909	130 840
Goodwill	60 007	315 048	245 383	620 438
Sum merverdier	72 107	352 479	368 352	792 938

Driftsinnt. før overtakelse	74 310	583 362		
Driftsinnt etter overtakelse	232 058	206 912		
Driftsres før overtakelse	(4 378)	24 325		
Driftsres etter overtakelse	(995)	6 769		

Bok og Kontorkjedene Norge AS (BKN)

1. mars 2007 kjøpte NorgesGruppen 100 % av stemmeberettigede aksjer i Bok og Kontorkjedene Norge AS (BKN) for TNOK 102 946 inkludert oppkjøpskostnader. Direkte kjøpsomkostninger beløper seg til 6 738. Kjøpet ble finansiert med kontanter. BKN eier to kjeder: Norges største bokhandlerkjede Libris og kontorrekvisitakjeden Kontorspar.

Allokering av kjøpesum til goodwill er basert på forventninger om fremtidig inntjening gjennom blant annet kjedemedlemsavtale og de ansattes kompetanse, som ikke kan allokere til identifiserbare eiendeler i den overtatte virksomheten.

Drageset Holding AS (Drageset)

Med virkning fra 1. oktober 2007 ble Drageset Holding AS kjøpt. NorgesGruppen kjøpte 100 % av morselskapet. På kjøpstidspunktet var det minoritetsinteresser i enkelte datterselskaper i det oppkjøpte konsernet. Virksomheten inkluderer 17 dagligvarebutikker, eiendommer og noe øvrig virksomhet. Butikkene er primært lokalisert i Hordaland. Anskaffelseskost for virksomheten bestod av TNOK 50 000 i kontanter, 80 000 egne aksjer og 762 018 nyutstedte aksjer (note 18). Virkelig verdi av avgitte egne aksjer og nyutstedte aksjer var TNOK 367 962. Direkte kjøpsomkostninger beløper seg til TNOK 3 378.

Allokering av merverdi goodwill knyttet til Drageset-kjøpet er relatert til fremtidig inntjening, ikke kontraktsfestede kundeforhold, beliggenheter samt synergier med egen virksomhet.

Andre virksomhetsskjøp

Gjennom året i 2007 er det gjennomført en rekke mindre oppkjøp, i hovedsak knyttet til detaljområdet. Oppkjøpene er hver for seg ansett som så uvesentlige at de er presentert samlet. Det er benyttet 157 982 nyutstedte aksjer i forbindelse med noen av oppkjøpene.

NOTE 8 BANKINNSKUDD OG KONTANTER

Bankinnskudd og kontanter utgjør selskaps/konsernets betalingsmidler. Betalingsmidlene må ikke forveksles med konsernets likviditetsreserve som utgjøres av bankinnskudd, kontanter, likviditetsplasseringer, utrukne kreditter og utrukne beløp på kommitterte langsiktige bankfasiliteter (ref. note 15).

NOTE 9 INVESTERING I TILKNYTTETE SELSKAPER

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Balanseført verdi 1.1	710 248	569 912
Andel av resultat	341 551	209 431
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	104 859	22 299
Mottatt utbytte	(109 856)	(80 765)
Andre endringer i det tilknyttede selskaps egenkapital	15 364	(10 629)
Balanseført verdi 31.12	1 062 166	710 248

Ingen av NorgesGruppens tilknyttede selskaper er børsnoterte eller omsettes i et annet likvid marked.

NorgesGruppen kjøpte med virkning 01.06.2007 40 % av aksjene i Matbørsen AS for TNOK 61 480. Selskapet er etter oppkjøpet klassifisert som et tilknyttet selskap av NorgesGruppen. NorgesGruppen har videre kjøpt seg opp fra 32 % til 37 % i Validus AS, med regnskapsmessig virkning fra 01.04.2007.

2007	Eierandel	Eiendeler	Forpliktelser	Sum inntekter	Resultatandel	Balanseført verdi
Bama-Gruppen AS	46 %	1 970 800	1 368 600	7 042 400	194 910	363 716
H. I. Giørtz Sønner AS	35 %	321 013	74 724	1 526 800	16 920	90 935
Gro Eiendom AS	41 %	158 278	61 964	13 798	1 018	39 305
Validus AS	37 %	1 180 000	555 000	2 965 000	54 280	169 998
Kiwi Eiendom AS	34 %	431 518	321 953	44 843	5 748	36 356
CC Mart'n Gjøvik AS	35 %	372 616	308 190	49 508	5 617	26 873
Matbørsen AS	34 %	122 261	97 020	274 507	5 242	66 722
Andre					57 816	268 261
Sum					341 551	1 062 166

Spesifikasjon av eiendeler, forpliktelser og sum inntekter for de tilknyttede selskapene er i mange tilfeller basert på foreløpige regnskaper fra selskapene, ettersom endelige regnskaper ikke er ferdigstilt ved avleggelse av NorgesGruppens regnskap.

2006	Eierandel	Eiendeler	Forpliktelser	Sum inntekter	Resultatandel	Balanseført verdi
Bama-Gruppen AS	46 %	2 025 521	1 548 855	6 411 329	82 186	240 106
H. I. Giørtz Sønner AS	35 %	354 454	163 741	1 325 615	22 369	75 692
Gro Eiendom AS	41 %	172 771	78 754	13 383	2 963	38 287
Validus AS	32 %	815 204	616 219	2 593 350	18 890	55 628
Kiwi Eiendom AS	34 %	309 721	217 721	29 996	3 936	31 798
CC Mart'n Gjøvik AS	35 %	366 053	302 076	46 472	2 564	23 636
Andre					76 522	245 101
Sum					209 431	710 248

Investeringer i tilknyttede selskaper pr. 31.12.2007 inkluderer goodwill med TNOK 182 278 (TNOK 65 755 pr. 31.12.2006)

NOTE 10 PENSJONSKOSTNADER, -MIDLER OG -FORPLIKTELSE

Selskapene i konsernet er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller kravene i denne loven.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Mange av selskapene har etablert en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapene betaler faste bidrag til et forsikrings-selskap. Selskapene har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Tilskuddet utgjør fra 2 til 8 % av den ansattes lønn. 8 538 (8 342 pr. 31.12.2006) ansatte omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør TNOK 28 630 i 2007 (13 599 i 2006).

Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Andre konsernselskaper har etablert en ytelsesbasert pensjonsordning for sine ansatte. Pensjonsordningene omfatter alderspensjon, uførepensjon og barnepensjon. Ordningene gir rett til definerte fremtidige ytelser. Hovedbetingelsene for ordningene er ca. 60 % pensjon av sluttlønn og 30 års opptjeningsstid. Pensjonsalderen er 67 år og det er 15 års utbetalingstid. Pensjonsforpliktelsene er fondert gjennom et forsikrings-selskap.

En del selskaper i konsernet har en avtalefestet pensjonsordning for sine ansatte. Avsatt forpliktelse for ansatte i AFP-pensjon og årets kostnad for AFP-pensjon er inkludert i oppstillingen nedenfor.

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	52 162	39 712
Netto amortisering av estimatavvik/planendringer	(509)	
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	26 085	24 049
Avkastning på pensjonsmidler	(15 752)	(16 522)
Netto pensjonskostnad (inngår i lønnskostnaden)	61 986	47 239
Endring i brutto pensjonsforpliktelse		
Brutto pensjonsforpliktelse 1.1	643 692	640 074
Årets pensjonsopptjening	48 517	39 712
Kjøp/salg av virksomhet	2 639	
Rentekostnader på pensjonsforpliktelsen	26 085	23 671
Estimatavvik	21 279	(43 614)
Utbetalte pensjoner sikrede og usikrede ordninger	(19 560)	(16 151)
Annet	(2 212)	
Brutto pensjonsforpliktelse 31.12	720 440	643 692
Endring i brutto pensjonsmidler		
Virkelig verdi av pensjonsmidler 1.1	372 186	343 004
Innbetaling av premie	31 914	20 035
Estimatavvik	2 462	
Avkastning på pensjonsmidlene	16 357	17 459
Utbetalte pensjoner sikrede ordninger	(8 967)	(8 312)
Annet	(21 035)	
Brutto pensjonsmidler til markedsverdi 31.12	392 917	372 186
Netto pensjonsforpliktelser	327 523	271 506
Ikke resultatførte estimatavvik	0	0
Netto balanseførte pensjonsforpliktelser 31.12	327 523	271 506
Balanseførte netto pensjonsmidler	542	11 452
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	328 065	282 958
Estimatavvik ført mot egenkapitalen 31.12	(36 749)	(43 614)
Forventet premieutbetaling neste år	37 008	23 087
Ordningene omfatter		
Aktive	2 853	2 399
Pensjonister	486	473

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Forutsetninger		
Avkastning på pensjonsmidler	5,75 %	5,40 %
Diskonteringsrente	4,70 %	4,35 %
Årlig lønnsvekst	4,50 %	4,50 %
Årlig G-regulering	4,25 %	4,25 %
Årlig reg. av pensjoner under utbetaling	2,00 %	1,60 %
Frivillig avgang/turnover	2,00 %	2,00 %
Benyttet uføretariff	IR02	IR02
Benyttet demografisk tariff	K2005	K63
Konsernets pensjonsmidler har følgende sammensetning pr. 31.12		
Omløpsobligasjoner	29 %	29 %
Anleggsobligasjoner	28 %	28 %
Eiendom	11 %	10 %
Aksjer	29 %	27 %
Annet	3 %	6 %

NOTE 11 ANDRE AVSETNINGER FOR FORPLIKTELSE

	2007	2006
Avsetning for forpliktelser 1.1.	112 382	0
Tilgang i perioden	46 742	112 382
Avsetning for forpliktelser 31.12.	159 124	112 382

Det er avsatt til sammen MNOK 159,1 knyttet til estimert kjøpesum ved utkjøp av minoritetsaksjonærene i to datterselskaper. Bakgrunnen for avsetningene er at det foreligger opsjonsavtaler som regulerer rettigheter og plikter i forbindelse med minoritetsposter i selskapene.

NOTE 12 FINANSIELLE INVESTERINGER**Balanseført verdi av konsernets finansielle poster:**

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Finansielle eiendeler til virkelig verdi over resultat	28 264	28 872
Lån og fordringer	2 576 710	2 491 209
Finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen	39 340	37 321
Sikringsinstrumenter	14 914	8 913
Sum finansielle eiendeler	2 659 228	2 566 315
Herav langsiktig	359 819	379 773
Herav kortsiktig	2 299 409	2 186 542
Finansielle forpliktelser til virkelig verdi over resultat	131 898	97 580
Finansielle forpliktelser målt til amortisert kost	9 353 925	7 794 158
Sikringsinstrumenter	13 533	32 728
Sum finansielle forpliktelser	9 499 355	7 924 467
Herav langsiktig	3 623 194	2 263 914
Herav kortsiktig	5 876 162	5 660 553

Netto gevinst og tap innregnet i perioden før skatt:

2007	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
Resultatført						
Annen driftskostnad	1 455					1 455
Finansiell inntekt	4 580		37 998	4 583		47 160
Finansiell kostnad	(41 500)	(9 216)			(197 617)	(248 333)
Sum resultatført	(35 465)	(9 216)	37 998	4 583	(197 617)	(199 718)

Gevinst/tap ført direkte mot egenkapital

Regnskapsført i egenkapital		25 198				25 198
-----------------------------	--	--------	--	--	--	--------

2006	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
Resultatført						
Annen driftskostnad	(1 139)					(1 139)
Finansiell inntekt			23 861	1 592		25 453
Finansiell kostnad	(85 590)	(30 729)			(98 599)	(214 918)
Sum resultatført	(86 729)	(30 729)	23 861	1 592	(98 599)	(190 604)

Gevinst/tap ført direkte mot egenkapital

Regnskapsført i egenkapital		57 138				57 138
-----------------------------	--	--------	--	--	--	--------

Instrumenter til virkelig verdi med verdiendring over resultat er klassifisert som kortsiktige eiendeler eller forpliktelser. Instrumenter som er en del av et sikringsforhold balanseføres i sin helhet som langsiktig dersom gjenværende løpetid for sikringsobjektet er mer enn 12 måneder fra balansedagen, og som kortsiktig dersom gjenværende løpetid for instrumentet er kortere enn 12 måneder fra balansedagen.

Den maksimale kredittrisiko knyttet NorgesGruppens derivater er virkelig verdi av de instrumenter som er klassifisert som eiendel på balansedagen.

Rentesikringsforholdene er 100 % effektive i perioden. Det er derfor ikke resultatført ineffektiv andel i 2007 eller 2006. Finansiell kostnad for sikringsinstrumenter er den effekten sikringsforholdet har hatt for konsernets finanskostnad i perioden.

Valutakontrakter og kraftkontrakter er ikke bokført som sikringsforhold, men definert til virkelig verdi med verdiendring over resultat. Finansiell inntekt for instrumenter ført midlertidig mot egenkapitalen er mottatt utbytte i perioden.

Virkelig verdi	2007		2006	
	Balanseført	Virkelig verdi	Balanseført	Virkelig verdi
Finansielle eiendeler				
Aksjer med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen	39 340	39 340	37 321	37 321
Valutaderivater	0	0	32	32
Rentederivat	14 914	14 914	8 913	8 913
Kraftinstrumenter	1 824	1 824	0	0
Opsjoner	26 440	26 440	28 840	28 840
Andre langsiktige fordringer	279 125	279 125	304 699	304 699
Kundefordringer	1 550 658	1 558 806	1 431 446	1 431 446
Andre kortsiktige fordringer	467 039	465 039	555 567	555 567
Bankinnskudd og kontanter	279 888	279 888	199 498	199 498
Finansielle forpliktelser				
Valutaderivater	338	338	0	0
Rentederivat	13 533	13 533	32 728	32 728
Kraftinstrumenter	0	0	0	0
Opsjoner	131 560	131 560	97 580	97 580
Aksjekjøpsforpliktelser	159 124	159 124	112 382	112 382
Langsiktige lån	2 916 846	2 916 846	1 608 716	1 608 716
Leverandørgjeld	2 811 392	2 817 540	2 837 266	2 837 266
Annen kortsiktig gjeld	2 864 432	2 896 443	2 423 287	2 423 414

Verdivurderingsmetoder

Aksjer med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen: Gruppen inneholder utelukkende aksjer som ikke er notert på børs eller i annet aktivt marked. Virkelig verdi er fastsatt basert på verdivurderingsmodeller og er verdsatt av uavhengige verdsetter.

Rente-, valuta og kraftinstrumenter: Verdsattes av eksterne parter utelukkende basert på objektiv markedsinformasjon i aktive markeder.

Opsjoner: Virkelig verdi er estimert basert på verdivurderingsmodeller utført av eksterne verdsetter.

Langsiktig gjeld: Alle langsiktige lån er flytende-rentelån. Bokført verdi tilsvarer derfor virkelig verdi.

Aksjekjøpsforpliktelser: Verdsatt til estimert innløsningsbeløp i henhold til IAS 32.23. Se note 11.

Levrandørgjeld, kundefordringer, andre fordringer, annen kortsiktig- og langsiktig gjeld: Bokført verdi anses som et godt estimat på virkelig verdi.

NOTE 13 FINANSIELLE EIENDELER MED VERDIENDRING MIDLERTIDIG FØRT MOT EGENKAPITALEN

Beløp i 1000 kroner

	Eierandel i %	Balanseført 31.12.07	Balanseført 31.12.06
Joh. Johannson Kaffe AS	5 %	21 075	21 075
Helgø Matsenter AS	10 %	3 871	3 871
Øvrige		14 394	12 375
Sum		39 340	37 321

	2007	2006
Balanseført verdi 1.1	37 321	39 013
Oppkjøp nye konsernselskaper	2 140	9
Tilgang	1 732	4 237
Avgang	(1 834)	(5 937)
Årets nedskrivninger	(20)	(1)
Balanseført verdi 31.12	39 340	37 321

Finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen består av aksjer i norske selskaper hvor NorgesGruppen ikke har bestemmende eller betydelig innflytelse. Ingen av aksjene er notert på norsk eller utenlands børs. Virkelig verdi av ikke børsnoterte aksjer er beregnet basert på neddiskonterte kontantstrømmer.

NOTE 14 LANGSIKTIG LÅN, PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Langsiktige lån		
Obligasjonslån	1 350 000	1 050 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	1 533 451	522 924
Annen langsiktig gjeld	33 395	35 791
Sum	2 916 846	1 608 716
Pantesikret gjeld og forpliktelser		
Annen langsiktig gjeld	90 990	42 392
Øvrige forpliktelser (inkl.finansiell leasing)	30 433	30 000
Sum	121 423	72 392
Balanseført verdi av pantsatte eiendeler		
Tomter og bygninger	115 576	150 494
Driftsløsøre og inventar	28 858	19 629
Varer	39 485	32 011
Kundefordringer	62 002	24 254
Sum balanseførte verdier	245 920	226 388
Garantiansvar		
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	14 923	26 936
Annet	127 852	97 894
Sum	142 775	124 830

Langsiktige trekkrammer i bank og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot negativ pantsettelseserklæring. Det er stillet bankgaranti for skyldig skattetrekk i konsernet.

NOTE 15 FINANSIELL RISIKOSTYRING

NorgesGruppens risiko på finansielle instrumenter er relativt begrenset. Selskapet benytter ikke finansielle instrumenter, herunder finansielle derivater, for spekulasjonsformål. De viktigste finansielle risiki selskapet er utsatt for er knyttet til renterisiko, likviditetsrisiko, valuta- og kraftrisiko. Selskapets ledelse har en løpende vurdering og oppfølging av disse risiki og fastsetter retningslinjer for hvordan disse skal håndteres. Rutiner for risikostyring er vedtatt av styret og foretas av en sentral finansavdeling i samarbeid med de enkelte driftsenhetene.

Kapitalstyring

NorgesGruppen har kontinuerlig fokus på at egenkapitalen skal tilpasses virksomhetens målsetting, strategi og risikoprofil. Finansiell strategi og policy er vedtatt av NorgesGruppens styre og omhandler krav til finansieringsstrategi og egenkapitalandel for konsernet og datterselskap. Konsernets egenkapitalandel pr 31.12.2007 utgjør 39,6 % (38,5 % pr 31.12.2006). Styret vurderer at kapitalen er tilstrekkelig. Den overordnede strategi er uendret fra 2006. Konsernets kapital består ut over egenkapital, i hovedsak av obligasjonslån, trekkfasiliteter i ulike banker og sertifikatlån tatt opp av morselskapet. I henhold til avtaler med eksterne långivere er NorgesGruppen pålagt ulike kapitalkrav knyttet til egenkapital-, gjelds- og rentedecknings-grad. Kravene følges opp løpende av konsernets finansavdeling basert på regnskapsmessige tall og rapporteres kvartalsvis. Kapitalkravene er overholdt i perioden.

Likviditetsrisiko

For å sikre en sterk finansiell handlefrihet er det nødvendig å holde en solid likviditetsreserve. NorgesGruppen har som målsetting til enhver tid å opprettholde en sterk finansiell handlefrihet, gjennom en høy reell og bokført egenkapitalandel samt solid likviditetsreserve. Konsernets virksomhet gir løpende fysiske inntekter hver dag kombinert med en høy omsetning slik at behovet for å tilfredsstille kravet til finansiell handlefrihet begrenser behovet for en prosentmessig høy likviditetsreserve. Konsernet har et minimumsmål på likviditetsreserve i forhold til driftsinntekter. Likviditetsreserven består av bankinnskudd og ubenyttede kommitterte bankfasiliteter, fratrukket sertifikatlån, kortsiktige rentebærende trekk og kassekreditter.

Plassering av overskuddslikviditet skal, utover plassering hos våre relasjonsbanker, kun kunne gjøres til institusjoner og bedrifter hvor styret i NorgesGruppen har godkjent beløps- og tidsrammen.

Den sentrale finansavdelingen følger daglig opp konsernets likviditet og tilpasser bruken av de forskjellige finansieringskildene til svingninger i konsernets likviditetsbehov på kort og lang sikt, i samarbeid med de forskjellige virksomhetsområdene.

Oppstillingene nedenfor viser konsernets kontraktsfestede forpliktelser ved første mulige forfallstidspunkt. Beløpene er udiskonterte og inneholder beregnede renter i henhold til forward-kurven pr. balansedagen. Konsernet kan trekke opp ubenyttede trekkrammer ved behov. I tabellen er disse fordelt på forfallstidspunkt.

Beløp i 1000 kroner

Finansiering 31.12.2007 Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Gjeld til kredittinstitusjoner	718 734	478 105	888 763	1 223 006	1 266 902	4 575 510
Annen langsiktig gjeld	464	1 391	5 657	17 010	17 433	41 955
Leverandørgjeld og annen kortsiktig gjeld	2 833 248	925 292				3 758 540
Aksjekjøpsforpliktelse (se note 11)	46 742		112 382			159 124
Nettooppgjorte derivater	808	1 473	5 313	7 401	1 193	16 187
Bruttooppgjorte derivater	60 671	0	0	487 530	0	548 201
Sum	3 660 666	1 406 260	1 012 116	1 734 948	1 285 528	9 099 517

Ubenyttede trekkrammer	800 000	0	0	1 100 000	1 207 000	3 107 000
------------------------	---------	---	---	-----------	-----------	-----------

Finansiering 31.12.2006 Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Gjeld til kredittinstitusjoner	713 731	157 840	89 981	1 360 060	330 724	2 652 336
Annen langsiktig gjeld	2 150	228 804	17 418	1 214	17 952	267 538
Leverandørgjeld og annen kortsiktig gjeld	2 966 800	808 282	0	0	0	3 775 082
Aksjekjøpsforpliktelse (se note 11)	0	0	0	112 382	0	112 382
Nettooppgjorte derivater	5 004	8 839	5 386	14 146	4 815	38 189
Bruttooppgjorte derivater	0	5 998	0	487 000	0	492 998
Sum	3 687 685	1 209 763	112 785	1 974 802	353 491	7 338 525

Ubenyttede trekkrammer	0	200 000	0	800 000	760 000	1 760 000
------------------------	---	---------	---	---------	---------	-----------

Derivater er vist fordelt på bruttooppgjorte og nettooppgjorte derivater. Nettooppgjorte derivater inneholder forpliktelse knyttet til rente- og kraftinstrumenter. For netto oppgjorte derivater presenteres netto kontantstrømmer. Derivater med positiv verdi på rapporteringsdato (finansielle eiendeler) er ikke tatt med i analysen over.

Bruttooppgjorte instrumenter består av valutaterminer på kjøp av valuta og brutto forpliktelse knyttet til utstedte salgsoptjoner på aksjer. Forpliktelse i forbindelse med salgsoptjoner for aksjer består av brutto estimert kontantutlegg i forbindelse med fremtidige potensielle kjøp av aksjer.

Markedsrisiko

Valuta

NorgesGruppen har kun i et begrenset omfang innkjøpskostnader i andre valutaer enn NOK. Konsernet har følgende bokført verdi på eiendeler (bankinnskudd og kundefordringer) og forpliktelser (leverandørgjeld) i utenlandsk valuta (TNOK):

	EUR		USD		Øvrig valuta	
	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser
31.12.2007	2 084	16 577	42 263	0	735	8 787
31.12.2006	828	12 233	7 122	1 248	1 463	2 354

Konsernet benytter valutainstrumenter for å begrense svingningene i virksomhetens innkjøpskostnader som følge av endringer i valutakurser. Det benyttes i et begrenset omfang opsjoner og terminer i EUR og USD. Instrumentene er balanseført til virkelig verdi. Verdien på instrumentene påvirkes av endringer i valutakursene. Følgende oppstilling viser hvordan en økning eller reduksjon i valutakursen for EUR og USD i markedet ville øke eller redusere verdien av konsernets valutainstrumenter og pengeposter i utenlandsk valuta 31.12 og tilsvarende endre resultatet etter skatt (tall i TNOK):

	2007		2006	
	EUR	USD	EUR	USD
10 % økning	1 221	3 728	(646)	1 123
10 % reduksjon	(2 123)	(5 592)	646	(2 057)

Rente

Konsernet er utsatt for konsekvenser i rentemarkedene. Rentebetingelser på langsiktig gjeld er i hovedsak flytende rente basert på NIBOR med tillegg av margin. NorgesGruppen har en relativt lav rentebindingsportefølje. Dette sees i forhold til den operative virksomheten som ikke anses å være spesielt renteutsatt. Lønnsomheten i virksomheten påvirkes i begrenset grad ved en økning i rentenivået.

NorgesGruppen har som målsetning å ligge på den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene. Samtidig foretas det disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer. Det blir løpende målt durasjon på renteinstrumentene sammen med de langsiktige lånene. Alle renteinstrumentene i konsernet er inngått av morselskapet.

Rutine for bruk av finansielle renteinstrumenter er vedtatt av styret og foretas av en sentral finansavdeling i samarbeid med de enkelte driftsenhetene.

Netto rentebærende gjeld	2007	2006
Rentebærende gjeld	3 891 018	2 680 670
Rentebærende fordringer	561 075	494 981
Netto rentebærende gjeld	3 329 943	2 185 689
Gjennomsnittlig lånerente finansiering – konsern	6,02 %	4,99 %

Obligasjons- og sertifikatlån

Alle obligasjons- og sertifikatlån i konsernet er tatt opp av morselskapet og er inkludert i rentebærende gjeld i oppstillingen ovenfor.

	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte obligasjonslån pr 31.12.2007	NO 001 021644,3	Flytende	2004/2009	750 000
	NO 001 025513,6	Flytende	2005/2012	600 000
Sertifikatlån pr 31.12.2007	NO 001 038595,8	5,46 %	23.08.07-22.02.08	100 000
	NO 001 040255,5	6,11 %	04.12.07-04.06.08	100 000

Flytende rente på deler av låneporteføljen er kontantstrømsikret ved hjelp av skreddersydde renteswapper og FRAer. Den løpende effekten av sikringsforholdene er ført mot finanskostnad i den enkelte periode.

Oppstillingen nedenfor viser nominelle beløp for renteinstrumentene fordelt på forfallstidspunkt. Instrumentene løper og renteeffekten av forholdet kan påvirke konsernets finanskostnader frem til forfall.

Forfallsår for renteinstrumentene	< 3 mnd	3–12 mnd	1–2 år	2–5 år	> 5 år	Sum
Nominelt beløp 31.12.2007		67 725	35 700	371 075	436 180	910 680
Nominelt beløp 31.12.2006		460 000	74 175	335 000	400 000	1 269 175

	2007	2006
Kursverdi renteinstrumenter	1 381	(23 816)
Beløp etter skatt innregnet i egenkapitalen i perioden	18 142	41 139
Effekten av sikringsforhold har økt (redusert) finanskostnaden i perioden	9 216	30 729

Kursverdi renteinstrumenter viser den verdien ved under-/ overkurs som ville oppstå om fastrenteposisjonene ble realisert ved årsskiftet.

Følgende oppstillinger viser hvordan en økning eller reduksjon i renten i markedet ville øke eller redusere verdien av konsernets renteinstrumenter og rentekostnaden knyttet langsiktige lån pr. 31.12 (tall i TNOK) etter skatt:

Renteinstrumenter pr. 31.12	2007	2006
Endring i egenkapital ved 1 % endring av renten	20 925	24 664

Endring i verdi på renteinstrumenter føres direkte mot egenkapitalen og påvirker derfor ikke konsernets resultat.

Langsiktig gjeld pr. 31.12	2007	2006
Endring i konsernets rentekostnad neste 12 mnd ved 1 % endring av rente	17 911	7 541

Effekten av sikring for sikret langsiktig gjeld er medtatt i tabellen ovenfor.

Kraft

Konsernet benytter kraftinstrumenter for å redusere konsernets kostnader og redusere svigningene i kostnadene som følge av endringer i kraftpriser. Instrumentene er balanseført til virkelig verdi. Verdien på kraftinstrumentene påvirkes av endringer i prisene i terminmarkedet.

Følgende oppstilling viser hvordan en økning eller reduksjon i kraftprisen i markedet ville øke eller redusere verdien av konsernets kraftinstrumenter 31.12 og tilsvarende endre resultatet (tall i TNOK):

Kraftinstrumenter pr. 31.12	2007	2006
Endring i konsernets kostnad knyttet til kraftinstrumenter ved 20 % endring i kraftpris	280	0

Kredittrisiko

Konsernets potensielle kredittrisiko på balansedagen er knyttet til utlån, kundefordringer og derivatkontrakter. Maksimal kredittrisiko-eksponering tilsvarer bokført verdi.

Utlån

Konsernet har noe utlån til tilknyttede selskap og engroskunder. Lånene administreres av konsernets sentrale finansavdeling i samarbeid med driftsenhetene. Det gjøres en vurdering av låntakeres finansielle stilling, historikk og andre relevante faktorer. For tilknyttede selskaper gjøres vurdering, beslutning og oppfølging i samsvar med den øvrige investeringen i de enkelte tilknyttede selskap. For utlån til engroskunder gjøres kredittvurdering og løpende vurdering av de enkelte engrosselskap. Det blir gjort avsetning for eventuelle forventede tap på utlån til tilknyttede selskap og kunder, i de enkelte driftsenheter, i henhold til en løpende vurdering.

Kundefordringer

Salg til detaljkunder foregår i hovedsak mot kontant betaling. Kundefordringer er i hovedsak knyttet til konsernets engrosvirksomhet. Det gjennomføres en vurdering av nye kunder med hensyn på kredittverdigheten. Det benyttes ofte kontantsalg eller bankgaranti ved første ordre. Det foretas også løpende vurdering av eksisterende kunder. Forfalte poster purres og følges tett opp. NorgesGruppen har historisk meget lave realiserede tap på kundefordringer. Nedskrivninger for tap på fordringer er gjort basert på en konkret vurdering.

Konsernet har følgende aldersfordeling på forfalte kundefordringene pr. 31.12:

	Sum kundefordringer til pålydende	herav ikke forfalt	0-30 dager	30-90 dager	over 90 dager
31.12.2007	1 557 831	1 052 589	381 381	72 664	51 197
31.12.2006	1 453 670	1 034 561	321 582	37 104	60 423

Kundefordringer fordeler seg på pålydende og med nedskrivninger for tap på fordringer som følger:

	2007	2006
Kundefordringer til pålydende	1 557 831	1 453 670
Nedskrivninger for tap på fordringer	(41 827)	(39 717)
Balanseført verdi kundefordringer	1 516 004	1 413 953

	2007	2006
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 1.1	39 717	39 250
Avsetning for nedskrivning av fordringer i året	11 368	8 340
Realiserede tap, tidligere avsatt	(1 048)	(1 257)
Tilbakeførte tidligere nedskrivninger i løpet av året	(8 210)	(6 616)
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 31.12	41 827	39 717

Netto nedskrivninger for tap på kundefordringer er inkludert i andre driftskostnader (note 23)

Derivatkontrakter

NorgesGruppen bruker finansinstitusjoner som regnes å ha høy kredittverdighet som motparter ved derivatkontrakter og finansieringsplasseringer. Motpartens kredittverdighet vurderes løpende. Rammer for finansplasseringene er vedtatt av styret. Kredittrisiko knyttet til disse kontraktene vurderes som lav.

NOTE 16 SKATT

Beløp i 1000 kroner

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2007	2006
Betalbar skatt	290 784	336 625
Endring i utsatt skatt	55 862	21 932
Andre poster	14 789	(2 327)
Skattekostnad årets resultat	361 435	356 230

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Resultat før skattekostnad	1 560 408	1 430 932
Beregnet skattekostnad etter nominell skattesats	436 914	400 661
Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader	(75 479)	(50 902)
Andre poster	14 789	6 471
Sum skattekostnad	361 435	356 230

Gjennomsnittlig skattesats er i 2007 23,2 %. I 2006 var gjennomsnittlig skattesats 24,9 %. Endringen skyldes i hovedsak økning i permanente forskjeller. Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader er i hovedsak mottatt utbytte, ikke skattepliktige/fradragsberettigede aksjegevinster eller -tap. Alle NorgesGruppens vesentlige datterselskaper er hjemmehørende i Norge. Benyttet nominell skattesats er derfor 28 %.

Midlertidige forskjeller	2007	2006
Anleggsmidler	1 412 468	1 183 062
Omløpsmidler	(136 695)	(213 401)
Gevinst- og tapskonto	411 823	444 165
Netto pensjonsforpliktelse	(327 523)	(271 506)
Andre midlertidige forskjeller	(27 790)	(35 813)
Fremførbart underskudd	(93 512)	(63 962)
Netto midlertidige forskjeller	1 238 771	1 042 545
Brutto utsatt skatteforpliktelse	346 856	291 913
Ikke balanseført utsatt skattefordel	5 878	1 725
Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen	352 734	293 638
Balanseført utsatt skattefordel	132 679	223 653
Balanseført utsatt skatteforpliktelse	485 413	517 290
Netto utsatt skatt	2007	2006
Balanseført verdi 1.1	293 638	275 493
Innregnet mot egenkapitalen	3 234	(3 787)
Innregnet mot resultatet	55 862	21 932
Balanseført verdi 31.12	352 734	293 638

Konsernet balansefører bare utsatt skattefordel i den grad det forventes at denne kan utnyttes ved fratrukk i annen skattemessig inntekt. Fremførbare underskudd er kun i norske selskaper og kan fremføres i ubegrenset tid.

NOTE 17 EGENKAPITAL

Alle beløp i 1000 kroner

	Aksjekapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egenkapital	Minoritetsinteresser	Sum
Egenkapital 31.12.05 (NGAAP)	4 148	1 032 291	(24 401)	3 520 770	129 361	4 662 169
IFRS-implementeringseffekt (note 29)				90 705		90 705
Egenkapital 01.01.06 (IFRS)	4 148	1 032 291	(24 401)	3 611 475	129 361	4 752 874
Andre posteringer direkte mot egenkapitalen				80 230	(106 426)	(26 196)
Aktuarmessige gevinster og tap				10 656		10 656
Endring virkelig verdi kontantstrømssikring				41 139		41 139
Endring i egne aksjer			1 106	5 772		6 878
Endring i minoritetsinteresser og datterselskaper				(17 726)	17 726	0
Utbetalt utbytte				(248 191)	(6 998)	(255 189)
Årets resultat				1 056 097	18 606	1 074 703
Egenkapital 31.12.06	4 148	1 032 291	(23 295)	4 539 452	52 270	5 604 866

Alle beløp i 1000 kroner

	Aksjekapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egenkapital	Minoritetsinteresser	Sum
Andre posteringer direkte mot egenkapitalen				19 022		19 022
Aktuarmessige gevinster og tap				(26 459)		(26 459)
Endring virkelig verdi kontantstrømssikring				18 142		18 142
Endring i egne aksjer			(2 512)	18 517		16 005
Endring i minoritetsinteresser og datterselskaper				36 219	(36 219)	0
Utbetalt utbytte				(289 629)	(3 967)	(293 596)
Kapitalutvidelse	92	401 948				402 040
Årets resultat				1 179 624	19 348	1 198 972
Egenkapital 31.12.07	4 240	1 434 239	(25 807)	5 494 887	31 432	6 938 991

Det ble i november 2007 gjennomført en kapitalutvidelse i morselskapet ved at antall aksjer ble økt med 920 000, fra 41 480 000 aksjer til 42 400 000 aksjer. Aksjekapitalen er i denne forbindelse økt med TNOK 92, mens overkursfondet er økt med TNOK 401 948.

Styret har frem til generalforsamlingen i 2008 en fullmakt datert 30.05.2007 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegning av aksjer med samlet pålydende inntil kr. 750 000 fordelt på inntil 7 500 000 aksjer, hver pålydende kroner 0,10, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 30.05.2007 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 148 000 aksjer, som løper for 18 måneder.

NorgesGruppen ASA har forkjøpsrett til aksjer som omsettes. Se artikkel om virksomhetsstyring i årsrapporten for nærmere beskrivelse.

Foreslått utbytte for 2007 er NOK 8 pr aksje, til sammen NOK 339 200 000

NOTE 18 AKSJEKAPITAL OG AKSJONÆRINFORMASJON

Aksjekapitalen består av 42 400 000 aksjer à kr. 0,10 pr 31.12.07 (41 480 000 pr. 31.12.2006).

Pr. 31.12.07 eide selskapet 112 709 egne aksjer (104 410 pr. 31.12.2006).

Eierstruktur pr. 31.12.07	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johannson AS	26 525 222		
– aksjer kontrollert av aksjonærene i Joh. Johannson AS	2 832 400	69,24 %	69,24 %
Brødrene Lorentzen AS	3 593 566	8,48 %	8,48 %
PETT Kjede og Servicekontor AS	2 529 965	5,97 %	5,97 %
AKA AS	2 154 148	5,08 %	5,08 %
Butikkdrift AS	1 602 664	3,78 %	3,78 %
Sum	39 237 965	92,54 %	92,54 %
Sum øvrige	3 162 035	7,46 %	7,46 %
Totalt	42 400 000	100,00 %	100,00 %

Aksjer eid direkte og indirekte av styrets medlemmer og adm.dirrektør, og nærstående av disse	Verv	Antall aksjer
Knut Hartvig Johannson	Styrets leder	18 768
Johan Johannson	Styremedlem	29 253 538
Sverre Lorentzen	Styremedlem	3 593 566
Anne Grethe Hage	Styremedlem	1 602 664
Bente Nilsen	Styremedlem	1 797
Jan Magne Borgen	Observatør	52 726
Aage Thoresen	Observatør	2 154 148
Sverre Leiro	Adm. direktør	31 489

NorgesGruppen ASA har i perioden ervervet egne aksjer med det formål å benytte disse etter vedtektenes § 11, 7. ledd: «Aksjer som selskapet erverver etter denne bestemmelsen skal alene kunne disponeres som vederlag ved fusjoner, oppkjøp, kapitalnedsettelse eller andre forretningsmessige disposisjoner i selskapets interesse».

NOTE 19 RESULTAT PR. AKSJE

	Aksjer	Egne aksjer	Utestående
Antall aksjer 01.01. 2007	41 480 000	104 410	41 375 590
Endring kapital (note 18)	920 000		920 000
Kjøp/salg av egne aksjer		8 299	8 299
Antall aksjer 31.12. 2007	42 400 000	112 709	42 303 889

	2007	2006
Majoritetens andel av årsresultat (TNOK)	1 179 624	1 056 097
Gjennomsnittlig antall utestående aksjer	41 839 740	41 370 384
Resultat pr. utestående aksje	28,19	25,53

NorgesGruppen har ingen utestående opsjoner eller lignende som gir utvanning av resultat pr. aksje.

NOTE 20 NÆRSTÅENDE PARTER

NorgesGruppen ASA og datterselskaper har, direkte og indirekte, mange forretningsmessige relasjoner til flere av personene som anses å være nærstående parter. Med nærstående parter legges til grunn styremedlemmer og ledende ansatte, slik dette er definert i Allmennaksjelovens § 1-3.

Alle forhold som gjelder nærstående parter blir behandlet basert på prinsippet om armlengdes avstand. Selskapet har rutiner for oppdatering av nærstående parters forretningsmessige relasjoner til konsernet. Revisjonsutvalget skal overvåke transaksjoner og forpliktelser knyttet til disse.

De forhold som dette i stor grad gjelder er kjøp av varer og tjenester, leie av eiendommer, felleseide selskaper, innlån og transaksjoner hvor nærstående parter er involvert.

NorgesGruppen ASA med datterselskap har i 2007 gjennomført følgende transaksjoner hvor nærstående parter har vært involvert:
– NorgesGruppen Eiendom Agder AS kjøpte ut de øvrige aksjonærene i Sørlandet Eiendom AS som eide 51 % av selskapet. Regionsdirektør Peder Syrdalen var blant medeierne med 2 % eierandel.

Ved kjøp av varer og tjenester gjelder dette varer som; Kaffe fra Joh. Johannson Kaffe AS og datterselskapet Solberg & Hansen AS, samt deres kjøp av reklame på våre biler og bygg. Ost og finere kolonialvarer fra Oluf Lorentzen AS, engrosleveranser fra H. I. Giørtz Sønner AS og reklametjenester på handlevogner fra Cart AS.

NorgesGruppen og datterselskaper har på eiendomssiden en rekke leiekontrakter for leie av butikk-, lager- og kontorlokaler med selskaper som er, direkte og indirekte, eiet av nærstående parter. I 2007 er det inngått avtaler med KIWI Eiendom AS og AKA Osloveien Eiendom AS.

NorgesGruppen og datterselskapene eier en rekke aksjeposter i selskaper hvor nærstående parter også er aksjonærer. Utover eierpostene på 5 % (med kjøps-/salgsopsjon på de øvrige 95 %) i Joh. Johannson Kaffe AS, 34 % i Kiwi Eiendom AS, 35 % i CC Cash & Carry Mart'n og 35 % i CC Mart'n Eiendom Gjøvik AS, er de øvrige eierpostene av begrenset økonomisk betydning. NorgesGruppen eier også 35 % av aksjene i engrosselskapet H. I. Giørtz Sønner AS i Ålesund som igjen eier 50 % av NorgesGruppen Møre AS, hvor NorgesGruppen eier de øvrige eierandelene. I tillegg eier NorgesGruppen 20 % av eiendomsselskapet HIG Bygg AS som leier ut til H. I. Giørtz Sønner AS.

I tillegg til de forhold som er nevnt hvor nærstående har eiermessige interesser, er det også styremedlemmer og ledende ansatte som har verv i andre selskaper som NorgesGruppen har eier- og forretningsmessige forhold til bl.a. Matbørsen AS, H. I. Giørtz AS, HIG Bygg AS, Validus AS og Bama Gruppen AS, som ikke inngår i konsernet.

Ytelser til ledende ansatte og styret er omtalt i note 4.

NOTE 21 OPERASJONELLE LEIEAVTALER

Leieavtaler hvor NorgesGruppen er leietaker:

Beløp i 1000 kroner

Konsernets minimum leieforpliktelser knyttet til uoppsigelige husleieavtaler, har forfall i følgende perioder	2007	2006
Leieforpliktelser med forfall innen et år	954 372	788 446
Leieforpliktelser med forfall i løpet av et til fem år	3 143 465	2 481 097
Leieforpliktelser med forfall senere enn 5 år	2 797 514	2 156 306
Sum leieforpliktelser	6 895 351	5 425 849

Beløp i 1000 kroner

Leie- og fremleiebetalinger innregnet i perioden	2007	2006
Kostnadsført minimumsleie	755 132	653 365
Kostnadsført variabel leie	255 916	201 343
Inntektsført fremleie	(186 607)	(156 648)
Netto leiekostnad	824 441	698 060

Minimum forventede fremleieinntekter som forventes mottatt for ikke kanselerbare fremleiekontrakter er TNOK 987 833

Andre operasjonelle leiekontrakter enn lokaleie er ansett å være av mindre karakter for konsernet og spesifiseres derfor ikke nærmere.

Leieavtaler hvor NorgesGruppen er utleier:

Beløp i 1000 kroner

Konsernets minimum leieinntekter knyttet til uoppsigelige husleieavtaler, har forfall i følgende perioder	2007	2006
Leieinntekter med forfall innen et år	246 904	207 265
Leieinntekter med forfall i løpet av et til fem år	696 704	584 851
Leieinntekter med forfall senere enn 5 år	416 132	349 323
Sum leieinntekter	1 359 740	1 141 439
Inntektsført variabel leie i perioden	44 417	37 286

Leieforhold består av minimumsleie og/eller en prosent av den årlige salgsinntekt eksklusive merverdiavgift som leietaker oppnår i leieobjektet. Minimumsleien er knyttet til konsumprisindeksen og reguleres pr år. Normal kontraktperiode er 5–10 år med mulighet for utøvelse av opsjon for forlengelse av leieforholdet. Opsjonene gir mulighet for å forlenge kontraktperioden med en eller flere perioder med en varslingsfrist på normalt 6–12 måneder før utløpet av inneværende kontraktperiode. Opsjonene er basert på ordinær justering av konsumprisindeksen eller reforhandling etter markedsvilkår.

NOTE 22 ANDRE DRIFTSINTEKTER

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Leieinntekter	365 101	306 485
Provisjonsinntekter	136 901	133 601
Gevinst ved realisasjon av anleggsmidler	58 580	14 281
Andre inntekter	1 060 858	817 416
Sum andre driftsinntekter	1 621 440	1 271 784

NOTE 23 ANDRE DRIFTSKOSTNADER

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Kostnad lokaler	1 011 048	854 708
Tap ved realisasjon av anleggsmidler	13 036	6 097
Nedskrivninger på fordringer	15 039	7 532
Andre driftskostnader	1 961 248	1 687 270
Sum andre driftskostnader	3 000 371	2 555 607

NOTE 24 FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Finansinntekter		
Aksjeutbytte	4 583	1 592
Renteinntekter	37 998	23 861
Andre finansinntekter	17 623	5 851
Sum finansinntekter	60 203	31 304
Finanskostnader		
Rentekostnader	206 833	129 328
Netto negativ verdiutvikling på finansielle eiendeler/forpliktelses med verdiendring over resultat	36 920	85 580
Andre finanskostnader	6 763	5 425
Sum finanskostnader	250 516	220 333

NOTE 25 KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Kundefordringer	1 516 923	1 406 088
Kundelån	34 653	43 569
Lån til ansatte	38 627	33 616
Andre kortsiktige fordringer	958 045	1 012 888
Sum kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	2 548 248	2 496 161

NOTE 26 LEVERANDØRGJELD OG ANNEN KORTSIKTIG GJELD

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Leverandørgjeld	2 811 392	2 837 266
Skyldige offentlige avgifter	457 016	316 082
Annen kortsiktig ikke rentebærende gjeld	2 033 051	1 726 001
Annen kortsiktig rentebærende gjeld	217 419	162 788
Sum leverandørgjeld og annen kortsiktig gjeld	5 518 878	5 042 137

NOTE 27 ESTIMATENDRINGER

Konsernet solgte i 2001 eiendommer med avtaler om en fremtidig deling av verdiendring på eiendommene mellom kjøper og selger. I 2007 er det gjennomført en estimatendring som medfører at det er inntektsført MNOK 16,5 knyttet til estimert neddiskontert fremtidig deling av verdjøkning for NorgesGruppen.

NOTE 28 HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

Styret er ikke kjent med hendelser etter balansedagen med vesentlig betydning for årsregnskapet.

NOTE 29 IMPLEMENTERING AV INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS)

Konsernregnskapene for NorgesGruppen ble til og med 2006 avlagt i samsvar med den norske regnskapsloven og gjeldende norske regnskapsstandarder (NGAAP). Fra og med 2007 vil konsernregnskapene avgis i henhold til IFRS. Nedenfor beskriver vi de vesentlige endringene i regnskapsprinsipper i forbindelse med overgangen til IFRS.

Goodwill

I henhold til IFRS skal ikke goodwill avskrives, men testes minst årlig med hensyn på verdifall og eventuelt nedskrives. I henhold til NGAAP avskrives goodwill over økonomisk levetid. Goodwillavskrivninger som tidligere er gjennomført i regnskapet for 2006 har i henhold til IFRS blitt tilbakeført. Tilsvarende har det blitt justert for goodwillavskrivninger for tilknyttede selskaper, som behandles etter egenkapitalmetoden.

Utbytte

Foreslått utbytte til selskapets aksjonærer som først vedtas etter balansedagen, skal etter IFRS ikke balanseføres som gjeld. Etter NGAAP balanseføres foreslått utbytte som kortsiktig gjeld. Foreslått utbytte for 2006, som ikke var vedtatt på balansedagen er, i henhold til IFRS, tilbakeført i sammenlignbare tall med tilsvarende økning i egenkapitalen.

Finansielle instrumenter

NorgesGruppen sikringsbokførte rentesikringsforhold etter NGAAP. Etter overgangen til IFRS har NorgesGruppen fortsatt å sikringsbokføre renteinstrumenter. I henhold til IFRS skal rentesikringsinstrumentene føres opp i balansen til virkelig verdi. Urealisert gevinst eller tap føres midlertidig mot egenkapitalen. Når den sikrede transaksjon inntreffer, reverseres føringen mot egenkapitalen og resultatføres. Implementeringen av IFRS medfører at instrumentene føres opp i balansen til virkelig verdi, med en tilsvarende justering av egenkapitalen.

NorgesGruppen har sikringsbokført valutainstrumenter etter NGAAP. Ved overgangen til IFRS vil en ikke lenger sikringsbokføre valutainstrumenter. Instrumentene skal i henhold til IFRS føres opp i balansen til virkelig verdi. Endring i verdi på instrumentene føres over resultatregnskapet. Implementeringen av IFRS medfører at instrumentene føres opp i balansen til virkelig verdi, med en tilsvarende justering av egenkapitalen.

Investeringer i aksjer hvor konsernet ikke har bestemmende eller betydelig innflytelse, er etter NGAAP bokført til historisk kost med nedskrivning dersom virkelig verdi er lavere enn historisk kost. Etter innføringen av IFRS skal aksjene i henhold til IAS 39 klassifiseres som «tilgjengelig for salg» og balanseføres til virkelig verdi med regnskapsføring av verdiendringer rett mot egenkapitalen.

I henhold til IFRS skal mange finansielle instrumenter balanseføres til virkelig verdi. Blant annet vil inngåtte opsjonsavtaler for fremtidige kjøp av aksjer føres opp i balansen til virkelig verdi med resultatføring av verdiendringer.

Avsetninger

Avsetninger etter god regnskapsskikk som ikke tilfredsstiller kravene for balanseføring etter IFRS er tilbakeført.

Utsatt skatt

Enkelte endringer av prinsipper ved overgangen til IFRS vil påvirke måling av utsatt skatt.

Andre forhold

Innføringen av IFRS vil medføre endringer i klassifisering i resultat og balanse. Blant annet vil 1. års avdrag på langsiktig gjeld klassifiseres som kortsiktig.

Overgangen til IFRS vil ikke medføre vesentlige endringer i kontantstrømpoppstillingen.

Tilpassinger i 2006-regnskapet:

For å tilpasse selskapsregnskapene til IFRS ble det i 2006 gjort tilpassinger av prinsippene for pensjon og driftsmidler. Ved regnskapsføring av pensjoner valgte konsernet å benytte overgangsreglene i NRS 6A og har innført IAS 19 i 2006. Fremover vil eventuelle aktuarmessige gevinster og tap (estimatavvik) føres direkte mot egenkapitalen 31.12 hvert år. I tillegg ble det i 2006 gjort tilpassninger for å tilfredsstille kravene til dekomponering og utrangeringsverdier knyttet til driftsmidler.

Beløp i millioner kroner

	01.01.2006	31.12.2006
Egenkapital NGAAP	4 662	5 156
Avsatt utbytte	255	294
Pensjoner	(218)	0
Finansielle instrumenter	(92)	(113)
Avsetninger	81	69
Goodwill	0	217
Utsatt skatt	64	(29)
Annet	0	12
Egenkapital IFRS	4 753	5 605

Beløp i millioner kroner

	2006
Årsresultat NGAAP	884
Finansielle instrumenter	(87)
Avsetninger	(12)
Goodwill	321
Skatt	(44)
Annet	12
Årsresultat IFRS	1 075

NORGESGRUPPEN ASA

RESULTATREGNSKAP

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
Andre driftsinntekter		241 020	230 079
Sum driftsinntekter		241 020	230 079
Lønnskostnader	3	99 467	94 822
Andre driftskostnader	18	129 458	85 703
Av- og nedskrivninger	5	7 877	8 399
Sum driftskostnader		236 802	188 924
Driftsresultat		4 218	41 155
FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER			
Mottatt konsernbidrag		400 000	400 000
Inntekt på investering i datterselskaper		1 395	3 285
Inntekt på investering i tilknyttet selskap		71 300	60 100
Renteinntekt fra foretak i samme konsern		217 931	124 609
Andre finansinntekter		10 581	9 018
Andre finanskostnader		(183 084)	(114 813)
Netto finansresultat		518 123	482 199
Resultat før skattekostnad		522 341	523 354
Skattekostnad	13	(90 502)	(88 342)
ÅRSRESULTAT		431 839	435 012
Avsatt utbytte		339 200	290 360
Avsatt til annen egenkapital		92 639	144 652
Sum overføringer		431 839	435 012

NORGESGRUPPEN ASA

BALANSE 31. DESEMBER

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
EIENDELER			
Anleggsmidler			
Immaterielle eiendeler			
Utsatt skattefordel	13	53 219	44 465
Goodwill	5	40 587	46 582
Sum immaterielle eiendeler		93 806	91 047
Varige driftsmidler			
Tomter og bygninger	5	0	3 843
Driftsløstøre og inventar	5	3 178	4 640
Sum varige driftsmidler		3 178	8 483
Finansielle anleggsmidler			
Investering i datterselskap	2	3 415 103	3 260 000
Lån til foretak i samme konsern	4	4 955 050	3 938 219
Investeringer i tilknyttet selskap	7	128 428	128 862
Lån til tilknyttet selskap		74 060	100 249
Investeringer i aksjer og andeler	8	22 774	22 774
Andre fordringer		49 227	39 566
Sum finansielle anleggsmidler		8 644 642	7 489 670
Sum anleggsmidler		8 741 626	7 589 200
Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	4	12 815	23 236
Andre fordringer	4	1 205 664	332 556
Sum fordringer		1 218 479	355 792
Bankinnskudd, kontanter	6	1 291	1 563
Sum omløpsmidler		1 219 770	357 355
SUM EIENDELER		9 961 396	7 946 555

NORGESGRUPPEN ASA

BALANSE 31. DESEMBER

Beløp i 1000 kroner	NOTE	2007	2006
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Innskutt egenkapital			
Selskapskapital	14	4 240	4 148
Egne aksjer	14	(8)	(10)
Overkursfond	14	1 434 239	1 032 291
Sum innskutt egenkapital		1 438 471	1 036 429
Opptjent egenkapital			
Annen egenkapital	14	1 935 386	1 833 080
Egne aksjer	14	(25 799)	(23 285)
Sum opptjent egenkapital		1 909 587	1 809 795
Sum egenkapital		3 348 058	2 846 224
Gjeld			
Avsetning for forpliktelser			
Pensjonsforpliktelser	9	135 495	112 924
Andre avsetninger for forpliktelser	15	10 000	10 000
Sum avsetning for forpliktelser		145 495	122 924
Annen langsiktig gjeld			
Obligasjonslån	10	1 350 000	1 050 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	10/12	1 443 000	490 000
Annen langsiktig gjeld	10	0	200 000
Sum annen langsiktig gjeld		2 793 000	1 740 000
Kortsiktig gjeld			
Gjeld til kredittinstitusjoner	12	559 593	288 803
Sertifikatlån	10/12	200 000	400 000
Leverandørgjeld	4	3 604	7 803
Betalbar skatt	13	33 006	52 105
Skyldig offentlige avgifter		12 777	15 997
Avsatt utbytte	14	338 533	289 629
Annen kortsiktig gjeld	4	2 527 330	2 183 070
Sum kortsiktig gjeld		3 674 843	3 237 407
Sum gjeld		6 613 338	5 100 331
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		9 961 396	7 946 555

Oslo 31. mars 2008
I styret for NorgesGruppen ASA


Knut Hartvig Johannson
Styrets leder


Johan Johannson


Jon R. Gundersen



Cato A. Holmsen


Anne Grethe Hage


Sverre Lorentzen


Alvhild Hedstein


Bente Nilsen


Jan M. Børgen
(observatør)


Aage Thoresen
(observatør)


Sverre Leiro
Konsernsjef

NORGESGRUPPEN ASA

KONTANTSTRØMOPPSTILLING

Beløp i 1000 kroner	2007	2006
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER		
Resultat før skattekostnad	522 341	523 354
Periodens betalte skatt	(52 105)	(34 589)
Avskrivninger	7 877	8 399
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	13 847	11 409
Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler	(8 627)	0
Endring i kundefordringer	10 421	(180 405)
Endring i leverandørgjeld	(4 199)	(8 575)
Endring i andre tidsavgrensingsposter	(66 529)	(73 191)
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter	423 026	246 402
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER		
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler	7 500	0
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	(289)	(348)
Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler	481 514	0
Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler/kapitalutvidelser	(230 044)	(303 318)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	26 189	38 690
Endring i andre langsiktige fordringer	(9 661)	(14 555)
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	275 209	(279 531)
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER		
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld	1 253 000	13 000
Endring i langsiktige utlån til konsernselskap	(1 857 913)	203 898
Endring i kortsiktig gjeld	215 050	62 084
Endring av egne aksjer	(19 015)	2 560
Utbetalinger av utbytte	(289 629)	(248 191)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	(698 507)	33 351
Netto endring i bankinnskudd, kontanter og lignende	(272)	222
Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende pr 01.01.	1 563	1 342
Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende pr 31.12.	1 291	1 563

NOTER TIL ÅRSREGNSKAPET

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

Regnskapet er satt opp i samsvar med regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk i Norge.

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter normalt poster som forfaller til betaling innen ett år, samt poster som knytter seg til varekretsløpet. Omløpsmidler vurderes til laveste verdi av anskaffelseskost og antatt virkelig verdi. Kortsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp og består av avsatte skyldig bonuser, periodiserte kostnader og annen kortsiktig gjeld hvor av en mindre andel er rentebærende.

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. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til Foreløpig Norsk Regnskapsstandard. Dette innebærer at det ved indikasjon på verdifall foretas en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn regnskapsført verdi foretas nedskrivning. Reversering (ikke goodwill) foretas dersom forutsetningene for nedskrivning ikke lenger er til stede. Gjeld som faller til betaling senere enn ett år etter balansedagen inkludert første års avdrag på denne gjelden, er klassifisert som langsiktig gjeld. Langsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp.

Finansielle derivater

Rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer er inngått for å sikre fremtidig rentekostnader og er regnskapsmessig behandlet som sikring. Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner som er knyttet til rentebærende balanseposter regnskapsføres ikke.

Datterselskaper

Datterselskaper er selskaper hvor man har bestemmende innflytelse. Datterselskaper er behandlet etter kostmetoden i selskapsregnskapet.

Tilknyttede selskaper

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

Andre aksjer

Investeringer i andre selskaper er klassifisert som anleggsmidler og er bokført til opprinnelig kostpris. Nedskrivninger er foretatt enkeltvis dersom virkelig antatt verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art.

Fordringer

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

Immatrielle 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. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til Foreløpig Norsk Regnskapsstandard. Dette innebærer at det ved indikasjon på verdifall foretas en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn balanseført verdi foretas nedskrivning.

Pensjoner

Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Ytelsesbaserte pensjonsordninger regnskapsføres i henhold til IAS 19, i tråd med overgangsreglene i NRS 6A. Pensjonsforpliktelser knyttet til ytelsesplaner 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 langsiktige forpliktelser. Aktuarielle gevinster eller tap (estimatavvik) føres direkte mot egenkapitalen 31.12 hvert år. Periodens netto pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Innskuddsbaserte pensjonsordninger periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet ved at pensjonspremien kostnadsføres når den påløper.

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

Inntekter resultatføres når den er opptjent, altså når både risiko og kontroll hovedsakelig er overført til kunden. Inntektsføring skjer normalt på leveringstidspunktet ved salg av varer eller tjenester.

Kostnader

Kostnader sammenstilles med, og kostnadsføres samtidig med tilhørende inntekt.

Valuta

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen ved regnskapsårets slutt.

Leieavtaler

Leieavtaler vurderes som finansiell eller operasjonell leasing etter en konkret vurdering av den enkelte avtale. Driftsmidler som leies på betingelser som i det vesentlige overfører økonomisk risiko og kontroll til selskapet (finansiell leasing), balanseføres under varige driftsmidler og tilhørende leieforpliktelse medtas som forpliktelse under rentebærende gjeld til nåverdien av leiebetalingene. Driftsmidlet avskrives planmessig, og forpliktelsen reduseres med betalt leie etter fradrag for beregnet rentekostnad. Ved andre leieavtaler (operasjonell leasing) resultatføres leien som andre driftskostnader.

NOTE 2 DATTERSELSKAPER

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretningskontor	Eier/stemmeandel
Joh-System AS	Oslo	100 %
Kiwi Minidrift AS	Lier	100 %
Kiwi Norge AS	Lier	100 %
Kjøpmannshuset Norge AS	Oslo	100 %
Mediasentralen AS	Skien	50 %
Meny AS	Oslo	100 %
NG Meny Øst AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Buskerud AS	Ringsaker	100 %
NorgesGruppen Data AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Detalj AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Fellestjenester AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Forbrukerservice AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Holding AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Innland AS	Nord-Aurdal	100 %
NorgesGruppen Rogaland AS	Sandnes	100 %
NorgesGruppen Servicehandel AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Tjenesteyting & Supply AS	Oslo	100 %
NorgesGruppen Vestfold Telemark AS	Larvik	100 %
NorgesGruppen Øst AS	Oslo	100 %
UNIL AS	Oslo	100 %
Alsaker Gruppen AS	Os	100 %
Drageset Holding AS	Os	100 %
Industriveien 2 Os AS	Os	100 %

NOTE 3 LØNSKOSTNAD, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE MM

Beløp i 1000 kroner

Lønnskostnader	2007	2006
Lønninger	71 095	68 677
Folketrygdavgift	10 877	10 289
Pensjonskostnader (note 9)	13 847	11 409
Andre ytelser	3 648	4 447
Sum	99 467	94 822
Antall årsverk sysselsatt	83	84

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 6 710

Ytelser til ledende personer og styret

Ytelser til ledende personer og styret fremkommer av note 4 i konsernregnskapet.

Beløp i 1000 kroner

Godtgjørelser til revisor	2007	2006
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	475 000	500 000
Andre tjenester utenfor revisjonen	641 700	636 700

Deloitte Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har levert tjenester for TNOK 31.

NOTE 4 MELLOMVÆRENDE MED SELSKAP I SAMME KONSERN

Beløp i 1000 kroner

	Kunde- fordringer	Andre kortsiktige fordringer	Lån til foretak i samme konsern	Leverandør- gjeld	Annen kortsiktig gjeld
Mellomværende med konsernselskap	9 636	1 174 767	4 955 050	3 604	2 431 551

Lån til selskap i samme konsern knytter seg i hovedsak til selskapets internbankfunksjon og er relatert til langsiktig finansiering. Andre kortsiktige fordringer og annen kortsiktig gjeld knytter seg i hovedsak til selskapets konsernkontosystem.

NOTE 5 VARIGE DRIFTSMIDLER OG IMMATERIELLE EIENDELER

Beløp i 1000 kroner

	Tomter og bygninger	Driftsløsøre og inventar	Sum varige driftsmidler	Goodwill
Anskaffelseskost 01.01.07	8 993	27 338	36 331	84 093
Tilgang		289	289	
Avgang	(8 993)	(36)	(9 029)	
Anskaffelseskost 31.12.07	0	27 591	27 591	84 093
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.07	5 150	22 698	27 848	37 511
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(5 281)	(36)	(5 317)	
Årets avskrivninger	131	1 751	1 882	5 995
Akk. av- og nedskrivninger 31.12.07	0	24 413	24 413	43 506
Balanseført verdi 31.12.07	0	3 178	3 178	40 587

Forventet økonomisk levetid for goodwill

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

NOTE 6 BANKINNSKUDD, KONTANTER

Bankinnskudd og kontanter utgjør selskapets betalingsmidler. Betalingsmidlene må ikke forveksles med selskapets likviditetsreserve som utgjøres av bankinnskudd, kontanter, likviditetsplasseringer, utrukne kreditter og utrukne beløp på kommitterte langsiktige bankfasiliteter (ref. note 10).

NOTE 7 INVESTERING I TILKNYTTETE SELSKAP

Beløp i 1000 kroner

	Forretningskontor	Eier/ stemmeandel	Balanseført verdi 31.12.07
Bama-Gruppen AS	Oslo	46 %	116 852
Andre med bokført verdi < 6 mill			11 576
Sum			128 428

NOTE 8 INVESTERINGER I AKSJER OG ANDELER

Beløp i 1000 kroner

	Eierandel	Balanseført verdi 31.12.07
Joh. Johansson Kaffe AS	5 %	21 075
Andre aksjer med bokført verdi < 5 mill		1 699
Sum		22 774

NOTE 9 PENSJONSKOSTNADER, -MIDLER OG -FORPLIKTELSE

Selskapet er pliktig til å ha tjenstepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenstepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller kravene i denne loven.

Selskapet har etablert en ytelsesbasert pensjonsordning for sine ansatte. Pensjonsordningene omfatter alderspensjon, uførepensjon og barnepensjon. Ordningene gir rett til definerte fremtidige ytelser. Hovedbetingelsene for ordningene er ca. 60 % pensjon av sluttlønn og 30 års opptjeningsstid. Pensjonsalderen er 67 år og det er 15 års utbetalingstid. Pensjonsforpliktelsene er fondert gjennom et forsikrings-selskap.

Beløp i 1000 kroner

	2007	2006
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	9 554	7 522
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	5 110	4 518
Avkastning på pensjonsmidler	(817)	(631)
Netto pensjonskostnad (inngår i lønnskostnaden)	13 847	11 409
Endring i brutto pensjonsforpliktelse		
Brutto pensjonsforpliktelse 1.1	128 166	127 096
Årets pensjonsopptjening	9 554	7 522
Rentekostnader på pensjonsforpliktelsen	5 110	4 518
Estimatavvik	11 761	(11 823)
Utbetalte pensjoner sikrede og usikrede ordninger	(1 724)	0
Annet	676	853
Brutto pensjonsforpliktelse 31.12	153 543	128 166
Endring i brutto pensjonsmidler		
Virkelig verdi av pensjonsmidler 1.1	15 242	12 612
Innbetaling av premie	2 654	1 967
Estimatavvik	56	
Avkastning på pensjonsmidlene	529	679
Utbetalte pensjoner sikrede ordninger	(16)	(16)
Annet	(417)	0
Brutto pensjonsmidler til markedsverdi 31.12	18 048	15 242
Netto pensjonsforpliktelser	135 495	112 924
Ikke resultatførte estimatavvik	0	0
Netto balanseførte pensjonsforpliktelser 31.12	135 495	112 924
Balanseførte netto pensjonsmidler	0	0
Balanseførte netto pensjonsforpliktelse	135 495	112 924
Estimatavvik ført mot egenkapitalen 31.12	13 132	(11 823)
Forventet premieutbetaling neste år	2 484	2 115
Ordningene omfatter		
Aktive	92	77
Pensjonister	2	1
Forutsetninger		
Avkastning på pensjonsmidler	5,75 %	5,40 %
Diskonteringsrente	4,70 %	4,35 %
Årlig lønnsvekst	4,50 %	4,50 %
Årlig G-regulering	4,25 %	4,25 %
Årlig reg. av pensjoner under utbetaling	2,00 %	1,60 %
Frivillig avgang/turnover	2,00 %	2,00 %
Benyttet uføretariff	IR02	IR02
Benyttet demografisk tariff	K2005	K63
Selskapets pensjonsmidler har følgende sammensetning pr. 31.12		
Omløpsobligasjoner	29 %	29 %
Anleggsobligasjoner	28 %	28 %
Eiendom	11 %	10 %
Aksjer	29 %	27 %
Annet	3 %	6 %

NOTE 10 FINANSIERING

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

Beløp i 1000 kroner

	Forfall 2008	Forfall 2009	Forfall 2010	Forfall 2011	Forfall 2012	Etter 2012	Sum
Obligasjonslån		750 000			600 000		1 350 000
Trukne trekkammer hos kredittinstitusjoner				150 000	150 000	1 143 000	1 443 000
Annen langsiktig gjeld	200 000						200 000
Sum langsiktig gjeld	200 000	750 000	-	150 000	750 000	1 143 000	2 993 000
Langsiktige ubenyttede trekkammer	800 000	-	750 000	350 000	-	1 207 000	3 107 000

Kortsiktige ubenyttede trekkammer kommer i tillegg.

Obligasjons- og sertifikatlån	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte obligasjonslån pr 31.12.2007	NO 001 021644,3	Flytende	2004/2009	750 000
	NO 001 025513,6	Flytende	2005/2012	600 000
Sertifikatlån pr 31.12.2007	NO 001 038595,8	5,46 %	23.08.07 - 22.02.08	100 000
	NO 001 040255,5	6,11 %	04.12.07 - 04.06.08	100 000

NOTE 11 FINANSIELL RISIKO

NorgesGruppen har som målsetning å følge den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene. Samtidig foretas det disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer. Det blir løpende målt durasjon på renteinstrumentene sammen med de langsiktige lånene. Alle renteinstrumentene i konsernet er inngått av morselskapet.

Beløp i 1000 kroner

Forfallsår for renteinstrumentene	2008	2009	2010	2011	2012	Etter 2012	Sum
Nominelt beløp	67 725	35 700	200 000	135 000	36 075	436 180	910 680
						2007	2006
Kursverdi gevinst/ (tap)						1 381	(23 816)

Urealisert gevinst/ tap på fastrenteposisjoner viser den verdien ved under-/ overkurs som ville oppstå om fastrenteposisjonene ble realisert ved årsskiftet. Urealisert gevinst/ tap på fastrenteposisjoner (se tabell) er ikke regnskapsført da de knytter seg til underliggende balanseposter og periodiseres tilsvarende.

NOTE 12 PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

Beløp i 1000 kroner

Pantesikret gjeld og forpliktelser	2007	2006
Annen langsiktig gjeld	0	0
Øvrige forpliktelser (inkl.finansiell leasing)	0	0
Sum	0	0
Garantiansvar		
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	1 735	6 446
Annet	233 986	203 229
Sum	235 721	209 675

Morselskapet står sammen med øvrige deltagende selskaper i konsernet solidarisk ansvarlig for trekk knyttet til konsernkontoavtaler, og gir i noen tilfeller understøttelseserklæringer for de samme selskapene. Langsiktige trekkammer i bank og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot negativ pantsettelseserklæring. Det er stillet bankgaranti for skyldig skattetrekk.

NOTE 13 SKATT

Beløp i 1000 kroner

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2007	2006
Betalbar skatt	33 006	52 105
Skatt av konsernbidrag	62 442	51 928
Endring i utsatt skatt	(5 077)	(15 691)
Andre poster	131	0
Skattekostnad ordinært resultat	90 502	88 342
Beregning av årets skattegrunnlag	2007	2006
Regnskapsmessig resultat før skatt	522 341	523 354
Endring i midlertidige forskjeller	28 209	51 937
Permanente forskjeller	(209 664)	(203 744)
Avgitt konsernbidrag	(223 008)	(185 458)
Årets skattegrunnlag	117 878	186 089
Balanseført betalbar skatt	33 006	52 105

Permanente forskjeller består i hovedsak av tilbakeføring av resultatført konsernbidrag, effekt av nullstilling av aktuarielle gevinster og tap i tilknytning til konsernets pensjonsforliktelser, mottatte utbytter og gevinster ved salg av aksjer.

Beløp i 1000 kroner

Midlertidige forskjeller	2007	2006
Anleggsmidler	15 517	18 750
Omløpsmidler	(105 000)	(108 000)
Gevinst- og tapskonto	37 130	42 534
Netto pensjonsforpliktelse	(135 495)	(112 924)
Andre midlertidige forskjeller	(2 219)	838
Netto midlertidige forskjeller	(190 067)	(158 802)
Netto utsatt skattefordel i balansen	(53 211)	(44 465)

Beløp i 1000 kroner

Endringer i utsatt skatt	2007	2006
Balanse 1.1	(44 465)	(9 293)
Innregnet mot egenkapitalen	(3 677)	(19 481)
Innregnet mot resultatet	(5 077)	(15 691)
Balanse 31.12	(53 219)	(44 465)

Utsatt skattefordel er oppført med utgangspunkt i fremtidig inntjening.

NOTE 14 EGENKAPITAL

Beløp i 1000 kroner

	Aksjekapital	Egne aksjer	Overkurs	Annen egenkapital	Annen egenkapital egne aksjer	Sum
Egenkapital 31.12.06	4 148	(11)	1 032 291	1 833 080	(23 285)	2 846 223
Kapitalutvidelse	92		401 948			402 040
Endring egne aksjer		3		18 456	(2 514)	15 945
Aktuarmessige gevinster og tap				(9 455)		(9 455)
Avsatt utbytte				(338 533)		(338 533)
Årets resultat				431 839		431 839
Egenkapital 31.12.07	4 240	(8)	1 434 239	1 935 386	(25 799)	3 348 058

Styret har frem til generalforsamlingen i 2008 en fullmakt datert 30.05.2007 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nyttegning av aksjer med samlet pålydende inntil kr. 750 000 fordelt på inntil 7 500 000 aksjer, hver pålydende kroner 0,10, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 30.05.2007 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 148 000 aksjer, som løper for 18 måneder.

Fri egenkapital etter allmennaksjelovens utbytteregler utgjør MNOK 1 812

For informasjon om NorgesGruppen ASAs aksjekapital og aksjonærinformasjon, henvises det til konsernets note 18.

NOTE 15 ANDRE AVSETNINGER FOR FORPLIKTELSER

Det er avsatt 10 millioner kroner for mulige fremtidige miljøkrav etter solgt eiendom.

NOTE 16 NÆRSTÅENDE PARTER

Beskrivelse av morselskapets og konsernets transaksjoner med nærstående parter omtales i konsernets note 20.

NOTE 17 ESTIMATENDRINGER

Selskapet solgte i 2001 eiendommer med avtaler om en fremtidig deling av verdiendring på eiendommene mellom kjøper og selger. I 2007 er det gjennomført en estimatendring som medfører at det er inntektsført MNOK 16,5 knyttet til estimert neddiskontert fremtidig deling av verdiøkning for NorgesGruppen.

Deloitte.

Deloitte AS
Karenslyst allé 20
Postboks 347 Skøyen
0213 Oslo

Telefon: 23 27 90 00
Telefax: 23 27 90 01
www.deloitte.no

Til generalforsamlingen i NorgesGruppen ASA

REVISJONSBERETNING FOR 2007

Vi har revidert årsregnskapet for NorgesGruppen ASA for regnskapsåret 2007, som viser et overskudd på kr 431.839.000 for morselskapet og et overskudd på kr 1.198.972.000 for konsernet. Vi har også revidert opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet. Årsregnskapet består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømpoppstilling og noteopplysninger. Konsernregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømpoppstilling, oppstilling over innregnede inntekter og kostnader og noteopplysninger. Morselskapets regnskap er utarbeidet i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU er anvendt ved utarbeidelse av konsernregnskapet. Årsregnskapet og årsberetningen er avgitt av selskapets styre og konsernsjef. Vår oppgave er å uttale oss om årsregnskapet og øvrige forhold i henhold til revisorlovens krav.

Vi har utført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder revisjonsstandarder vedtatt av Den norske Revisorforening. Revisjonsstandardene 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

- selskapsregnskapet er avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av selskapets økonomiske stilling 31. desember 2007 og av resultatet og kontantstrømmene i regnskapsåret i overensstemmelse med god regnskapsskikk i Norge
- konsernregnskapet er avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av konsernets økonomiske stilling 31. desember 2007 og av resultatet, kontantstrømmene og endringene i egenkapital i regnskapsåret i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU
- ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringsskikk 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, 31. mars 2008
Deloitte AS



Jar A. Hovdan
statsautorisert revisor

Audit • Tax & Legal • Consulting • Financial Advisory •

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu

Konsept, design, grafikk og produksjon:

Gazette

Fotos:

Johs Bøe (omslag, omslag innside, 2, 3, 4, 14–15, 17,

18–19, 21, 22–23, 24–25, 27, 28–29, 31, 32–33, 35, 36, 48);

Thomas Bjørnflaten (12, 13, 41, 46, 50);

Yvonne Holth (58–59)

NorgesGruppen ASA

Parkveien 61
Postboks 2775 Solli
NO-0204 OSLO
Telefon: +47 24 11 31 00
Telefaks: +47 24 11 31 01
www.norgesgruppen.no
firmapost@norgesgruppen.no
NO 819 731 322

JOH-System AS
Nedre Kalbakkvei 22
Postboks 130 Sentrum
NO-0102 OSLO
Telefon: +47 22 16 90 00
Telefaks: +47 22 16 90 10
www.asko-storhusholdning.no

KIWI Norge AS
Ringeriksveien 4 b
Postboks 551
NO-3412 Lierstranda
Telefon: +47 32 24 40 00
Telefaks: + 47 32 24 40 10
www.kiwi.no

Meny AS
Hoffsveien 48
Postboks 330 Skøyen
NO-0213 OSLO
Telefon: +47 21 61 20 00
Telefaks: + 47 21 61 20 01
www.meny.no
www.ultra.no
www.centra.no
www.jacobs.no

Kjøpmannshuset Norge AS
Parkveien 61
Postboks 2606 Solli
NO-0203 OSLO
Telefon: +47 24 11 33 30
Telefaks: +47 24 11 33 40
www.kjopmannshuset.no
www.spar.no
www.joker.no
www.mix.no

NorgesGruppen Servicehandel AS
Parkveien 61
Postboks 2775 Solli
NO-0203 OSLO
Telefon: +47 24113100
Telefaks: + 47 24113101

Unil AS
Parkveien 61
Postboks 72 Sentrum
NO-0101 OSLO
Telefon: +47 24 11 35 35
www.unil.no
kundeservice@unil.no



NorgesGruppen

