

Årsrapport 2002

Regnskabsåret 2002 blev igen et travlt år. Carlsberg Breweries opnåede solid vækst og større lønsomhed, og salget af Carlsberg-øl steg med 6%.



En kort præsentation

Carlsberg A/S, Carlsberg-gruppen, omfatter i dag udover en ejerandel på 60% i Carlsberg Breweries også Carlsberg Forskningscenter, Carlsberg Ejendomme og administrationen af Mindelegatet for Brygger J.C. Jacobsen og Tuborgfondet.

Carlsberg Breweries

Carlsberg Breweries A/S er en af verdens store, internationale bryggerivirksomheder, og Carlsberg og Tuborg er blandt de geografisk mest udbredte ølmærker. Carlsberg Breweries blev etableret i 2001 ved sammenlægning af Carlsbergs og Orklas aktiviteter inden for øl og læskedrik.

Carlsberg Breweries omfatter bl.a. Carlsberg Bryggerierne (1847), Tuborgs Bryggerier (1873), Pripps (1828) og Ringnes (1877) - samt en række dattervirksomheder og associerede virksomheder, hvoraf hovedparten ligger uden for Norden. Carlsberg Breweries beskæftiger - inkl. samtlige medarbejdere i associerede virksomheder - ca. 28.500 medarbejdere og markedsfører sine mærker på omkring 150 markeder. Carlsberg Breweries' forretningsområde er fremstilling og salg af øl og læskedrik. 95% af ølsalget sker uden for Danmarks grænser. I den internationale bryggerivirksomhed indgår eksport af øl brygget i Danmark samt lokal produktion på i alt 103 produktionssteder i 49 lande, hvoraf Carlsbergs og Tuborgs ølmærker produceres på 61 virksomheder i 41 lande. Lokal produktion foregår dels på bryggerier, hvori Carlsberg Breweries har kapitalandele, dels gennem aftaler med andre bryggerier og samarbejdspartnere, der brygger og sælger Carlsberg og Tuborg øl efter Carlsberg Breweries' forskrifter.

Carlsberg Forskningscenter

Siden Carlsbergs grundlæggelse har bryggerierne haft egne forskningsafdelinger. I 1875 oprettedes Carlsberg Laboratorium, i dag en integreret del af Carlsberg Forskningscenter, der rummer 80 laboratorier med det ypperste teknologiske udstyr og beskæftiger omkring 130 medarbejdere. Ved dannelsen af Carlsberg

Breweries videreførtes Carlsberg Forskningscenters aktiviteter inden for rammerne af Carlsberg A/S. Ud over en omfattende grundforskning arbejder Carlsberg Forskningscenter med et stort antal bryggerirelaterede projekter inden for enzymkemi, proteinkemi, kulhydratkemi, plantefysiologi og -genetik samt maltnings-, brygnings- og gæringsprocesser. Hertil kommer den proces- og produktudvikling, der finder sted i Carlsberg Breweries.

Carlsberg A/S

Carlsberg A/S er et offentligt aktieselskab, hvis aktier daglig noteres på Københavns Fondsbørs A/S. Ca. 15.000 af selskabets aktionærer har ladet deres aktier notere på navn; langt den største enkeltaktionær er Carlsbergfondet, der fundatsmæssigt er forpligtet til at eje mindst 51% af aktiekapitalen i Carlsberg A/S. Carlsbergs medarbejdere har i tidens løb benyttet sig af tilbud om aktiekøb på favorable vilkår eller har fået tildelt aktier i forbindelse med Carlsbergs 150-års jubilæum i 1997.

Carlsbergfondet blev stiftet i 1876 af Carlsbergs grundlægger, brygger J.C. Jacobsen, og dets indtægter anvendes til støtte for dansk videnskab inden for såvel naturvidenskaberne som samfundsvidenskaberne og de humanistiske videnskaber. Endvidere påhviler det fondet at drive Det Nationalhistoriske Museum på Frederiksborg samt at bidrage til Carlsberg Laboratoriums virksomhed. En særlig afdeling af Carlsbergfondet er Ny Carlsbergfondet, som med egen direktion især har til opgave at erhverve kunstværker til danske museer og institutioner samt - i samarbejde med staten og Københavns kommune - at drive Ny Carlsberg Glyptotek. En anden afdeling er Tuborgfondet, som med egen bestyrelse har til opgave at virke for samfundsgavnligt formål, hvilket også er tilfældet for Mindelegatet for Brygger J.C. Jacobsen.

Indhold

2	Til vore aktionærer	73	Regnskab
5	Bestyrelse og Direktion/Ledelse	74	Regnskabsberetning
6	Carlsberg-gruppen 5 års hoved- og nøgletal	79	Anvendt regnskabspraksis
8	Ledelsesberetning	85	Resultatopgørelse
18	Organisation og koncernoversigt	86	Balance
19	Corporate Governance i Carlsberg-gruppen	88	Pengestrømsopgørelse
22	Aktionærinformation	89	Koncernegenkapitalens udvikling
		90	Moderselskabets egenkapitaludvikling
26	Carlsberg Breweries	91	Noter
		105	Kvartalsmæssige segmentoplysninger
29	2002: Vækst fra top- til bundlinie	109	Ledelsespåtegning
	Regionale beretninger	110	Revisionspåtegning
40	Vesteuropa	111	Koncernoversigt
48	Østeuropa	112	Fondsbørsmeddelelser
54	Asien		
60	Marketing cases		
69	Carlsberg Forskningscenter, Ejendomme og Fonde		



Til vore aktionærer



Regnskabsåret 2002 blev igen et travlt år. Carlsberg Breweries opnåede solid vækst og større lønsomhed, og salget af Carlsberg-øl steg med 6%.

Carlsberg A/S' andel af årets resultat blev 1 mia. kr., hvilket som forventet var en fremgang på 10%, når der ses bort fra éngangsposter.

Indtjening

Resultat af primær drift (EBITA) på 3,8 mia. kr. svarede til en vækst på 15%. Resultat før af- og nedskrivning på goodwill steg med 8% til 2,1 mia. kr.

Overordnet skyldes indtjeningsfremgangen fremgang i Carlsberg Breweries i Vesteuropa og Østeuropa og tillige pæn fremgang i resultatet i Asien, blandt andet på grund af Hite (Sydkorea) og resultatgaranti i Carlsberg Thailand. Endvidere har der været øget opmærksomhed om profileringen af Carlsberg-mærket, og der er i 2002 anvendt mere end 0,4 mia. kr. yderligere på markedsføring.

Carlsberg A/S' andel af årets resultat pr. aktie blev 20,5 kr. mod sidste år 17,4 kr. (eksklusiv goodwill, egne aktier og éngangsposter), hvilket svarede til en stigning på 18%.

Nettoomsætningen steg med 3% i forhold til året før. Den øgede omsætning kan hovedsagelig henføres til organisk vækst i Vesteuropa og Østeuropa samt de i juli og august 2001 tilkøbte virksomheder i Tyrkiet og Polen, som i 2002 indgik med et helt regnskabsår. Den nye struktur i Asien med pro rata konsolidering reducerede omsætningen.

Den netto rentebærende gæld er uændret ca. 11 mia. kr. Det følger naturligt af omfanget af investeringer samt købet af egne aktier og udbetalt udbytte, som dækkes af pengestrømmen fra driften.

Bestyrelsen foreslår, at der som sidste år betales udbytte med 5,00 kr. pr. aktie, svarende til 25% af aktiekapitalen. Hertil medgår 304 mio. kr., idet der ikke betales udbytte på egne aktier. Det foreslåede udbytte svarer til, at 30% af Carlsbergs andel af årets resultat udbetales som udbytte. Det resterende overskud på 707 mio. kr. foreslås henlagt til reserver.

Carlsberg Breweries

Carlsberg Breweries arbejder på fortsat at øge lønsomheden i især Vesteuropa og på at udbygge positionerne på vækstmarkederne i Østeuropa og Asien.

Industriens stærke lokale egenart og lokale kunder og forbrugere giver Carlsberg Breweries' forretningsmodel et decentralt udgangspunkt under iagttagelse af centralt fastsatte adfærds- og driftsmæssige retningslinier samt ambitiøse forretningsmæssige mål.

Konsolideringen i branchen, med tendens til at flere bryggerier samles i få og store grupper, fortsætter, og Carlsberg vil her søge en aktiv rolle for at sikre sig væsentlige markedsandele.

De fleste nationale ølmarkeder er i disse år karakteriseret af efterspørgsel på stærke lokale mærker og – særligt de mere modne markeder – en stigende efterspørgsel efter internationale premium ølmærker og -specialiteter. Carlsberg-mærket var i 2001 et af verdens hurtigst voksende internationale premiummærker, og denne udvikling fortsatte i 2002. I 2002 begyndte endvidere et omfattende mærkevareaktualiseringsprogram, som fortsætter i 2003. Programmet bygger på omfattende forbrugerundersøgelser foretaget verden over og har medført udvikling af en mere specifik varemærkevise og –positionering. Ambitionen med det nye program er funderet i mærkets styrke som "Probably the best beer in the world", og tilføjer det kendte varemærke en mere verdenskendt og venskabelig dimension.

Carlsberg-mærket udgør sammen med regionale og lokale mærker en stærk varemærkeportefølje, der styres af forbrugerindsigt og kendskab til den lokale markedssituation kombineret med globale påvirkninger og tendenser.

Det er fortsat hensigten at opnå større markedsandele på vækstmarkederne i Østeuropa og Asien som kompensation for stagnationen på de mere traditionelle markeder i Vesteuropa, hvor Carlsberg Breweries dog stadig vil søge øget indflydelse.

På vækstmarkederne er konkurrencen fra an-

dre internationale bryggerigrupper tiltagende. Joint ventures i Østeuropa, Baltic Beverages Holding (BBH), og i Asien, Carlsberg Asia, har stærke markedspositioner og styrker mulighederne for vækst.

Vesteuropa var igen i 2002 præget af stagnerende markeder, men Carlsberg Breweries øgede som forventet lønsomheden i denne region. Der er fortsat mulighed for lønsom vækst og/eller lønsomhedsforbedringer i Vesteuropa, og opnåelse heraf prioriteres højt.

I Østeuropa viste BBH igen vækst. Ejerandelen blev øget i selskaberne i Polen og Kroatien, ligesom der blev købt to bryggerier i Bulgarien. Regionen har samlet set udviklet sig tilfredsstillende, om end resultatet i Türk Tuborg, Tyrkiet var særdeles utilfredsstillende.

Carlsberg Asia er fortsat i etableringsfasen. Selskabet øgede i 2002 ejerandelen i Hite, Sydkorea til 25%.

Kvalitet

Carlsbergs holdning til kvalitet har altid fulgt J.C. Jacobsens "De Gyldne Ord": "Ved bryggeriernes drift skal det være det stadige formål uden hensyn til den øjeblikkelige fordel at udvikle fabrikationen til den størst mulige fuldkommenhed, således at disse bryggerier og deres produkt altid kan stå som et mønster og ved deres eksempel virke til, at ølbrygningen her i landet holdes på et højt og hæderligt standpunkt."

Kvalitet er en forudsætning for Carlsbergs succes. Vore produkter skal altid være af højeste kvalitet, og Carlsberg vil aldrig gå på kompromis med kvaliteten.

Samfundsansvarlighed

Øl er et lavalkoholprodukt brygget på naturlige råvarer. Drukket i moderate mængder af voksne mennesker er øl i høj grad foreneligt med en sund livsstil. Misbrug af øl kan, særligt for unge mennesker, have negative personlige og samfundsmæssige konsekvenser.

Som brygger af et af verdens førende ølmærker

deltager Carlsberg aktivt i den alkoholpolitiske debat. De alkoholpolitiske holdninger tydeliggøres internt ved detaljerede retningslinier for markedsføring af øl samt ved interne informations- og uddannelsesaktiviteter. Eksternt sker arbejdet blandt andet gennem nationale bryggerforeninger og Den Europæiske Bryggerforening samt ved indgåelse af frivillige aftaler om retningslinier for markedsføring af alkoholholdige produkter.

Carlsberg arbejder konsekvent på at optimere forbruget af naturlige ressourcer og på at reducere påvirkningen af miljøet, og Carlsberg Breweries' miljøarbejde vil systematisk forbedres gennem brug af internationalt anerkendte standarder for miljøledelse.

Der er i 2002 endvidere indført et såkaldt "legal compliance" program med det formål at sikre, at konkurrencelovgivningen altid overholdes. EU-Kommissionen afsluttede i 2002 arbejdet med at vurdere, om Carlsberg i 1993-96 havde deltaget i et ulovligt samarbejde med en stor konkurrent. Kommissionen fandt ikke grundlag for at statuere nogen overtrædelse af konkurrencelovgivningen og opgav som forventet sagen.

Corporate Governance

Der er i Danmark debat om Corporate Governance – eller god selskabsledelse. Carlsberg følger nøje denne debat og har diskuteret Nørby-udvalgets anbefalinger, som selskabet i overvejende grad allerede følger. Carlsberg har i længere tid fulgt den internationale debat om emnet og vil fortsætte hermed.

Ny regnskabspraksis

Der blev i Danmark med virkning fra 1. januar 2002 vedtaget en ny Årsregnskabslov, som medførte en række ændringer i forhold til Carlsberg-gruppens hidtidige regnskabspraksis. Den væsentligste ændring for Carlsberg var, at der skulle aktiveres koncerngoodwill og andre immaterielle anlægsaktiver samt amortiseres/afskrives herpå.

Andre ændringer omfattede aktivering af og afskrivning på returemballage, aktivering af indirekte produktionsomkostninger samt en præcisering af tidspunktet for hensættelser til restrukturering m.v.

Ændringen af regnskabspraksis var en betydelig arbejdsopgave, og Carlsberg informerede i april 2002 detaljeret markedet om praksisændringens indflydelse på historiske sammenligningstal. Delårsmeddelelserne i 2002 har endvidere fulgt den nye regnskabspraksis. Ændringerne var alene af regnskabsteknisk karakter og har således ikke haft effekt på selskabets cash-flow/likviditet.

Direktion og ledelse

Der blev i 2001 introduceret et 2-årigt aktieoptionsprogram for direktion og andre ledende medarbejdere i Carlsberg A/S og Carlsberg Breweries A/S. Programmet er fortsat i 2003 og skal medvirke til at skabe et endnu større interessesammenfald mellem ledelse og aktionærer. Der blev til direktion og ledende medarbejdere i Carlsberg A/S og Carlsberg Breweries i hvert af årene 2001 og 2002 tildelt 101.500 optioner med en udnyttelseskurs på hhv. 406 og 340. I 2003 forventes tildelt ca. 130.000 optioner.

Bestyrelse og Direktion/Ledelse

Bestyrelse

Poul Chr. Matthiessen, født 1933

Professor, dr.polit., Carlsbergfondet. (Formand) ¹⁾
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg Breweries A/S.
Bestyrelsesformand i 5 ejendomsselskaber tilknyttet Carlsbergfondet. (2001)

Jens Bigum, født 1938

Adm. direktør, Arla Foods amba. (Næstformand) ¹⁾
Bestyrelsesformand i Carlsberg Breweries A/S. Bestyrelsesmedlem i Per Aarsleff A/S og selskaber med tilknytning til Arla Foods amba. (2001)

Hans Andersen, født 1955

Bryggeriarbejder, Carlsberg Danmark A/S.
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg Breweries A/S
(Medarbejdervalgt 2002)

Torkild Andersen, født 1934

Professor, dr.phil.
Bestyrelsesmedlem i 5 ejendomsselskaber tilknyttet Carlsbergfondet. (2002)

Henning Dyremose, født 1945

Adm. direktør og koncerndirektør, TDC A/S.
Bestyrelsesformand i et antal selskaber med tilknytning til TDC A/S.
Bestyrelsesnæstformand i Brødrene A. & O. Johansen A/S.
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg Breweries A/S. (2002)

Claes Gjermansen, født 1952

Afdelingsleder, Carlsberg Forskningscenter.
(Medarbejdervalgt 2002)

Povl Krogsgaard-Larsen, født 1941

Professor, dr.pharm.
Bestyrelsesmedlem i Acadia Pharmaceuticals A/S og Auriga A/S. (2000)

Axel Michelsen, født 1940

Professor, dr.phil.
(2002)

Erik Dedenroth Olsen, født 1949

IT-konsulent, Carlsberg Danmark A/S.
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg Breweries A/S.
(Medarbejdervalgt 2002)

Bent Ole Petersen, født 1954

Fuldmægtig, Carlsberg Forskningscenter.
(Medarbejdervalgt 2002)

Jens Otto Veile, født 1950

Kvæstor, Carlsbergfondet.
Bestyrelsesformand i Kaj Andersen & Sønner A/S, Andersen Motors A/S, Kaj Andersen og Sønner Holding A/S, Bascon A/S, Dan-Ejendomme as, Dan-Ejendomme Holding as, Dan-Ejendomsinvestering as, Ernitec A/S, Suzuki Bilimport Danmark A/S, Tæppeland - Jensen Tæpper A/S og Tæppeland - Jensen Tæpper Holding A/S og Investeringselskabet af 1. november 2001 A/S. (2002)

Per Øhrgaard, født 1944

Professor, dr.phil.
Bestyrelsesmedlem i Det fælles Udgiverselskab A/S (Politiken/Jyllands-Posten) og i 5 ejendomsselskaber tilknyttet Carlsbergfondet. (2000)

¹⁾ Bestyrelsens formandskab.

() Angiver året for seneste valg til bestyrelsen i Carlsberg A/S.

Direktion/Ledelse

Jørn P. Jensen, født 1964

Adm. direktør.
Bestyrelsesnæstformand i Royal Scandinavia A/S, medlem af bestyrelsen i Coca-Cola Nordic Beverages a/s og Carlsberg Breweries A/S.

Klaus Bock ¹⁾, født 1944

Direktør, Forskning og udvikling.
Bestyrelsesformand i Combio A/S. Bestyrelsesnæstformand i Pharmexa A/S. Bestyrelsesmedlem i Alfred Jørgensens Laboratorium A/S.

Per Brøndum Andersen ¹⁾, født 1954

Økonomidirektør.
Adm. direktør Coca-Cola Nordic Beverages a/s.

¹⁾ Ikke anmeldt til Erhvervs- og Selskabsstyrelsen.

Andre ledende medarbejdere og stabsfunktioner:

Orla Kristensen, underdirektør	Ejendomme
Mikael Bo Larsen, IR-chef	Investor Relations
Hans Henrik Schmidt, advokat	Sekretariat
Margrethe Skov,	
koncerninformationschef	Information
Finn Tørkelsen, underdirektør	Fondsadministration

Carlsberg-gruppen

5 års hoved- og nøgletal

	1997/98	1998/99	2000 (12 mdr.) ¹⁾	2001	2002
SALG AF ØL					
- mio. hl²⁾					
Solgt i Danmark	4,2	4,0	3,8	3,9	3,9
Solgt uden for Danmark	31,1	33,0	36,0	63,1	74,7
Solgt i alt	35,3	37,0	39,8	67,0	78,6
SALG AF LÆSKEDRIK					
- mio. hl					
Solgt i Danmark	2,6	3,2	3,5	3,3	3,1
Solgt uden for Danmark	6,9	10,6	11,3	17,9	17,8
Solgt i alt	9,5	13,8	14,8	21,2	20,9
ØL & LÆSKEDRIK I ALT	44,8	50,8	54,6	88,2	99,5
HOVEDTAL - mio. kr.					
Resultatopgørelse					
Omsætning	29.303	31.253	34.470	46.934	48.603
Afgifter	7.237	7.131	8.820	12.515	13.059
Nettoomsætning	22.066	24.122	25.650	34.419	35.544
Resultat af primær drift	1.599	1.715	1.995	3.294	3.779
Særlige poster, netto	85	-93	363	32	-23
Finansielle poster, netto	-8	-222	-264	-255	-884
Resultat før skat	1.676	1.400	2.094	3.071	2.872
Resultat før goodwill	1.153	905	1.547	2.454	2.149
Koncernresultat	1.092	764	-117	2.151	1.774
Carlsberg A/S' andel af resultatet	956	852	34	1.194	1.011
Balance					
Anlægsaktiver	18.745	21.133	25.597	31.171	30.600
Omsætningaktiver	15.513	12.254	14.571	16.284	15.923
Aktiekapital	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
Egenkapital	14.713	15.647	16.083	19.158	17.286
Langfristet gæld	5.004	5.646	6.034	12.124	10.724
Kortfristet gæld	10.891	8.889	14.988	12.315	15.115
Balancesum	34.258	33.387	40.168	47.455	46.523
Netto rentebærende gæld	1.693	4.282	10.309	10.918	10.923
Pengestrømme					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	2.357	1.821	2.305*	2.215	5.550
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-917	-1.459	-6.057*	-3.514	-3.946
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	785	-1.409	3.541*	2.302	-1.107

	1997/98	1998/99	2000 (12 mdr.) ¹⁾	2001	2002
Investeringer					
Køb af materielle anlægsaktiver, netto	1.287	2.024	2.770*	3.551	2.991
Køb og salg af virksomheder, netto	1.373	621	4.309*	1.996	1.131
Af- og nedskrivninger	1.305	1.354	2.153*	2.523	2.630
Nøgletal					
Overskudsgrad ³⁾	7,2%	7,1%	7,8%	9,6%	10,6%
Afkastningsgrad ⁴⁾	6,2%	6,4%	6,5%	8,9%	9,4%
Egenkapitalens forrentning ⁵⁾	7,4%	5,0%	-0,7%	12,2%	9,7%
Soliditetsgrad ⁶⁾	42,9%	46,9%	40,0%	40,4%	37,2%
Gearing ⁷⁾	11,5%	27,4%	64,1%	57,0%	63,2%
Børsrelaterede nøgletal					
Antal aktier	63.906	63.906	63.906	63.906	63.906
Antal aktier ekskl. egne aktier	63.706	63.706	63.706	63.706	60.862
Resultat pr. aktie ⁸⁾	15,0	13,3	0,5	18,7	16,6
Resultat pr. aktie før goodwill og egne aktier	15,6	14,7	14,0	21,4	20,2
Resultat pr. aktie før goodwill, egne aktier og éngangsposter				17,4	20,5
Cash flow pr. aktie ⁹⁾	36,9	28,5	40,4	34,7	89,1
Indre værdi (kr. pr. aktie) ekskl. egne aktier				189,0	177,9
Børskurs ultimo året (B-aktie)	400,0	257,0	468,0	347,8	311,3
Udbytte pr. aktie	4,0	4,0	5,4	5,0	5,0
Payout ratio ¹⁰⁾	27%	30%	Na	27%	30%
Price/Earnings ¹¹⁾	26,7	19,3	Na	18,6	18,8
Medarbejdere					
Antal medarbejdere ¹²⁾	20.589	21.906	23.641	27.368	28.466

* De anførte tal er for 15 måneder

- 1) Ureviderede sammenligningstal tilpasset kalenderåret 2000 reguleret for effekten af de foretagne ændringer i regnskabsgrundlaget
- 2) Salg af Carlsberg og Tuborg øl, herunder øl fremstillet på licens, samt andre ølmærker produceret på bryggerier i Carlsberg-gruppen og associerede virksomheder
- 3) Resultat af primær drift i procent af nettoomsætning
- 4) Resultat af primær drift i procent af gennemsnitlige operative aktiver
- 5) Koncernresultat i procent af gennemsnitlig koncernegenkapital
- 6) Koncernegenkapital ultimo i procent af samlede passiver
- 7) Rentebærende nettogæld i procent af koncernegenkapitalen
- 8) Carlsberg A/S' andel af årets resultat pr. aktie á 20 kr. ekskl. egne aktier
- 9) Driftens pengestrøm i forhold til gennemsnitligt antal aktier ekskl. egne aktier
- 10) Udbyttebetaling i forhold til Carlsberg A/S' andel af resultatet
- 11) Børskurs i forhold til resultat pr. aktie før egne aktier (note 8)
- 12) Inkl. samtlige medarbejdere i pro rata konsoliderede virksomheder

Ledelsesberetning

2002 i hovedtræk

- Resultatet er i overensstemmelse med forventningerne udtrykt i seneste kvartalsmeddelelse.
- Nettoomsætningen stiger 3% til 35,5 mia. kr.
- Resultat af primær drift (EBITA) udgør 3,8 mia. kr. (+15%).
- Resultat før af- og nedskrivning på goodwill udgør 2.149 mio. kr. Reguleret for éngangsposter udgør resultatet 2.172 mio. kr. (+8%).
- Carlsbergs andel af resultatet udgør 1.011 mio. kr. Reguleret for éngangsposter udgør andelen 1.025 mio. kr. (+10%).
- Resultat pr. aktie (før goodwill, egne aktier og éngangsposter) steg til 20,50 kr. (+18%).
- Pengestrøm fra driften og frit cash flow udgør henholdsvis 5,6 mia. kr. og 1,6 mia. kr., hvilket er væsentligt over sidste år.
- Udbytte foreslås udbetalt med 5,00 kr. pr. aktie (uændret i forhold til 2001).

Proforma hovedtal for 2002 og 2001

Før éngangsposter:

Mio. kr.	2001	2002	Ændring i procent
Nettoomsætning	34.419	35.544	+3
Resultat af primær drift	3.294	3.779	+15
Finansielle poster, netto	-773	-884	-14
Selskabsskat	-502	-723	-44
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill	2.019	2.172	+8
Goodwill af- og nedskrivninger	-303	-375	-24
Koncernresultat	1.716	1.797	+5
Resultat, Carlsberg A/S' andel	933	1.025	+10

Éngangsposter er éngangsavance ved salg af aktier i thailandske bryggerier i 2001 samt særlige poster. Resultatet inklusiv disse poster er vist i Carlsberg-gruppen – 5 års hoved- og nøgletal på side 6.

Mio. kr.	31.12.2001	31.12.2002	Ændring i procent
Egenkapital	19.158	17.286	-10
Samlede aktiver	47.455	46.523	-2
Netto rentebærende gæld	10.918	10.923	+0

Udviklingen i koncernegenkapitalen kan specificeres således:

Koncernegenkapital 31.12.2001	19.158
Koncernresultat	1.774
Udvanding, Carlsberg Asia	-907
Udbytte i Carlsberg A/S	-320
Udbytte til minoriteter	-324
Køb af egne aktier	-970
Valutakursreguleringer m.m.	-1.125
Koncernegenkapital 31.12.2002	17.286
Minoritetsinteresser 31.12.2002	6.450
Carlsberg A/S' andel af egenkapitalen 31.12.2002	10.836

Kommentarer til regnskabet for det forløbne år.

Anvendt regnskabspraksis og sammenligningsgrundlag

Den anvendte regnskabspraksis er ændret i forhold til årsregnskabsaflæggelsen for 2001 og følger nu den nye årsregnskabslov af 7. juni 2001 samt gældende danske regnskabsvejledninger. Sammenligningstal for tidligere regnskabsår er korrigeret i overensstemmelse hermed. Ændringen af regnskabspraksis er nærmere beskrevet i fondsbørsmeddelelse af 16. april 2002.

Regnskabet for Asien (Carlsberg Asia Pte. Ltd.) er fra og med 1. januar 2002 baseret på den aftalte 50/50% joint venture struktur, hvor Carlsberg Asia pro rata konsolideres.

Omregningsmetoden for selskaberne i Rusland og Ukraine (BBH) er ændret, idet inflationen i disse lande over 3 år samlet set er væsentlig mindre end 100%. Selskaberne konsolideres nu efter samme regnskabsprincipper som for andre selskaber i lande med moderat inflation (dagskursmetode).

Ved sammenligning med sidste regnskabsår skal man være opmærksom på ændringer i koncernstrukturen som følge af akquisitioner og frasalg i året. I januar 2002 erhvervede Carlsberg Breweries yderligere 8,4% af aktierne i Hite Brewery Co., hvorved den samlede ejerandel udgør 25%. Selskabet er således konsolideret som associeret virksomhed i 2002. I Polen er reorganiseringen af Carlsbergs bryggerigruppe gennemført, og Carlsberg Breweries har i december 2002

øget sin ejerandel med ca. 10% til 71,5%. Den forøgede ejerandel får dog først resultatmæssig effekt fra 2003. I maj 2002 øgede Carlsberg Breweries sin ejerandel i Panonska, Kroatien, til 80% mod tidligere 40%, og selskabet indgår herefter som et datterselskab. I henholdsvis juni og august måned 2002 købte Carlsberg Breweries 2 bryggerier i Bulgarien, Shumensko Pivo og Pirinsko Pivo. Disse akquisitioner har ingen driftsmæssig effekt i 2002, men indgår i balancen pr. 31. december 2002.

Segmentoplysninger

Koncernens hovedaktivitet er produktion og salg af øl og andre drikkevarer, der udgør mere end 90% af koncernens omsætning. I overensstemmelse med koncernens ledelsesstruktur segmenteres drikkevareaktiviteterne efter de geografiske regioner, hvor produktionen finder sted.

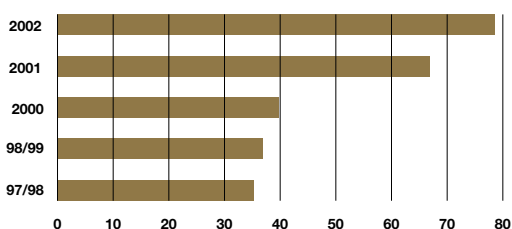
Volumen

Det samlede salg af øl i Carlsberg-gruppen er i det forløbne år øget med 11,6 mio. hl til 78,6 mio. hl (+17%), heraf +6% for Carlsberg-mærket. Det globale ølkonsum stiger fortsat, dog med store regionale forskelle. Læskedriksalget udgør 20,9 mio. hl mod 21,2 mio. hl sidste år.

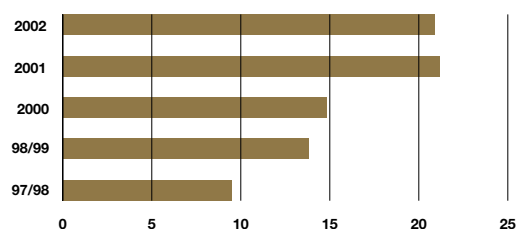
Nettoomsætning

Nettoomsætningen (omsætning fratrukket afgifter) udgjorde 35.544 mio. kr. mod 34.419 mio. kr. i samme periode sidste år (+3%). Den øgede omsætning kan hovedsagelig henføres til organisk vækst i Vesteuropa og Østeuropa samt de i juli og

SALG AF ØL I ALT (MIO. HL) 12 mdr.



SALG AF LÆSKEDRIK I ALT (MIO. HL) 12 mdr.



august 2001 tilkøbte virksomheder i Tyrkiet og Polen. Den nye struktur i Asien med pro rata konsolidering reducerede omsætningen.

Resultat af primær drift (EBITA)

Resultat af primær drift udgjorde 3.779 mio. kr. mod 3.294 mio. kr. sidste år (+15%). Dette skyldes bl.a. betydelig resultatfremgang i Carlsberg Breweries i Vesteuropa og Østeuropa og tillige pæn fremgang i resultatet i Asien på grund af Hite (Sydkorea) og resultatgaranti i Carlsberg Thailand. Carlsberg Breweries har i 2002 øget marketingomkostningerne med mere end 0,4 mia. kr., herunder især til markedsføring af Carlsberg-mærket. Inden for Carlsberg A/S' ejendomsaktiviteter var resultatet som forventet, og primær drift er positivt påvirket af fortjeneste ved salg af ejendomme med ca. 120 mio. kr. (2001 ca. 218 mio. kr.). Afskrivninger på materielle anlægsaktiver m.v. indgår i primær drift med 2.630 mio. kr. mod 2.523 mio. kr. i 2001.

Særlige poster, netto

Heri indgår i lighed med tidligere år beløb af éngangskaraktér. Særlige poster udgjorde -23 mio. kr. mod +32 mio. kr. sidste år. I posten indgår restruktureringsomkostninger samt avancer ved frasalg af aktiviteter.

Finansielle poster, netto

Finansielle poster udgjorde -884 mio. kr. mod -255 mio. kr. i 2001. Reguleres 2001 for aktieavancer fra salg af minoritetsaktierne i de thailandske bryggerier (netto 518 mio. kr.) er nettoudgiften

øget med godt 100 mio. kr. Denne stigning kan især henføres til ganske høje renteudgifter i den i 2001 tilkøbte dattervirksomhed i Tyrkiet samt betydelige valutakursreguleringer af valutalån i Rusland/Vena (140 mio. kr.) og kursreguleringer m.v. i Tyrkiet (i alt 44 mio. kr.).

Selskabsskat

Skatteprocenten udgjorde 25,2% mod 20,1% sidste år. Den lavere skatteprocent i 2001 skyldtes især lavere skat på de relativt store aktieavancer samt noget lavere skat i Baltic Beverages Holding (BBH).

Resultat før af- og nedskrivninger på koncerngoodwill

Resultat før af- og nedskrivninger på koncerngoodwill udgjorde 2.172 mio. kr. mod 2.019 mio. kr. i 2001 (reguleret for éngangsposter), hvilket er 8% over sidste år, først og fremmest som følge af øget indtjening i Carlsberg Breweries.

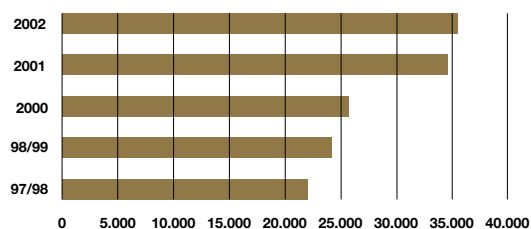
Carlsberg A/S' andel af resultatet

Carlsberg A/S' andel af resultatet udgjorde 1.025 mio. kr. mod 933 mio. kr. sidste år (reguleret for éngangsposter på i alt 261 mio. kr.), svarende til en stigning på 10%.

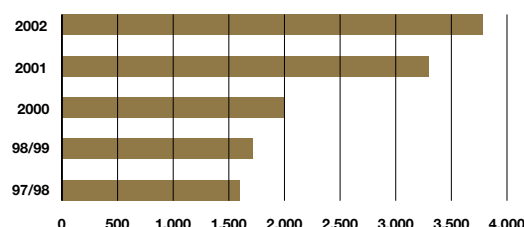
Koncerngoodwill

Goodwill er efter ny regnskabspraksis aktiveret og udgør 31. december 2002 5,2 mia. kr. efter foretagne afskrivninger på i alt 375 mio. kr. i 2002. Der er foretaget test af de goodwillbeløb, hvor selskabernes resultatudvikling ikke har levet op til for-

NETTOOMSÆTNING (MIO. KR.) 12 mdr.



RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT (MIO. KR.) 12 mdr.



ventningerne (herunder bl.a. for Türk Tuborg, Tyrkiet). De foretagne test, der er baseret på seneste gennemarbejdede forretningsplaner, har vist, at der ikke er behov for nedskrivning af de aktiverede goodwillbeløb.

Egenkapital

Koncernegenkapitalen udgjorde 17.286 mio. kr. mod 19.158 mio. kr. sidste år. Moderselskabets andel af egenkapitalen udgjorde 10.836 mio. kr. mod 12.041 mio. kr. sidste år.

Egenkapitalen er positivt påvirket af årets resultat efter fradrag af udbyttebetalingen for 2002 og negativt påvirket af køb af egne aktier, valutakursreguleringer og udvanding ved dannelsen af Carlsberg Asia.

Pensionsforpligtelser

Der er ved årsafslutningen foretaget analyser af eventuelle uafdækkede pensionsforpligtelser, som i al væsentlighed vedrører selskaberne i England og Schweiz. Den samlede underdækning andrager ca. 1 mia. kr., hvilket under uændrede forudsætninger vil medføre driftsmæssige meromkostninger de kommende år i størrelsesordenen 30-40 mio. kr.

Andre hensættelser

Andre hensættelser udgjorde 198 mio. kr. ultimo 2002. Der har i perioden været et forbrug svarende til det planlagte. Resthensættelserne i moderselskabet vedrørende Coca-Cola Nordic Beverages a/s (CCNB) samt modtaget kompensation i forbindelse med Allied Domecq-aftalen (AD) i 1995/96 er forbrugt med 118 mio. kr. før skat (mod 172 mio. kr. sidste år). Herefter henstår ikke yderligere hensættelser vedr. CCNB og AD.

Investeringer

Årets samlede investeringer i materielle anlægsaktiver og køb af virksomheder udgjorde 4,1 mia. kr. mod 5,5 mia. kr. sidste år. Investeringerne vedrører primært nye produktionsanlæg i Vesteuropa og i BBH samt køb af aktier i bryggerier i Bulgarien, Polen, Rusland og Asien.

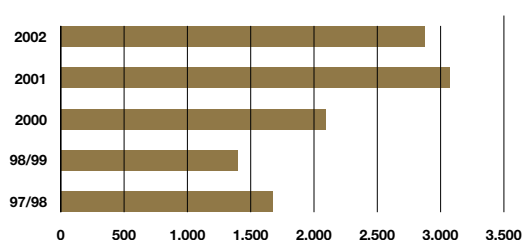
Likviditet og netto rentebærende gæld

Cash flow fra driften udgjorde 5,6 mia. kr. mod 2,2 mia. kr. sidste år, og frit cash flow udgør 1,6 mia. kr. mod -1,3 mia. kr. sidste år. Det i Carlsberg Breweries igangsatte projekt med henblik på reduktion af investeret kapital har bidraget positivt til cash flowet for 2002 og vil blive videreført i 2003. Projektet har endvidere bidraget til, at afkast af investeret kapital (ROCE) i Carlsberg Breweries steg med ca. 0,6%-point til 10,3%.

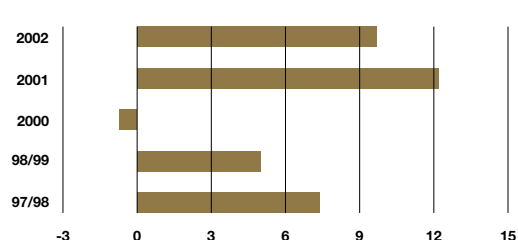
Den netto rentebærende gæld udgør 10,9 mia. kr., hvilket er uændret i forhold til sidste år. Dette følger naturligt af omfanget af investeringer samt købet af egne aktier og udbetalt udbytte, som dækkes af pengestrømmen fra driften.

Likviditetsberedskabet, som er sammensat af likvide beholdninger og børsnoterede værdipapirer, udgør pr. 31. december 2002 4,0 mia. kr. opgjort efter børskurs. Hertil kan lægges uudnyttede kreditfaciliteter i størrelsesordenen 6,7 mia. kr.

RESULTAT FØR SKAT (MIO. KR.) 12 mdr.



EGENKAPITALENS FORRENTNING (%) 12 mdr.



Udviklingen i de enkelte regioner

Samlet for Vesteuropa blev realiseret en volumen-vækst på øl på 2% til 26,3 mio. hl. Resultatet af primær drift for regionen blev 484 mio. kr. (27%) større end sidste år og øgede således overskudsgraden fra 6,8% til 8,4%. Udviklingen har totalt set været tilfredsstillende, og forbedringen er især realiseret i de nordiske lande samt England.

Vesteuropa

Mio. kr.			Ændring
	2001	2002	i %
Nettoomsætning	26.064	26.997	+4
Resultat af primær drift	1.785	2.269	+27
Overskudsgrad (%)	6,8	8,4	
Salg af øl (mio. hl)	25,7	26,3	+2

Nettoomsætningen steg med 4% til 27,0 mia. kr., hvilket primært skyldtes udviklingen i de nordiske lande, England, Italien og Portugal.

Resultat af primær drift var 484 mio. kr. over sidste år (+27%), hvoraf de fire nordiske markeder bidrager med 359 mio. kr.

I Danmark har forbruget af øl i året været stabilt, og Carlsberg Danmark har fastholdt markedsandelen. Som følge af de store afgiftsforskelle mellem Danmark og Tyskland købes fortsat en betydelig del af det danske ølkonsum syd for grænsen. Introduktionen af dåser på det danske marked har haft begrænset betydning, idet denne emballagetypes samlede markedsandel udgør mindre end 5%. Resultatet af de danske aktiviteter er større end sidste år, hvilket kan tilskrives øget effektivitet.

I Sverige følger integrationen af Pripps og Falcon i Carlsberg Sverige de lagte planer, herunder lukningen af Göteborg-bryggeriet, der blev gennemført i april. Carlsberg Sverige havde dog samlet et lidt mindre resultat end forventet, hvilket primært skyldes lavere effektivitet i produktion og distribution end planlagt. Selskabet har stort set fastholdt sin markedsandel efter det af myndighederne krævede frasalg af varemærker. Selskabet har fokuseret på profitable mærker, hvilket sammen med restruktureringsprojektet har givet en betydelig fremgang i årsresultatet, som dog stadig er for lavt.

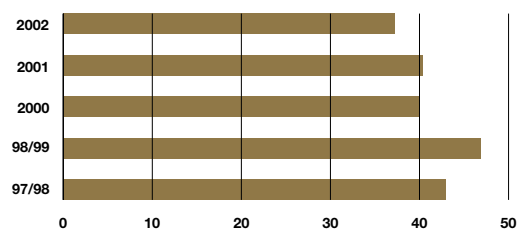
I Finland havde Sinebrychoff pæn volumen-fremgang herunder især på Carlsberg- og Karhu-mærkerne, og markedspositionen blev styrket. Selskabet realiserede på denne baggrund en betydelig resultatfremgang.

I Norge blev resultat af primær drift væsentligt større end sidste år, hvilket især skyldtes volumen-fremgang og forbedret produktmix. Der har i årets løb været fokuseret på de mest rentable produkt-kategorier, hvilket bl.a. har medført en stigning i Carlsberg-mærket på 7% og en samlet stigning i ølvolumen på 3%.

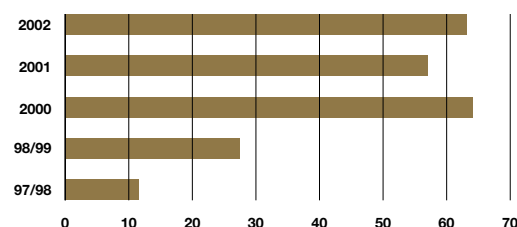
I Storbritannien har Carlsberg-Tetley øget markedsandel og volumen især for Carlsberg-mærket (+13%) og opnået et større resultat end sidste år (+66 mio. kr.). Resultatfremgangen er primært drevet af volumenstigninger, men også et reduceret omkostningsniveau har påvirket resultatet positivt. Selskabet har således øget overskudsgraden med knap 1%-point til 7,4%. Det frie cash flow blev ligeledes forbedret væsentligt som følge af reduktion i arbejdskapitalen og salg af anlægsaktiver.

I Schweiz har Feldschlösschen gennemført de

SOLIDITETSGRAD (%)



GEARING (%)



lagte restruktureringsplaner, og de forventede besparelser blev realiseret. Dog har en svagere markedsudvikling - bl.a. på grund af dårligt sommervejr samt salgsnedgang som følge af indkøring af ny organisationsstruktur - medført, at resultatet blev mindre end forventet. Selskabet har opnået en mindre fremgang i overskudsgraden til 5,4% og også forbedret cash flow betydeligt.

I Portugal blev resultatet lidt mindre end sidste år, bl.a. p.g.a. dårligt sommervejr. Det i Portugal tilkøbte vandselskab VMPS indgår i regnskabet for 2002.

I Italien var resultatet på niveau med sidste år trods dårlige vejrforhold over sommeren, hvilket medførte et fald i det totale forbrug på godt 3%.

I Tyskland realiserede Hannen en pæn resultatmæssig fremgang og har via en tilpasning af omkostningsbasen til den regionale strategi opnået et positivt resultat.

Østeuropa

I denne region blev der realiseret en volumen-vækst på 17% og et totalt salg på 37,5 mio. hl. Resultat af primær drift var 6% større end sidste år og udgør 1.274 mio. kr. De høje overskudsgrader regionen tidligere har udvist er faldet i 2002, hvilket især kan tilskrives Tyrkiet, hvor resultatet er stærkt utilfredsstillende.

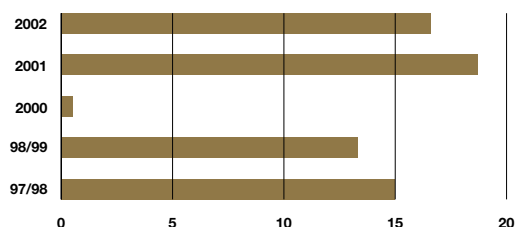
Mio. kr.	Ændring		
	2001	2002	i %
Nettoomsætning	5.842	7.475	+28
Resultat af primær drift	1.204	1.274	+6
Overskudsgrad (%)	20,6	17,0	
Salg af øl (mio. hl)	32,1	37,5	+17

Nettoomsætningen steg med 28% til 7,5 mia. kr., hvilket primært skyldtes vækst i Baltic Beverages Holding (BBH) og tilgangen af nye selskaber i Tyrkiet og Polen i 2. halvår af 2001.

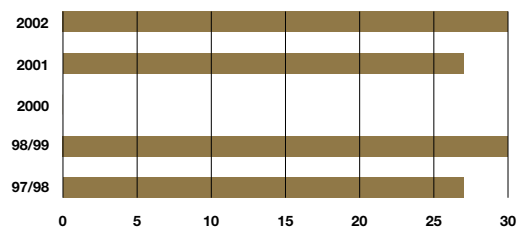
Resultat af primær drift steg med 6% til 1.274 mio. kr. Overskudsgraden er 3,6%-point mindre end sidste år, men reguleret for valutakurseffekten i BBH og forretningen i Tyrkiet er overskudsgraden fastholdt på sidste års høje niveau.

I BBH (50%) steg nettoomsætningen med 26% til 4,6 mia. kr. I lokal valuta var der dog tale om en større stigning, idet valutakursen (USD/EUR) har haft betydelig negativ påvirkning for 2002. Den organiske vækst og overtagne virksomheder medførte en samlet volumenfremgang på øl på 22%, især som følge af vækst i Rusland og Ukraine. Volumenudviklingen viser, at BBH fortsat vokser mere end markedet. BBHs markedsandel i Rusland var 33% (inkl. Vena), hvilket var 5%-point højere end i samme periode sidste år. Markedsvæksten har i år været 9% i Rusland, hvilket er mindre end tidligere forventet, og 14% i Ukraine. I Baltikum steg markedet med 18%, og BBH har øget markedsandelen til 46%. Valutakursudviklingen i USD/EUR har haft en negativ påvirkning med ca. 75 mio. kr. i resultat af primær drift, hvorefter den reelle stigning i resultat af primær drift var på 30%. Inflationen i Rusland var ca. 15%. Det russiske ølmarked forventes i 2003 at vokse med 8-9%, og BBH forventes fortsat at vokse med mere end markedet. Markedsvæksten forventes at være beskeden/neutral i 1. halvår 2003 og således større end 8-9% i 2. halvår. Baggrunden herfor er opbygning af lagre hos eksterne distributører m.v. i 1. halvår 2002.

RESULTAT PR. (20 KR.) AKTIE 12 mdr.



PAYOUT RATIO %



I Polen ser markedsbetingelserne ud til at bedres, og mærkeporteføljen er styrket. Reorganiseringen af Carlsbergs bryggerigruppe er gennemført som planlagt, og bryggerierne Kasztelan og Bosman er konsolideret i Carlsberg Okocim med virkning fra 2. kvartal. Ejerandelen i Carlsberg Okocim var herefter 62%. Aktiviteterne i Polen udviser som forventet et nulresultat af primær drift.

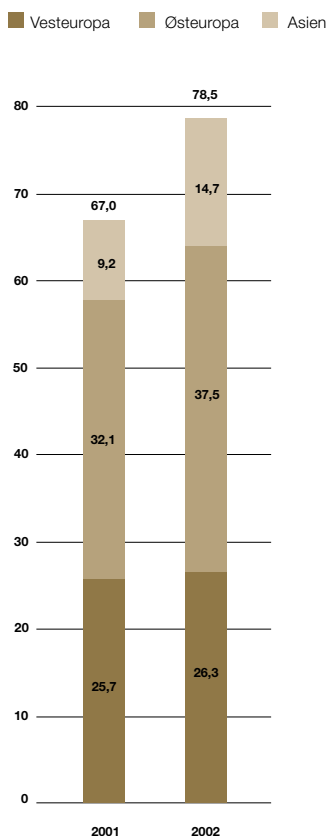
I Tyrkiet har Türk Tuborg haft volumenvækst og øget markedsandel. Betydelige omkostningsstigninger samt forøget salgs- og marketingindsats blev kun i begrænset omfang dækket af højere salgspriser og volumenfremskud. Samtidig har valutakursudviklingen været yderst negativ. Selskabet har derfor udvist et særdeles utilfredsstillende resultat for 2002. Resultat af primær drift var negativt med 123 mio. kr., mens Carlsberg Breweries' andel af årets resultat var et samlet tab på 270 mio. kr. Türk Tuborgs effekt på gruppens samlede resultat er således markant. Ledelsen i Türk Tuborg er ændret, og en ny administrerende direktør er tiltrådt. Der er foretaget forskellige analyser og en ny forretningsplan, der har som mål at forbedre profitabiliteten, er udarbejdet. Selskabet skal herefter i 2003 realisere et resultat på niveau med 2001 og på længere sigt have marginer på vesteuropæisk niveau.

Asien

Aktiviteterne koncentrerer sig om det aftalte joint venture Carlsberg Asia, som regnskabsmæssigt indgår med 50% i Carlsberg Breweries og 50% i Thai Chang Beverage Company. Overførslen af aktiviteter/selskaber til Carlsberg Asia fortsatte i 2002 og forventes fuldført i første halvdel af 2003.

Dannelsen af den nye struktur med pro rata konsolidering af Carlsberg Asia har medført betydelige ændringer i regnskabstillene fra denne region. Den primære drift er steget med 64 mio. kr. til 467 mio. kr.

CARLSBERG BREWERIES SALG MIO. HL ØL



Mio. kr.	Ændring		
	2001*	2002	i %
Nettoomsætning	1.847	1.019	-45
Resultat af primær drift	403	467	+16
Overskudsgrad (%)**	21,8	21,4	
Salg af øl (mio. hl)	9,2	14,7	+60

* Tallene vedrører Carlsbergs gamle struktur i Asien.

** For 2002 eksklusiv det one-line konsoliderede bryggeri Hite (Sydkorea) samt effekten fra resultatgarantien for selskaberne i Thailand.

Nettoomsætningen faldt med 45% til 1.019 mio. kr. som en konsekvens af den nye struktur i Asien med pro rata konsolidering (50%), da Carlsberg Thailand fortsat er i en etableringsfase med deraf følgende lav nettoomsætning.

Resultat af primær drift steg med 64 mio. kr. til 467 mio. kr. Begge de vigtige markeder i Malaysia og Singapore udviser stabile resultater. De thailandske aktiviteter indgår i resultat af primær drift med 196 mio. kr., hvoraf de 122 mio. kr. udgør differencen op til den resultatgaranti, der er aftalt med joint venture partneren i etableringsfasen. Endvidere indgår Hite (Sydkorea) med 126 mio. kr.

Tilbagekøb af egne aktier

Carlsberg har i 2. halvår af 2002 foretaget tilbagekøb af egne aktier for i alt 970 mio. kr. jf. bemyndigelsen fra sidste års generalforsamling. Selskabets beholdning af egne aktier udgør herefter 1.557.838 stk. A-aktier og 1.485.721 stk. B-aktier, svarende til 4,8% af den samlede aktiekapital.

Resultatforventninger

- Generelt er forventningerne behæftet med usikkerhed, jf. næste afsnit. Særligt skal opmærksomheden dog henledes på valutakurserne, og herunder især på forholdet USD/EUR og USD/RUB. Væsentlige forskydninger i valutakurser i forhold til i dag vil påvirke resultatforventningerne.
- Resultat af primær drift forventes at stige med 5-10% i Carlsberg Breweries. I resten af Carlsberg-gruppen vil de regnskabsmæssige resultater være væsentlig lavere, hvilket især skyldes, at tilbageførsel af hensættelser i 2002 vedrørende CCNB og AD-aftalen (i alt 118 mio. kr.) ikke vil indgå fra 2003. Væksten i Carlsberg Breweries forventes at ske i Vesteuropa og Østeuropa. Ejendomsavancer i moderselskabet forventes i 2003 på samme niveau som i 2002. Samlet forventes herefter en stigning på 3-5% for hele Carlsberg-gruppen.

- I finansielle poster forventes en mindre reduktion i Carlsberg Breweries' finansielle omkostninger, medens resten af Carlsberg-gruppen vil have færre renteindtægter som følge af lavere likvide beholdninger (på grund af tilbagekøbet af egne aktier i 2002 på ca. 1 mia. kr.).
- Selskabsskatten forventes øget fra 25% af resultat før skat i 2002 til ca. 29% i 2003. Dette især på grund af øgede skatter i Østeuropa.
- Carlsberg Breweries' andel af årets resultat forventes at stige med ca. 15%.
- Minoritetsinteresserne vil på grund af Carlsberg Breweries' resultatfremgang ligeledes øges.
- Carlsberg A/S' andel af årets resultat forventes at falde med ca. 10%. Dette kan væsentligst forklare med følgende forhold:
 - Indtægten i moderselskabet i 2002 på 79 mio. kr. efter skat (118 mio. kr. før skat) fra tilbageførsel af hensættelser vedrørende CCNB og AD bortfalder.
 - Der vil i moderselskabet være færre renteindtægter som følge af aktietilbagekøbet i 2002.
 - I Carlsberg Breweries forventes der fremgang i resultatet på ca. 15%. Heraf tilfalder de 60% Carlsberg A/S.
 - Der forventes en mindre stigning i goodwill-afskrivningerne.

Den underliggende udvikling i Carlsberg-gruppen udviser derfor en fremgang på ikke under 5%. Den underliggende udvikling skal forstås som resultatet ekskl. éngangsposter, goodwill-afskrivninger samt effekten i moderselskabet af tilbageførte hensættelser vedrørende CCNB/AD og tilbagekøb af egne aktier i 2002.

- Pengestrømme fra driften og frit cash flow (ekskl. eventuelle virksomhedskøb) forventes i 2003 forøget i forhold til 2002, da den væsentligste del af førnævnte regnskabsmæssige resultatnedgang i Carlsberg-gruppen (ekskl. Carlsberg Breweries) er på resultatposter uden likviditetsmæssig effekt. Heri indgår, at Carlsberg Breweries i 2003 har som mål at nedbringe arbejdskapitalen/den investerede kapital med i størrelsesordenen 1 mia. kr.

Udsagn om fremtiden

De udsagn om fremtiden, der er indeholdt i denne årsrapport, afspejler ledelsens forventninger til fremtidige begivenheder og økonomiske resultater samt til konjunkturerne på de væsentligste markeder og udviklingen på de internationale penge-, valuta-, aktie- og rentemarkeder. Udsagn vedrørende fremtiden vil ifølge sagens natur altid være forbundet med usikkerhed, og de realiserede resultater m.v. vil derfor kunne afvige væsentligt fra de anførte forventninger.

Incitamentsprogrammer

Til direktion og andre ledende medarbejdere i Carlsberg A/S og Carlsberg Breweries A/S, i alt ca. 40 medarbejdere, blev der i 2002 tildelt i alt 101.500 aktieoptioner med en udnyttelseskurs på 339,91 (101.500 i 2001 til en udnyttelseskurs på 405,75). I 2003 tildeles ca. 130.000 optioner efter samme princip som for foregående år.

Generalforsamling

Selskabets generalforsamling afholdes mandag den 17. marts 2003 kl. 16.30 i Tivolis Koncertsal.

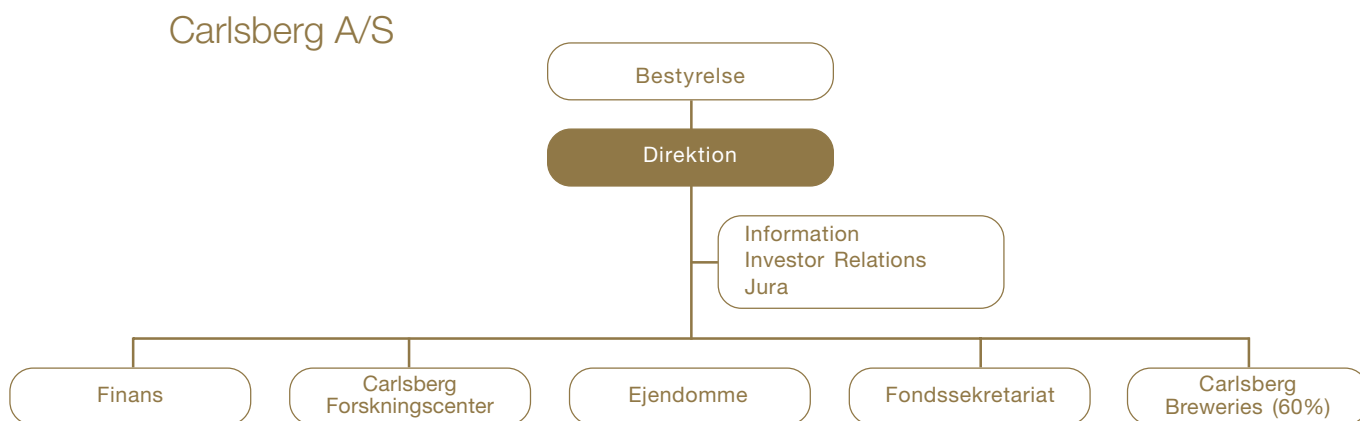
Bestyrelsesbeslutninger og forslag til generalforsamlingen

Bestyrelsen foreslår, at der betales udbytte med 5,00 kr. pr. aktie, hvilket som sidste år svarer til 25% af aktiekapitalen. Hertil medgår 304 mio. kr., idet der ikke betales udbytte på egne aktier. Det resterende overskud på 707 mio. kr. foreslås henlagt til reserver.

Den trykte årsrapport

Nærværende årsrapport er udarbejdet på dansk og engelsk. I tvivlstilfælde er den danske udgave gældende.

Organisation og koncernoversigt



Koncernoversigt

Kapitalandel
Nominel sel-
skabskapital
i 1.000
Valuta

CARLSBERG A/S

Aktiekapital DKK 1.278.125.640

Bryggerivirksomheder

Danmark

Carlsberg Breweries A/S, København	●	60%	500.000	DKK
------------------------------------	---	-----	---------	-----

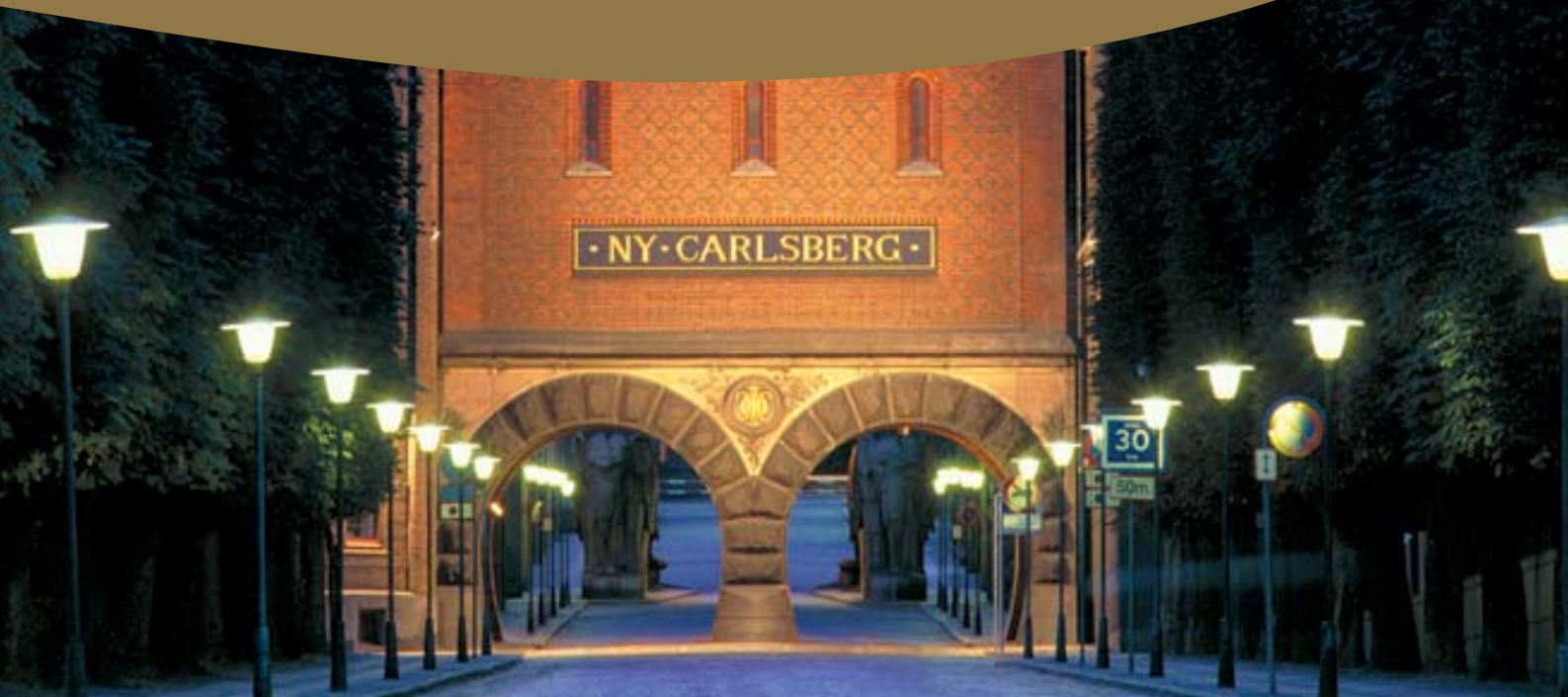
Øvrige virksomheder

Investeringsselskabet af 17. januar 1991 A/S, København	●	100%	14.500	DKK
Ejendomsaktieselskabet af 4. marts 1982, København	●	100%	9.500	DKK
Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord B, København	●	100%	25.000	DKK
Ejendomsinteressentskabet Tuborg Nord B				
Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord C, København	●	100%	10.000	DKK
Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord D, København	●	100%	10.000	DKK
VersaMatrix A/S, København	●	100%	500	DKK
Royal Scandinavia A/S, Frederiksberg	■	28%	100.801	DKK
Combio A/S, København	■	33%	1.106	DKK
Coca-Cola Nordic Beverages a/s, Gentofte	■	51%	10.000	DKK

● Dattervirksomhed

■ Øvrig associeret virksomhed

Corporate Governance i Carlsberg-gruppen



Carlsberg A/S' bestyrelse har gennem flere år haft fokus på Corporate Governance. I december 2001 udkom Nørby-udvalgets rapport om retningslinier for Corporate Governance i Danmark. Carlsberg A/S' bestyrelses drøftelse af udvalgets rapport har ikke givet anledning til tiltag foruden de allerede gennemførte.

Retningslinierne anbefaler bl.a., at selskaber med en vedtægtsbestemt aktieklassedeling med forskellige stemmerettigheder bør overveje, hvorvidt denne differentiering er hensigtsmæssig. Carlsbergs bestyrelse har på denne baggrund vurderet hensigtsmæssigheden af at opretholde det eksisterende system med A- og B-aktier og er – helt på linie med store dele af dansk erhvervsliv – af den opfattelse, at det bør bevares. Systemet er dybt forankret og har en lang tradition i dansk erhvervsliv og vurderes at være rigtig og hensigtsmæssigt for virksomhedens langsigtede udvikling.

Grundlaget for Corporate Governance i Carlsberg A/S er bl.a. aktieselskabsloven, årsregnskabsloven, værdipapirhandelsloven, "Regler for notering på Københavns Fondsbørs A/S" mv. samt selskabets vedtægter, senest ændret 8. marts 2001. Hertil kommer en række interne

procedurer, der skal sikre en aktiv, sikker og lønsom styring af virksomhederne.

Generalforsamlingen er den øverste besluttede myndighed i Carlsberg A/S. Navnenoterede aktionærer inviteres til generalforsamlingen, hvortil alle aktionærer har ret til at deltage og stemme eller afgive fuldmagt. Bestyrelsen vælges af generalforsamlingen og er selskabets øverste ledelse. Carlsberg A/S' bestyrelse består af 12 medlemmer, 8 generalforsamlingsvalgte og 4 medlemmer valgt af medarbejderne i henhold til aktieselskabsloven. Bestyrelsesmedlemmerne vælges individuelt. Ved hvert års ordinære generalforsamling afgår de tre medlemmer af bestyrelsen, der har fungeret længst. Genvalg kan finde sted. Aldersgrænsen er 70 år.

Bestyrelserne i Carlsberg A/S, Carlsberg Breweries A/S og øvrige selskaber i Gruppen påser, at direktionerne overholder de af bestyrel-

serne besluttede målsætninger og forretningsgange.

Orientering fra direktion til bestyrelse i respektive selskaber sker såvel ved møder som ved skriftlig og mundtlig rapportering. Denne rapportering omfatter blandt andet udviklingen i omverdenen, forretningens gang, selskabets lønsomhed og den økonomiske stilling for selskabet/koncernen. Bestyrelserne mødes mindst 6 gange om året, og der afholdes normalt én gang årligt et daglangt møde mellem bestyrelse og direktion, hvor selskabets vision, mål og strategi er på dagsordenen.

Bestyrelserne træffer bl.a. beslutninger om akquisitioner, større investeringer og frasalg, tilvejebringelse af kapital, langsigtede forpligtelser og betydende operationelle forhold.

Bestyrelsen i de enkelte selskaber vurderer de forskellige risikofaktorer, som bl.a. Gruppens betydelige engagement i international virksomhed indebærer. Dette sker bl.a. i form af en bedømmelse af og opstilling af politikker for finansielle risici, herunder valutakurs og renteændringer på de finansielle markeder, samt forsikrings- og miljøforhold.

Bestyrelsen overvåger endvidere de særlige risikofaktorer i forretningsgrundlaget, som Gruppens markedsføring af alkoholholdige drikkevarer indebærer.

Bestyrelserne ansætter den administrerende di-

rektør og andre direktionsmedlemmer, der indgår i den samlede direktion, som under ledelse af den administrerende direktør har ansvaret for tilrettelæggelse og gennemførelse af de strategiske planer.

Den administrerende direktør er ikke medlem af bestyrelsen, men deltager sammen med øvrige direktionsmedlemmer i bestyrelsesmøderne.

Carlsberg A/S' bestyrelse

Ved den ordinære generalforsamling 18. marts 2002 nyvalgtes til bestyrelsen direktør Jens Otto Veile, som afløste direktør Palle Marcus. Carlsberg A/S' øvrige bestyrelse er, for så vidt angår de øvrige aktionærvalgte repræsentanter, uændret.

På generalforsamlingen blev det endvidere oplyst, at der havde været afholdt valg af medarbejderrepræsentanter til bestyrelsen. Fuldmægtig Bent Ole Petersen og afdelingsleder Claes Gjermansen var blevet valgt som selskabsrepræsentanter, medens bryggeriarbejder Hans Andersen og IT-konsulent Erik Dedenroth Olsen var valgt som koncernrepræsentanter.

Bestyrelsens formand, professor, dr.polit. Poul Chr. Matthiessen, og næstformanden, administrerende direktør Jens Bigum, udgør Formandskabet, der sammen med selskabets administrerende direktør blandt andet tilrettelægger bestyrelsesmøderne.

Carlsbergfondet

Carlsberg A/S' største aktionær er Carlsbergfondet ("Fondet"), som er forpligtet til at eje mindst 51% af Carlsberg A/S' aktiekapital. Ved udgangen af regnskabsåret 2002 var Fondets andel 55,6% (ekskl. egne aktier). Sammensætningen af A- og B-aktier i Carlsbergfondet medfører, at Fondet har 80,9% af stemmerne på generalforsamlingen.

Fondets direktion udgør en væsentlig del af Carlsberg A/S' bestyrelse, og Fondets direktionsformand er formand for Carlsberg A/S' bestyrelse.

Fondets fundats og statutter pålægger Fondet særlige forpligtelser og rettigheder i relation til

Carlsberg A/S. Dette indebærer blandt andet, at Carlsberg A/S skal afholde udgifterne til driften af Carlsberg Laboratorium. Det er således Carlsberg A/S' bestyrelse, der godkender budgettet for Laboratoriet, som årligt modtager et tilskud på 9% af Fondets uddelinger på godt 100 mio. kr.

Carlsberg Laboratorium indgår som en selvstændig enhed i Carlsberg Forskningscenter.

Carlsberg A/S har i forhold til Fondet tillige særlige forpligtelser, der relaterer sig til det i Valby ejede grund- og bygningsareal, som har til formål at sikre bevarelsen af historiske bygninger.

Carlsberg Breweries A/S

Carlsberg Breweries rummer Carlsberg-gruppens aktiviteter inden for øl- og læskedrik.

Carlsberg A/S er majoritetsaktionær i Carlsberg Breweries med en ejerandel på 60%.

Carlsberg Breweries påbegyndte sine egentlige aktiviteter 1. januar 2001, hvor de nødvendige myndighedsgodkendelser forelå.

Carlsberg A/S har bevaret ejerskabet til varemærket Carlsberg, og Carlsberg Breweries har brugsret til mærket inden for drikkevarer. Ejendomsretten til Tuborg-mærket og andre varemærker for øl og læskedrik er overdraget til Carlsberg Breweries A/S.

Aktionærerne i Carlsberg Breweries har bl.a. aftalt, at en væsentlig del af årets resultat udbetales som udbytte.

Bestyrelsen i Carlsberg Breweries har 8 aktionærvalgte repræsentanter, 5 udpeget af Carlsberg A/S, 3 af Orkla ASA, hvortil kommer 4 medarbejderrepræsentanter. Formand og næstformand er udpeget af henholdsvis Carlsberg A/S og Orkla ASA.

Investor Relations

Med henblik på at sikre en højere prioritering og tættere dialog mellem Carlsberg A/S og selskabets aktionærer samt mellem selskab og finansanalytikere er der indført et nyt Investor Relations-program.

Et højt og ensartet informationsniveau skal overordnet sikre, at Gruppens værdiskabende aktiviteter kommer til udtryk i en fair kurs på Carlsberg-aktierne.

Bredere analysedækning og højt kendskab blandt institutionelle investorer i ind- og udland samt optagelse i aktieindeks er vigtige strategier i et aktivt og opsøgende IR-arbejde.

For at styrke aktiviteterne på dette område har Carlsberg A/S ultimo 2002 ansat en IR-chef.

Der gennemføres internationale "roadshows" og møder for investorer og analytikere, og i forbindelse med offentliggørelsen af delårsrapporterne afholdes møder for analytikere og presse, investormøder samt telefonkonferencer.

Carlsberg A/S afholder ikke analytiker- og investormøder mv. i fire ugers perioden op til offentliggørelse af regnskabsmeddelelser eller andre væsentlige meddelelser.

Carlsberg A/S udsender *Carlsberg Nyt* til samtlige navnenoterede aktionærer i forbindelse med offentliggørelsen af selskabets delårsrapporter. Carlsberg Nyt indeholder udover meddelelserne til Københavns Fondsbørs en orientering om periodens vigtigste begivenheder og tiltag inden for Carlsberg Breweries og de øvrige aktiviteter inden for Carlsberg-gruppen.

Carlsbergs hjemmeside, www.carlsberg.com, hvis indhold både i forbindelse med emner og tilgængelighed løbende tilpasses, har en særlig sektion vedrørende Investor Relations.

Incitamentsprogram

Bestyrelsen for Carlsberg A/S besluttede i 2001 at etablere et aktieoptionsprogram for koncerndirektionen og en række ledende medarbejdere i Carlsberg-gruppen. Programmet blev i første omgang etableret for årene 2001 og 2002, og er siden udvidet til også at omfatte år 2003.

Carlsberg A/S' forpligtelser afdækkes gennem beholdning og køb af egne aktier.

Ordningen giver direktionerne og en række ledende medarbejdere i Carlsberg A/S og Carlsberg Breweries A/S ret til at købe B-aktier i Carlsberg A/S efter 3 år og indtil 8 år efter tildeling.

Udnyttelseskursen fastsættes som et gennemsnit af de første 5 børsdage efter offentliggørelse af årsregnskabsmeddelelsen for Carlsberg A/S.

I 2001 omfattede ordningen 44 personer og 101.500 optioner. I 2002 drejer det sig om 40 personer og 101.500 optioner, medens det for 2003 drejer sig om 40 personer og ca. 130.000 optioner.

Ultimo 2002 var ingen af disse optioner udnyttet.

Optionsprogrammet vil blive suppleret med årlige bonusordninger.

Det samlede incitamentsprogram vil således sikre, at en større del af den samlede aflønning fremover gøres præstationsafhængig.

Formålet med ordningerne er at skabe endnu større interessesammenfald mellem selskabets ledelse og aktionærerne, idet ordningerne vil tilgodese såvel kort- som langsigtede mål.

Aktionærinformation

Aktier

Carlsberg A/S' aktier er noteret på Københavns Fondsbørs i klasserne Carlsberg A og Carlsberg B. Aktierne handles i stk. à nominelt 20 kr. A-aktierne har 20 stemmer pr. aktie og B-aktierne har 2 stemmer pr. aktie.

Der er 35,3 mio. stk. Carlsberg A-aktier (705 mio. kr. nominelt) og 28,6 mio. stk. Carlsberg B-aktier (573 mio. kr. nominelt), i alt 1.278 mio. kr. nominelt.

Carlsberg B-aktien indgår i KFX-indekset, og omsætningen var i regnskabsperioden på 39,0 mio. stk. til en værdi af ca. 13,9 mia. kr. Året før var omsætningen på 49,1 mio. stk. til en værdi af ca. 18,8 mia. kr. I regnskabsåret 2002 var højeste kurs for Carlsberg B-aktien 440 og laveste kurs 286. Højeste og laveste kurs i 2001 var hhv. 490 og 330.

Carlsbergs markedsværdi var ultimo 2002 19,1 mia. kr. mod 20,9 mia. kr. året før. Carlsberg B-aktiens ultimo kurs var 311,3 mod 347,8 ultimo 2001.

Aktionærer

Carlsbergfondet ejer 55,6% (ekskl. egne aktier) af aktiekapitalen og der er ikke meddelt andre aktionærer med en ejerandel over 5%. Carlsberg har i alt knap 16.000 navnenoterede aktionærer, som pr. ultimo 2002 repræsenterede en samlet nominel kapital på 1.061 mio. kr. svarende til 83% af aktiekapitalen. Fordelingen af ejerandele mellem de enkelte investorsegmenter så ved udgangen af regnskabsåret således ud, idet det vurderes, at majoriteten af ikke-identificerede aktionærer er udenlandske:

Aktiereferencer

Aktie-klasse	Pålydende værdi	Antal	Aktie-kapital DKK	Stemmer pr. aktie	Fondskode	Bloomberg	Reuters
A	20	35.257.090	705.141.800	20	DK001018167-6	CARLA DC	CARCa.CO
B	20	28.649.192	572.983.840	2	DK001018175-9	CARLB DC	CARCb.CO
		63.906.282	1.278.125.640				

Aktionærsammensætning*)

%	2002	2001
Carlsbergfondet	55,55%	55,21%
Free Flow/Fri omsætning	44,45%	44,79%
Total	100,00%	100,00%

Free Flow/Fri omsætning:

Danmark i alt	33,95%	31,26%
Udenlandske		
Nordamerika	12,94%	16,97%
Storbritannien	12,74%	14,29%
Øvrige	5,22%	2,90%
Ikke-identificerede aktionærer	35,15%	34,58%

Udenlandske og ikke-identificerede i alt	66,05%	68,74%
Free Flow/Fri omsætning i alt	100,00%	100,00%

*) Ekskl. egne aktier

Investor Relations

Carlsberg arbejder for en åben og direkte kommunikation med aktiemarkedet og holder løbende møder med eksisterende og potentielle investorer og aktieanalytikere i ind- og udland. På www.carlsberg.com/investor findes relevante investeroplysninger, herunder Carlsbergs investorpræsentationer, fondsbørsmeddelelser, regnskaber samt Carlsberg Nyt.

IR-chef i Carlsberg A/S er
Mikael Bo Larsen
Investor Relations
Valby Langgade 1
2500 Valby
Telefon: 3327 1223
E-post: investor.relations@carlsberg.com

Aktiebog

Carlsbergs aktiebog administreres af Danske Bank A/S
Holmens Kanal 2-12
1092 København K
Telefon: 4339 2885

Aktier kan noteres på navn ved henvendelse til det pengeinstitut, hvor aktierne ligger i depot. Navne-noterede aktionærer modtager automatisk regn-

skabsmeddelelser, årsrapporter, Carlsberg Nyt samt invitation til Carlsbergs generalforsamling.

Udbytte

Det indstilles til generalforsamlingen den 17. marts 2003, at der udbetales et udbytte på 5,00 kr. pr. aktie. Udbetaling af udbytte sker automatisk via Værdipapircentralen.

Aktierelaterede nøgletal

	1997/98	1998/99	1999/00 ¹⁾	2001	2002
Børskurs ultimo året (B-aktie)	400,0	257,0	468,0	347,8	311,3
Cash flow pr. aktie	36,9	28,5	40,4	34,7	89,1
Resultat pr. aktie	15,0	13,3	0,5	18,7	16,6
Udbytte pr. aktie	4,0	4,0	5,4	5,0	5,0
Markedsværdi mia. ultimo	24,5	16,4	28,8	20,9	19,1
Price/Earnings	26,7	19,3	Na	18,6	18,8
Payout ratio	27%	30%	Na	27%	30%

¹⁾ 12 måneder

Finansiell Kalender

17. marts 2003	Generalforsamling
8. maj 2003	Delårsrapport 1:2003
15. august 2003	Delårsrapport 2:2003
7. november 2003	Delårsrapport 3:2003

Tilbagekøb af egne aktier.

På baggrund af bl.a. Carlsberg A/S' betydelige overskudslividitet blev der, jf. fondsbørsmeddelelse af 8. maj 2002, givet meddelelse om et program for tilbagekøb af egne aktier for op til 1 mia. kr.

Det løbende tilbagekøb fra markedet foregik i perioden fra 8. august til 2. december 2002. Herefter udgjorde Carlsberg-gruppens beholdning af egne aktier 1.557.838 stk. A-aktier og 1.485.721

stk. B-aktier svarende til 4,8% af den samlede aktiekapital. Før tilbagekøbet var beholdningen af egne aktier på under 2%.

Tilbagekøbet er gennemført således, at Carlsbergfondet har samme andel af kapital og stemmer som før tilbagekøbet, når der reguleres for Carlsberg A/S' beholdning af egne aktier.

Analytikere

Følgende institutioner følger løbende udviklingen i Carlsberg:

Danmark

Alfred Berg	Jesper Breitenstein
Carnegie	Julie Quist
Danske Securities	Peter Kondrup
Enskilda Securities	Hans Gregersen
Handelsbanken	Torben Sand
Jyske Analyser	Ulla Mouritsen
Nordea Securities	Stig Frederiksen
Spar Nord	Poul-Henrik Svendsen
Sydbank	Stig Nyman

Storbritannien

BNP Paribas	Nikolaas Faes
CAI Cheuvreux	Frans Høyer
Cazenove	Sandy Soames, Matthew Webb
Credit Suisse First Boston	Michael Bleakley, Ian Schackleton, Sonya Ghobrial
Deutsche Bank	Nick Bevan, Eadie Greame
Dresdner Kleinwort Benson	Ralf Knabe, Robert Cumming
Goldman Sachs	Claire Ross
HSBC	Simon Hales
Lehman Brothers	John Wakely, Andrew Gowen
Merrill Lynch	Mark Blythman
Morgan Stanley	Alexandra Oldroyd, Russell Moore
West LB Panmure	Stuart Price

Nederlandene

F. van Lanschot Bankiers	Reginald Melchers
Fortis Bank	Nicole Van Putten
Ing Barings	Gerard Rijk
Kempen & Co. N.V.	Folkert Jan van der Veer
Rabo Securities	Anneke Groen

Norge

ABG Sundal Collier, NO	Torgeir Vaage
------------------------	---------------

Indberetning af visse aktiebesiddelser

I henhold til Værdipapirhandelslovens bestemmelser skal Carlsberg A/S hvert kvartal indberette oplysninger til Københavns Fondsbørs om insideres og disses nærtstående besiddelser af aktier i selskabet.

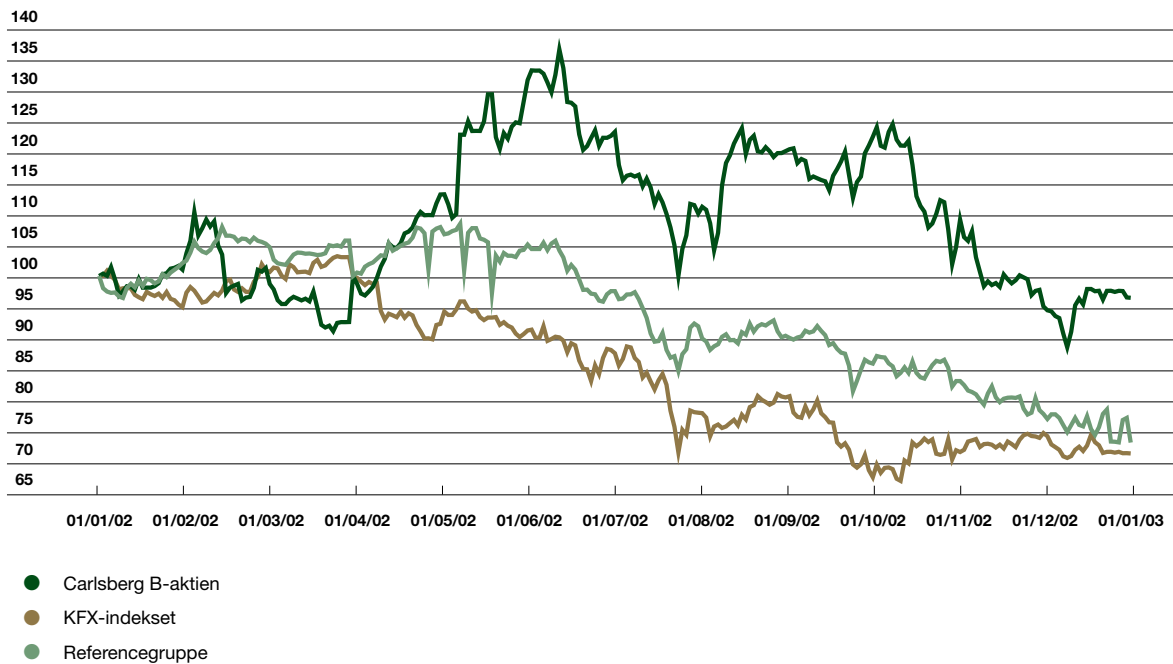
Insidere i Carlsberg A/S omfatter medlemmer af selskabets bestyrelse og direktion samt en række af koncernens medarbejdere med adgang til intern viden. Insiderregisteret omfatter ca. 80 personer, hvortil kommer disses ægtefælle/samlever, børn under 18 år, mv.

Efter selskabets interne regler har de af insiderregisteret omfattede personer kun mulighed for at handle Carlsberg A/S' aktier i en 4-ugers periode efter offentliggørelse af årsregnskabsmeddelelse, delårsrapporter eller anden tilsvarende meddelelse af regnskabsmæssig karakter.

Carlsberg A/S indberetter endvidere nettohandler, der finder sted i det nævnte 4-ugers handelsvindue.

INDEKS OVER KURSUDVIKLINGEN I PERIODEN 1.1.2002 (=100) - 31.12.2002

(CARLSBERG-B AKTIEN SAMMELIGNET MED KFX-INDEKSET OG EN REFERENCEGRUPPE BESTÅENDE AF CARLSBERG-B, HEINEKEN, SCOTTISH & NEWSCASTLE, SABMILLER SAMT INTERBREW)



IR-tavshed

Carlsberg A/S har i lighed med en række andre børsnoterede selskaber indført perioder med såkaldt IR-tavshed.

IR-tavshed er en 4-ugers lukket periode forud for offentliggørelsen af delårsrapporter og årsregnskabsmeddelelser, eller evt. andre væsentlige meddelelser. I en sådan periode er kommunikationen underlagt begrænsninger til investorer, analytikere og pressen. Carlsberg A/S kan således ikke

besvare eller kommentere konkrete begivenheder, oplysninger eller vurderinger, der kan vedrøre den aktuelle regnskabsrapportering, men må indskrænke sit informationsniveau til afklaring af spørgsmål om allerede oplyste forhold samt servicemeddelelser. Skulle der i den nævnte periode indtræffe nye begivenheder, der er relevante for aktiekursen, vil de selvsagt blive meddelt Københavns Fondsbørs og offentligheden.

Carlsberg Breweries

Bestyrelse

Jens Bigum, født 1938
(Formand)

Adm. direktør, Arla Foods amba.
Bestyrelsesnæstformand i Carlsberg A/S, bestyrelsesmedlem i Per Aarsleff A/S samt selskaber med tilknytning til Arla Foods amba.

Finn Jebsen, født 1950
(Næstformand)
Koncernchef, Orkla ASA.

Hans Andersen, født 1955
Bryggeriarbejder, Carlsberg Danmark A/S.⁷
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg A/S.

Søren Bjerre-Nielsen, født 1952
Koncerndirektør, Danisco A/S.
Bestyrelsesmedlem i VKR Holding A/S, VELUX A/S og Danmarks Nationalbank.

Eva Vilstrup Decker, født 1964
Customer Service Manager, Carlsberg Breweries A/S.⁷

Henning Dyremose, født 1945
Adm. direktør og koncernchef, TDC A/S.
Bestyrelsesformand i et antal selskaber med tilknytning til TDC A/S.
Bestyrelsesnæstformand i Brødrene A. & O. Johansen A/S.
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg A/S.

Jens Magnus Eiken, født 1964
Brygmester, Carlsberg Breweries A/S.⁷

Roar Engeland, født 1960
Adm. direktør, Orkla ASA.

Jørn P. Jensen, født 1964
Adm. direktør, Carlsberg A/S.
Bestyrelsesnæstformand i Royal Scandinavia A/S.
Bestyrelsesmedlem i Coca-Cola Nordic Beverages A/S.

Poul Chr. Matthiessen, født 1933
Professor, dr.polit., Carlsbergfondet.
Bestyrelsesformand i Carlsberg A/S og 5 ejendomsselskaber tilknyttet Carlsbergfondet.

Erik Dedenroth Olsen, født 1949
IT-konsulent, Carlsberg Danmark A/S.⁷
Bestyrelsesmedlem i Carlsberg A/S.

Dag J. Opedal, født 1959
Adm. direktør, Orkla ASA.

⁷ Medarbejdervalgt.

Koncerndirektion

Nils S. Andersen, født 1958
Koncernchef, administrerende direktør. Dansk statsborger.

Bestyrelsesposter i en række af Carlsberg Breweries' datterselskaber og associerede virksomheder, herunder bestyrelsesformand i Carlsberg Danmark A/S. Bestyrelsesmedlem i Danbrew Ltd. A/S, og i Carlsberg Laboratorium. Viceformand for bestyrelsen i Bryggeriforeningen.

Uddannelse: Cand.oecon., Århus Universitet.
Karriere: 1982-83: De Danske Sukkerfabrikker; 1983-90: Carlsberg A/S, Salg- og marketingstillinger, herunder Deputy General Manager, Tuborg International og Group Vice President; 1990-92: Union Cervecera (Spanien), Managing Director; 1992-97: Hannen Brauerei (Tyskland), Managing Director; 1997-99: Hero Group (Schweiz), CEO for the Drinks Division; 1999-2001: Carlsberg A/S, Koncerndirektør; 2001: Carlsberg Breweries A/S, Koncernchef, adm. direktør.

Paul Bergqvist, født 1946
Koncerndirektør, viceadministrerende direktør. Svensk statsborger.

Bestyrelsesposter i en række af Carlsberg Breweries' datterselskaber og associerede virksomheder, herunder bestyrelsesformand i Danish Malting Group A/S og Danbrew Ltd. A/S. Medlem af bestyrelsen i Amber Venture Partners AB og City-Mail Sweden AB, Sverige.

Uddannelse: Højere handelseksamen, Linköping Högskola.
Karriere: 1968-78: Salgs- og marketingstillinger i 3M, B-T Material Handling og Husqvarna; 1978-92: PLM Sweden, direktørstillinger herunder Executive Vice President and Managing Director; 1992-95: Pripps (Sverige), President & CEO; 1995-2001: Pripps Ringnes (Sverige/Norge), President & CEO; 2001: Carlsberg Breweries A/S, Koncerndirektør, viceadm. direktør.

Bjørn Erik Næss, født 1954
Koncerndirektør, CFO. Norsk statsborger.

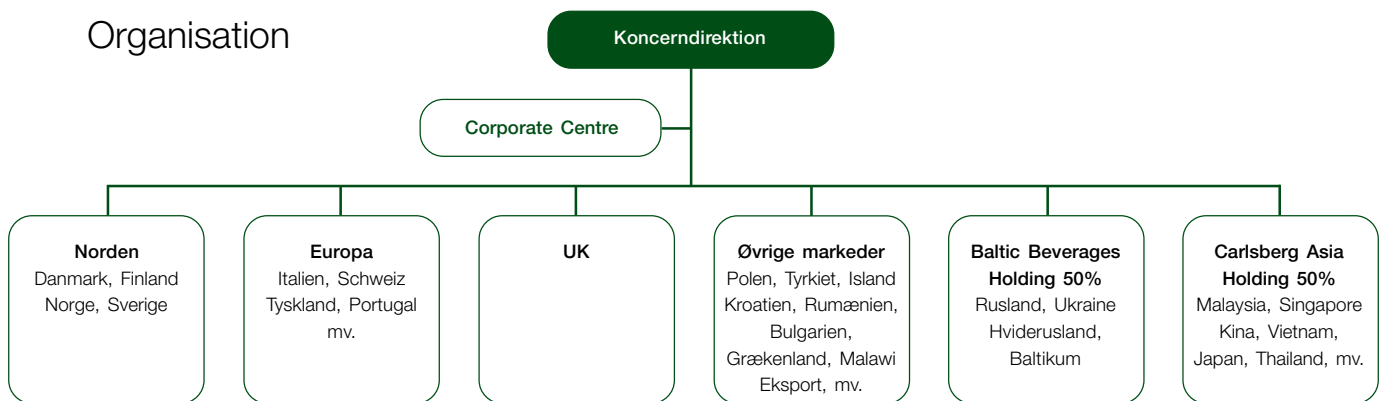
Bestyrelsesposter i en række af Carlsberg Breweries' datterselskaber og associerede virksomheder, herunder i Carlsberg Danmark A/S. Bestyrelsesmedlem i Det Berlingske Officin A/S.

Uddannelse: Civilløkonom, Norges Handelshøyskole, Bergen.
Karriere: 1979-85: Elkem A/S, økonomistillinger; 1986-87: Norge Redskap, A.S., Managing Director; 1987-2001, Orkla ASA gruppen (Norge), 1995-2001: direktørstillinger, herunder CFO i Orkla ASA, 2001: Carlsberg Breweries A/S, Koncerndirektør & CFO.



Carlsberg Breweries' koncerndirektion: Nils S Andersen omgivet af Paul Bergqvist (th) og Bjørn Erik Næss.

Organisation



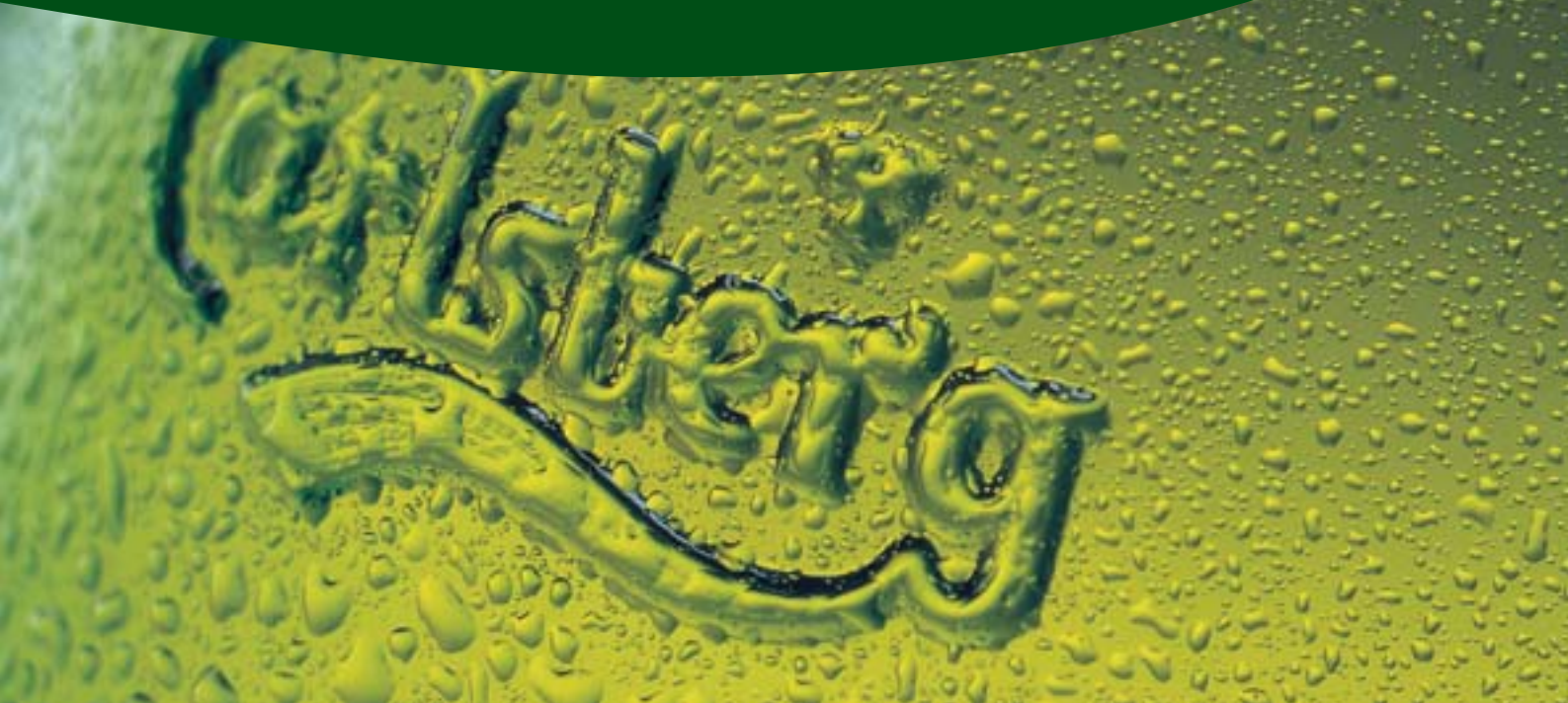
Regionale direktører

Norden:	Lars Pålson, Senior Vice President
Europa:	Lars Fellman, Senior Vice President
UK:	Colin Povey, Chief Executive
Øvrige markeder:	Bjørn Wiggen, Senior Vice President
Baltic Beverages Holding:	Christian Ramm-Schmidt, Administrerende direktør
Carlsberg Asia:	Jørgen Bornhøft, Chief Executive

Corporate Centre

Marketing:	Alex Myers, Vice President
Supply Chain:	Kasper Madsen, Vice President
IT:	Torben Melskens, Vice President
HR:	Vibeke Frank, Vice President
Corporate Affairs:	Henrik Fastholm, Corporate Affairs Manager
Group Accounting:	Jan Thieme Rasmussen, Vice President
Controlling:	Morten Leth, Chief Controller
Treasury:	Jørgen Andersen, Vice President
Mergers & Acquisitions:	Geir Nesheim, Vice President
Legal:	Ulrik Andersen, Vice President
Corporate Communications:	Tomas Jørgensen, Corporate Communications Manager
Export, Licence & Duty Free:	Søren Holm Jensen, Vice President
Danbrew Ltd.:	Jens Due, Administrerende direktør

2002: Vækst fra top- til bundlinie



Med Carlsberg A/S' og Orkla ASA's etablering af Carlsberg Breweries A/S i februar 2001 blev der skabt en betydelig virksomhed, der er stærkt rustet til at skabe gode resultater inden for den meget konkurrenceprægede internationale bryggeriindustri.

Grundlaget

Udgangspunktet for Carlsberg Breweries er især en solid markedsplatform og Carlsberg-mærket, som markedsføres globalt på omkring 150 markeder. Ved at kombinere styrkerne fra og bygge på det bedste i de to oprindelige organisationer er der opnået solid vækst og høj lønsomhed, ligesom der er opbygget en slank, professionel organisation.

Carlsberg Breweries er blandt de største bryggerivirksomheder i verden og har konstant fokus på at forøge såvel salget af sit internationale mærke Carlsberg som sine mange markedsledende nationale ølmærker. Denne mærkeportefølje muliggør, at Carlsberg Breweries kan levere et attraktivt ølsortiment til sine kunder og forbrugere. For at gøre produktsortimentet yderligere konkurren-

cedygtigt samt for at opnå størst mulige synergier i værdikæden suppleres øl-sortimentet i relevante markeder med såvel andre alkoholholdige drikkevarer som mineralvand og læskedrik.

I Vesteuropa er Carlsberg Breweries' virksomheder i dag de ledende øludbydere i de fire nordiske lande, Schweiz og Portugal, ligesom Carlsberg Breweries' joint ventures i Østeuropa og Asien er markedsledende i bl.a. Rusland, de tre baltiske stater samt i Malaysia. Herudover har Carlsberg Breweries stærke positioner på en lang række markeder inden for sine geografiske hovedområder i Vest- og Østeuropa samt Asien. Carlsberg Breweries søger til stadighed at befæste og udbygge sine markedspositioner, dels driftsmæssigt via organisk vækst og effektiviseringer, dels via virksomhedsopkøb.

Det globale ølmarked

Det samlede verdensmarked for øl er fortsat svagt stigende, og i 2002 skønnes forbruget at være steget med godt 2% til ca. 1,4 mia. hektoliter. Væksten i verdensmarkedet har især været drevet af en række østeuropæiske og asiatiske markeder, hvorimod markederne i Vesteuropa og Nordamerika fortsat har vist stagnation. De fleste nationale ølmarkeder er fortsat karakteriseret ved efterspørgsel efter stærke lokale mærker, idet der dog især på mere modne markeder ses en stigende efterspørgsel efter internationale premium ølmærker og -specialiteter. Endvidere opleves i disse år en betydelig konsolidering af bryggeriindustrien med deraf følgende færre men stærkere udbydere.

Carlsberg Breweries' totale salg i 2002 blev øget med 17% til ca. 78 mio. hektoliter, hvoraf den organiske vækst udgør 9%. Denne stigning, som skal ses i forhold til en global vækst i størrelsesordenen ca. 2%, skyldes i høj grad Carlsberg Breweries' kombination af positioner i de østeuropæiske og asiatiske vækstmarkeder og forbedrede markedsandele i modne vesteuropæiske ølmarkeder.

Forretningsmodel

Bryggeriindustriens stærke lokale egenart og dens lokale kunder og forbrugere giver Carlsberg Breweries' forretningsmodel et decentralt udgangspunkt under iagttagelse af centralt fastsatte adfærds- og driftsmæssige retningslinier samt ambitiøse forretningsmæssige mål. I særdeleshed lægges der vægt på en betydelig udbygning, systematisering og udnyttelse af Carlsberg Breweries' samlede kompetencer inden for optimering af strategisk indkøb, værdikæde, produktinnovation, marketing, salg og administration. Med udgangspunkt i en regional opdeling arbejdes der med kunde- og leverandørrelationer og forretningsudvikling på pan-regional basis og med en høj grad af involvering af Carlsberg Breweries' topledelse i de væsentligste drifts- og strukturdispositioner.

I Carlsberg Breweries' associerede selskaber, i særdeleshed de strategisk vigtige Baltic Beverages Holding og Carlsberg Asia, søger koncerndirektionen tæt involvering i virksomhedsdriften via hyppig deltagelse i bestyrelsesmøder, bestyrelseskomiteer, ejermøder, løbende dialog med ledelser,

erfaringsudveksling om driftsmæssige forhold og udstationering af ledende medarbejdere.

Forretningsaktiviteter i 2002

I 2002 har Carlsberg Breweries haft særlig fokus på at skabe grundlag for fortsat vækst af Carlsberg-mærket samt forbedre drift og kapitaleffektivitet i samtlige dattervirksomheder, herunder reorganisering og effektivisering af drift og forretningsmodeller i Sverige, Polen, Schweiz, Bulgarien, Kroatien og Tyrkiet. Carlsberg Breweries har øget sin geografiske platform især ved køb af ejerskandele i kroatisk Panonska Pivovara, bulgarske Shumensko og Pirinsko, koreanske Hite, laotiske Lao Brewery samt ved påbegyndelse af bygning af nye bryggerier i Samara og Habarovsk (Rusland) samt Kiev (Ukraine). Endvidere er aktiver uden for kerneområdet afhændet, herunder vand-servicevirksomheden Rent a Cooler og diverse ejendomme.

På koncernbasis arbejder Carlsberg Breweries til stadighed målrettet på at sikre høj produktkvalitet, produktionseffektivitet og -forbedringer samt udvikling af nye produkter og emballager. Hertil kommer, at der i 2002 har været betydelig opmærksomhed på forbedring af gruppens rapporterings/ledelsesstrukturer, -processer og -systemer, på opbygning af krisestyringsberedskab, på udviklingsinitiativer inden for personaleområdet, på kapitaludnyttelsen og på indkøbs effektivisering og -standardisering på tværs af gruppen, herunder harmonisering af forretningsmodeller og IT-løsninger.

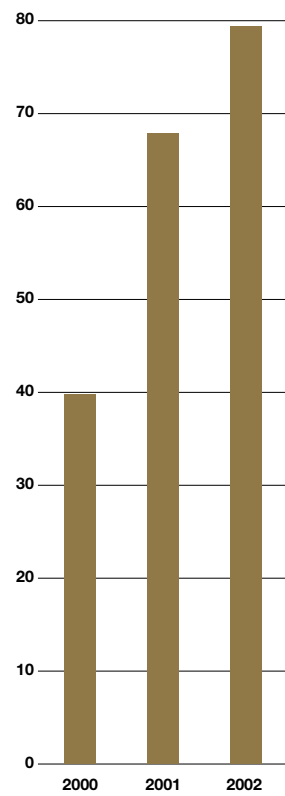
Marketing

Det bliver til stadighed vigtigere at udvikle en stærk mærkevareportefølje i ølbranchen. Carlsbergs Breweries' varemærkestrategi bygger på en kombination af stærke lokale mærker og Carlsberg-mærket som det globale premiummærke.

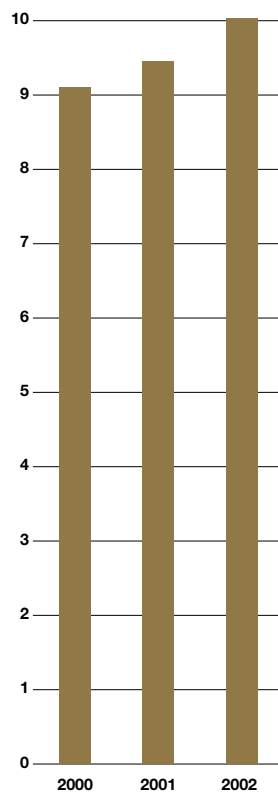
Mærkevareportefølje for øl

Carlsberg-mærket er porteføljens globale premiummærke, hvis rolle er at øge lønsom vækst på verdensplan ud fra et solidt forbruger- og distributionsgrundlag. Efter et yderst positivt 2001 fortsatte Carlsberg-mærket i 2002 sin generelle vækst på de

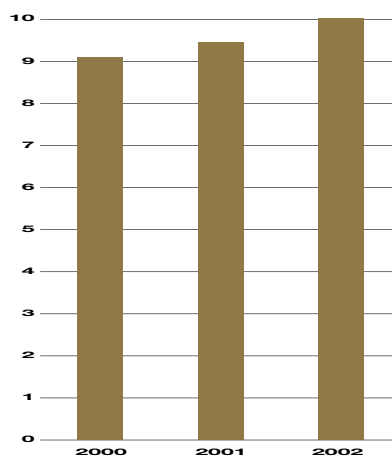
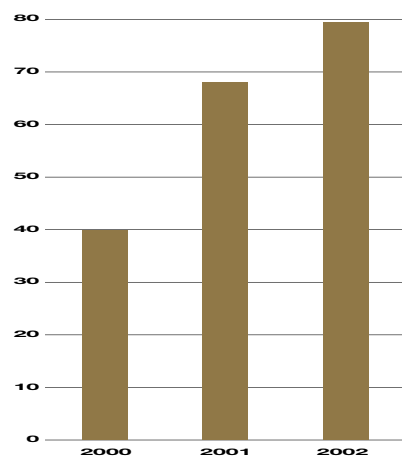
**CARLSBERG BREWERIES' SALG
MIO. HL ØL**



**CARLSBERG-MÆRKETS SALG
MIO. HL ØL**



CARLSBERG BREWERIES' SALG 2002, MIO HL ØL





"Drink with a world of Friends" er en global print-kampagne, der anvendes i forbindelse med tv-reklamer.

såkaldte etablerede markeder, særlig i Vesteuropa, men også på nye vækstmarkeder i Østeuropa. Carlsberg-mærket er således "kronjuvelen" i Carlsberg Breweries' portefølje og skal øge bryggeriets andel af premiumsegmentet.

Tuborg-mærket har styrket sin position i adskillige områder verden over og har vist en signifikant vækst i 2002, især i de nordiske og østeuropæiske områder. På markeder som Danmark, Sverige, Tyrkiet, Rusland og Rumænien har mærket vist en betydelig styrke. Tuborg skal fortsat være et hovedmærke inden for porteføljen og spille sin rolle som et stærkt regionalt varemærke, der er tilstrækkelig fleksibelt til at tilpasse sig lokale markedssituationer. På sit hjemmemarked Danmark er Tuborg det stærke lokalmærke.

Stærke lokale varemærker udgør "hjørnesteene" i ølporteføljen og skaber basis for velfungerende lokale forretningssystemer, der er i tæt kontakt med de lokale forbrugeres præferencer. Carlsberg Breweries' selskaber besidder stærke lokale varemærkepositioner på mere end 20 markeder. Som eksempler kan nævnes Baltika i Rusland, Okocim i Polen, Pripps og Falcon i Sverige, Ringnes i Norge, Tetley's i Storbritannien, Super Bock i Portugal og Cardinal og Feldschlösschen i Schweiz.

Tilsammen udgør globale, regionale og lokale mærker en solid varemærkeportefølje, der styres af forbrugerindsigt og kendskab til den lokale markedssituation kombineret med globale påvirkninger og tendenser.

Carlsberg-mærket

Carlsberg-mærket var et af verdens hurtigst voksende internationale premiummærker i 2001. Denne væksttendens fortsatte i 2002. Mærkets vækst stammede ikke alene fra eksisterende hovedmarkeder som Storbritannien, Sverige, Norge, Finland og Singapore, men også fra nye lanceringstiltag i Polen, Italien, Rumænien, Tyrkiet, Schweiz og Rusland. Det er målsætningen, at mærket skal vokse hurtigere end det globale premiumølsesegment både organisk og gennem ny geografisk ekspansion i områder som Østeuropa og Asien.

2002 betød starten på et omfattende varemærkeaktualiseringsprogram, som fortsætter i 2003. Programmet bygger på verdensomfattende forbrugerundersøgelser, som har ført til udviklingen af en mere specifik varemærkevision og -positionering. Ambitionen med det nye fornyelsesprogram er at bygge på varemærkets styrke som "Probably the best beer in the world", men også at tilføje det ver-



Carlsberg fejrede sit 10 års samarbejde med Liverpool FC ved at indgå en ny treårig kontrakt.

denskendte varemærke en opdateret, mere global og venskabelig dimension. Dette vil afspejle sig i den måde, hvorpå varemærket kommunikerer og visualiseres i fremtiden.

I 2002 dannede de traditionelle temareklamer baggrund for mærkets kommunikationsstrategi. Nyudviklinger af "Probably the best beer in the world" kampagnen blev med succes føjet til markeder som England og Irland, medens adskillige markeder anvendte det nye internationale kommunikationsmateriale.

Sportsverdenen har været en integreret del af varemærket og dets relation til forbrugerne.

I 2002 sikredes Carlsberg-mærkets fortsatte aktive deltagelse i den internationale fodboldverden ved at forlænge sponsoratet af de europæiske mesterskaber i fodbold frem til og med EURO 2004 og 2008. Desuden blev sponsoraterne for Liverpool og det engelske landshold fornyet, ligesom det igangværende Carlsberg-sponsorat af UEFA Super Cup blev forlænget. Fodboldfans over hele verden vil således også i de kommende år kunne "drink with a world of friends".

Carlsberg-mærket har også aktivt slået sin førende position fast som premiumøl inden for skisportens verden. Mærkets involvering i skisport

Kendskabet til Carlsberg-mærket er meget højt i hele verden.

Kendskabsgraden på centrale markeder

(Kilde: ACNielsen Research)

Belgien	93%
Danmark	98%
Kroatien	56%
Finland	81%
Tyskland	50%
Irland	100%
Italien	33%
Norge	94%
Polen	35%
Spanien	82%
Sverige	98%
Portugal	98%
UK	90%
Israel	95%
Kina	80%
Hong Kong	99%
Malaysia	100%
Singapore	100%
Thailand	99%
Vietnam	91%



Carlsberg-mærket er involveret i prestigefyldte sponsorater, her verdensmesterskaberne i St. Moritz og Carlsberg Malaysian Open.

omfatter stor synlighed på prestigefyldte skisportssteder og sponsorater af internationale skisportsbegivenheder. Verdensmesterskaberne i St. Moritz og St. Anton bød på omfattende reklamemuligheder og understregede endnu en gang, at mærket var "probably the best after ski in the world".

I tråd med strategien om at involvere mærket i de mere prestigefyldte sportsgrene har Carlsberg Breweries gjort sig store anstrengelser for at øge sit engagement i golfsporten i Asien ved at udvikle sponsorater for Carlsberg Malaysian Open, Singapore Masters og Hong Kong Open.

Mærkets identitet, synlighed og emballageudvikling bliver stadig mere vigtig for, hvorledes forbrugerne opfatter mærket. Carlsberg-logoet er et stærkt ikon verden over og har over årene slået sig mere og mere fast i forbrugernes bevidsthed. På baggrund heraf er der udviklet et nyt designprogram for sekundær emballage og reklamemateriale, som i øjeblikket lanceres verden over som en del af det generelle aktualiseringsprogram for mærket.

Ved gennemførelsen af Carlsberg Breweries' marketingstrategi har respekten for både national og international lovgivning høj prioritet. Et ansvarligt forbrug af vore produkter udgør et fokusområde, og det gælder såvel over for vore forbrugere

som for vores virksomhed generelt, hvilket klart afspejles i Carlsberg Breweries' interne retningslinier og markedsføringskodeks.

Ikke-øl-portefølje

Til supplement af ølforretningen har adskillige af Gruppens datterselskaber en bredere portefølje af ikke-øl-mærker som for eksempel læskedrikke, forskellige vandprodukter, sports-/energidrikke, cider samt andre alkoholiske drikkevarer.

Læskedrikporteføljen består generelt af licensproduktion af førende internationale mærker som for eksempel Coca-Cola, Pepsi og Schweppes, og stærke nationale gruppe-ejede mærker (både kulsyreholdige og ikke-kulsyreholdige) som for eksempel Solo i Norge, Tuborg Squash i Danmark og Zingo i Sverige. Gruppen står især stærkt inden for kategorien mineralvand med adskillige markedsledere, som for eksempel Ramlösa i Sverige, Carlsberg Kurvand i Danmark, Farris og Imsdal i Norge, Passugger i Schweiz og Pedras Salgadas i Portugal. Endvidere foregår der til stadighed lokale og regionale lanceringer inden for nye produktkategorier, f.eks. i de seneste år Battery (energidrik), Xider og Teezer (ciderprodukter) samt Cube (lemon/lime alkoholprodukt).



Samfundsansvarlighed

Carlsberg Breweries har en bred kontaktflade til forbrugere, kunder, medarbejdere og andre interessenter og er derfor meget bevidst om at agere etisk og forretningsmæssigt forsvarligt. Med dette udgangspunkt har selskabet i 2002 udbygget sin kodeks for samfundsansvarlighed, Corporate Social Responsibility, med hovedvægt på områderne miljø og alkoholforbrug samt ansvarlig ledelse. Carlsberg Breweries arbejder på at indføre kodeksen i sine majoritetsejede datterselskaber samt over for sine øvrige gruppeselskaber herunder associerede virksomheder.

Ansvarsbevidst ledelse

Carlsberg Breweries har ultimo 2001 introduceret retningslinier for ansvarsbevidst ledelse. Implementering og opfølgning på overholdelse af retningslinierne i datterselskaber vil ske dels gennem løbende information af lokale ledelser og relevante medarbejdere, dels ved regelmæssig kontrol i selskaberne kombineret med vurderinger af mulige forbedringer. Til eksempel er der fra foråret 2002 påbegyndt undervisning i overholdelse af konkurrencelovgivningen i Gruppen.

Internationalt er standarderne for ansvarsbevidst ledelse i et vist omfang betinget af kulturelle og makroøkonomiske forhold. Derfor vil Carlsberg Breweries primært gennem dialog og stadig opfølgning sikre implementering af retningslinierne for ansvarlig ledelse i forhold til sine forretningspartnere.

Øl og samfundet

Øl er et lavalkoholprodukt brygget på naturlige råvarer. Øl drukket i moderate mængder af voksne mennesker er i høj grad foreneligt med en sund livsstil. Overdrevent forbrug af øl kan imidlertid, særlig for unge mennesker, have negative personlige og samfundsmæssige konsekvenser. Carlsberg Breweries var blandt de første europæiske bryggerier, der formulerede en politik, som understregede vigtigheden af et ansvarligt forbrug af ølprodukter, og virksomheden støtter aktiviteter, der bidrager til gode alkoholvaner og fremme af selvregulering.

For at sikre at politikken overholdes effektivt i den nu væsentligt større virksomhedsgruppe, er Carlsberg Breweries' holdninger i 2002 blevet yderligere konkretiseret. Der er udarbejdet detaljerede retningslinier for, hvordan selskabets mar-

kedsføring af øl skal udformes, samt for forbrug af øl på Carlsberg Breweries' lokaliteter. Implementering af retningslinierne, orientering af medarbejdere og opfølgning herpå vil ske gennem en række centrale og decentrale initiativer.

Gennem sit medlemskab af nationale bryggerforeninger og deltagelse i Den Europæiske Bryggerforening, CBMC, spiller Carlsberg Breweries en aktiv rolle i at sikre en konstruktiv dialog med såvel nationale som internationale myndigheder. Gennem disse foreninger og andre organisationer støtter Carlsberg Breweries også målrettede aktiviteter, som skal fremme en sund ølkultur og reducere alkoholmisbrug.

Miljø

Carlsberg Breweries arbejder på at optimere forbruget af naturlige ressourcer og på at reducere negative påvirkninger på miljøet. Det er i 2002 blevet besluttet, at Carlsberg Breweries' miljøarbejde skal forbedres gennem brug af internationalt anerkendte standarder for miljøledelse, herunder vil 37 produktionssteder være klar til ISO 14001-certificering inden udgangen af 2004.

Datterselskaberne er forpligtiget til kontinuerligt at udarbejde mål og planer for det lokale miljøarbejde.

Carlsberg Breweries vil generelt fremme miljøbegrundede investeringer og prioriterer samarbejde med partnere og leverandører, der ligeledes arbejder miljømæssigt ansvarsbevidst.

Miljørapportering

I overensstemmelse med sin miljøpolitik har Carlsberg Breweries i 2002 fortsat bestræbelserne på at drive sine virksomheder på en effektiv, økonomisk og miljømæssigt ansvarsbevidst måde. Der er udviklet systemer for indsamling af økonomi-

Uddrag af Carlsberg Breweries' Retningslinier for Ansvarlig Ledelse

Forretningsetik

- Carlsberg Breweries skal afholde sig fra at anvende bestikkelse til at opnå samhandel eller andre fordele i forhold til aktuelle eller mulige forretningspartnere og offentligt ansatte.
- Relevant lokal konkurrencelovgivning skal overholdes, og medarbejdere må ikke foretage ulovlig industrispionage.
- Økonomiske transaktioner skal indholds- og tidsmæssigt behandles retvisende.

Ansættelsesforhold

Carlsberg Breweries tilstræber aktivt at overholde nøgleområderne inden for De Forenede Nationers Verdensdeklaration om Menneskerettigheder, dvs:

- Ligebehandling.
- Et stadigt mere sikkert arbejdsmiljø.
- Foreningsfrihed.
- Intet børnearbejde eller tvangsarbejde.
- Rimelige arbejdsvilkår, særligt hvad angår markedsmæssig aflønning, arbejdstid samt medarbejderudvikling.

ske, driftsmæssige og miljømæssige data. Endvidere har Carlsberg Breweries siden udgivelsen af sin Miljørapport for 1998-2000 øget omfanget af sit miljøarbejde til også at omfatte egen produktion af andre drikkevarer end øl, malterier og egen transport af færdigvarer.

Maltning, brygning og tapning af øl og læskekøddrikke kræver primært forbrug af vegetabiliske råvarer, vand, energi og emballage. Carlsberg Breweries' miljøpåvirkning er derfor størst inden for disse områder, og der er i det forløbne år fokuseret på registrering og rapportering af miljønøgletal fra virksomhederne inden for disse områder.

Virksomheder omfattet af miljørapporteringen er forpligtet til konsekvent at arbejde på stadige forbedringer af de miljømæssige forhold. De vigtigste miljøbestræbelser foretages inden for de områder, hvor de væsentligste miljøpåvirkninger forekommer, f.eks. i form af begrænsning i forbrug af ressourcer (primært vand, elektricitet og varmeenergi) samt reduktion af emissioner (primært CO₂ og spildevand).

Rapporteringen er præget af, at der for de seneste år indgår en forholdsvis større produktion af

læskedrik (14 % af den samlede produktion i 2000, 24% i 2001 og 28% i 2002), hvortil der anvendes mindre energi pr. produceret enhed. Hvis der havde været uændret produktionsfordeling mellem øl og læskedrik, ville forbrugs- og emissionstal for 2002 have været på omtrent samme niveau som for 2001. Endvidere omfatter miljørapporteringen for slutningen af perioden nytilkøbte produktionssteder, hvor forbrug og emissioner påvirker miljøet kraftigere, end for de produktionssteder, der har været ejet af Carlsberg Breweries i en længere periode.

Miljøledelse

Flere produktionsenheder er ISO 14001 miljøcertificeret, og det er planen, at alle Carlsberg Breweries' kontrollerede produktionsenheder er klar til miljøcertificering inden udgangen af 2004.

Der har ikke været større miljøuheld eller arbejdsulykker i 2002. Carlsberg Breweries vil som led i de øgede certificeringsaktiviteter fortsat arbejde med forebyggende initiativer inden for miljø, sundhed og sikkerhed.

Udover ordinære planlagte miljøinvesteringer

Uddrag af Principper for Ansvarsbevidst Forbrug af Øl

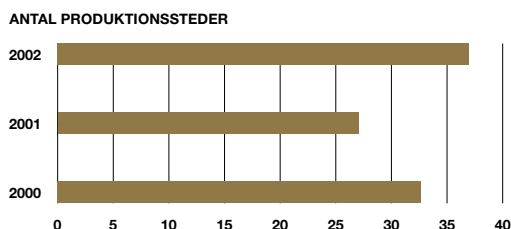
- Carlsberg Breweries er af den opfattelse, at fordelene ved vore produkter og voksnes nydelse af disse gennem et moderat forbrug langt overstiger mulige ulemper.
- Carlsberg Breweries erkender imidlertid, at misbrug af alkohol kan medføre problemer, og vi støtter initiativer mod alkoholmisbrug, herunder især initiativer mod spirituskørsel og misbrug blandt børn og unge.
- Carlsberg Breweries kræver, at dets datterselskaber indfører alkoholpolitikker.
- Carlsberg Breweries' marketingaktiviteter, reklamer og sponsorater gennemføres i henhold til vores Retningslinier for Markedsføringspraksis, som bl.a. foreskriver, at marketingaktiviteter skal være målrettet mod voksne, at salg- og marketingaktiviteter skal opfylde nationale og internationale lovmæssige krav, og at der skal findes kontrolprocesser, som sikrer overholdelse af retningslinierne.
- Carlsberg Breweries støtter information til forbrugerne om ansvarligt ølforbrug og støtter kampagner og andre aktiviteter mod alkoholmisbrug.

samt de traditionelle drifts- og vedligeholdelsesinvesteringer forventer Carlsberg Breweries ikke, at der forestår væsentlige miljøomkostninger i det kommende år.

Centralt har Carlsberg Breweries i 2002 fokuseret sin miljøindsats på at sikre metodisk strømlining af miljøledelse og -rapportering samt på at udbygge kendskabet til og undervisning inden for miljøarbejde.

Endvidere foretages der til stadighed lokale miljøoptimeringstiltag på de enkelte produktionssteder, f.eks. en betydelig optimering af affaldssortering på de engelske bryggerier i 2001 og 2002, hvorved der er opnået betragtelige økonomiske- og miljømæssige fordele. Pakkematerialer og papir bliver f.eks. solgt til genbrugsvirksomheder frem for at blive kasseret.

Produktion



Antal produktionssteder, der indgår i Carlsberg Breweries' miljørapportering

Rapporteret produktionsmængde 2002

(37 produktionssteder)

Malterier	245.000 ton
Øl	28.891.000 hl
Læskedrikproduktion	11.117.000 hl
Øl- og læskedrikproduktion	40.008.000 hl

Uddrag af Carlsberg Breweries' miljøpolitik

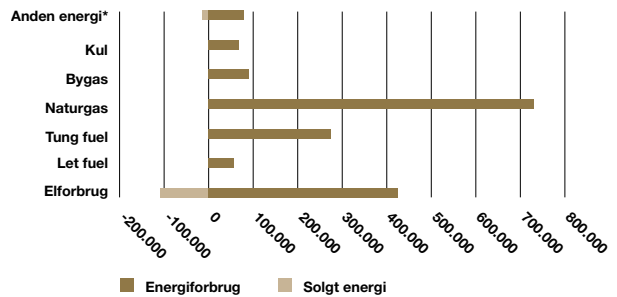
- Vi vil fortsat optimere anvendelsen af naturlige ressourcer og mindske de negative effekter på miljøet.
- Vi vil sikre, at vore majoritetsjede datterselskaber forbedrer deres miljøpåvirkning og som minimum opfylder de gældende lokale love og regulativer.
- Vi vil fortsat systematisk vurdere og forbedre praksis ved hjælp af et internationalt anerkendt miljøstyringssystem, som vil blive suppleret med undervisnings- og oplysningskampagner for involverede ansatte, og ved en årlig gennemgang af vores miljømæssige mål.
- Vi vil prioritere miljømæssigt begrundede investeringer højere end andre tekniske investeringer.
- Vi vil indføre Carlsberg Breweries' miljøstrategi i joint venture selskaber og i associerede selskaber - hvor muligt.
- Vi vil over for vore partnere og leverandører understrege vigtigheden af, at de er miljømæssigt ansvarlige.
- Vi går ind for en åben og saglig dialog med vores interessenter om miljømæssige spørgsmål.

Energiforbrug

Rapporteret forbrug af energi og vand 2002 (37 produktionssteder)

Elektricitet	425.000 MWh
Varme	1.300.000 MWh
Solgt energi (El og varme)	122.000 MWh
Netto energiforbrug	1.603.000 MWh
Vandforbrug	18.113.000 m ³

FORDELING AF ENERGIFORBRUG 2002 (37 PRODUKTIONSSTEDER)

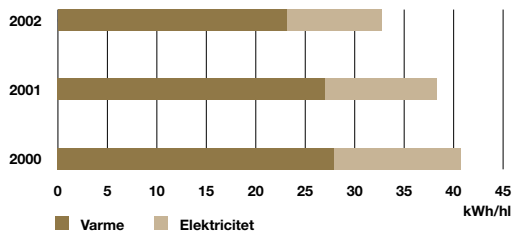


Rapporteret energiforbrug og salg af energi (MWh) pr. energitype.

*Anden energi er primært energi fra fjernvarme.

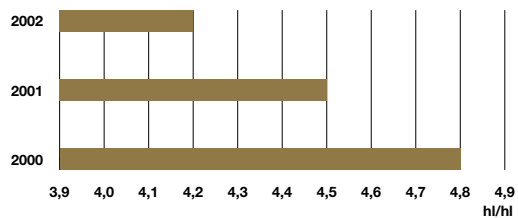
Nøgletal for forbrug

ØL OG LÆSKEDRIK – ENERGIFORBRUG 2000-02



Rapporteret energiforbrug (kWh) pr. produceret hl øl/læskedrik.

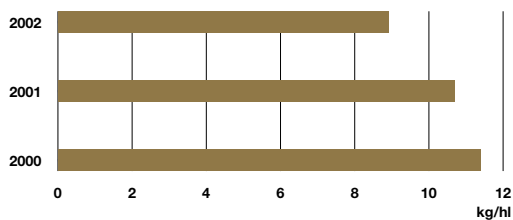
ØL OG LÆSKEDRIK – VANDFORBRUG 2000-02



Rapporteret vandforbrug (hl) pr. produceret hl øl/læskedrik.

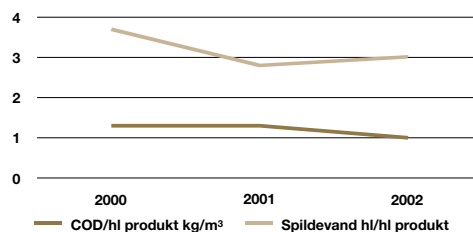
Nøgletal for emission

ØL OG LÆSKEDRIK – CO₂ emission



Den beregnede CO₂ emission fra rapporteret forbrug af fossilt brændsel (kg) pr. produceret hl øl/læskedrik.

ØL OG LÆSKEDRIK – COD OG SPILDEVAND



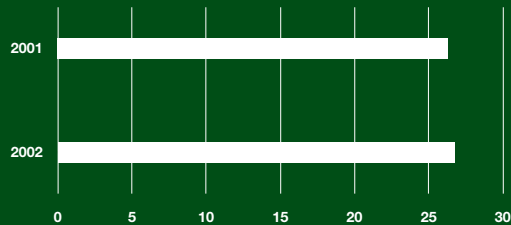
Den beregnede COD (chemical oxygen demand, kg/m³) samt rapporteret spildevand (hl) pr. produceret hl øl/læskedrik.

Vesteuropa

Samlet for Vesteuropa blev realiseret en volumenvækst på øl på 2% til 26,3 mio. hl. Resultatet af primær drift for regionen blev 484 mio. kr. (27%) større end sidste år og øgede således overskudsgraden fra 6,8% til 8,4%. Udviklingen har totalt set været tilfredsstillende, og forbedringen er især realiseret i de nordiske lande samt England.



SALG AF ØL (MIO. HL)



Mio. kr.	2001	2002	Ændring i procent
Nettoomsætning	26.064	26.997	+4
Resultat af primær drift	1.785	2.269	+27
Overskudsgrad (%)	6,8	8,4	
Salg af øl (mio. hl)	25,7	26,3	+2

Norden

Det stærke hjemmemarked

DANMARK – Carlsberg Danmark A/S

Positiv økonomisk udvikling efter fortsatte omkostningsreduktioner

Det samlede danske ølforbrug faldt men med en lavere takt end i tidligere år. Forbruget skønnes i de senere år at have været relativt stabilt, når det omfattende toldfri salg over den dansk-tyske grænse medregnes.

Carlsberg Danmarks samlede ølsalg faldt en smule sammenlignet med 2001, hvilket samlet medførte en uændret markedsandel. Markedsandelen for selskabets mærkeøl steg primært på grund af Tuborg-mærkets positive udvikling. Carlsberg Danmark har nu ca. 68% af det afgiftspligtige hjemmemarked, hvor mærkeøl fortsætter med at vinde markedsandele fra discountøl og handelsmærker. Inden for ølområdet var dåselanceringen i oktober det mest betydningsfulde tiltag. Herudover har lanceringen af Xider og distributionssaftalen vedrørende Smirnoff Ice betydet, at Carlsberg Danmark er gået ind i andre alkoholholdige segmenter.

Det danske læskedrikmarked led under øget ulovlig parallelimport og grænsehandel som følge af de meget høje danske læskedrikafgifter. Det lykkedes imidlertid Carlsberg Danmark at øge sin markedsandel til 49% i et samlet let faldende segment for afgiftspligtig læskedrik. Desuden steg Carlsberg Danmarks salg af vandprodukter både med hensyn til absolut volumen og markedsandel.

En målrettet indsats for opbygningen af mærkevarer har ført til en styrkelse af Carlsberg- og Tuborg-mærkerne. Effekten af integrationen af logistikfunktioner og administrative funktioner inden for forskellige områder af Carlsberg Danmark har sammen med fortsat fokusering på omkostningskontrol og -reduktion ført til forbedret omkostningsstruktur. Efter en længere projektforberejdede fase i selskabets IT-funktion er en opgradering til SAP version R3 blevet gennemført med virkning fra oktober 2002.

Kombinationen af øgede markedsandele inden for øl- og ikke-alkoholsegmenterne samt øget omkostningseffektivitet medførte bedre økonomiske resultater.

I Grønland tappes Carlsberg og Tuborg hos produktionsselskabet Nuuk Imeq, hvoraf Carls-



Conversation opener.

Probably the best beer in the world.

Motiv fra en global print-kampagne med i alt 7 motiver.

berg Breweries ejer 24%. Carlsberg og Tuborg er de førende ølmærker på markedet og oplevede i 2002 en lille stigning i markedsandelen.

SVERIGE - Carlsberg Holding Sverige AB

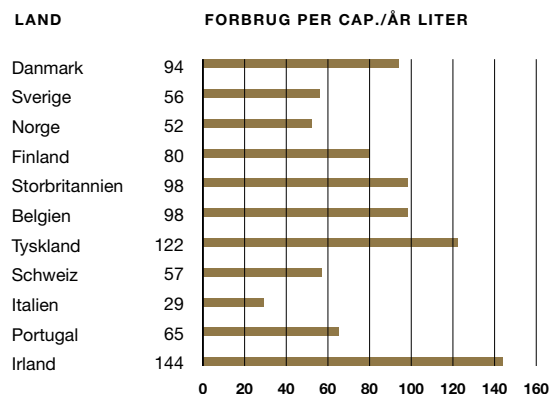
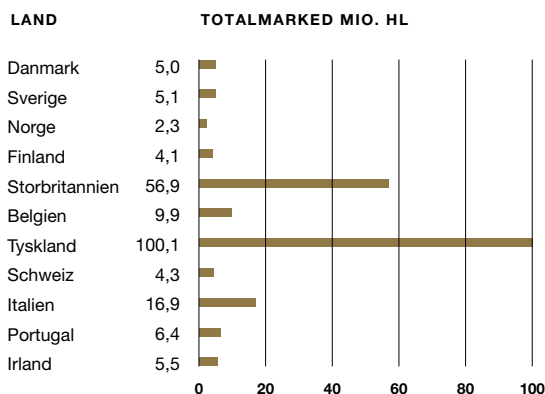
Stærk økonomisk vending efter omfattende restrukturerings- og effektiviseringsprogram

Det svenske ølmarked er fortsat stagnerende og påvirkes af forbrugernes import af øl fra naboland-

dene. Carlsberg Sverige er klar markedsleder inden for både øl og vand med en salgsandel på henholdsvis ca. 48% og 50%.

Carlsberg-mærket har oplevet stærk vækst i 2002, og målt i værdi er det nu det største ølmærke i detailsegmentet for øl med over 3,5% alkohol. Tuborg- og Falcon-mærkerne viste også en positiv udvikling, og faldet i markedsandel for Pripps blev mindsket.

På læskedrikmarkedet er Carlsberg Sverige



nummer 2 med en markedsandel på ca. 22%, og i 2002 har der været fokus på at forbedre lønsomheden for læskedrikke. Lanceringen af Pepsi Twist havde en positiv effekt på læskedrikporteføljen, og inden for ikke-kulsyreholdige læskedrikke styrkede Festis sin ledende markedsposition. I cider- og flavoured alcoholic beverages-segmenterne skabte lanceringen af to nye produkter, Xider og Cube, en betydelig udvikling i salget.

Konsolideringen af selskabet fortsatte i 2002, og der blev gennemført flere vigtige strukturelle ændringer. Bryggeriet i Gøteborg blev lukket i maj måned, og i efteråret fremlagdes en omfattende plan for en reduktion af omkostningerne. Dette har medført en øget indtjening sammenlignet med 2001, og der er stadig væsentlige muligheder for yderligere forbedringer.

NORGE - Ringnes a.s

Forbedrede økonomiske resultater på et stabilt marked

Det norske ølmarked forblev stabilt i 2002 sammenlignet med det foregående år. Der sås en moderat vækst på læskedrikmarkedet, medens mineralvandssegmentet viste tendens til stigning.

I 2002 konsoliderede Ringnes sin position som Norges førende bryggeri ved at øge sin markedsandel i ølsegmentet til over 59%. Ringnes-mærket er vokset og udgør mere end 32% af det norske ølsalg. Inden for læskedrik er Ringnes nummer 2 og opnåede en moderat vækst i markedsandelen til 27%. I mineralvandssegmentet oplevede Ringnes en let reduceret markedsandel til nu ca. 68%, hvilket må henregnes til den midlertidige tilbage-trækning af Imsdal-mærket.

Ringnes' ambition er at blive leverandør nummer ét inden for alle de vigtigste kundeområder. Ringnes har derfor arbejdet på at øge ressourcer og sætte fokus på de rette mærkevareegenskaber for alle produkterne samt på at evaluere alle processer inden for kerneforretningen. Ringnes' strategi er blevet understøttet af det strategiske værktøj "Balanced Scorecard". Værktøjet omfatter fire strategiske områder: forbrugere, ansatte, innovationer samt interne processer og sunde økonomiske kontrolsystemer.

De økonomiske resultater for 2002 lå væsentligt over foregående år – hovedsagelig som følge af et forbedret salgsmix.

I august 2002 oplevede Ringnes, at fire flasker Imsdal mineralvand var blevet forurennet med petroleum. Ringnes besluttede sig for at tilbagekalde over 1 million flasker Imsdal fra markedet, selv om det kunne påvises, at forureningen var sket efter, at flaskerne var leveret fra Ringnes. Denne sag var genstand for stor mediebevågenhed, og både forbrugere og kunder var positive over for Ringnes' håndtering af sagen. Imsdal blev relanceret fem uger senere med en sikrere kapsel, og produktet er nu ved at genvinde den tabte markedsandel.

I Norge brygges og markedsføres Tuborg af Hansa Borg Bryggerier, og det er stadig det næststørste internationale ølmærke. Sammenlignet med sidste år viste salget fremgang.

Selskabsoversigt Vesteuropa

Carlsberg Danmark A/S, København 5 dattervirksomheder	100%
Pripps Ringnes AB, Stockholm, Sverige 2 dattervirksomheder	100%
Oy Sinebrychoff Ab, Helsinki, Finland	100%
Carlsberg Sverige Holding Ab, Stockholm, Sverige 2 dattervirksomheder	100%
Ringnes a.s, Oslo, Norge - ejet af Pripps Ringnes AB 1 dattervirksomhed	100%
Carlsberg-Tetley PLC, Northampton, England 1 dattervirksomhed	100%
Carlsberg Italia S.p.A., Varese, Italien 37 dattervirksomheder	100%
Unicer-Bebidas de Portugal, SGPS, SA, Porto, Portugal 33 dattervirksomheder	44%
Hannen Brauerei GmbH, Mönchengladbach, Tyskland 5 dattervirksomheder	100%
Feldschlösschen Getränke Holding AG, Rheinfelden, Schweiz 3 dattervirksomheder	100%
Carlsberg France S.A., Paris, Frankrig	100%
International Breweries B.V., Bussum, Holland	16%

FINLAND - Oy Sinebrychoff Ab

Forbedrede resultater gennem salgsvækst og øget produktivitet

En lang varm sommer var en væsentlig årsag til en 3% stigning på det finske drikkevaremarked. Desuden var Sinebrychoff i stand til at øge markedsandelen, idet salgsvolumen steg med 6%. Sinebrychoff var markedsførende inden for øl, læskedrikke, cider og energidrikke. Karhu-mærket blev markedsleder inden for ølsegmentet. Den marginale stigning i nettosalgspriser var mindre end stigningen i produktionsomkostninger.

Øget produktivitet og øgede volumener medførte gode økonomiske resultater. Investeringer fokuserede på øget effektivitet inden for pakning med den nye multipakningskolonne i Pori-bryggeriet og en kassepakkelinie i Kerava. Alle salgsfunktioner, herunder fadølsservice inden for hovedstadsområdet, blev i løbet af året overført til bryggeriets egne lokaliteter i Kerava.

Resultatet var øget produktionseffektivitet og lavere omkostninger. Samtidig gennemførtes sammenlægningen og reorganiseringen af salgsgorganisationen for læskedrik fra Coca-Cola og den øvrige salgsgorganisation. En nylig gennemført undersøgelse blandt personalet viste, at fokuseringen på medarbejdernes udvikling og initiativer til at forbedre arbejdsmiljøet havde givet positive resultater.

Øvrige Vesteuropa

Forbedrede resultater på et generelt fladt marked

UK - Carlsberg-Tetley PLC.

Øget effektivitet og markedsandel – og bedre resultat

Bortset fra en let stigning i den tidlige sommer forstærket af verdensmesterskaberne i fodbold var ølsalget i Storbritannien stort set uden vækst hele året. Markedet var endnu engang karakteriseret af fortsat konsolidering i restaurationssektoren og prisreduktion i supermarkedssektoren, hvilket betød et intenst pres på lønsomheden. På leverandørsiden fastholdt konkurrencemyndighederne kravet om opdeling mellem de største udbydere og tvungne ændringer af markedsandele mellem Carlsberg-Tetleys konkurrenter. Markedstendenserne var stadig til fordel for supermarkedssektoren, lager- og premiumprodukter, samtidig med at stærke nationale og internationale mærker fortsat øgede deres markedsandele på bekostning af regionale og lokale produkter.

På denne baggrund øgede Carlsberg-Tetley salget og markedsandelen af hovedmærkerne. Bryggeriet relancerede med stor succes Carlsberg og Carlsberg Export i begyndelsen af året, og disse mærker oplevede en samlet vækst i 2002 på mere end 13%. I tillid til denne udvikling afstod bryggeriet sin licens for mærket "XXXX" fra 2003. Inklusive Tetleys, steg hovedmærkernes andel til 77% af totalsalget. Der opnåedes især et godt salg i supermarkedssektoren, hvor Carlsberg-Tetley var den hurtigst voksende leverandør.

Driftsmæssigt gennemførte bryggeriet en række vigtige investeringer, men på andre områder reducerede det sine aktiver, hvorved der opnåedes et betydeligt cash flow og øget afkast af den investerede kapital. De økonomiske resultater for året viste fremskridt sammenlignet med 2001.

TYSKLAND - Hannen Brauerei GmbH

Forbedrede resultater gennem intensiv strømlining af organisation, omkostninger og processer

Det tyske ølmarked – Europas største marked – viste tegn på stabilisering, og ølpriserne steg for første gang i adskillige år. Restaurationssektoren syntes i 2002 ramt af forbrugernes begrænsede købekraft. Den tyske bryggeriindustri er stadig karakteriseret af en fragmenteret struktur med mere end 800 mikrobryggerier, 400 større bryggerier og ca. 5.000 mærker med hovedsagelig regional betydning. Den forventede konsolidering synes nu endelig at tage fart efter internationale bryggerigrupper påbegyndte opkøb af tyske bryggerier. Det tyske marked er karakteriseret af en lang række specialøl med pilsner-segmentet som det største med næsten 70% af markedet.

Tuborg Pilsner har bevaret sin position som Tysklands førende udenlandske mærke. Carlsberg-mærket, som volumenmæssigt er betydelig mindre, positioneres målrettet i prestigefulde afsætningskanalerne inden for Hannen Brauereis kerneområde. Ydermere er Hannen Brauerei godt repræsenteret i Altbier-segmentet med sine to mærker Hannen og Gatzweiler, der er stærkest i henholdsvis Mönchengladbach (nr. to) og Düsseldorf (nr. tre).

Hannen Brauereis salg af mærkevareprodukter lå under de oprindelige forventninger, men på grund af et bedre prisniveau samt øget produktionseffektivitet og omkostningsreduktioner forbedredes selskabets økonomiske resultat i 2002.

SCHWEIZ - Feldschlösschen Getränke

Holding AG

Er klar til at genvinde sin position efter et svagt marked i 2002 og eftervirkninger af restrukturering

Det schweiziske ølmarked viste igen i 2002 en generelt faldende tendens på trods af vækst i premiumsegmentet, de prisbillige handelsmærker samt importsegmentet. De traditionelle schweizi-



Carlsberg har udviklet en ny fadølssøjle, der understreger Carlsbergs position som et af verdens store premium ølmærker.

ske ølmærker, hvor Feldschlösschen har en stærk portefølje, led mest – især i restaurationssektoren.

Carlsberg-mærket blev lanceret i midten af 2001 og har nu opbygget en distributionsplatform i supermarkedssektoren og vundet fodfæste på det i høj grad konkurrenceprægede marked. Feldschlösschen- og Cardinal-mærkerne er stadig de førende ølmærker, og de ligger som nummer et og to på markedet. Begge mærker støttes af sports- og musiksponsorater.

Feldschlösschen gennemgik yderligere reorganisering og konsolidering i 2002 i fortsættelse af de radikale ændringer af forretningssystemerne, som blev gennemført i 2001. Det dårlige sommervejr i 2002 og en negativ økonomisk situation i Schweiz påvirkede omsætningen, og de økonomiske resultater svækkedes, men overstiger dog fortsat forventningerne ved købet af virksomheden i 2000.

I løbet af 2002 har Feldschlösschen strømlinet logistik- og produktionsfunktionerne yderligere ved at reducere antallet af logistikcentre og ved at integrere Rheinfelden Nord bryggeriet med bryggeriet Rheinfelden Syd. Ydermere førte beslutningen om at fokusere på kerneområderne øl og egne mineralvand til frasalg af læskedrikmærket Sinalco og nedlæggelse af den omfattende vindistribution. Dette muliggør fremtidige yderligere tilpasninger af driftsomkostningerne. Feldschlösschen har i løbet af året forbedret kundeserviceniveauet betydeligt, og bryggeriet er nu klar til at genvinde markedspositionen på et ølmarked, der som forventeligt er meget konkurrencepræget og viser tendens til at falde yderligere.

ITALIEN - Carlsberg Italia S.p.A.

Styrket position inden for restaurationssektoren

Efter adskillige år med fortsatte volumenstigninger oplevede det italienske ølmarked – som har det laveste per capita forbrug i Vesteuropa – et 3% fald i volumen på grund af det dårlige sommervejr samt den økonomiske stagnation. Hertil kommer en generel omlægning af forbrugernes indkøbsvaner efter introduktionen af Euro samt et faldende antal udenlandske turister.

Carlsberg Italia fastholdt sin markedsandel på mærkevareprodukter, hvorimod den samlede mar-

kedsandel faldt en smule på grund af et fald i salget af handelsmærker. Ekspansionen af Carlsberg Italias drikkevaregrossistdivision i restaurationssektoren medførte øget salg i denne sektor.

Carlsberg-mærket klarede sig især fint med 33 cl. flasken. Tuborg, der historisk set er bryggeriets hovedmærke, oplevede et fald på linie med det generelle marked. De nationale mærker, Splügen, Bock og specialiteter blev også påvirket af det faldende ølforbrug, mens Poretti-mærket havde fremgang.

Selskabets grossistdivision har startet et ambitiøst integrationsprogram for at opnå fordelene ved stordrift og forbedre sit økonomiske resultat.

PORTUGAL – Unicer-Bebidas de Portugal, SGPS, S.A.

Fortsat vækst for hele drikkevaresortimentet

I 2002 viste de makroøkonomiske forhold et trist billede med faldende industriproduktion, faldende privatforbrug og stigende arbejdsløshed. Konkurrencen på det modne portugisiske ølmarked øgedes som følge af, at nye markedsdeltagere holdt deres indtog.

Det lykkedes imidlertid Unicer-gruppen at fastholde sin position som markedsleder i ølsegmentet, om end gruppens samlede ølsalg faldt en smule.

Carlsberg-mærket er klar markedsleder blandt de internationale ølmærker. Unicer lancerede i 2002 Tuborg Premium Beer, hvilket bidrog positivt til væksten i mærkevarerne.

Unicer gennemførte i 2002 den fuldstændige integration af vandselskabet VMPS, der blev købt i 2001. De sammenlagte aktiviteter har fastholdt lederpositionen i vandsegmentet med en markedsandel på 21%.

Unicer lægger vægt på at sikre et højt kvalitetsniveau i produktion m.v., hvilket synes at anerkendes gennem forbrugernes mærkeloyalitet og præferencer. Imidlertid levede det økonomiske resultat ikke op til 2001-resultatet trods omkostningsbevheden.



"Carlsberg flagship logo". Grundelement, der anvendes internationalt på Point-of-Sales reklameartikler.

IRLAND

Styrket indsats for Carlsberg-mærket.

Per capita forbruget på det irske ølmarked faldt i 2002. Det er især stout-markedet, som viser tilbagegang, mens tilbagegangen for lager/pilsner-markedet er af mindre omfang.

Carlsberg-mærket har en stærk position inden for lager/pilsner segmentet, idet mærket trods den øgede konkurrence og det faldende totalmarked har fastholdt markedsandelen og positionen som det tredjestørste pilsnermærke. Carlsberg brygges på licens af Irlands største bryggeri, Guinness UDV Ireland Limited, som i det forløbne år har øget ressourcerne og aktiviteterne ganske væsentligt med henblik på at styrke Carlsberg-mærket.

BELGIEN – Carlsberg Importers S.A.

Carlsberg-mærket førende inden for premiumsegmentet

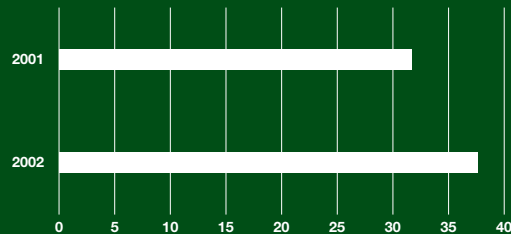
Det belgiske ølmarked var stabilt i 2002 som følge af et stigende salg i supermarkedssektoren og et svagt vigende salg i restaurationssektoren. Carlsberg-mærket fortsatte i 2002 sin positive udvikling og styrkede hermed sin position som det største mærke i luksuspilsner-segmentet. Carlsberg- og Tuborg-mærkerne markedsføres og distribueres i Belgien af Carlsberg Importers, hvoraf Carlsberg Breweries ejer 10%.

Østeuropa

I denne region blev der realiseret en volumenvækst på 17% og et totalt salg på 37,5 mio. hl. Resultat af primær drift var 6% større end sidste år og udgør 1.274 mio. kr. De høje overskudsgrader regionen tidligere har udvist er faldet i 2002, hvilket især kan tilskrives Tyrkiet, hvor resultatet er stærkt utilfredsstillende.



SALG AF ØL (MIO. HL)



Mio. kr.	2001	2002	Ændring i procent
Nettoomsætning	5.842	7.475	+28
Resultat af primær drift	1.204	1.274	+6
Overskudsgrad (%)	20,6	17,0	
Salg af øl (mio. hl)	32,1	37,5	+17

Østeuropa

Basis for yderligere vækst

POLEN - Carlsberg Okocim S.A.

En konsolideret og stærk spiller

Det polske ølmarked, som volumenmæssigt er blandt de ti største ølmarkeder i verden, steg med 8% i 2002, og Carlsberg Okocim fastholdt sin markedsandel. Carlsberg Okocims portefølje består af Okocim som det nationale premiummærke, Carlsberg som det internationale premiummærke og Volt som et prisbilligt mærke. Karmi er markedsførende inden for det ikke-alkoholholdige ølsegment. Kasztelan, Bosman og Piast er stærke regionale mærker i Polen.

Carlsberg-mærket blev relanceret med succes i 2002 med en stærk vækst på markedet, og har opnået positionen som et af de førende mærker inden for det internationale ølsegment.

Efter opkøbet af Bosman-, Kasztellan- og Piast-bryggerierne i 2001 gennemførtes i 2002 en restrukturering af de polske selskaber. En ny strategisk vision blev formuleret og iværksat med succes. De enkelte bryggerier blev konsolideret til en organisation med navnet "Carlsberg Okocim",

som er blevet en stærk nr. tre på det polske ølmarked. Restruktureringsinitiativerne medførte væsentlige omkostningsreduktioner inden for alle områder af driften gennem stordrift, centralisering af administrative funktioner og optimering af værdikæden.

På trods af en kompleks konsolidering og stærk konkurrence viste Carlsberg Okocim et øget salg, bevarede markedsandelen og forbedrede sit økonomiske resultat betydeligt.

TYRKIET - Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii. S.A.

Øget markedsandel men særdeles utilfredsstillende økonomiske resultater

Det tyrkiske ølmarked forblev rimelig stabilt i 2002 med et af de laveste per capita forbrug i Europa.

Türk Tuborg er et af de to førende bryggerier i Tyrkiet, og selskabet har øget sin markedsandel markant i 2002 ved hjælp af omfattende investeringer inden for salg og marketing samt forbedringer af produktkvaliteten. Positionen for selskabets mærker er blevet styrket. Øgningen i markedsandelen har været styret af Tuborg-mærket, og lanceringen af Tuborg Pilsner har udbygget mærkets

image blandt yngre forbrugere. Carlsberg-mærket er godt kendt på markedet, men volumen er stadig lav, eftersom det internationale premiumsegment i Tyrkiet er af ganske beskeden størrelse på grund af landets økonomiske situation.

Bryggeriet i Izmir har øget kvalitetsniveauet i løbet af 2002. Større produktivitet og investeringer i en ny tappekolonne har øget kapaciteten.

Den svage udvikling i privatforbruget, inflationen og de i høj grad konkurrenceprægede forhold sammenholdt med øgede omkostninger havde en negativ indvirken på selskabets driftsresultater. Desuden har hyperinflationen og den som følge deraf høje tyrkiske rente samlet medført et særdeles utilfredsstillende resultat.

Restruktureringsplaner for selskabet er nu på plads, og det overvejes at gennemføre en revideret kapitalstruktur.

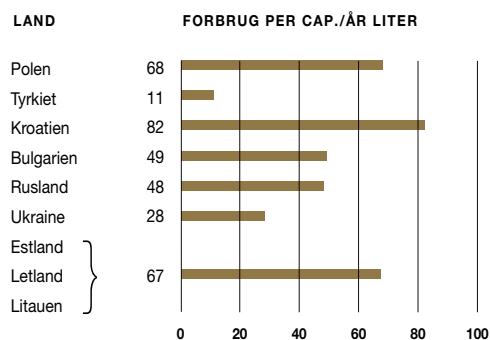
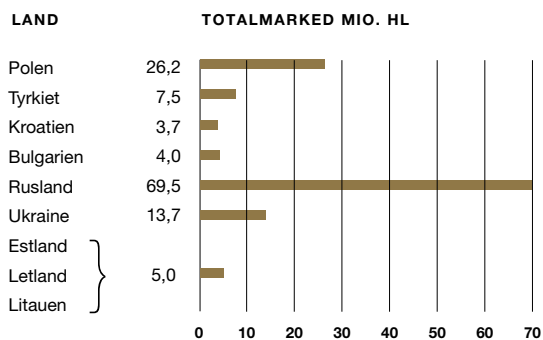
KROATIEN - Panonska Pivovara d.o.o.

Ændret struktur for at skabe bedre resultater

Den store stigning i ølskatter på 67% i 2002 havde en negativ effekt på det kroatiske ølmarked, som bliver stadig mere konkurrencepræget. Desuden medførte det dårlige sommervejr et samlet fald på 4% i markedet sammenlignet med sidste år.

Det tredjestørste kroatiske bryggeri, Panonska Pivovara, hvori Carlsberg Breweries øgede sin aktieandel fra 40% til 80% i maj 2002, var også påvirket af den negative udvikling på markedet og viste en lille nedgang i markedsandel. Hovedmærket Tuborg, som nyder en god position inden for premiumsegmentet, klarede sig imidlertid bedre end markedet som helhed som følge af stærke kampagner og en forbedret emballage.

Det økonomiske resultat var bedre end i 2001 men er endnu ikke på et tilfredsstillende niveau. Salgsfremmende aktiviteter og forbedret omkostningseffektivitet er blevet iværksat for at sikre bedre resultater fremover.





Nyudviklet international "sekundær" forpakning, der som salgsfremmende element bl.a. udnytter Carlsbergs sponsorater.

BULGARIEN - Shumensko Pivo AD/ Pirinsko Pivo AD

Ny platform for vækst

Det bulgarske ølmarked udviste vækst de foregående år, men i 2002 var der et mindre fald i markedet. Ølmarkedet er karakteriseret af et stort segment af standardprisprodukter, nogle få lokale, ret dyre kvalitetsmærker og et lille premiumsegment.

Carlsberg Breweries gik ind på det bulgarske marked i midten af 2002 ved sine køb af to bulgarske bryggerier – begge med stærke positioner inden for deres respektive lokalområder. Det første køb var Shumensko Pivo, som ligger tæt på turistområderne ved Sortehavets kyst. Herefter fulgte købet af Pirinsko Pivo, som ligger tættere på hovedstaden Sofia.

Efter gennemførelsen af købene forberedes nu en integration af de to bryggerier med henblik på yderligere at styrke den konkurrencemæssige position og effektivitet. En af grundstenene i denne proces er den stærke mærkeportefølje, som består af det traditionelle kvalitetsmærke Shumensko og af Pirinsko, som befinder sig i standardprissegmentet. Muligheden for at introducere Carlsberg- og Tuborg-mærkerne som supplement til disse lokale mærker undersøges i øjeblikket.

Selskabsoversigt Østeuropa m.v.

BBH - Baltic Beverages Holding AB, Stockholm, Sverige 17 dattervirksomheder, ejet af Pripps Ringnes AB	50%
Carlsberg Okocim S.A., Warszawa, Polen 4 datterselskaber	71%
Panonska Pivovara d.o.o., Koprivnica, Kroatien	80%
Israel Beer Breweries Ltd., Ashkelon, Israel	20%
Piast S.A., Wroclaw, Polen 5 dattervirksomheder	98%
Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii. S.A., Izmir, Tyrkiet 1 dattervirksomhed	82%
OAQ Vena, St. Petersburg, Rusland	50%
Carlsberg Malawi Brewery Limited, Blantyre, Malawi 1 dattervirksomhed	49%
Carlsberg Agency Inc., New York, USA 1 dattervirksomhed	100%
Shumensko Pivo AD, Shumen, Bulgarien	59%
Pirinsko Pivo AD, Blagoevgrad, Bulgarien	67%
Nuuk Imaq A/S, Nuuk, Grønland	24%

RUSLAND, UKRAINE, DE BALTISKE STATER – Baltic Beverages Holding AB

Fortsat stærk ekspansion

Carlsberg Breweries' aktiviteter i det tidligere Sovjetunionen styres gennem Baltic Beverages Holding AB (BBH), som Carlsberg Breweries og Hartwall (Scottish & Newcastle) hver ejer halvdelen af. BBH, som grundlagdes i 1991, har udviklet sig til en betydelig aktør inden for sit geografiske område, og selskabets mål er at være markedsleder på hvert enkelt af de geografiske markeder, hvor det er repræsenteret.

BBHs grundprincip har været at opnå majoritetsejerskab i eksisterende bryggerier, bibeholde den lokale ledelse og gennemføre betydelige kvalitetsforbedringer for derigennem at producere og udbyde stærke lokale og regionale produkter inden for det brede kvalitetssegment. BBH bistår de lokale bryggerier aktivt inden for blandt andet markedsføring, salg og logistik.

I dag driver BBH 15 bryggerier, hvoraf 4 ligger i Baltikum, 2 i Ukraine, 8 i Rusland og 1 i Kasakhstan. Derudover er der 4 nye bryggerier under opførelse: 2 i Rusland, 1 i Ukraine og 1 i Kasakhstan. Endvidere har BBH ejerinteresser i 5 malterier. Samlet har BBH omkring 13.000 ansatte.

I 2002 viste ølforbruget inden for BBHs markedsområde fortsat betydelig vækst, idet forbruget steg med 9% i Rusland, 14% i Ukraine og 18% i Baltikum. Den russiske vækst var dog stærkest i 1. halvår 2002, og aftog markant i 2. halvår.

BBH øgede sin markedsandel i hele sit markedsområde, således at BBHs markedsandele i 2002 i Rusland udgjorde 33% (2001: 28%), i Ukraine 20% (2001: 18%) og i Baltikum 46% (2001: 45%). I Kasakhstan har BBH en omfattende markedsandel inden for premiumsegmentet, men

indtil videre er markedsandelen samlet set ikke tilfredsstillende, hvilket primært skyldes kapacitetsmangel. BBHs totale volumentilvækst var 17%, og den samlede salgsvolumen udgjorde ca. 28 mio. hl.

For at sikre fortsat tilstrækkelig produktionskapacitet og styrke BBHs position i vigtige russiske områder, købte BBH bryggeriet i Voronez og investerede endvidere i 4 nye bryggerier – Samara, Habarovsk, Kiev og Alma-Ata. Bryggeriet i Samara forventes færdigt i begyndelsen af 2003 (kapacitet 1,5 mio. hl.), medens Habarovsk-bryggeriet (kapacitet 1,0 mio. hl.) ventes at starte i april 2003. Kiev-bryggeriet (kapacitet 1,2 mio. hl.) og Alma-Ata-bryggeriet (kapacitet 0,8 mio. hl.) ventes begge færdige til sommersæsonen 2004. Efter disse investeringer må Rusland og Ukraine anses for at være stærkt dækket af BBH med hensyn til distribution. Etableringen i Kasakhstan ultimo 2002 udgør BBHs seneste geografiske ekspansion.

Udvikling af mærkevareporteføljen er af stor betydning for BBH. I 2002 blev BBH markedsleder i Rusland inden for det hurtigt voksende premiumsegment med de produkter, der markedsføres af Baltika og Vena, herunder Tuborg-mærket, der gennem flere år har haft en stærk position i Rusland, og Carlsberg-mærket, som blev lanceret af Baltika i efteråret 2002. I begyndelsen af 2002 blev Tuborg-mærket lanceret af BBH i Ukraine, og Carlsberg-mærket blev i løbet af sommeren introduceret i Letland og Estland.

2002 var endvidere kendetegnet af intern konsolidering i BBH, bl.a. ved fusion af BBHs bryggerier i Tula og Rostov med Baltika, ved effektiviseringer inden for indkøb og benchmarking samt ved gennemførelsen af en pan-baltisk strategi for BBHs 4 bryggerier i de baltiske stater.



Tuborg-mærket har som regionalt mærke en stærk position på en række vest- og østeuropæiske markeder.

Øvrige markeder i Europa

Der er licensaftaler for Carlsberg-mærket i Spanien, Frankrig, Grækenland, Cypern, Island og på De Kanariske Øer samt Malta. For Tuborg-mærket er der licensaftaler i Ungarn og Island.

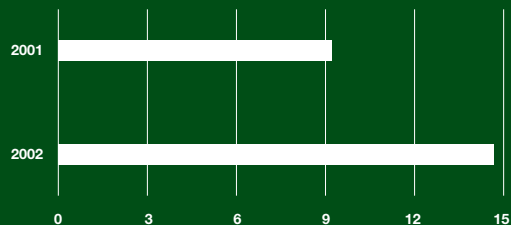
I Rumænien licensproduceres Carlsberg- og Tuborg-mærkerne af det delvis Carlsberg Breweries ejede United Romanian Breweries. Begge mærker oplevede en pæn volumenfremskudning i 2002. Tilsvarende licensproduceres både Carlsberg- og Tuborg-mærkerne i Israel af Israel Beer Breweries Ltd., hvori Carlsberg Breweries har en ejerandel.

Asien

Dannelsen af den nye struktur med pro rata konsolidering af Carlsberg Asia har medført betydelige ændringer i regnskabs-tallene fra denne region. Den primære drift er steget med 64 mio. kr. til 467 mio. kr.



SALG AF ØL (MIO. HL)



Mio. kr.	2001*	2002	Ændring i procent
Nettoomsætning	1.847	1.019	-45
Resultat af primær drift	403	467	+16
Overskudsgrad (%)**	21,8	21,4	
Salg af øl (mio. hl)	9,2	14,7	+60

*Tallene vedrører Carlsbergs gamle struktur i Asien.

**For 2002 eksklusiv det one-line konsoliderede bryggeri Hite (Sydkorea) samt effekten fra resultatgarantien for selskaberne i Thailand.

ASIEN – Carlsberg Asia Pte Ltd.

Det asiatiske fundament for yderligere vækst

Carlsberg Breweries' aktiviteter i Asien koncentrerer sig om det aftalte joint venture selskab Carlsberg Asia Pte Ltd (CAL), som regnskabsmæssigt indgår med 50% i Carlsberg Breweries og 50% i Chang Beverage Company. Overførslen af aktiviteter fra Carlsberg Breweries til Carlsberg Asia fortsatte i 2002 og forventes fuldført i første halvdel af 2003. Carlsberg Asia vil derefter være holdingselskab for ejerinteresser i Kina, Hong Kong, Laos, Malaysia, Nepal, Singapore, Sydkorea, Sri Lanka, Thailand og Vietnam. Carlsberg Asia er også ansvarlig for eksport til markeder i Asien samt for forbindelsen til licenspartnere i Japan, Indonesien og Filippinerne.

Via disse aktiviteter sælges og markedsføres en omfattende mærkevarereportefølge i den asiatiske region – lige fra mærker med en stærk lokal base til Carlsberg-mærket, som er det internationale premiummærke.

I 2002 omdannedes ledelsesstrukturen i Carlsberg Asia med det formål at øge den driftsmæssige effektivitet og beslutningsprocesserne. Desuden blev den markeds-mæssige platform udvidet

gennem aktieopkøb i Hite, Sydkorea, og Lao Brewery, Laos.

KINA – Carlsberg Brewery Guangdong Ltd.

Carlsberg-mærket fastholder sin position

Størrelsen af det kinesiske ølmarked øgedes fortsat i 2002, og verdens største ølmarked er derfor stadig vigtigt set i et asiatisk perspektiv. På trods af et øget antal konsolideringer er markedet stadig i høj grad fragmenteret, og lokale mærker spiller fortsat en dominerende rolle. Det udenlandske premiumsegment udgør mindre end 1% af det totale ølmarked, og der finder en voldsom pris-konkurrence sted på tværs af segmenterne.

På trods af intens konkurrence bevarede Carlsberg-mærket sin samlede stilling som følge af stærk vækst inden for visse hovedområder, hvorimod det lokale mærke Dragon 8 stadig er genstand for et stærkt pres fra de lokale prisbillige mærker i den sydlige del af Kina.

I januar 2003 har Carlsberg Asia gennem sit datterselskab Carlsberg Brewery Hong Kong Ltd. købt hele aktiekapitalen i det kinesiske bryggeri Kunming Huashi Brewery Company Ltd. Købet er betinget af kinesiske myndigheders godkendelse.

HONG KONG – Carlsberg Brewery Hong Kong Limited

Markedsandele fastholdt på et voksende marked

Selv om Hong Kongs økonomi forbedredes i forhold til 2001, var væksten i 2002 meget moderat og under 1999- og 2000-niveauet. Det samlede ølmarked steg med ca. 4% hovedsagelig styret af prisbillige mærker. Carlsberg-mærket bevarede imidlertid sin samlede markedsandel, og mærkets stilling i premiumsegmentet blev styrket.

Blandt de øvrige mærker i Carlsberg Brewery Hong Kong porteføljen øgedes volumen for lavpris-mærket Skol betydeligt, medens salget af andre mærker var lidt lavere end i 2001.

SYDKOREA – Hite Brewery Co. Ltd.

Øget ejerandel i markedslederen

Det sydkoreanske ølmarked steg med 3% i 2002, og per capita forbruget nåede op på ca. 40 liter. Carlsberg Asias partner i Sydkorea, Hite Brewery Co. Ltd., er klar markedsleder med en markedsandel tæt på 56%.

Salgsudviklingen for Carlsberg-mærket var imidlertid ikke tilfredsstillende, og der er planer om at genetablere mærket i premiumsegmentet i 2003. Carlsberg Asia øgede sin aktiebeholdning i Hite til 25% i 2002.

SINGAPORE – Carlsberg Marketing (Singapore) Pte. Ltd.

Befæster sin position

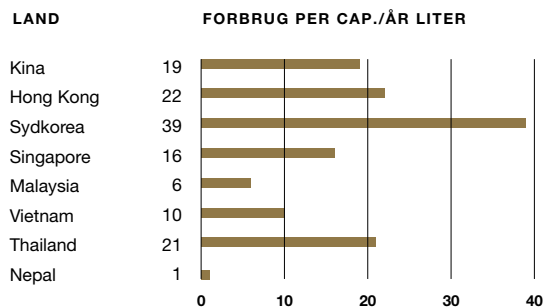
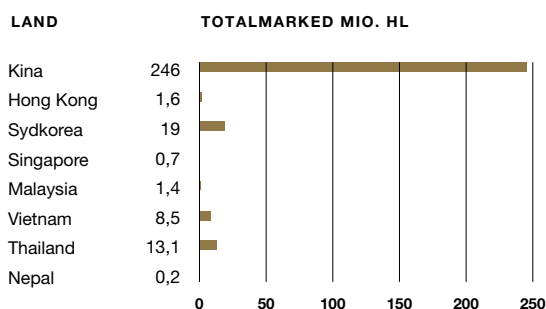
På trods af en opbremsning i Singapores økonomi og et 1% fald i det samlede ølmarked øgede Carlsberg Singapore sin markedsandel i 2002 ved hjælp af omfattende investeringer i marketingaktiviteter og aktiv anvendelse af både lokale og regionale reklame- og sponsoraktiviteter.

MALAYSIA – Carlsberg Brewery Malaysia Berhad

Øget salg

På trods af intensiv priskonkurrence og aggressive salgs- og markedsføringsaktiviteter fra hovedkonkurrenten øgede Carlsberg Malaysia sit samlede salg i forhold til 2001. Danish Royal Stout fortsatte med at vinde markedsandele inden for stout-segmentet, og Beer Chang, som er brygget på licens af Carlsberg Asias joint venture partner, blev lanceret i midten af 2002.

Carlsberg Malaysias økonomiske resultat forblev tilfredsstillende på trods af øgede udgifter til markedsbearbejdning og salgsaktiviteter. Det malaysiske ølmarked var fortsat generet af smuglerprodukter og piratkopier – aktiviteter som kun kan begrænses, hvis myndighederne håndhæver forbudet mod disse aktiviteter.





VIETNAM – Hue Brewery Ltd./South-East Asia Brewery Ltd.

Vandt stærkt indpas med lokale mærker

Det vietnamesiske ølmarked fortsatte med at stige i 2002, og med et relativt lavt per capita forbrug er der stadig stort vækstpotentiale.

Begge Carlsberg Asias bryggerier i Vietnam – South-East Asia Brewery i Hanoi og Hue Brewery i Hue – øgede volumener og indtjening sammenlignet med 2001. Begge bryggerier har solide positioner med lokale mærker på deres respektive markeder, samtidig med at Carlsberg, som sælges over hele landet, er i premiumsegmentet.

Selskabsoversigt Asien

Carlsberg Asia Pte Ltd, Singapore

50%

THAILAND - Carlsberg Brewery Thailand Ltd.*Et skuffende mærkevaresalg*

Det thailandske ølmarked samt per capita forbrugt viste en stigning sammenlignet med 2001. Carlsberg-mærket befinder sig i premiumsegmentet men nåede ikke det forventede volumen i 2002. Salgs- og marketingstrukturen for de thailandske aktiviteter blev ændret i 2002 med henblik på at skabe en positiv salgsudvikling i 2003, især for Carlsberg-mærket.

NEPAL - Gorkha Brewery Pvt. Ltd.*Markedsleder på voksende marked*

Den negative tendens for det nepalesiske ølmarked i 2001 ændrede sig markant, og det lykkedes Gorkha Brewery at styrke markedsandelen til ca. 66%. Gorkha Brewery sælger Tuborg i standardsegmentet og Carlsberg i premiumsegmentet. Bryggeriet har for nylig lanceret en Tuborg Royal Danish Strong Beer, som skal vinde indpas i stærkøl-segmentet.

Øvrige asiatiske markeder

Carlsberg Asia har licenspartnere for Carlsberg-mærket i en række asiatiske lande, herunder Sri Lanka, Japan og Indonesien.

Nord- og Sydamerika, Afrika og Eksport*Solide platforme for yderligere vækst***Nord- og Sydamerika***Stagnerende licenssalg*

Ølforbruget i Canada har i 2002 været stagnerende med et årligt forbrug per capita på ca. 65 liter. Carlsberg-mærket, som brygges og distribueres i Canada gennem en licensaftale med The Labatt Brewing Company Limited, har i 2002 oplevet faldende salg.



Ice breaker.

Probably the best beer in the world

Det samlede USA-marked viste igen i år svag vækst med fortsat stærk fremgang for importeret øl. Salget af Carlsberg-mærket er på et relativt lavt niveau. Salg og distribution af Carlsberg i USA foregår i samarbejde med Labatt USA L.L.C., som importerer produkter fra Labatt i Canada.

I Brasilien, hvor Carlsberg licensproduceres og distribueres af AMBEV, viste salget tilbagegang.

Caribien

Ny base for vækst for Carlsberg-mærket

I Caribien indgik Carlsberg Breweries i foråret 2002 en Carlsberg-licensaftale med Carib Brewery Ltd., som dækker Trinidad & Tobago samt udvalgte lande i det caribiske område. Carib Brewery er en del af ANSA McAl gruppen, som er en af de førende virksomheder i området. Carib Brewery er markedsleder inden for øl i Trinidad & Tobago primært på grund af stærke lokale mærker. Carlsberg blev introduceret i Trinidad og Tobago i 2. halvår af 2002 og viser en foreløbig tilfredsstillende salgsudvikling.

Afrika

MALAWI – Carlsberg Malawi Brewery Ltd.

Fortsat markedsleder

Carlsberg Malawi Brewery, hvori Carlsberg ejer 49%, er en solid markedsleder, med rimelige økonomiske resultater trods ugunstige makro-økonomiske forhold i landet.

Eksport

Fortsat vækst for Carlsberg- og Tuborg-mærkerne

Carlsberg Breweries' eksportforretning, der dækker over ca. 60 markeder og Duty Free/Travel Retail, fortsatte i 2002 sin solide vækst fra de foregående år. Udviklingen i eksporten af Carlsberg til Afrika, den Arabiske Golf og Australien samt eksporten af Tuborg til Canada og Afrika viste en særlig positiv tendens. I løbet af 2002 blev Carlsberg lanceret i Puerto Rico og i Algeriet. I eksportporteføljen indgår også Tetley's Ale og Ramlösa mineralvand. Begge mærker sælges til over 20 lande og udviste pæn vækst i 2002.



- 1 Liverpool FC fejrer sejren i UEFA Cup-finalen.
- 2 Tilknytningen til fodboldsponsorer understreges i Carlsberg tv-reklamen "Football Agent".
- 3 I marts 2002 introduceredes et nyt designprogram med en tydelig profilering af Carlsberg og Carlsberg Export.
- 4 Carlsberg Export er positioneret som et højprofileret premiummærke.

UK – Carlsberg vokser på et konkurrencepræget marked

Det britiske marked for alkoholholdige drikke (GBP 29 mia.) er yderst komplekst og konkurrencepræget med en fortsat konsolidering i detail- og pubsektoren.

Ølmarkedet (GBP 15 mia.) betragtes ikke alene som et af Storbritanniens mest konkurrenceprægede markedsområder men også som et af verdens mest udfordrende ølmarkeder. Det samlede britiske ølmarked har inden for 10 år oplevet et fald på 9% til 56 mio. hl, hvor væksten på 17% i lager-segmentet er udlignet af et fald på 36% inden for ale- og stout-segmenterne.

Øget konkurrence samt højere forventninger fra både forbrugere og bryggeriernes direkte kunder nødvendiggør stærke og let genkendelige mærkevarer.

Carlsberg blev brygget første gang i Storbritannien i 1974. Dets stærke mærkeværdier var baseret på en velfunderet produktkvalitet og er gennem årene blevet udviklet via bl.a. et gennemført slogan "Probably the best lager in the world" ("formentlig den bedste lager (pilsner) i verden") og brugen af sponsorater til det engelske fodboldlandshold, Liverpool Football Club og UEFA mesterskaberne.

CARLSBERG OG CARLSBERG EXPORT

Størstedelen af Carlsberg-Tetleys ressourcer var i 2002 koncentreret om at aktualisere Carlsberg-mærket og gennemføre en relancering af Carlsberg Export som premiumøl. Hensigten var at øge differentieringen mellem de to mærkevarer og stadig bevare mærkernes egenart over for forbrugerne.

Aktiviteterne med udarbejdelsen af nyt design, nyt reklamemateriale, sponsorater, salgsfremmende aktiviteter og distribution var omfattende og udgjorde et betydeligt beløb.

Med differentieringen fulgte nydesignede emballager, dåser og flasker samt nye skrifttyper for at give Carlsberg en mere selvstændig profil og Carlsberg Export en mere udtalt premium profil.

Forbedringer på leverancesiden ved hjælp af bl.a. det unikke Vortex fadølsarmatur var yderligere med til at styrke den konkurrencemæssige differentiering.

TILKNYTNING TIL SPONSORATER

En ny Carlsberg TV-fodboldreklame med temaet "If only everything in life was as good as a Carlsberg" ("hvis bare alt i livet var lige så dejligt som en Carlsberg") forstærkede mærkets "Official Beer of England" sponsorat ved verdensmesterskaberne i 2002. Reklamemateriale med fodbold som tema anvendtes både i restaurations- og dagligvaresektoren og understregede Carlsbergs tilknytning til sponsoraterne.

Lanceringen af Carlsberg Export blev støttet af en ny TV-reklame med temaet "Danes hate to see it leave" ("danskerne bryder sig ikke om at se den forladede landet"). Den danske topmodel Helena Christensen var også med i en omfattende reklamekampagne for at styrke mærkets positionering som et højprofileret premiummærke.

RESULTATER 2002

Succesen i England kan måles i en tocifret procents vækst for Carlsberg-mærket, som vokser hurtigere end det samlede marked. Under verdensmesterskaberne i juni steg salget hos restaurationskæderne betydeligt, og mærket opnåede en position som næststørste lager-mærke. Dette fremgår tydeligt af positive tal fra forbrugerundersøgelser, som dokumenterer øget mærkekendskab og mærkepræference.

Den succesfulde relancering og differentiering af Carlsberg- og Carlsberg Export-mærkerne sikrer et solidt grundlag for en fremtidig stærk forøgelse af markedsandelen.



- 1 I Polen udnyttes de internationale Carlsberg ski-sponsorater i reklamen. 2 Reklamefilm ("I love you baby") der understreger Carlsbergs internationale udbredelse anvendes for at nå de polske forbrugere af premiumøl. 3 Carlsberg er synlig i Rumænien, her ved beachvolley arrangementet ved Sortehavet. 4 I Rumænien anvender man motiver fra Carlsbergs internationale reklamekampagner. 5 Fra introduktionen af Carlsberg i Rumænien.

Øst- og Centraleuropa – Carlsberg-mærket vokser på nye markeder

2002 var et spændende år for Carlsberg i Øst- og Centraleuropa. Grundlaget for Carlsberg-mærkets fremtidige vækst i regionen er stærke lokale bryggeripositioner. I sommeren 2002 blev Carlsberg lanceret i Estland og Letland og hermed var den baltiske trio, som begyndte med Litauen i 2000, nu samlet. Carlsberg blev introduceret til det russiske marked i slutningen af 2002 og blev med stor succes relanceret i Polen i sommeren 2002. Carlsberg-mærket oplever en fortsat positiv tendens i Rumænien og Tyrkiet, hvor mærket blev lanceret i 2001.

CARLSBERG RELANCERET I POLEN – MISSION: MULIG!

Carlsberg har været til stede på det polske marked i en årrække, men på grund af en positionering som et superpremium-mærke og få marketingaktiviteter var salget begrænset. Relanceringsstrategien skulle give mærket nyt liv og gøre det mere tilgængeligt for forbrugerne i den redefinerede målgruppe i premiumsegmentet.

Emballagens design blev opfrisket, og sortimentet kom til at omfatte de emballagestørrelser, som de polske forbrugere er vant til. En 50 cl engangsflaske blev introduceret både i særligt designede kasser og nye multipacks. Prisfastsættelsen blev ændret for at kunne konkurrere i premiumsegmentet.

Marketing- og salgsstrategien udgjorde en væsentlig del af mærkets succes i 2002. En af de vigtigste ting i relanceringen var at få kommunikeret mærkets værdier, og "I love you baby" reklamekampagnen var en dunderende succes. Distributionen af mærket blev øget med vægt på større synlighed og tilgængelighed.

Resultater 2002

Salget af Carlsberg-mærket forøgedes kraftigt i 2002, og Carlsberg Okocim solgte flere Carlsberg-øl på et år end i de fire foregående år tilsammen.

CARLSBERG – SUCCESHISTORIE I RUMÆNIEN

Siden 1999 har det rumænske ølmarked oplevet en konstant vækst i premiumsegmentet for såvel de lokale som de licensfremstillede mærker. I lyset af en gunstig markedssituation og øget forbrugerinteresse for internationale kvalitetsølmærker lanceredes Carlsberg i foråret 2002.

Lanceringsstrategien for Carlsberg indebar en øget distribution og en mere attraktiv prissætning for forbrugerne. En 50 cl flaske - den mest populære størrelse i Rumænien - blev introduceret sammen med en 33 cl flaske og fadølsinstallationer. Carlsbergs positionering er premium og taler til målgruppen. I lanceringens første år blev alle de større byers premium steder besøgt af salgsstyrken.

Carlsberg-aktiviteterne blev indledt med en markant lancering fulgt af målrettede marketingaktiviteter for at gøre Carlsberg-mærket kendt: image-kampagner, aktiviteter i restaurationssektoren og sommeraktiviteter støttet af internationale og lokale salgfolk.

Resultater 2002

Inden for en relativ kort periode har Carlsberg-mærket etableret sig som det førende premiummærke. Kendskabet til mærket er øget betydeligt, og salgsudviklingen har i de seneste to år oversteget forventningerne. Det er lykkedes United Romanian Breweries at udvikle en samlet premium-strategi for selskabet og især for Carlsberg- og Tuborg-mærkerne.



- 1 Innovationer er et væsentligt element i Baltikas mærkestrategi, her Baltika Gold.
- 2 Ringnes er Norges førende mærke. Manglende muligheder for mediaannoncering sætter emballageudvikling i højsædet. Swing-flasken anvendes i restaurationssektoren.
- 3 Karhu-mærket, der er Finlands førende ølmærke, har et unikt og iøjnefaldende emballagedesign.

Vigtige nationale mærker for os og vore forbrugere

BALTICA - RUSLANDS FØRENDE ØL

Baltika er det førende russiske ølmærke og Baltika-bryggeriets hovedmærke. Det blev introduceret i 1992 og har siden oplevet en imponerende udvikling på det dynamiske russiske ølmarked med en årlig to-cifret vækst i de seneste fem år. I 2002 steg salgsvolumen betragteligt, hvilket forstærkede mærkets førende position i Rusland og gjorde det til et af de største ølmærker i Europa. Baltika er det eneste landsdækkende mærke i Rusland. Det brygges i øjeblikket på tre forskellige bryggerier, og yderligere to bryggerier forventes klar til produktion i 2003.

Baltika positioneres som en populær høj kvalitetsøl med sloganet "The famous Beer of Russia" ("Ruslands berømte øl"). Det er det mest anerkendte russiske ølmærke med et kendskab blandt forbrugerne på over 70%. Mærkets værdier understreger patriotisme, moderne tider og stabilitet og gav Baltika "Product of the Year Award" i 2002. Sponsoraktiviteter fokuserer på musik og kulturelle begivenheder, og Baltika sponsorerer store nationale sportsgrene som f.eks. ishockey og volleyball.

Innovation har været en væsentlig del af Baltikas mærkestrategi, og mærket oplevede for nylig stor succes med sin premium Baltika Gold samt ikke-alkoholholdige varianter, som hurtigt blev førende i deres respektive segmenter.

RINGNES - NORGE: SKABER EN GOD STEMNING

Ringnes er nr. 1 ølmærke i Norge og har været førende siden 1990. Efter at mærket indgik i Carlsberg Breweries i 2001, har det styrket sin markedsandel i 2002.

Mærket har en meget stærk historie i Norge og bygger på de stolte traditioner fra Ringnes-bryggeriet, som blev etableret i 1877. Bryggeriet har i dag en samlet markedsandel på ca. 59% inden for øl, og Ringnes-mærket har en central stilling inden for den omfattende mærkeportefølje.

Ringnes er positioneret som "the atmosphere-maker" ("stemningsskaber") og føres frem med sloganet "a creator of good moods" ("skaber en god stemning"). Ringnes' hovedsponsorområder er musikfestivaler, "stand-up" og aktiviteter i studenterverdenen.

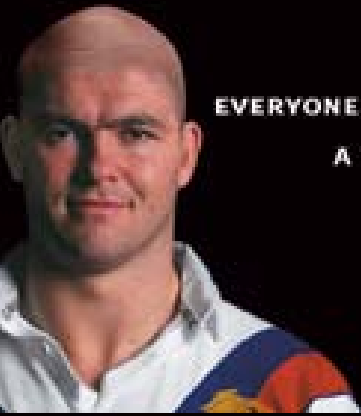
Ringnes har især været aktiv inden for emballagefornyelse, og bryggeriets seneste lancering var i februar 2002, hvor Ringnes Swing - en ny flaske med en unik form - blev introduceret i restaurationssektoren. Den nye flaske fik stor medieomtale og vandt adskillige designpriser.

KARHU - FINLAND: ORIGINAL STYRKE

Karhu, som på finsk betyder bjørn, er Finlands største og stærkeste ølmærke.

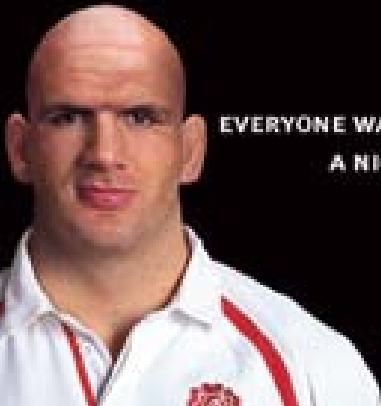
Mærket blev oprindeligt introduceret i 1920 af bryggeriet Porin Ollutta og var kun tilgængeligt regionalt, indtil Porin indgik i Sinebrychoff i 1992. Siden blev et omfattende program for mærkevareudvikling sat i gang, og mærket relanceredes nationalt med stor succes. I de seneste år har Karhu øget sin markedsandel betydeligt, og i 2001 blev mærket nr. 1 i Finland.

I Sinebrychoffs mærkeportefølje står Karhu for en stærk maskulin øl. Nylige ændringer afspejler mærkets stærke position: designet af Karhu-etiketten er nyt, alkoholindholdet er øget, så det passer til mærkets image, og en ny emballage er introduceret. Kommunikation for mærket har understøttet den stærke positionering med vægt på dets kernemærkeværdier: styrke, autoritet og uafhængighed.



EVERYONE WANTS
A NICE **SMOOTH** HEAD

1



EVERYONE WANTS
A NICE **SMOOTH** HEAD



OFFICIAL BEER
ENGLAND RUGBY



2



3

Noch ein Griff bis FELDSCHLÖSSCHEN



4

5

- 1 Tetley's er det næststørste ale-mærke i UK og støttes af reklamekampagner og sponsorater inden for rugby.
- 2 Super Bock er markedsleder i Portugal og stærk synlig i Lissabon.
- 3 Feldschlösschen har sponsorater inden for bl.a. cykling og ishockey.
- 4 Dåseemballagen lanceredes i Danmark i slutningen af 2002. En kæmpedåse var rejst foran det tidligere Tuborg bryggeri.
- 5 Specialflaske for Grøn Tuborg, der anvendes i restaurationssektoren.

TETLEY'S - UK: SMOOTHLY DOES IT!

Tetley's er nummer to på det engelske ale-marked. Ale udgør 35% af det engelske ølsalg, og Tetley's er i øjeblikket det eneste mærke, som inden for både lang- og korttidsvolumenvækst er vokset hurtigere end markedet i de seneste tre år.

Tetley's er blevet brygget i Leeds siden 1822, og i dag anvendes stadig de traditionelle brygmetoder herunder "dry hopping of cask ales" og gæring i de særlige Yorkshire Square gærkar.

Tetley's-familien omfatter nu syv forskellige produkter, og mærket spiller en central rolle i bryggeriets mærkeportefølje sammen med Carlsberg og Carlsberg Export.

Tetley's er positioneret som "The ruggedly smooth ale for all occasions" ("Den barske bløde ale til enhver lejlighed"). Mærket støttes af omfattende reklamekampagner og er den officielle sponsor for rugby i Englands Rugby Team, for det nationale stadion ved Twickenham og titelsponsor for Tetley's Rugby Super League.

Innovation har været en væsentlig faktor i mærkets aktualiseringsstrategi, og lanceringer som Smooth Flow og Extra Cold draught har øget mærkets positive udvikling.

SUPER BOCK - PORTUGAL: AUTENTISK SMAG

Super Bock er i høj grad den førende øl i Portugal og det største drikkevaremærke i Portugal, når man ser bort fra mejeriprodukter. Super Bock opnåede sin førende position i 1992 og har bevaret føringen siden.

Super Bock-mærket blev første gang lanceret i 1927 og fejrede 75-års jubilæum i år. I 1977 vandt Super Bock guldmedaljen ved Monde Sélection de La Qualité, og Super Bock har siden vundet 19 guldmedaljer. Super Bock er en højkvalitetsøl med en forfriskende smag. Mærkets ry for "Authentic Taste" ("autentisk smag") afspejler den ægte fornøjelse ved at drikke en Super Bock.

Sponsorater koncentrerer sig om musik og adskillige populære regionale begivenheder.

Super Bock udgør 75% af Unicers samlede ølsalg og er således rygsøjlen i Unicer-selskabet.

FELDSCHLÖSSCHEN - SCHWEIZ: MARKEDSLEDER I OVER 100 ÅR!

Feldschlösschen er det førende mærke i Schweiz. Det er blevet brygget på bryggeriet Rheinfelden nær Basel siden 1876 og har været det førende schweiziske ølmærke i over 100 år.

Feldschlösschen har i årtier været indbegrebet af tysk-schweizisk brygkompetence og kendes i dag af over 99% af de schweiziske forbrugere. Mærkets kommunikationsplatform, "Das Leben macht durstig" ("man bliver tørstig af at leve")-kampagnen, er blevet støttet af stærke sponsorater inden for cykelsporten (Tour de Suisse) og en national ishockeyturnering.

Feldschlösschen er hovedmærket i bryggeriets ølportefølje og udgør mere end halvdelen af det samlede ølvolumen.

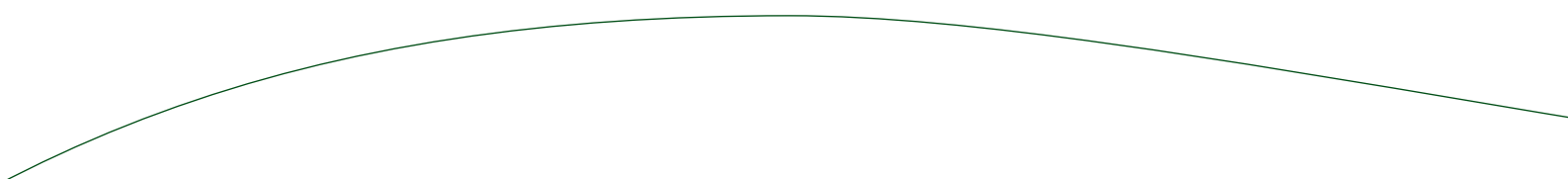
TUBORG - DANMARK: ET STÆRKT NATIONALT MÆRKE BLEV INTERNATIONALT

Tuborg blev oprindeligt lanceret i 1880 og har siden udviklet sig til Danmarks største ølmærke stærkt forbundet med danskernes evne til at "hygge sig" og nyde livet fuldt ud! Grøn Tuborg er blevet synonym med en positiv, ung attitude og "gør livet lidt grønnere". Grøn Tuborg er flagskibet suppleret af Tuborg Guld og Tuborg Classic.

Tuborg-mærket er kendt for sin innovative og engagerende kommunikation og sin stærke forbindelse med den danske musikverden. Hovedaktiviteterne omfatter de grønne koncerter, som er blevet en af Europas største koncertturneer og Roskilde Festivalen, en af sommersæsonens største rockfestivaler i Europa.

Tuborg har med held lanceret adskillige emballagefornyelsesprojekter som f.eks. PEN plastik returflasken, en profil-flaske til restaurationssektoren og en praktisk dåseholder – lige til at lægge i køleskabet.

Tuborg har ikke blot haft succes på sit danske hjemmemarked. Mærket har en markant udbredelse i de øvrige nordiske lande, i Italien og Tyskland og har fremgang i Øst- og Centraleuropa. Tuborg er det næststørste mærke i Tyrkiet og har opnået betydelig vækst i Rumænien og Rusland i de seneste år.



Carlsberg Forskningscenter, Ejendomme og Fonde



Carlsberg Forskningscenter har ca. 130 fuldtidsansatte og består af Carlsberg Laboratorium, Carlsberg Biosektor og Carlsberg Forsøgslaboratorium.

Carlsberg Laboratorium

Carlsberg Laboratoriums selvstændige statutter er en del af Carlsbergfondets statutter. Laboratoriet består af to afdelinger – den fysiologiske og den kemiske – ledet af hver sin forstander.

Carlsberg Laboratorium har i samarbejde med Danmarks Grundforskningsfond i det forløbne år anskaffet et frontlinie Q-TOF massespektrometer til omkring 6 mio. kr. Dette topmoderne apparatur skal anvendes i forbindelse med studier af bygproteiner (proteomanalyse) samt ved strukturbestemmelse af små mængder kemiske forbindelser fremstillet ved hjælp af kombinatorisk kemi på fast fase. Apparatet vil yderligere blive anvendt i forbindelse med analyse af smagskomponenter i øl.

Carlsberg Laboratorium har i det forløbne år modtaget ca. 25 mio. kr. fra eksterne bevillingsgivere, herunder større bidrag fra Carlsbergfondet, Danmarks Grundforskningsfond og EU-bevillinger.

Carlsberg Biosektor

Aktiviteterne i Carlsberg Biosektor gennemføres for at kapitalisere værdier og skabe grobund for øget forretningsmæssig fokus på Carlsberg Forskningscenter gennem kommercialisering af viden og innovationer fra Carlsberg Forskningscenter samt salg af tjenesteydelser til den bioteknologiske industri. Dette søges gennemført ved blandt medarbejderne at skabe en entreprenørånd og et venturemiljø med kommercielt fokus, hvor ideer kan udvikles til lønsomme forretninger.

Aktiviteterne i Carlsberg Biosektor er primo 2003 styrket gennem ansættelse af en ny chef for afdelingen.

Carlsberg Forsøgslaboratorium

Carlsberg Forsøgslaboratoriums opgave er at sørge for følgende ydelser til produktionen af øl globalt:

- Løbende forbedring af kvalitet.
- Viden til løsning af problemer i produktionen.
- Forskningsbaseret grundlag for lavest mulige produktionsomkostninger.
- Forskningsbaseret grundlag for varesortimentet.
- Leverancer af Carlsberg gær til de enkelte produktionssteder.
- Optimal positionering af Carlsberg ved at forbedre Carlsberg til at anvende fremtidige bioteknologiske teknologier.

Disse ydelser rekvireres af Carlsberg Breweries A/S gennem Carlsberg Corporate Supply Chain.

Carlsberg A/S ejer Carlsberg-varemærket og Carlsberg-gæren. Carlsberg Forsøgslaboratoriums opgave er derfor at udføre bryggerorienteret forskning for at sikre, at de "De Gyldne Ord" vedrørende brygning af Carlsberg øl overholdes globalt.

Carlsberg Ejendomme

Carlsberg Ejendomme varetager Carlsberg A/S' ejendomsportefølje, herunder specielt udviklingen og bebyggelsen af det ca. 400.000 m² store Tuborg-areal i Hellerup mellem Strandvejen og Øresund, der tidligere var fabriksområde og domicil for Tuborgs Bryggerier. Området er delt op i Tuborg Nord og Tuborg Syd, der hver udgør ca. halvdelen af det totale areal.

Tuborg Nord

Et kontorbyggeri på ca. 16.000 etagemeter, som bl.a. giver domicil til Microsoft Danmark, er i årets løb færdiggjort. Erhvervsdelen på Tuborg Nord, der udgør 80% af området, er hermed fuldt udbygget.

2. etape af boligbyggeriet på Tuborg Nord bestående af 46 store kvalitetsboliger er som planlagt færdigopført og solgt som ejerlejligheder

Carlsberg Bioinkubator

Biotekinvesteringer

Biotekinvesteringer indgår i Carlsberg A/S' placering af likvide midler.

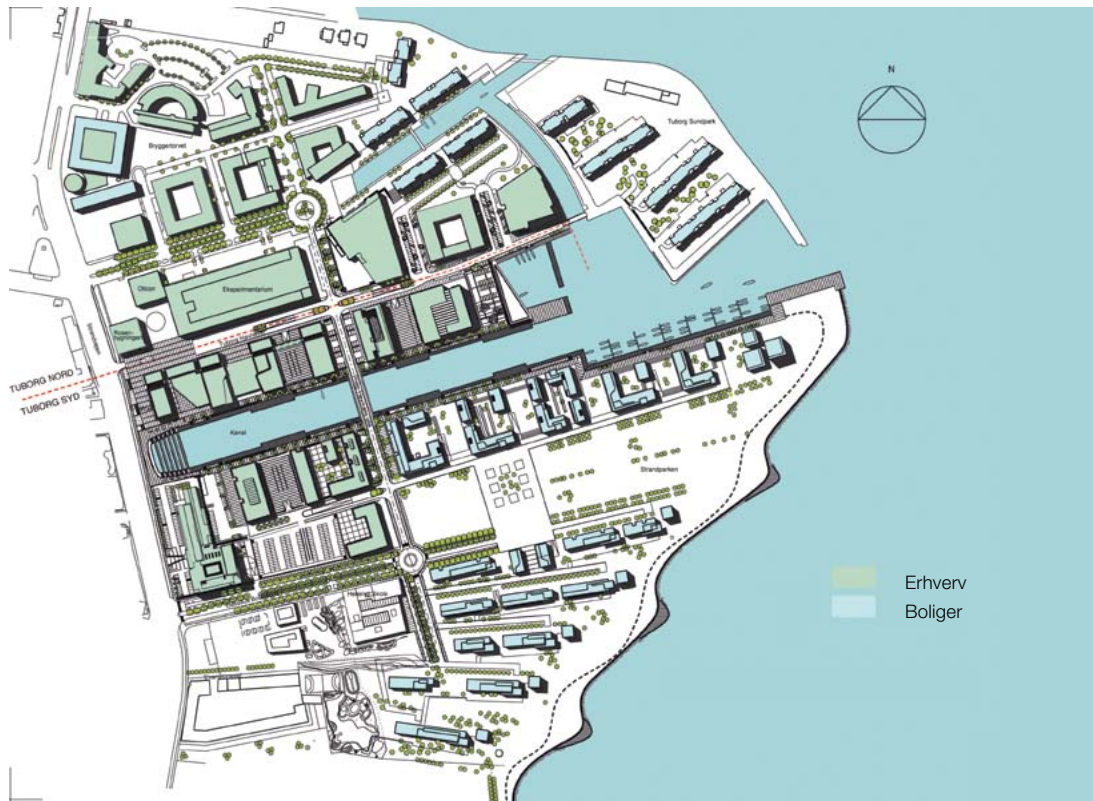
Det overordnede biotek-rationale er, at synergi mellem interne og eksterne aktiviteter vil føre til forøget værdiskabelse i selskabet. Carlsberg har et meget bredt tilbud til firmaer og andre aktører, som på den ene eller anden måde ønsker at tage del i biotekmiljøet omkring Carlsberg Forskningscenter.

Carlsberg har oprettet en selvstændig afdeling, som dels administrerer biotekporteføljen og dels vurderer mulige nye investeringer i egne aktiviteter og eksterne biotekselskaber.

I 2002 er der investeret i følgende selskaber:

- Et fuldt ejet spin-off fra Carlsberg Forskningscenter – Versamatrix – som har fået allokeret op til 25 mio. kr. til de første 2½ års drift.
- 10 mio. kr. i Poalis A/S – det første eksterne biotekselskab, som Carlsberg A/S har investeret i.
- Care Capital – en amerikansk late-stage biotech venturefond – har fået tildelt USD 10 mio.

Carlsberg A/S har herudover tidligere investeret 10 mio. kr. i Seed/Pre-seed fonden DTU Innovation.



Tuborg-arealerne i Hellerup mellem Strandvejen og Øresund. Det færdigudviklede areal er beliggende nord for lystbådehavnen.

til de forventede priser. 3. etape af boligbyggeriet med 50 store kvalitetsboliger – Tuborg Sundpark – er igangsat med forventet færdiggørelse medio 2004. Salget har også her vist sig at være tilfredsstillende. Der resterer herefter ca. 60 boliger, før hele Tuborg Nord arealet er færdigudviklet og færdigbygget. Disse boliger forventes igangsat medio 2003.

Tuborg Syd

Udviklingen af Tuborg Syd, som giver mulighed for i alt ca. 100.000 etagemeter erhvervsbyggeri (inkl. eksisterende bygninger), ca. 100.000 etagemeter boligbyggeri og ca. 25.000 etagemeter byggeri til offentlige formål, er kommet godt fra start.

Således er områdets første nybyggeri, et kontorbyggeri på ca. 13.000 etagemeter med domicil til bl.a. revisionsfirmaet Deloitte & Touche, som planlagt færdiggjort i årets løb, ligesom Gentofte Kommunes ny skole, Hellerup Skole, som planlagt

stod færdig til at modtage eleverne ved skoleårets start efter sommerferien.

Der er i årets løb igangsat yderligere to store erhvervsbyggerier. Et firmadomicil til Sampension/KP-pension på ca. 9.500 etagemeter samt en udvidelse af PricewaterhouseCoopers eksisterende domicil med ca. 8.000 etagemeter.

Carlsbergs Mindelegat for Brygger J.C. Jacobsen

Den 1. oktober 1938 – 50 års dagen for Carlsbergfondets overtagelse af brygger J.C. Jacobsens bryggeri, Gamle Carlsberg – oprettede Fondet Carlsbergs Mindelegat for Brygger J.C. Jacobsen som en hyldest og tak til Fondets stifter, hvis store samfundsengagement er velkendt.

Legatet skal "virke til støtte for samfundsgavnlig formål på det praktiske livs område, særlig sådanne som har tilknytning til videnskabens arbejde".

Siden legatets oprettelse har det uddelt omkring 200 mio. kr. målt i nutidsværdi til ca. 6.000 større og mindre projekter inden for alle grene af samfundet. I øjeblikket donerer legatet omkring 5 mio. kr. årligt til godt 180 aktiviteter fordelt over hele landet.

Med det formål at styrke projektaktiviteter inden for kemi, biokemi og bioteknologi samt rekrutteringsgrundlaget og den faglige kompetence hos unge specialestudierende ved naturvidenskabelige fakulteter på universiteter og højere lærestudier i en tid med øget konkurrence om velkvalificerede kandidater i naturvidenskabelige fag besluttede bestyrelsen i 2002 at oprette 10 scholarships på hver kr. 60.000 til studerende, der udfører et afsluttende eksamensprojekt inden for kemi, biokemi eller bioteknologi.

Tuborgfondet

Tuborgfondet blev oprettet den 9. februar 1931 for at markere 40-års dagen for stiftelsen af Aktieselskabet De forenede Bryggerier.

Pr. 1. oktober 1991 blev Tuborgfondet fusioneret med Carlsbergfondet med sidstnævnte som det fortsættende fond, således at Tuborgfondet videreføres som en selvstændig afdeling under Carlsbergfondet med egen administration.

I henhold til fundatsen er det Tuborgfondets formål "at virke for samfundsgavnlig formål særlig til støtte for dansk erhvervsliv".

Alle grene af det danske samfund har nydt godt af Tuborgfondets virke. Der er ydet støtte til erhvervsliv, kunst, kultur, uddannelse og sport. Siden stiftelsen har Tuborgfondet uddelt over 500 mio. kr. – målt i nutidsværdi – til mere end 11.000 store og små projekter fordelt over hele landet.

Tuborgfondet udsender to gange om året en gratis avis "Samfundshjælperen" med beretninger om større og mindre projekter, der i årets løb har fået tildelt midler fra fondet. Avisen udsendes til virksomheder og forbrugere.

Tuborgfondet har i 2002 uddelt ca. 20 mio. kr. fordelt på ca. 500 aktiviteter.

Regnskab 2002

Regnskabsberetning 2002

2002 i hovedtræk

- Salg i volumen af øl og læskedrik udgør 99,5 mio. hl mod 88,2 mio. hl i 2001.
- Nettoomsætningen udgør 35,5 mia. kr. mod 34,4 mia. kr. i 2001 svarende til en stigning på 1,1 mia. kr. eller 3%.
- Resultat af primær drift (EBITA) udgør 3.779 mio. kr. mod 3.294 mio. kr. i 2001 svarende til en stigning på 485 mio. kr. eller 15%.
- Særlige poster andrager netto -23 mio. kr. mod 32 mio. kr. i 2001.
- Finansielle poster, netto udviser en udgift på 884 mio. kr. mod 255 mio. kr. i 2001.
- Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill udviser 2.149 mio. kr. mod 2.454 mio. kr. i 2001. Reguleret for éngangsposter er beløbene 2.172 mio. kr. mod 2.019 mio. kr.
- Koncernresultatet blev 1.774 mio. kr. mod 2.151 mio. kr. i 2001. Reguleret for éngangsposter er beløbene 1.797 mio. kr. mod 1.716 mio. kr.
- Carlsberg A/S' andel af resultatet udgør 1.011 mio. kr. mod 1.194 mio. kr. i 2001. Reguleret for éngangsposter er beløbene 1.025 mio. kr. mod 933 mio. kr., en stigning på 10%.
- Egenkapitalen udgør efter henlæggelse af årets overskud 10,8 mia. kr. mod 12,0 mia. kr. pr. 31. december 2001.
- Årets pengestrøm fra driften udgør 5,6 mia. kr. mod 2,2 mia. kr. i 2001.
- Årets frie cash flow udgør +1,6 mia. kr. mod -1,3 mia. kr. sidste år.
- Netto rentebærende gæld udgør 10,9 mia. kr. Uændret i forhold til sidste år.

Ny regnskabspraksis

Den anvendte regnskabspraksis er ændret i forhold til årsregnskabsaflæggelsen for 2001 og følger nu den nye årsregnskabslov af 7. juni 2001 samt gældende danske regnskabsvejledninger og de af Københavns Fondsbørs' stillede krav til regnskabsaflæggelse. Sammenligningstal for tidligere regnskabsår er korrigeret i overensstemmelse hermed.

Ændringen af regnskabspraksis har især haft betydning for behandlingen af koncerngoodwill, og denne er værdiansat ud fra følgende kriterier:

- Investeringer i dattervirksomheder og associerede virksomheder behandles efter overtagelsesmetoden, og koncerngoodwill er pr. 31. december 2001 indregnet med netto 5,4 mia. kr. Princippet i opgørelsen har været, at goodwill er aktiveret og afskrives over forventet levetid, dog maksimalt over 20 år. Fremkommer der indikation af værdiforringelse ud over de årlige afskrivninger, foretages nedskrivning. Da Carlsberg Breweries overtog Orklas bryggeriaktiviteter 1. januar 2001, blev Orkla vederlagt ved udstedelse af aktier i Carlsberg Breweries. Kursen for de udstedte aktier blev fastsat med udgangspunkt i de regnskabsmæssige værdier, da der alene blev forhandlet og aftalt et relativt ejerforhold mellem Carlsberg og Orkla. Carlsberg har således ikke aktiveret goodwill vedrørende denne transaktion jf. regnskabsvejledning 3, afsnit 41. Der er foretaget en forsigtig vurdering af værdiansættelsen af goodwill.
- Samlede nedskrivninger for regnskabsårene 1997/98 - 1999/2000 er foretaget i regnskabsåret 1999/2000, hvor selskabsstrukturen i Carlsberg-gruppen blev ændret væsentligt med aftalen om etablering af Carlsberg Breweries A/S.
- Investeringer i pro rata konsoliderede virksomheder indregnes ligeledes til bogførte værdier opgjort efter koncernens regnskabspraksis.

Af øvrige væsentlige ændringer skal nævnes:

- Hensættelser til omstruktureringer m.v. indregnes på det tidspunkt, hvor omstruktureringen er endeligt besluttet og offentliggjort overfor de berørte parter, hvilket er en tidsmæssig præcisering i forhold til hidtidig praksis. Hensættelser til omstruktureringer i overtagne virksomheder, der er besluttet på overtagelsestidspunktet, indgår i opgørelsen af goodwill.
- Værdipapirer som obligationer og aktier, herunder porteføljeinvesteringer, indregnes til dagsværdi på balancedagen, og kursreguleringer indgår i de finansielle poster. Tidligere blev værdipapirer indregnet til anskaffelsespris eller en lavere værdi på balancedagen.

- Indirekte produktionsomkostninger indregnes i kostprisen på varebeholdninger m.v.
- Returnabel emballage indregnes til kostpris som materielt anlægsaktiv og afskrives over forventet brugstid. Tidligere blev returnabel emballage omkostningsført på købstidspunktet.
- Egne aktier, som tidligere blev indregnet som finansielle anlægsaktiver, indregnes direkte på egenkapitalen.
- Foreslået udbytte for året indregnes ikke som en forpligtelse på balancedagen, men vises som en særlig post i egenkapitalen.

Andre ændringer omfatter væsentligst indregning af visse øvrige immaterielle og materielle anlægsaktiver, herunder finansielt leasede aktiver og af-

ledte finansielle instrumenter i balancen, samt indregning af lån og udlån til amortiseret kostpris.

Udover ændringerne af regnskabspraksis er der gennemført visse ændringer i regnskabsopstillingen samt regnskabsposters indhold og benævnelse (reklassifikationer).

Posten af- og nedskrivninger på goodwill er placeret som særskilt post nederst i resultatopgørelsen. Dette skyldes forventning om, at international regnskabspraksis for dette væsentlige område allerede for 2003 vil blive ændret derhen, at der ikke længere skal foretages løbende afskrivning, men alene foretages nedskrivning til en eventuel lavere kapitalværdi eller netto salgspris.

Betydningen af ændringerne i regnskabspraksis for årene 2001 og 2002 kan sammenfattes som følger:

Mio. kr.	2002		2001	
Resultat af primær drift (EBITA) efter hidtidig praksis		3.832		3.400
Effekt af ændringer i primær drift		-53		-106
Resultat af primær drift (EBITA) efter ny praksis		3.779		3.294
Særlige poster, netto efter hidtidig praksis	-23		17	
Effekt af ændringer, netto	-	-23	15	32
Finansielle poster, netto efter hidtidig praksis	-898		-58	
Effekt af ændringer, netto	14	-884	-197	-255
Resultat før skat efter ny praksis		2.872		3.071
Selskabsskat efter hidtidig praksis	-738		-743	
Effekt af ændringer, netto	15	-723	126	-617
Koncernresultat før goodwill efter ny praksis		2.149		2.454
Amortisation af goodwill (ny praksis)		-375		-303
Minoritetsinteressers andel af resultatet		-763		-957
Carlsberg A/S' andel af resultatet		1.011		1.194
		2002		2001
Koncernegenkapital efter hidtidig praksis		10.205		12.513
Ændring vedr. goodwill m.m.		5.638		5.751
Ændring øvrige anlægsaktiver		1.140		327
Ændring omsætningsaktiver		40		308
Ændring langfristet gæld		-		-82
Ændring kortfristet gæld		263		497
Ændring hensættelser		-		-156
Koncernegenkapital efter ny praksis		17.286		19.158

Andre forhold

Regnskabet for Asien (Carlsberg Asia Pte. Ltd.) er fra og med 1. januar 2002 baseret på den aftalte 50/50% joint venture struktur, hvor Carlsberg Asia Pte. Ltd. pro rata konsolideres.

Omregningsmetoden for selskaberne i Rusland og Ukraine (BBH) er ændret med virkning fra 1. januar 2002, idet inflationen i disse lande over 3 år samlet set er væsentlig mindre end 100%. Selska-

berne konsolideres nu efter samme regnskabsprincipper som for andre selskaber i lande med moderat inflation (dagskursmetode).

Væsentlige begivenheder

Carlsberg Sverige har i 2002 været påvirket af betydelige omstruktureringer, som forventes tilendebragt i foråret 2003.

Integrationen af salgs- og administrationsfunktionerne af øl- og læskedrikaktiviteterne i Danmark blev afsluttet i første halvår af 2002. Det er endvidere besluttet at fusionere selskaberne Coca-Cola Tapperierne Danmark A/S og Carlsberg Danmark A/S med virkning fra 1. januar 2003.

I januar 2002 erhvervede Carlsberg Breweries A/S de resterende 25% af aktierne i Carlsberg Italia S.p.A.

Primo 2002 gav myndighederne tilladelse til, at Carlsberg Asia kunne etableres. Aktiviteterne koncentrerer sig om det aftalte joint venture Carlsberg Asia, som regnskabsmæssigt indgår med 50% i Carlsberg Breweries og 50% i Thai Chang Beverage Company. Overførslen af aktiviteter/selskaber til Carlsberg Asia fortsatte i 2002 og forventes fuldført i første halvdel af 2003. I januar 2002 har Carlsberg Asia erhvervet yderligere 8,4% af aktierne i Hite Brewery Co., hvorved den samlede ejerandel udgør 25%. For 2002 er Hite Brewery Co. således konsolideret som associeret selskab.

Den 29. januar 2002 erhvervede Carlsberg Brewery Hong Kong 25% af Lao Brewery. Selskabet indregnes i 2002 som associeret selskab i Carlsberg Asia.

Igennem året er der arbejdet med strukturen på det polske ølmarked gennem datterselskabet Carlsberg Okocim S.A. Selskaberne Bosman Browar Szczecin S.A. (Bosman) samt Kasztelan Browar Sierpc S.A. (Kasztelan) er blevet overtaget af Carlsberg Okocim og Bitburger, Tyskland nytegnede en 24% kapitalforhøjelse. Carlsberg Breweries' ejerandel af selskabet udgjorde herefter 61,6%. I december 2002 har Carlsberg Breweries købt 9,9% af Bitburgers aktier og dermed øget ejerandelen til 71,5%. Den forøgede ejerandel får først resultatmæssig virkning fra 2003.

Den 28. januar 2002 indgik Baltic Beverages Holding AB (BBH) aftale om køb af 70% af aktierne i Voronezh-bryggeriet i Rusland. Ejerandelen blev efterfølgende øget til 83%. Den 19. december 2002 solgtes selskabet til BBH's 60% ejede datterselskab Yarpivo.

I februar 2002 blev Rent A Cooler selskaberne i Sverige, Norge, Estland, Letland og Litauen solgt til Eden Springs. I december 2002 blev Rent A Cooler Danmark ligeledes solgt til dette selskab. Salget har ingen effekt på årsregnskabets resultat, da de solgte selskaber var indregnet til markedsværdier.

I maj 2002 øgede selskabet sin andel i Panonska, Kroatien til 80% ved køb af Prodravka Food Industries' ejerandel på 40%. Selskabet indgår med virkning fra 1. juni 2002 som datterselskab i konsolideringen mod tidligere som associeret virksomhed.

I juni 2002 indgik Carlsberg Breweries aftale om erhvervelse af 59,4% af aktiekapitalen i det bulgarske bryggeri Shumensko Pivo, Bulgarien, og i august 2002 erhvervedes 67% af et andet Bulgarsk bryggeri, Pirinsko Pivo. Ved et efterfølgende offentligt tilbud til de øvrige aktionærer er aktieandelen i Pirinsko Pivo i 2003 øget til 94,5%. De bulgarske selskaber indgår ikke med nogen driftseffekt på regnskabet for 2002, men indgår i balancen pr. 31. december 2002.

Med effekt fra 30. juni 2002 solgte Carlsberg Breweries A/S sin 32% aktieandel i Svyturys Utenos Alus, Litauen til BBH. Hermed blev BBH ejer af i alt 76% af Svyturys Utenos Alus. Carlsberg Breweries A/S' ejerskab af dette selskab sker herefter gennem det 50% ejede BBH. Den regnskabsmæssige fortjeneste ved transaktionen udgør 35 mio. kr.

Resultatopgørelse

Resultat af primær drift

Resultat af primær drift udgør 3.779 mio. kr. mod 3.294 mio. kr. i 2001. Stigningen på 485 mio. kr. - eller 15% - skyldes en fremgang i Carlsberg

Breweries på 21%, medens der er en mindre reduktion i Carlsberg A/S' øvrige aktiviteter (herunder bl.a. ejendomsavancer).

Til yderligere illustration af udviklingen i såvel nettoomsætning som primær drift henvises til ledelsens beretning, hvor udviklingen i de enkelte regioner i Carlsberg Breweries er beskrevet. Disse regioner står for hele nettoomsætningen i Carlsberg-gruppen samt for netto 3.585 mio. kr. af resultat af primær drift.

Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill

Resultat før af- og nedskrivning på goodwill (ekskl. éngangsposter) er 8% eller 153 mio. kr. større end sidste år, hvilket især skyldes Carlsberg Breweries, der før éngangsposter har haft en fremgang på 145 mio. kr. Denne fremgang kommer fra et noget større resultat af primær drift, reduceret med større finansielle udgifter (fra bl.a. valutakurstab) og en mindre stigning i selskabsskat.

Carlsberg A/S' andel af resultatet

Carlsberg A/S' andel af resultatet er 10% over sidste år (ekskl. éngangsposter) og kommer fra det større resultat i Carlsberg Breweries. Goodwillafskrivninger var i 2002 på 375 mio. kr., medens de i 2001 udgjorde 303 mio. kr. Carlsberg A/S' andel af goodwillafskrivninger udgjorde 221 mio. kr. mod 177 mio. kr. i 2001. Uden goodwillafskrivninger og éngangsposter var fremgangen i Carlsberg A/S' andel af resultatet 136 mio. kr. eller 12%.

Balancen

Carlsberg-gruppens samlede balance er på niveau med sidste år. Overgangen til ny regnskabspraksis har øget den samlede balancesum, herunder især immaterielle anlægsaktiver, der er tilgået med ca. 5,7 mia. kr. Disse immaterielle anlægsaktivers indregning i balancen har øget egenkapitalen og således også Gruppens soliditet. Herudover er der sket en mindre forskydning mellem kort- og langfristet gæld.

Pengestrømsopgørelsen

Carlsberg-gruppen har i 2002 haft et betydeligt positivt frit cash flow. Pengestrømmen fra driften var mere end 3 mia. kr. større end sidste år, og frit cash flow 2,9 mia. kr. større. Forbedringen kommer bl.a. fra det i Carlsberg Breweries gennemførte Cash Race projekt, og især den vesteuropæiske region har bidraget positivt.

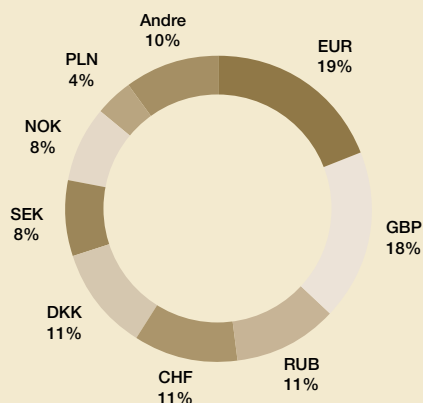
Finansielle risici

Aktiviteterne i Carlsberg-gruppen er eksponeret for en række finansielle risici, som primært relaterer sig til ændringer i valutakurser og renter. Formålet med den overordnede treasury politik er at identificere og styre finansielle risici i henhold til de af bestyrelserne godkendte og nedskrevne principper.

Treasury-funktionen (Corporate Treasury) fungerer som et servicecenter og håndterer styringen af finansielle risici for gruppeselskaberne centralt. Til denne styring anvendes primært rente- og valutainstrumenter, som swaps, futures, terminskontrakter, o.l.

Valutarisiko

Som internationalt arbejdende virksomhed er Carlsberg-gruppen udsat for valutarisici. Langt den overvejende del af omsætningen stammer fra udenlandske selskaber, der omregnes til danske kroner. Som det fremgår af nedenstående diagram over omsætningens valutafordeling, har Gruppen størst risikoeksponering i forbindelse med følgende valutakategorier: EUR, GBP, CHF og RUB.



Transaktioner på tværs af landegrænser er imidlertid begrænsede i Gruppen, og afdækning af budgetteret cash flow er derfor ligeledes meget begrænset i Gruppen. Virksomheder i Gruppen anvender terminskontrakter efter aftale med Corporate Treasury for at sikre sig mod kursændringer i forbindelse med forventede transaktioner i udenlandsk valuta.

Carlsberg har en række investeringer i udenlandske dattervirksomheder, hvis egenkapital er eksponeret for valutarisici. Gruppen afdækker i en række tilfælde valutarisikoen ved omregning af nettoinvesteringer ved at optage lån i den relevante udenlandske valuta (efter swaps) eller indgå valutaterminskontrakter.

Renterisiko

Renterisikoen er risikoen for ændringer i et aktivs eller passivs dagsværdi eller cash flow på grund af ændringer i rentekurven.

Den mest betydelige renterisiko i Carlsberg-gruppen relaterer sig til rentebærende gæld, eftersom Gruppen ikke har langfristede rentebærende aktiver af betydning pr. 31. december 2002. Selskabets låneportefølje består af børsnoterede obligationslån, bilaterale låneaftaler og syndikerede kreditter. Pr. 31. december 2002 udgjorde den rentebærende gæld netto 10,9 mia. kr. Til styring af renterisikoen anvendes renteinstrumenter som renteswaps og renteoptioner samt fast og variabel forrentede fordringer. Politikken for renterisiko er at sikre, at lån fortrinsvis optages til variabel rente. Ved udgangen af året bestod 30% af låneporteføljen af fastforrentede lån. Pr. 31. december 2002 var den gennemsnitlige varighed på låntagning 1,5 år.

Kreditrisiko

Kreditrisikoen er risikoen for, at en modpart forsømmer at opfylde sine kontraktuelle forpligtelser og derved påfører Gruppen et tab. Kreditrisikoen overvåges centralt. Ifølge retningslinierne for finansielle transaktioner må der alene kontraheres med finansielle institutioner med høj kreditværdighed. Kreditrisikoen ved finansielle transaktioner måles som det nominelle beløb for placering af overskudslikviditet. Ved måling af kreditrisiko for et finansielt instrument tilføjes et risikovægtet beløb til instrumentets markedsværdi.

Carlsberg foretager udlån til restaurationsbranchen. Der foretages løbende tæt kontrol og opfølgning på disse lån, og det skønnes, at de foretagne reservationer herpå er tilstrækkelige til dækning af mulige tab. Tilsvarende foretages tæt kontrol med almindelige tilgodehavender.

Likviditetsrisiko

Likviditetsrisikoen er risikoen for, at Gruppen ikke kan opfylde sine kontraktuelle forpligtelser på grund af utilstrækkelig likviditet. Det er Carlsbergs politik, at kapitalfrembringelse og placering af likvide midler skal styres centralt. Finansieringen sker på baggrund af dattervirksomhedernes investeringsplaner og driftsmæssige likviditetsbehov, og overskydende likviditet udlignes internt i Gruppen via mellemregningskonti. Det er Corporate Treasury's opgave at sikre effektiv likviditetsstyring, hvilket først og fremmest indebærer sikring af tilstrækkelige kreditter, således at kapitalberedskabet er tilstrækkeligt højt. Pr. 31. december 2002 havde Carlsberg-gruppen uudnyttede bekræftede kreditter på 6,7 mia. kr.

Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for 2002 for Carlsberg-gruppen er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven af 7. juni 2001 (Klasse D), gældende danske regnskabsvejledninger samt de af Københavns Fondsbørs' stillede krav til regnskabsafslæggelse. Der er redegjort for ændringen af regnskabspraksis i foranstående regnskabsberetning.

Konsolideringspraksis

Koncernregnskabet for Carlsberg-gruppen (Gruppen) omfatter regnskaberne for moderselskabet, for Carlsberg Breweries A/S og for øvrige dattervirksomheder, det vil sige virksomheder, hvori moderselskabet direkte eller indirekte har flertallet af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse.

Associerede virksomheder, der aftalemæssigt ledes sammen med en eller flere andre virksomheder (joint ventures), konsolideres pro rata, hvorved de enkelte regnskabsposter medregnes i forhold til ejerandelen. Øvrige associerede virksomheder medtages med en forholdsmæssig andel af resultat og egenkapital (indre værdis metode).

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for moderselskabet, dattervirksomhederne og pro rata konsoliderede virksomheder ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Der foretages eliminering af intern omsætning, licenser, renter, udbytter, fortjenester og mellemværender mellem virksomhederne indbyrdes, ligesom der foretages udligning af kapitalandele i dattervirksomheder og pro rata konsoliderede virksomheder med den dertil svarende andel i virksomhedernes egenkapital, opgjort efter Gruppens regnskabspraksis.

Investeringer i dattervirksomheder og associerede virksomheder behandles efter overtagelsesmetoden og et eventuelt forskelsbeløb mellem anskaffelsespris og egenkapitalen på erhvervelsestidspunktet, opgjort efter Gruppens regnskabspraksis, fordeles på virksomhedernes enkelte aktiver og forpligtelser ud fra disses dagsværdi. Der hensættes til forpligtelser vedrørende omstrukturering i overtagne virksomheder, der på

overtagelsestidspunktet er besluttet og offentliggjort over for de berørte parter.

Et eventuelt resterende forskelsbeløb (koncern-goodwill) indregnes under immaterielle anlægsaktiver og afskrives lineært over forventet levetid, dog højst 20 år.

En eventuel negativ forskelsværdi (koncernbadwill), der modsvarer forventede fremtidige tab eller omkostninger indregnes i balancen og indtægtsføres i takt med, at tabene eller omkostningerne realiseres. Negativ goodwill herudover indtægtsføres systematisk over levetiden af de afskrivelige aktiver.

Minoritetsinteressers andel af dattervirksomhedernes resultat og egenkapital vises særskilt. Minoritetsinteresser indregnes på grundlag af deres forholdsmæssige andel af overtagne aktiver og forpligtelser omvurderet til dagsværdi på tidspunktet for erhvervelse af dattervirksomheder.

Ved salg af dattervirksomheder, pro rata konsoliderede virksomheder og øvrige associerede virksomheder indgår virksomhedens resultat i Gruppens resultatopgørelse indtil afhændelsestidspunktet. En eventuel avance eller et eventuelt tab i forhold til regnskabsmæssig værdi på dette tidspunkt resultatføres.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta føres til transaktionsdagens kurs.

Tilgodehavender og gæld i fremmed valuta omregnes til danske kroner til balancedagens valutakurser. Realiserede og urealiserede valutakursgevinster og -tab føres i resultatopgørelsen.

Omregning af resultatopgørelsen til danske kroner for selvstændige udenlandske dattervirksomheders og associerede virksomheders regnskaber foretages til gennemsnitskurser for regnskabsåret og af balancen til balancedagens valutakurser. Kursdifferencer ved omregningen af udenlandske virksomheders egenkapital til balancedagens kurs føres direkte på egenkapitalen. Valutakursgevinster og -tab efter skat på mellemværender m.m. anvendt til sikring af kapitalandele

i dattervirksomheder og associerede virksomheder føres direkte på egenkapitalen.

Goodwill vedrørende udenlandske dattervirksomheder og pro rata konsoliderede virksomheder behandles som et aktiv, der tilhører de udenlandske virksomheder og omregnes til danske kroner til balancedagens kurs. Goodwillafskrivninger omregnes til gennemsnitskurser for regnskabsåret.

Er regnskabet for udenlandske dattervirksomheder og associerede virksomheder aflagt i en valuta, hvor inflationen i de seneste tre år akkumuleret overstiger 100%, foretages inflationskorrektion. Det inflationskorrigerede regnskab omregnes til danske kroner til balancedagens valutakurser.

Afledte finansielle instrumenter og sikringsaktiviteter

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og efterfølgende til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender og anden gæld.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med eventuelle ændringer i dagsværdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder betingelserne for sikring af fremtidige aktiver eller forpligtelser indregnes på egenkapitalen under overført resultat. Indtægter og omkostninger vedrørende sådanne sikringstransaktioner overføres fra egenkapitalen ved realisation af det sikrede.

For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer i dagsværdi i resultatopgørelsen løbende.

Nettoomsætning

Salg indtægtsføres ved varernes levering. Licensindtægter medtages med de i året optjente beløb. Entreprisearbejder for fremmed regning resultat-

føres i takt med arbejdernes færdiggørelse og indregnes i balancen under tilgodehavender efter en forsigtig vurdering af de enkelte arbejder. Nettoomsætning består af ovennævnte poster med fradrag af de af salget opkrævede skatter og afgifter, herunder øl- og læskedrikafgifter, samt rabatter bortset fra kontantrabatter.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter direkte og indirekte omkostninger, der er afholdt for at opnå årets nettoomsætning, herunder afskrivninger.

Salgs- og distributionsomkostninger

Salgs- og distributionsomkostninger omfatter omkostninger i form af gager til salgs- og distributionspersonale, marketingomkostninger samt autodrift, herunder afskrivninger på materielle anlægsaktiver og immaterielle anlægsaktiver vedrørende salgs- og distributionsaktiviteter, bortset fra goodwill.

Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger omfatter omkostninger til ledelsen og det administrative personale, kontorlokaler og andre omkostninger, herunder afskrivninger på materielle anlægsaktiver og på immaterielle anlægsaktiver vedrørende administrationsaktiviteter, bortset fra goodwill.

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger omfatter poster af sekundær karakter i forhold til hovedaktiviteterne, bl.a. lejeindtægter, avancer og tab ved salg af materielle anlægsaktiver samt of-fentlige tilskud, der ikke er knyttet til køb af aktiver eller refusion af omkostninger.

Særlige poster

Heri indgår væsentlige beløb af engangskaracter, som ikke direkte kan henføres til den normale drift, herunder visse større afhændelsesgevinster og -tab, særlige nedskrivninger og hensættelser samt eventuelle tilbageførsler heraf.

Nedskrivninger af aktiver

Den regnskabsmæssige værdi af såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse. Hvis dette er tilfældet, nedskrives til denne lavere værdi som anslås som nettosalgs-værdien eller kapitalværdien, hvis denne er højere.

Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder

Andel af associerede virksomheders resultat opgøres efter Gruppens regnskabspraksis. Der reguleres for ændring i ikke realiserede interne fortjenester og tab. Andel af de pågældende virksomheders beregnede skat omkostningsføres i posten selskabsskat.

Finansielle indtægter og udgifter

Finansielle indtægter og udgifter omfatter renter, realiserede og urealiserede valutakursreguleringer, kursregulering til dagsværdi på værdipapirer og andre finansielle instrumenter, amortisering af gældsforpligtelser, udbytter samt tillæg, fradrag og godtgørelser under aconto-skatteordningen.

Selskabsskat

Årets skat indregnet i resultatopgørelsen består af aktuel og udskudt skat for året, effekten på udskudt skat af ændringer i skattesatser og regulering af aktuel skat for tidligere år. Den del af årets skat, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen, indregnes direkte på egenkapitalen.

Aktuel skat beregnes med den for året gældende skattesats. Udskudt skat beregnes med vedtagne eller forventet vedtagne skattesatser.

Moderselskabet sambeskattes med fuldt ejede danske dattervirksomheder. De sambeskattede overskudsgivende danske virksomheder afregner den beregnede skyldige skat til moderselskabet. Moderselskabet afregner skatten overfor skattemyndighederne (fuld fordelingsmetode).

Immaterielle anlægsaktiver

Kostpris for goodwill og andre immaterielle aktiver aktiveres og afskrives lineært over aktivernes forventede levetid. Der foretages ikke opskrivning til dagsværdi.

Forskningsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen i takt med afholdelsen. Afholdte omkostninger vedrørende udviklingsaktiviteter indregnes som aktiv, hvis de forventes at indbringe fremtidige økonomiske fordele. Øvrige udviklingsomkostninger omkostningsføres i takt med afholdelsen.

Afskrivninger foretages lineært over aktivernes forventede levetid, der udgør:

Goodwill:	højest 20 år
Varemærker:	højest 20 år
Software m.v.:	3 år
Distributionsrettigheder:	Ud fra aftale, dog ikke over 5 år

Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver indregnes til kostpris med fradrag af foretagne afskrivninger. Låneomkostninger påløbet i fremstillingsperioden vedrørende egenfremstillede aktiver aktiveres ikke.

Afskrivninger foretages lineært ned til scrapværdi over aktivernes forventede levetid, der udgør:

Bygninger:	20-40 år
Tekniske anlæg og maskiner:	5-15 år
Andre aktiver, køretøjer og inventar, herunder fadølsanlæg og læskedrikautomater:	5-10 år
Returnabel emballage:	3-5 år

Småanskaffelser med en kostpris under DKK 25.000 omkostningsføres fuldt ud i anskaffelsesåret.

Leasede og lejede aktiver, der opfylder betingelserne for finansiel leasing, behandles som tilsvarende ejede aktiver.

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i associerede virksomheder indregnes i Gruppens balance med en til den forholds-mæssige ejerandel i de respektive virksomheder svarende del af regnskabsmæssig indre værdi (egenkapital, opgjort efter Gruppens regnskabspraksis) med fradrag henholdsvis tillæg af interne fortjenester og tab.

Dattervirksomheder og associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig værdi måles til nul kr., og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives med moderselskabets andel af den negative indre værdi. Såfremt den negative indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser i det omfang, modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække virksomhedens underbalance.

Tilgodehavender fra associerede virksomheder af langfristet karakter, dvs. som forfalder efter mere end 1 år, indregnes til amortiseret kostpris eller en lavere genindvindingsværdi.

Associerede virksomheder inden for drikkevarer medtages under primær drift, da disse virksomheder er en integreret del af Gruppens primære virksomhed.

Andre værdipapirer og kapitalandele omfatter finansielle aktiver såsom obligationer, aktier og lignende poster af langfristet karakter. Aktiverne indregnes til kostpris og værdiansættes efterfølgende til dagsværdi. For børsnoterede værdipapirer anvendes noteret kurs på balancedagen. For noterede værdipapirer anvendes en forsigtig opgjort dagsværdi. Regulering til dagsværdi indgår under de finansielle poster.

Udlån til kunder i forbindelse med salg af øl og læskedrikke samt andre tilgodehavender af langfristet karakter, dvs. som forfalder efter mere end 1 år, indregnes til amortiseret kostpris eller en lavere genindvindingsværdi.

Varebeholdninger

Varebeholdninger indregnes til kostpris beregnet på grundlag af vejede gennemsnitspriser eller en

lavere nettorealiseringsværdi. Der foretages nedskrivning for ukurans.

Indirekte produktionsomkostninger indregnes i kostprisen.

Tilgodehavender

Tilgodehavender fra salg til eksterne parter, associerede virksomheder og andre tilgodehavender, der forventes realiseret inden for 12 måneder fra balancedagen, indregnes til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealiseringsværdi. Tilgodehavender af kort varighed, hvor der ikke er angivet nogen rente, indregnes som hovedregel til nominal værdi med mindre virkningen af rentetilskrivning ville være væsentlig.

Tilgodehavender omfatter ligeledes løbende udlån til kunder og igangværende arbejder for fremmed regning. Igangværende arbejder for fremmed regning indregnes i nettoomsætningen og i balancen i takt med, at produktionen udføres. Nettosummen af bogførte omkostninger, indregnede avancer/tab og aconto-faktureringer indeholdes i tilgodehavender fra salg, medmindre aconto-faktureringerne overstiger salgssummen. I disse tilfælde indgår de i leverandørgæld.

Egenkapital

Udbytte indregnes på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen. Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises særskilt under egenkapitalen.

Egne aktier indregnes heri.

Hensættelse til pensionsforpligtelser og lignende

Såfremt pensionsforpligtelser og lignende vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger ikke er forsikringsmæssigt dækket eller udskilt i en særskilt pensionsfond foretages hensættelse på balancen.

Ydelsesbaserede pensionsforpligtelser opgøres til nutidsværdien af de forventede fremtidige pensionsudbetalinger baseret på en årlig aktuarmæssig beregning. Aktuarmæssige gevinster eller tab, som overstiger det højeste af 10% af enten den

beregnete pensionsforpligtelse eller dagsværdien af pensionsfondens aktiver, amortiseres over medarbejdernes forventede resterende arbejdsliv i koncernen. Aktuarmæssige gevinster eller tab under 10%-grænsen indregnes ikke i regnskabet, men medregnes i de fremadrettede aktuarberegninger.

Betalinger til bidragsbaserede pensionsordninger udgiftsføres i det år, de vedrører.

Udskudt skat

Der hensættes udskudt skat af alle midlertidige forskelle mellem de regnskabs- og skattemæssige værdier efter den balanceorienterede gælds metode ud fra de på balancedagen vedtagne eller forventede skattesatser. Der foretages dog ikke hensættelse på kapitalandele i datterselskaber, joint ventures og associerede virksomheder, hvor det ikke er sandsynligt, at den midlertidige forskel tilbageføres indenfor en overskuelig fremtid eller, hvor salg kan ske skattefrit. Udskudte skatteaktiver, herunder aktiver vedrørende skattemæssigt fremførbare underskud, indregnes til en forsigtigt opgjort genindvindingsværdi.

Tilbagebetalingsforpligtelse på returnabel emballage

Tilbagebetalingsforpligtelse for emballage opgøres på grundlag af pantpris samt estimat over mængde af cirkulerende flasker, dåser og kasser.

Hensættelser til omstrukturering m.v.

Hensættelser til omstrukturering m.v. indregnes, når der er truffet endelig beslutning herom på balancedagen, og denne er offentliggjort overfor de berørte parter, forudsat at den beløbsmæssige størrelse af forpligtelsen kan opgøres pålideligt. Omstruktureringshensættelser baseres på en fastlagt plan herfor, der medfører, at omstruktureringen påbegyndes umiddelbart efter beslutningen.

Rentebærende lån og lignende forpligtelser

Gældsforpligtelser indregnes til kostpris på optagelsestidspunktet. Efterfølgende opgøres gæld til

amortiseret kostpris. Kurstab og låneomkostninger fordeles herved over forpligtelsernes løbetid ud fra den beregnede effektive rente på optagelsestidspunktet.

Offentlige tilskud

Offentlige tilskud knyttet til køb af materielle og immaterielle anlægsaktiver modregnes i de købte aktivers kostpris i balancen. Andre offentlige tilskud modregnes i de omkostninger, som de vedrører, eller indregnes under andre driftsindtægter og indeholdes således i pengestrømme fra driften.

Pengestrømsopgørelse

Opgørelsen viser Gruppens pengestrømme fra drifts-, investerings- og finansieringsaktiviteter samt Gruppens likvider primo og ultimo regnskabsåret.

Pengestrømme fra driftsaktivitet vises efter den indirekte metode og omfatter Gruppens primære resultat reguleret for ikke-kontante finansielle poster, selskabsskat og afskrivninger samt andre poster. Dette korrigerede driftsresultat reguleres med årets forskydning i driftskapital som varebeholdninger, tilgodehavender, leverandører og lignende.

Pengestrømme fra investeringsaktivitet vedrører køb og salg af virksomheder, investering i øvrige anlægsaktiver og modtagne udbytter. Pengestrømme fra finansieringsaktivitet udgør udbetalt udbytte og ændring i langfristet gæld m.m.

Likvider omfatter likvide beholdninger og anfordringsindskud samt kortfristede værdipapirer, der er let omsættelige og uden væsentlig risiko for værdiændringer med fradrag af kortfristede træk på kreditfaciliteter. Kortfristede værdipapirer omfatter obligationer og andre investeringer med udløb inden for 3 måneder fra anskaffelsestidspunktet. Aktier og øvrige kortfristede bankmellemværender indgår ikke.

Segmentoplysninger

Gruppens hovedaktivitet er produktion og salg af øl og andre drikkevarer, der udgør mere end 90%

af Gruppens omsætning. I overensstemmelse med Gruppens ledelsesstruktur segmenteres drikkevareaktiviteterne efter de geografiske regioner, hvor produktionen finder sted.

Segmentets driftsresultat omfatter nettoomsætning, driftsomkostninger og resultatandele fra associerede virksomheder i det omfang, de kan henføres direkte hertil. Indtægter og omkostninger knyttet til koncernfunktioner er ikke fordelt og indgår sammen med eliminerings- og andre aktiviteter ikke i segmenternes driftsresultat.

Anlægsaktiver i segmentet omfatter de anlægsaktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle anlægsaktiver, materielle anlægsaktiver og kapitalinteresser i associerede virksomheder.

Segmentforpligtelser omfatter forpligtelser, der direkte kan henføres til segmentets drift, herunder leverandører af varer og tjenesteydelser samt anden gæld.

Resultatopgørelse

Moderselskabet			Gruppen	
2001 mio. kr.	2002 mio. kr.	Note	2002 mio. kr.	2001 mio. kr.
-	-		48.603	46.934
-	-		-13.059	-12.515
-	-	1	35.544	34.419
-	-	2, 10	-17.674	-16.666
-	-		17.870	17.753
-	-	2, 10	-11.943	-11.898
-46	-45	2, 10	-2.674	-2.826
128	85	3, 10	320	226
1.373	1.137	4		
4	4	4	206	39
1.459	1.181	1	3.779	3.294
-	-	5	-23	32
1.459	1.181		3.756	3.326
391	218	6	514	1.797
-325	-13	7	-1.398	-2.052
1.525	1.386		2.872	3.071
-331	-375	8	-723	-617
			2.149	2.454
		9	-375	-303
			1.774	2.151
		18	-763	-957
1.194	1.011		1.011	1.194
320	304	Som foreslås anvendt således:		
874	707	Udbytte til aktionærene		
		Henlagt til reserver		
1.194	1.011			

Balance pr. 31. december

Moderselskabet		Passiver		Gruppen	
2001 mio. kr.	2002 mio. kr.	Note		2002 mio. kr.	2001 mio. kr.
			EGENKAPITAL		
1.278	1.278	17	Aktiekapital	1.278	1.278
10.763	9.558		Reserver	9.558	10.763
12.041	10.836		EGENKAPITAL I ALT	10.836	12.041
		18	Minoritetsinteresser	6.450	7.117
			KONCERNEGENKAPITAL	17.286	19.158
			HENSATTE FORPLIGTELSER OG GÆLDSFORPLIGTELSER		
			Hensatte forpligtelser		
51	51	19	Pensioner og lignende forpligtelser	699	734
-	-		Tilbagebetalingsforpligtelse emballage	1.197	1.214
-	-	20	Udskudt skat	1.304	1.295
50	10	21	Andre	198	615
101	61			3.398	3.858
		22	Langfristet gæld		
-	-		Lån	10.696	12.045
-	-		Andre	28	79
-	-			10.724	12.124
		22	Kortfristet gæld		
-	-		Lån	5.839	2.169
55	34		Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.652	3.146
467	77		Gæld til dattervirksomheder		
65	42		Gæld til associerede virksomheder	62	82
-	38		Selskabsskat	342	477
53	89	23	Andre	4.977	6.201
14	8		Periodeafgrænsningsposter	243	240
654	288			15.115	12.315
755	349	1	HENSATTE FORPLIGTELSER OG GÆLDSFORPLIGTELSER I ALT	29.237	28.297
12.796	11.185		PASSIVER I ALT	46.523	47.455
		26	Kapitalandele i pro rata konsoliderede virksomheder		
		27	Finansielle instrumenter		
		28	Nærtstående parter		
		29	Pantsætninger og økonomiske forpligtelser m.m. i Gruppen		

Pengestrømsopgørelse

		Gruppen	
Note		2002 mio. kr.	2001 mio. kr.
24	Pengestrøm fra drift	6.671	3.632
	Finansielle indtægter, netto	-482	-578
	Betalt selskabsskat	-639	-839
	PENGESTRØM, DRIFT	5.550	2.215
25	Køb af materielle anlægsaktiver, netto	-2.991	-3.551
	Køb og salg af virksomheder, netto	-1.131	-1.996
	Køb af finansielle anlægsaktiver, netto	141	1.013
	Udbytte	35	1.020
	PENGESTRØM, INVESTERINGER	-3.946	-3.514
	FRIT CASH FLOW	1.604	-1.299
	Udbetalt udbytte	-320	-345
	Køb egne aktier	-970	-
	Tilgodehavender fra salg af virksomheder m.m.	-	656
	Afdrag på gæld	-1.312	-1.013
	Minoritetsinteresser	-127	-513
	Finansielle ind- og udbetalinger	1.622	3.517
	PENGESTRØM, FINANSIERING	-1.107	2.302
	ÅRETS PENGESTRØM	497	1.003
	Likvider og værdipapirer, primo	3.165	1.678
	Obligationer overført til likvider primo	117	-
	Gæld overført til likvider primo	-320	-
	Kursregulering primo likvider	-45	-21
	Tilkøbte/solgte likvide beholdninger	-419	505
	Årets pengestrøm	497	1.003
16	Likvider og værdipapirer, ultimo	2.995	3.165

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

Koncernegenkapitalens udvikling

Mio. kr.	Aktie- kapital	Overkurs	Reserve efter indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
2002						
Egenkapital 1. januar 2002	1.278			11.235		12.513
Akkumuleret virkning af ændring i regnskabspraksis				6.325	320	6.645
Korrigeret egenkapital 1. januar 2002	1.278			17.560	320	19.158
Årets resultat				1.774		1.774
Betalt udbytte til aktionærer					-320	-320
Køb egne aktier				-970		-970
Udbytte minoritetsaktionærer				-324		-324
Udvanding Carlsberg Asia				-907		-907
Valutakursregulering m.m.				-1.125		-1.125
Foreslået udbytte for 2002				-304	304	-
Egenkapital 31. december 2002	1.278			15.704	304	17.286
2001						
Egenkapital 1. januar 2001	1.278	5.058		4.295		10.631
Akkumuleret virkning af ændring i regnskabspraksis				5.107	345	5.452
Korrigeret egenkapital 1. januar 2001	1.278	5.058		9.402	345	16.083
Årets resultat				2.151		2.151
Betalt udbytte til aktionærer					-345	-345
Tilgang Orklas drikkevareaktiviteter				1.814		1.814
Udbytte m.m. minoritetsaktionærer				-756		-756
Overkursfond overført til reserver		-5.058		5.058		-
Valutakursregulering m.m.				211		211
Foreslået udbytte for 2001				-320	320	-
Egenkapital 31. december 2001	1.278	-		17.560	320	19.158

Moderselskabets egenkapitaludvikling

Mio. kr.	Aktie- kapital	Overkurs	Reserve efter indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
2002						
Egenkapital 1. januar 2002	1.278			6.781		8.059
Akkumuleret virkning af ændring i regnskabspraksis			1.454	2.208	320	3.982
Korrigeret egenkapital 1. januar 2002	1.278		1.454	8.989	320	12.041
Årets resultat			791	220		1.011
Betalt udbytte til aktionærer			-260	260	-320	-320
Køb egne aktier				-970		-970
Udvanding Carlsberg Asia			-455			-455
Valutakursregulering m.m.			-511	40		-471
Foreslået udbytte for 2002				-304	304	-
Egenkapital 31. december 2002	1.278		1.019	8.235	304	10.836
2001						
Egenkapital 1. januar 2001	1.278			7.702		8.980
Akkumuleret virkning af ændring i regnskabspraksis			1.936	1.268	345	3.549
Korrigeret egenkapital 1. januar 2001	1.278		1.936	8.970	345	12.529
Årets resultat			983	211		1.194
Betalt udbytte til aktionærer					-345	-345
Tilgang Orklas drikkevareaktiviteter			-1.361			-1.361
Valutakursregulering m.m.			-104	128		24
Foreslået udbytte for 2001				-320	320	-
Egenkapital 31. december 2001	1.278		1.454	8.989	320	12.041

Noter

(mio. kr.)

1 Segmentoplysninger

	2002						
	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt	I alt drikkevarer	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
Nettoomsætning ¹⁾	26.997	7.475	1.019	53	35.544	-	35.544
%	76	21	3	0	100	-	100
Resultat af primær drift (EBITA)	2.269	1.274	467	-425	3.585	194	3.779
Anlægsaktiver	19.804	7.168	1.690	397	29.059	1.541	30.600
Gældsforpligtelser ²⁾	15.299	4.586	732	8.297	28.914	323	29.237
	2001						
	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt	I alt drikkevarer	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
Nettoomsætning ¹⁾	26.064	5.842	1.847	666	34.419	-	34.419
%	76	17	5	2	100	-	100
Resultat af primær drift (EBITA)	1.785	1.204	403	-421	2.971	323	3.294
Anlægsaktiver	20.589	6.342	2.052	758	29.741	1.430	31.171
Gældsforpligtelser ²⁾	17.030	3.230	1.001	8.677	29.938	-1.641	28.297

1) Nettoomsætning inkluderer licenser.

2) Ikke fordelt gæld på 8.297 mio. kr. (2001: 8.677 mio. kr.) relaterer sig til Gruppens finansiering i forbindelse med køb af virksomheder.

Andet vedrører primært moderselskabet.

Noter

(mio. kr.)

2 Løn- og personaleomkostninger, aktieoptioner til ledelsen og honorarer til revisorer er sammensat således:

Løn- og personaleomkostninger:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Lønninger og vederlag	67	5.817	62	5.635
Udgifter til social sikring	1	892	1	626
Pensionsomkostninger	10	318	8	359
Andre personalegoder	1	10	1	82
	79	7.037	72	6.702

I lønninger og vederlag i Gruppen og moderselskabet indgår moderselskabets direktion med 4 mio. kr. (2001: 3 mio. kr.) og bestyrelse med 4 mio. kr. (2001: 4 mio. kr.).

Samlede løn- og personaleomkostninger er fordelt således:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Produktionsomkostninger	-	1.943	-	1.852
Salgs- og distributionsomkostninger	-	3.968	-	3.781
Administrationsomkostninger	21	1.068	19	1.016
Andre driftsindtægter netto	58	58	53	53

Der har i regnskabsåret i gennemsnit været beskæftiget 150 medarbejdere (2001: 150) i moderselskabet og 28.466 medarbejdere (2001: 27.368) i Gruppen, heraf 8.225 (2001: 5.526) i pro rata konsoliderede virksomheder.

Aktieoptioner

Direktionen og ledende medarbejdere i Carlsberg A/S og Carlsberg Breweries A/S er blevet tildelt aktieoptioner i Carlsberg A/S i 2001 og 2002 som følger:

	Tildelt i	Antal optioner	Exercise kurs	Udnyttelsesperiode
	2001	101.500	405,75	2004-2008
	2002	101.500	339,91	2005-2009
		203.000		

I ovenstående beløb indgår direktionen i Carlsberg A/S og Carlsberg Breweries A/S med 28.000 optioner for 2002 (2001 28.000 optioner). Optionerne er afdækket af beholdning af egne aktier.

Honorarer til revisorer

		2002		2001	
		Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
PricewaterhouseCoopers:	Revision	0,6	12,6	0,7	13,0
	Andre ydelser	1,9	14,5	2,7	24,7
KPMG:	Revision	0,5	4,7	0,3	3,8
	Andre ydelser	0,3	2,7	2,3	4,2
Andre revisorer:	Revision	-	7,0	-	10,0
	Andre ydelser	-	46,0	-	25,0

Andre ydelser omfatter bl.a. honorarer i forbindelse med projekter, due diligence mv.

Noter

(mio. kr.)

3 Andre driftsindtægter, netto

2002:

Andre driftsindtægter, netto omfatter resultatgaranti fra aktiviteterne i Thailand, fortjeneste ved salg af materielle anlægsaktiver (herunder udlejningsejendomme) samt lejeindtægter fra udlejningsejendomme.

2001:

Andre driftsindtægter, netto omfatter indtægter af udlejningsejendomme samt fortjeneste ved salg af materielle anlægsaktiver og udlejningsejendomme.

Andre driftsindtægter, netto er sammensat således:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Andre driftsindtægter	230	632	297	433
Andre driftsomkostninger	-145	-312	-169	-207
	85	320	128	226

4 Resultat af kapitalandele

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder:				
Resultat før skat	1.137		1.373	
Selskabsskat	-378		-389	
Resultat efter skat	759		984	
Resultat af kapitalandele i øvrige associerede virksomheder:				
Resultat før skat	4	206	4	39
Selskabsskat	28	-32	-4	-5
Resultat efter skat	32	174	-	34

5 Særlige poster, netto

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Avance ved salg og dagsværdiregulering af aktier	-	49	-	222
Avance ved salg af varemærker	-	75	-	-
Tilbageførsel af tidligere nedskrivning af kapitalandel i Vena	-	-	-	200
Omstruktureringsudgifter	-	-147	-	-190
Nedskrivning m.v. vedrørende Hannen Brauerei GmbH	-	-	-	-200
Særlige poster, netto	-	-23	-	32

Noter

(mio. kr.)

6 Finansielle indtægter

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Renteindtægter	165	450	301	1.178
Udbytter	-	11	-	1
Avance fra salg af thailandske aktier	-	-	-	518
Øvrige indtægter	53	53	90	100
	218	514	391	1.797

Moderselskabets renteindtægter fra dattervirksomheder andrager 70 mio. kr. (2001: 123 mio. kr.).

7 Finansielle udgifter

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Renteudgifter	12	1.071	137	1.719
Dagsværdireguleringer, netto	-	27	-	15
Nedskrivning af finansielle anlægsaktiver	-	-	155	195
Valutakurstab, netto	1	209	32	68
Øvrige udgifter	-	91	1	55
	13	1.398	325	2.052

Renter betalt af moderselskabet til dattervirksomheder beløber sig til 6 mio. kr. (2001: 4 mio. kr.).

Valutakurstab inkluderer reguleringer på -44 mio. kr. (2001: avance på 41 mio. kr.) vedrørende monetære nettoaktiver i økonomier med hyperinflation.

Dagsværdireguleringer netto i Gruppen kan henføres til følgende instrumenter:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Renteswaps: dagsværdi	-	23	-	15
Valutaterminsforretninger: dagsværdi kurssikring	-	-24	-	-
Dagsværdiregulering af andre aktiver	-	28	-	-
	-	27	-	15

8 Selskabsskat

Skat af årets resultat er sammensat således:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Aktuel skat	50	833	48	739
Ændring i udskudt skat i årets løb	10	-147	-73	-89
Andel i dattervirksomheders skat, jf. note 4	378	-	389	-
Andel i associerede virksomheders skat, jf. note 4	-28	32	4	5
Regulering af skat for tidligere år	-35	5	-37	-38
	375	723	331	617

Afstemning af årets effektive skatteprocent:

	2002	2001
	Gruppen	Gruppen
Dansk skatteprocent	30,0%	30,0%
Afvigelser i udenlandske dattervirksomheder	-1,3%	-7,5%
Ikke-skattepligtige indtægter og ikke-fradragsberettigede udgifter	-1,2%	-4,8%
Regulering af skat for tidligere år	0,2%	-1,2%
Ikke-aktiverede skattemæssige underskud	1,4%	1,6%
Andet	-3,9%	2,0%
Årets effektive skatteprocent	25,2%	20,1%

Moderselskabet og dets danske dattervirksomheder er tilmeldt acontoskatteordningen.

Noter

(mio. kr.)

9 Immaterielle anlægsaktiver

Gruppen:	Goodwill	Andre immaterielle anlægsaktiver	Forudbetalinger
Anskaffelsessum			
Anskaffelsessum pr. 01.01.2002	6.545	787	29
Tilgang ved køb af virksomheder	606	7	-
Tilgang i årets løb	340	117	6
Afgang i årets løb	-769	-128	-
Valutakursreguleringer, m.v.	-190	7	-
Overførsler	2	56	-28
Anskaffelsessum pr. 31.12.2002	6.534	846	7
Af- og nedskrivninger			
Af- og nedskrivninger pr. 01.01.2002	1.189	421	-
Tilgang ved køb af virksomheder	-106	4	-
Tilgang i årets løb	7	6	-
Afgang i årets løb	-141	-104	-
Valutakursreguleringer, m.v.	-14	-9	-
Afskrivninger i årets løb	375	120	-
Overførsler	-	1	-
Af- og nedskrivninger pr. 31.12.2002	1.310	439	-
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2002	5.224	407	7

Afskrivning på immaterielle anlægsaktiver bortset fra goodwill er sammensat således:

	2002	2001
Produktionsomkostninger	21	48
Salgs- og distributionsomkostninger	19	3
Administrationsomkostninger	80	36
	120	87

Den regnskabsmæssige værdi af andre immaterielle anlægsaktiver pr. 31.12. 2002 omfatter aktiveret software på 311 mio. kr. (2001: 260 mio. kr.) og leveringsrettigheder på 64 mio. kr. (2001: 89 mio. kr.).

Udgifter til forskning og udvikling på i alt 45 mio. kr. (2001: 35 mio. kr.) er udgiftsført.

Som omtalt i regnskabsberetningen er der ikke indregnet goodwill vedrørende overtagelse af Orklas drikkevareaktiviteter.

Noter

(mio. kr.)

10 Materielle anlægsaktiver:

Gruppen:	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under udførelse
Anskaffelsessum				
Anskaffelsessum pr. 01.01.2002	10.836	19.207	8.915	1.678
Tilgang ved køb af virksomheder	529	412	76	53
Tilgang i årets løb	517	766	737	2.053
Afgang i årets løb	-877	-623	-1.085	-114
Valutakursreguleringer, m.v.	-282	-812	-167	-166
Overførsler	1.447	-394	942	-1.857
Anskaffelsessum pr. 31.12.2002	12.170	18.556	9.418	1.647
Af- og nedskrivninger				
Af- og nedskrivninger pr. 01.01.2002	3.424	11.290	5.147	10
Tilgang ved køb af virksomheder	133	50	8	-
Afgang i årets løb	-155	-484	-809	-
Valutakursreguleringer, m.v.	-33	-274	-31	-2
Afskrivninger i årets løb	297	1.155	1.058	-
Overførsler	195	-686	648	-
Af- og nedskrivninger pr. 31.12.2002	3.861	11.051	6.021	8
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2002	8.309	7.505	3.397	1.639

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar omfatter rullende materiel, som f.eks. biler og lastbiler, fadølsanlæg og kølere, returemballage og kontorinventar.

	2002	2001
Afskrivninger i årets løb er sammensat således:		
Produktionsomkostninger	1.516	1.470
Salgs- og distributionsomkostninger	789	771
Administrationsomkostninger	181	169
Andre driftsindtægter, netto	24	26
	2.510	2.436

Anskaffelsessummen af finansielle leasingaktiver beløber sig til 206 mio. kr. (2001: 189 mio. kr.). Akkumuleret afskrivning af finansielle leasingaktiver udgør 60 mio. kr. (2001: 45 mio. kr.), hvoraf 8 mio. kr. (2001: 12 mio. kr.) er indregnet i 2002. Den nettobogførte værdi af finansielle leasingaktiver andrager 146 mio. kr. (2001: 143 mio. kr.).

Bogført værdi af grunde og bygninger i Danmark udgør 1.880 mio. kr. (2001: 1.846 mio. kr.). Kontantværdien af vurderede ejendomme i Danmark er ansat til 4.089 mio. kr. (2001: 4.840 mio. kr.).

Moderselskabet:	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under udførelse
Anskaffelsessum				
Anskaffelsessum pr. 01.01.2002	1.240	83	7	230
Tilgang i årets løb	121	-	2	375
Afgang i årets løb	-400	-	-1	-16
Overførsler	205	-	-	-205
Anskaffelsessum pr. 31.12.2002	1.166	83	8	384
Af- og nedskrivninger				
Af- og nedskrivninger pr. 01.01.2002	412	74	5	-
Afgang i årets løb	-10	-	-	-
Afskrivninger i årets løb	16	6	2	-
Af- og nedskrivninger pr. 31.12.2002	418	80	7	-
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2002	748	3	1	384

Kontantværdien af vurderede ejendomme i Danmark pr. 01.01.2002 er ansat til 1.830 mio. kr. (2001: 2.829 mio. kr.).

Noter

(mio. kr.)

11 Finansielle anlægsaktiver

Gruppen:	Associerede virksomheder		Andre finansielle investeringer	Andre tilgodehavender
	Kapitalandele	Tilgodehavender		
Anskaffelsessum				
Anskaffelsessum pr. 01.01.2002	603	327	1.772	1.892
Tilgang ved køb af virksomheder	235	-	-273	9
Tilgang i årets løb	50	29	6	867
Afgang i årets løb	-83	-	-498	-591
Valutakursreguleringer, m.v.	-78	-	2	-75
Overførsler	267	29	-722	-29
Overførsler til/fra omsætningsaktiver	-	-	6	-35
Anskaffelsessum pr. 31.12.2002	994	385	293	2.038
Op- og nedskrivninger				
Op- og nedskrivninger pr. 01.01.2002	47	-310	-55	-24
Afgang i årets løb	-14	-	33	-
Udbytter	-35	-	-	-
Andel af årets resultat	174	-	-	-
Nedskrivninger i årets løb	-	-	-13	1
Valutakursreguleringer, m.v.	15	-	80	-
Overførsler	2	-	26	-
Op- og nedskrivninger pr. 31.12.2002	189	-310	71	-23
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2002	1.183	75	364	2.015

Kapitalandele i associerede virksomheder pr. 31.12.2002 omfatter goodwill på i alt 66 mio. kr., efter fradrag af akkumulerede afskrivninger på 6 mio. kr. (2001: 56 mio. kr., efter fradrag af akkumulerede afskrivninger på 2 mio. kr.).

Moderselskabet:	Datter-virksomheder		Associerede virksomheder		Andre finansielle investeringer
	Kapitalandele	Tilgodehavender	Kapitalandele	Tilgodehavender	
Anskaffelsessum					
Anskaffelsessum pr. 01.01.2002	6.339	118	130	310	67
Tilgang i årets løb	-	-	-	29	-
Afgang i årets løb	-	-	-36	-	-33
Anskaffelsessum pr. 31.12.2002	6.339	118	94	339	34
Op- og nedskrivninger					
Op- og nedskrivninger pr. 01.01.2002	-2.256	-112	48	-310	-33
Ændring i regnskabspraksis	3.662	-	-	-	-
Afgang i årets løb	-	-	-17	-	-
Udbytter	-260	-	-1	-	-
Andel af årets resultat	759	-	32	-	-
Amortisering af goodwill	-11	-	-	-	-
Andre reguleringer	-455	-	-	-	33
Valutakursreguleringer, m.v.	-499	-	-	-	58
Op- og nedskrivninger pr. 31.12.2002	940	-112	62	-310	58
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2002	7.279	6	156	29	92

Noter

(mio. kr.)

12 Andre finansielle investeringer og tilgodehavender

Andre finansielle investeringer i Gruppen omfatter aktier til en værdi af 302 mio. kr., obligationer for 52 mio. kr. og andre finansielle aktiver på i alt 10 mio. kr.

Langfristede udlån i Gruppen på 2.015 mio. kr. (2001: 1.868 mio. kr.) relaterer sig hovedsagelig til udlån til restaurationsbranchen.

Den gennemsnitlige effektive rente for de rentebærende anlægsaktiver udgør følgende:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Obligationer	4,1%	6,5%	-	6,5%
Langfristede tilgodehavender	4,3%	4,0%	-	4,0%

Afdrag der forfalder senere end fem år fra balancedagen:

	2002	2001
Langfristede tilgodehavender	-	390

13 Varebeholdninger

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Råvarer og hjælpematerialer	-	1.164	-	1.034
Varer under fremstilling	-	232	-	225
Færdigvarer	-	1.384	-	1.643
	-	2.780	-	2.902

14 Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	8	6.658	8	7.328
Igangværende arbejder, netto	-	2	-	18
Nedskrivning af uerholdelige fordringer	-	-521	-	-566
	8	6.139	8	6.780

Nedskrivning til tab på debitorer i Gruppen er udgiftsført med 41 mio. kr. (2001: 24 mio. kr.) I moderselskabet er der i 2002 og 2001 ikke udgiftsført tab på debitorer.

	2002	2001
Nettoværdi af tilgodehavender fra entreprisekontrakter i Gruppen:		
Igangværende entreprisekontrakter	1.139	1.058
Modtagne acountobetalinge i forbindelse med entreprisekontrakter	-1.137	-1.040
	2	18

15 Andre tilgodehavender og periodeafgrænsningsposter

Andre tilgodehavender omfatter tilgodehavende selskabsskat, moms, renter og andre tilgodehavender, der ikke relaterer sig til salg af drikkevarer. Heraf er 437 mio. kr. rentebærende.

Hovedparten af periodeafgrænsningsposterne består af forudbetalte sponsorships og marketingomkostninger.

Noter

(mio. kr.)

16 Likvide beholdninger og værdipapirer

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Likvide beholdninger	1.468	3.448	382	3.282
Likvide værdipapirer	504	538	8	10
	1.972	3.986	390	3.292

Til brug for Gruppens pengestrømsopgørelse bliver trækket på kassekredit modregnet i likvider og værdipapirer:

	2002	2001
Likvider og let omsættelige værdipapirer	3.941	3.165
Kassekredit	-946	-
Likvider og værdipapirer, netto	2.995	3.165

Kortfristede aftaleindskud i banker udgør 2.889 mio. kr. (2001: 1.207 mio. kr.). Den gennemsnitlige rente på disse aftaleindskud er 4,2% og den gennemsnitlige indløsningsstid er 84 dage.

17 Aktiekapital

	Antal stk. å 20 kr.	Nominal værdi
Aktiekapitalen kan specificeres således:		
A-aktier	35.257.090	705
B-aktier	28.649.192	573
Heraf egne aktier	3.043.559	

18 Minoritetsinteresser

	2002	2001
Minoritetsinteresser pr. 01.01.2002	7.117	3.554
Årets resultat	763	957
Udvanding, Carlsberg Asia	-452	-
Tilgang Orklas drikkevareaktiviteter	-	3.175
Udbytte m.m. til minoritetsinteresser	-324	-756
Valutakursreguleringer, m.v.	-654	187
Minoritetsinteresser pr. 31.12.2002	6.450	7.117

19 Hensættelser til pensionsforpligtelser

	2002	
	Moderselskabet	Gruppen
Nettopensionsforpligtelser pr. 01.01.2002	51	734
Valutakursreguleringer m.v.	-	-2
Overførsel fra andre hensættelser	-	48
Udgiftsført i året	-	234
Indbetalinger i året	-	-315
Nettopensionsforpligtelser pr. 31.12.2002	51	699

Pr. 31.12.2002 udgør ikke-indregnet aktuarmæssigt tab 1.064 mio. kr., som primært kan henføres til Carlsberg-Tetley PLC, England og Feldschlösschen Getränke Holding AG, Schweiz. Indregning af det aktuarmæssigt opgjorte tab forventes fra 2003 at medføre øgede omkostninger på ca. 30 mio. kr. årligt.

Noter

(mio. kr.)

20 Udskudte skatteaktiver og -passiver

Hensættelser til udskudt skat pr. 31.12.2002 relaterer sig til følgende poster:

	Aktiver		Passiver	
	2002	2001	2002	2001
Gruppen:				
Immaterielle anlægsaktiver	106	11	157	139
Grunde og bygninger	13	143	668	662
Tekniske anlæg og maskiner, m.v.	220	253	929	1.186
Finansielle anlægsaktiver	105	105	-	-
Varebeholdninger	36	45	91	70
Tilgodehavender	17	18	3	3
Hensættelser	88	85	41	5
Skattemæssige underskud m.v.	755	830	280	317
Skatteaktiver og -passiver	1.340	1.490	2.169	2.382
Modregning	865	1.087	865	1.087
Skatteaktiver/-passiver, netto	475	403	1.304	1.295
Moderselskabet:				
Grunde og bygninger	-	-	46	35
Tekniske anlæg og maskiner, m.v.	5	4	-	-
Finansielle anlægsaktiver	93	93	-	-
Hensættelser	15	15	-	-
Skattemæssige underskud m.v.	3	3	-	-
Skatteaktiver og -passiver	116	115	46	35
Modregning	46	35	46	35
Skatteaktiver/-passiver, netto	70	80	-	-

Bevægelser på udskudte skatteaktiver/-passiver:

	Udskudte skatteaktiver		Udskudte skattepassiver	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Udskudte skatteaktiver/-passiver pr. 01.01.2002	80	403	-	1.295
Tilgang ved køb af virksomheder	-	-18	-	-3
Ført via resultatopgørelsen	-10	195	-	48
Ført via egenkapitalen	-	-40	-	-1
Regulering tidligere år	-	2	-	41
Valutakursreguleringer	-	-1	-	-10
Overførsler	-	-66	-	-66
Udskudte skatteaktiver/-passiver pr. 31.12.2002	70	475	-	1.304

Noter

(mio. kr.)

21 Andre hensatte forpligtelser

	Moderselskabet		Gruppen	
	Omstrukturering	Øvrige	Omstrukturering	Øvrige
Andre hensættelser pr. 01.01.2002	-	50	147	468
Tilgang ved køb af virksomheder	-	-	4	24
Tilgang i årets løb	-	-	87	-
Afgang solgte virksomheder	-	-40	-	-2
Afgang i årets løb	-	-	-217	-336
Valutakursreguleringer, m.v.	-	-	1	1
Reklassificering fra kortfristet gæld	-	-	69	-
Overførsel til pensionsforpligtelser	-	-	-	-48
Overførsler	-	-	-1	1
Andre hensatte forpligtelser pr. 31.12.2002	-	10	90	108

Under afgang i Øvrige hensatte forpligtelser på 336 mio. kr. indgår tilbageførsel af reservation, der var hensat til dækning af omkostninger i forbindelse med etableringen af den nye struktur i Asien, med 100 mio. kr.

22 Lån

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Kortfristede gældsforpligtelser:				
Obligationslån	-	578	-	104
Banklån og kassekredit	-	4.372	-	1.905
Anden gæld	-	889	-	160
Kortfristede gældsforpligtelser i alt	-	5.839	-	2.169
Langfristede gældsforpligtelser:				
Obligationslån	-	8.788	-	6.935
Prioritetsgæld	-	423	-	197
Banklån	-	1.349	-	4.763
Anden låntagning	-	136	-	150
Langfristet låntagning i alt	-	10.696	-	12.045
Gæld til tilknyttede virksomheder	-	-	-	-
Andre gældsforpligtelser	-	28	-	79
Langfristede gældsforpligtelser i alt	-	10.724	-	12.124
Forfaldsprofilen på den samlede langfristede gæld efter balancedagen:				
Mellem 2 og 5 år	-	5.120	-	6.411
Over 5 år	-	5.604	-	5.713
	-	10.724	-	12.124

Specifikation af den vægtede gennemsnitlige rente pr. 31.12.2002 i Gruppen og perioderne for ny rentefastsættelse:

	Vægtet gennemsnitlig rente	Rentefastsættelsesperioderne, bogført værdi		
		1 år	2-5 år	Over 5 år
Obligationslån	6,3%	578	3.694	5.094
Banklån og anden låntagning	6,4%	5.733	1.143	321
Effekt af renteswaps	-0,7%	6.906	-3.459	-3.447
I alt	5,6%	13.217	1.378	1.968

Af obligationslån er 9.299 mio. kr. fastforrentet, hvoraf størstedelen er swap'et til variabel rente. Af banklån på 2.159 mio. kr. er størstedelen ligeledes til variabel rente.

23 Andre kortfristede gældsforpligtelser

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Skyldig moms og afgifter	-	1.614	-	1.530
Skyldige udgifter til social sikring, m.v.	-	923	-	667
Skyldige renter	-	298	-	38
Anden gæld	89	2.142	53	3.966
Andre kortfristede gældsforpligtelser	89	4.977	53	6.201

Noter

(mio. kr.)

24 Pengestrømme fra driftsaktiviteter

	2002	2001
Resultat før finansielle poster	3.756	3.326
Regulering af ikke-kontante transaktioner:		
Afskrivninger	2.630	2.523
Resultat før skat af kapitalandele	-206	-39
Avance ved salg af anlægsaktiver	-200	-292
Andre ikke-kontante reguleringer af EBIT	-126	-64
Pengestrømme fra driftsaktiviteter før ændringer i driftskapital	5.854	5.454
Ændringer i driftskapital:		
Varebeholdninger	171	-165
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og andre tilgodehavender	613	-770
Leverandører af varer og tjenesteydelser og andre kortfristede gældsforpligtelser	382	-639
Pensionsforpligtelser og andre forpligtelser	-240	-170
Regulering af ikke realiserede valutakursgevinster/-tab på driftskapital	-109	-78
	817	-1.822
Pengestrømme fra driftsaktiviteter	6.671	3.632

25 Køb og salg af virksomheder

Køb og salg af virksomheder havde følgende indvirkning på Gruppens aktiver og passiver:

	2002		2001	
	Køb	Salg	Køb	Salg
Immaterielle anlægsaktiver	-10	44	-	-
Materielle anlægsaktiver	-1.070	162	-1.750	80
Finansielle anlægsaktiver, ekskl. udskudte skatteaktiver	-5	-	-	-
Varebeholdninger	-60	14	-	-
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og andre tilgodehavender	-310	31	-926	29
Likvider og værdipapirer	-18	11	-	-
Hensættelser, ekskl. udskudte skatteaktiver	36	-1	296	-
Udskudte skatteaktiver/-passiver, netto	51	-8	-	-
Lån	177	-5	1.983	-16
Leverandører af varer og tjenesteydelser og andre gældsforpligtelser	478	-154	-	-
Minoritetsinteresser	59	-	33	-13
Identificerbare aktiver og passiver, netto	-672	94	-364	80
Del af egenkapital overført fra kapitalandele i associerede virksomheder	63	-	-	-
Goodwill m.v. ved køb/salg	-606	-17	-1.760	48
Vederlag modtaget/betalt, i kontanter	-1.215	77	-2.124	128
Likvider og værdipapirer købt/solgt	18	-11	-	-
Likviditetsforbrug og -tilførsel	-1.197	66	-2.124	128
Køb og salg af virksomheder, netto		-1.131		-1.996

Etablering af Carlsberg Asia joint venture pr. 01.01 2002 er ikke indeholdt i de viste tal, ligesom indskuddet af Orklas drikkevareaktiviteter ikke er indeholdt i sammenligningstallene.

Noter

(mio. kr.)

26 Kapitalandele i pro rata konsoliderede virksomheder

Nedenstående beløb repræsenterer Gruppens andel af aktiver og passiver, nettoomsætning og resultat i fælles ledede pro rata konsoliderede virksomheder. Disse beløb er optaget i den konsoliderede balance og resultatopgørelse.

	2002	2001
Anlægsaktiver	6.078	5.676
Omsætningsaktiver	2.641	2.916
Langfristede gældsforpligtelser	-710	-798
Kortfristede gældsforpligtelser	-3.074	-2.354
Aktiver, netto	4.935	5.440
Nettoomsætning	6.723	6.424
Resultat af primær drift (EBITA)	1.879	1.582
Cash flow, netto	-234	208
Likvider og værdipapirer, ultimo	368	1.105

27 Finansielle instrumenter

Dagsværdien pr. 31.12.2002 på afledte finansielle instrumenter indgået primært til sikring af dagsværdien af investeringer og lån:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Aftaler med positiv dagsværdi:				
Renteswapaftaler	-	23	-	3
Valutaterminsforretninger	-	89	-	-
Andre	-	-	-	-
Aftaler med negativ dagsværdi:				
Renteswapaftaler	-	135	-	-
Valutaterminsforretninger	-	66	-	-
Andre	-	-	-	-
Renteswaps:				
Den beregningsmæssige hovedstol på udestående renteswapaftaler		7.764		3.820
Den faste rente varierer fra (lavest)		4,30%		6,60%
Den faste rente varierer fra (højest)		7,00%		7,00%
Den variable rente varierer fra (lavest)		1,40%		2,20%
Den variable rente varierer fra (højest)		5,10%		6,00%

Pr. 31.12.2002 har Gruppen ingen finansielle instrumenter til sikring af fremtidige transaktioner.

Nettorentebærende gæld fordelt på valutakategorier og næste renteændring:

Beløb i mio. kr.	Næste renteændring						Efter 2007
	31/12/02	2003	2004	2005	2006	2007	
DKK	1.078	820	11	12	9	2	224
USD	1.472	1.053	389	21	9	-	-
EUR	7.737	6.867	798	12	11	-	49
GBP	2.374	679	-	-	-	-	1.695
CHF	1.143	1.143	-	-	-	-	-
NOK	681	678	-	3	-	-	-
SEK	905	905	-	-	-	-	-
SGD	-	-	-	-	-	-	-
RUB	56	56	-	-	-	-	-
TRL	288	288	-	-	-	-	-
PLN	679	639	-	-	40	-	-
Andre	150	89	61	-	-	-	-
Rentebærende gæld i alt	16.563	13.217	1.259	48	69	2	1.968
Kortfristede inclån	-2.890	-2.890					
Likvide aktiver (andre likvider og værdipapirer)	-1.050	-1.050					
Andre rentebærende tilgodehavender	-1.700	-1.700					
Rentebærende gæld, i alt	10.923	7.577	1.259	48	69	2	1.968

Noter

(mio. kr.)

28 Nærtstående parter

Gruppen har ikke i årets løb været involveret i væsentlige transaktioner med betydelige aktionærer, bestyrelsen eller direktionen eller med selskaber uden for Carlsberg-gruppen, hvori de relevante parter har interesser.

Nærtstående parter med bestemmende indflydelse:

Carlsbergfondet, H.C. Andersens Boulevard 35, 1553 København V ejer 55,6% af aktierne i Carlsberg A/S ekskl. egne aktier.

29 Pantsætninger og økonomiske forpligtelser m.m. i Gruppen

Følgende aktiver er stillet som sikkerhed for lån i Gruppen:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Grunde og bygninger til en bogført værdi af	-	1.091	-	1.244
Tekniske anlæg og maskiner til en bogført værdi af	-	953	-	1.045
I alt	-	2.044	-	2.289

Carlsberg A/S har stillet garantier for lån på 6.863 mio. kr. (31.12.2001 7.446 mio. kr.) optaget af dattervirksomheder. Carlsberg Breweries A/S har ligeledes stillet garantier for lån på 9.902 mio. kr. (31.12.2001 3.390 mio. kr.) optaget af selskabets dattervirksomheder samt 53 mio. kr. for lån optaget af tredjemand.

Carlsberg Breweries har stillet garantier for banklån på 188,4 mio. kr. optaget af kunder / leverandører. Formålet med at stille disse garantier er at forbedre forretningsrelationerne til disse virksomheder.

Carlsberg A/S er fællesregistreret for moms og afgifter med Carlsberg Breweries A/S og Carlsberg Danmark A/S og hæfter solidarisk for afregning heraf. Carlsberg A/S hæfter, sammen med de i sambeskatningen deltagende virksomheder, solidarisk for betaling af selskabsskat.

Carlsberg A/S er part i visse retssager. Det er ledelsens opfattelse, at afgørelserne af disse retssager ikke vil have en væsentlig negativ indflydelse på Gruppens økonomiske stilling.

Der er ikke efter regnskabsårets afslutning indtruffet hændelser med betydning for årsregnskabet.

Investeringsforpligtelser

Anlægsinvesteringer aftalt på balancedagen som ikke er optaget i regnskabet udgør følgende:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Immaterielle aktiver	-	104	-	99
Materielle aktiver	-	331	-	248
I alt	-	435	-	347

Operationelle leasingudgifter

Fremtidige samlede udgifter i forbindelse med uopsigelige leasingaftaler kan specificeres således:

	2002		2001	
	Moderselskabet	Gruppen	Moderselskabet	Gruppen
Forfalder inden for 1 år	-	54	-	11
Forfalder inden for 1 til 5 år	-	134	-	88
Forfalder efter 5 år	-	82	-	76
I alt	-	270	-	175

Kvartalsmæssige segmentoplysninger – 1. kvartal

Mio. kr.	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt*	I alt drikkevarer**	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
2001***							
Nettoomsætning	5.232	915	530	292	6.969		6.969
Resultat af primær drift	32	120	91	-122	121	23	144
Særlige poster, netto					-		-
Finansielle poster, netto					367	-115	252
Selskabsskat					-132	73	-59
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					356	-19	337
Goodwill af- og nedskrivninger					-71	2	-69
Koncernresultat					285	-17	268
Minoritetsinteressers andel					-60		-150
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					225		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							118
2002							
Nettoomsætning	5.638	1.593	323	18	7.572		7.572
Resultat af primær drift	139	176	137	-97	355	85	440
Særlige poster, netto					-		-
Finansielle poster, netto					-255	39	-216
Selskabsskat					-17	-35	-52
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					83	89	172
Goodwill af- og nedskrivninger					-95	3	-92
Koncernresultat					-12	92	80
Minoritetsinteressers andel					-81		-44
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					-93		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							36

* "Ikke fordelt" omfatter koncernfunktioner, andre virksomheder, eliminerings af intern handel mellem de tre geografiske segmenter m.v. i Carlsberg Breweries A/S.

** Carlsberg Breweries A/S i alt.

*** I Carlsberg Breweries A/S er indeholdt éngangsavance ved salg af aktier i thailandske bryggerier: finansielle poster +518 mio. kr. og skat -115 mio. kr., i alt +403 mio. kr. Af denne avance er der afsat 161 mio. kr. i minoritetsinteresser i Carlsberg A/S, hvis andel af resultatet herefter er påvirket med +242 mio. kr.

Kvartalsmæssige segmentoplysninger – 2. og 3. kvartal

2. kvartal							
Mio. kr.	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt*	I alt drikkevarer**	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
2001							
Nettoomsætning	7.061	1.553	453	205	9.272		9.272
Resultat af primær drift	812	372	78	-82	1.180	27	1.207
Særlige poster, netto					-		-
Finansielle poster, netto					-213	39	-174
Selskabsskat					-217	-23	-240
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					750	43	793
Goodwill af- og nedskrivninger					-68	3	-65
Koncernresultat					682	46	728
Minoritetsinteressers andel					-120		-344
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					562		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							384
2002							
Nettoomsætning	7.379	2.230	233	109	9.951		9.951
Resultat af primær drift	848	484	104	-94	1.342	32	1.374
Særlige poster, netto					-18		-18
Finansielle poster, netto					-300	69	-231
Selskabsskat					-341	-13	-354
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					683	88	771
Goodwill af- og nedskrivninger					-93	2	-91
Koncernresultat					590	90	680
Minoritetsinteressers andel					-130		-313
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					460		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							367
3. kvartal							
Mio. kr.	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt*	I alt drikkevarer**	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
2001							
Nettoomsætning	6.860	2.006	507	85	9.458		9.458
Resultat af primær drift	803	547	123	-123	1.350	154	1.504
Særlige poster, netto					-		-
Finansielle poster, netto					-268	111	-157
Selskabsskat					-280	-39	-319
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					802	226	1.028
Goodwill af- og nedskrivninger					-89	3	-86
Koncernresultat					713	229	942
Minoritetsinteressers andel					-151		-376
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					562		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							566
2002							
Nettoomsætning	7.111	2.211	241	-164	9.399		9.399
Resultat af primær drift	891	468	156	-90	1.425	24	1.449
Særlige poster, netto					29	-	29
Finansielle poster, netto					-222	53	-169
Selskabsskat					-302	-20	-322
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					930	57	987
Goodwill af- og nedskrivninger					-93	3	-90
Koncernresultat					837	60	897
Minoritetsinteressers andel					-121		-408
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					716		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							489

* "Ikke fordelt" omfatter koncernfunktioner, andre virksomheder, eliminerings af intern handel mellem de tre geografiske segmenter m.v. i Carlsberg Breweries A/S.

** Carlsberg Breweries A/S i alt.

Kvartalsmæssige segmentoplysninger – 4. kvartal

Mio. kr.	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt*	I alt drikkevarer**	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
2001							
Nettoomsætning	6.911	1.368	357	84	8.720		8.720
Resultat af primær drift	138	165	111	-94	320	119	439
Særlige poster, netto					32		32
Finansielle poster, netto					-174	-2	-176
Selskabsskat					7	-6	1
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					185	111	296
Goodwill af- og nedskrivninger					-86	3	-83
Koncernresultat					99	114	213
Minoritetsinteressers andel					-79		-87
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					20		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							126
2002							
Nettoomsætning	6.869	1.442	222	89	8.622		8.622
Resultat af primær drift	391	146	70	-144	463	53	516
Særlige poster, netto					-34	-	-34
Finansielle poster, netto					-306	38	-268
Selskabsskat					-38	43	5
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					85	134	219
Goodwill af- og nedskrivninger					-105	3	-102
Koncernresultat					-20	137	117
Minoritetsinteressers andel					-11		2
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					-31		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							119

* "Ikke fordelt" omfatter koncernfunktioner, andre virksomheder, elimineringer af intern handel mellem de tre geografiske segmenter m.v. i Carlsberg Breweries A/S.

** Carlsberg Breweries A/S i alt.

Segmentoplysninger – akkumuleret pr. 31 december

Mio. kr.	Vest-europa	Øst-europa	Asien	Ikke fordelt*	I alt drikkevarer**	Andet	Carlsberg-gruppen i alt
2001***							
Nettoomsætning	26.064	5.842	1.847	666	34.419		34.419
Resultat af primær drift	1.785	1.204	403	-421	2.971	323	3.294
Særlige poster, netto					32		32
Finansielle poster, netto					-288	33	-255
Selskabsskat					-622	5	-617
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					2.093	361	2.454
Goodwill af- og nedskrivninger					-314	11	-303
Koncernresultat					1.779	372	2.151
Minoritetsinteressers andel					-410		-957
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					1.369		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							1.194
2002							
Nettoomsætning	26.997	7.475	1.019	53	35.544		35.544
Resultat af primær drift	2.269	1.274	467	-425	3.585	194	3.779
Særlige poster, netto					-23	-	-23
Finansielle poster, netto					-1.085	201	-884
Selskabsskat					-697	-26	-723
Resultat før af- og nedskrivninger på goodwill					1.780	369	2.149
Goodwill af- og nedskrivninger					-386	11	-375
Koncernresultat					1.394	380	1.774
Minoritetsinteressers andel					-342		-763
Carlsberg Breweries' andel af resultatet					1.052		
Carlsberg A/S' andel af resultatet							1.011

* „Ikke fordelt“ omfatter koncernfunktioner, andre virksomheder, elimineringer af intern handel mellem de tre geografiske segmenter m.v. i Carlsberg Breweries A/S.

** Carlsberg Breweries A/S i alt.

*** I Carlsberg Breweries A/S er indeholdt éngangsavance ved salg af aktier i thailandske bryggerier: finansielle poster +518 mio. kr. og skat -115 mio. kr., i alt +403 mio. kr. Af denne avance er der afsat 161 mio. kr. i minoritetsinteresser i Carlsberg A/S, hvis andel af resultatet herefter er påvirket med +242 mio. kr.

Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapport for Carlsberg-gruppen og moderselskabet for 2002.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven samt de af Københavns Fondsbørs stillede krav til regnskabsaflæggelse herunder gældende danske regnskabsvejledninger.

Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig således, at årsrapporten, efter vor opfattelse, giver et retvisende billede af gruppens og moderselskabets aktiver, passiver, finansielle stilling samt resultat og gruppens pengestrømme.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 20. februar 2003

Direktionen for Carlsberg A/S

Jørn P. Jensen
Adm. direktør

Bestyrelsen for Carlsberg A/S

Poul Chr. Matthiessen
Formand

Jens Bigum
Næstformand

Hans Andersen

Torkild Andersen

Henning Dyremose

Claes Gjermansen

Povl Krogsgaard-Larsen

Axel Michelsen

Erik Dedenroth Olsen

Bent Ole Petersen

Jens Otto Veile

Per Øhrgaard

Revisionspåtegning

Til aktionærerne i Carlsberg A/S

Vi har revideret årsrapporten for Carlsberg-gruppen og moderselskabet for regnskabsåret 2002.

Selskabets ledelse har ansvaret for årsrapporten. Vort ansvar er på grundlag af vor revision at udtrykke en konklusion om årsrapporten.

Den udførte revision

Vi har udført vor revision i overensstemmelse med danske og internationale revisionsstandarder (ISA). Disse standarder kræver, at vi tilrettelægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsrapporten ikke indeholder væsentlig fejlinformation. Revisionen omfatter stikprøvevis undersøgelse af information, der understøtter de i årsrapporten anførte beløb og oplysninger. Revisionen omfatter endvidere stillingtagen til den af le-

delsen anvendte regnskabspraksis og til de væsentlige skøn, som ledelsen har udøvet, samt vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Det er vor opfattelse, at den udførte revision giver et tilstrækkeligt grundlag for vor konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vor opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af Gruppens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2002 samt af resultatet af Gruppens og moderselskabets aktiviteter og Gruppens pengestrømme for regnskabsåret 2002 i overensstemmelse med Årsregnskabsloven, danske regnskabsvejledninger og Københavns Fondsbørs' øvrige krav til regnskabsaflæggelse.

København, den 20. februar 2003

PricewaterhouseCoopers

Morten Iversen
Statsaut. revisor

Fin T. Nielsen
Statsaut. revisor

KPMG C. Jespersen

Finn L. Meyer
Statsaut. revisor

Poul Erik Olsen
Statsaut. revisor

Koncernoversigt

		Kapital- andel	Nominel selskabs- kapital i 1.000	Valuta
CARLSBERG A/S				
Selskabskapital DKK 1.278.125.640				
BRYGGERIVIRKSOMHEDER				
Danmark				
Carlsberg Breweries A/S, København	24 dattervirksomheder	● 60%	500.000	DKK
Øvrige virksomheder				
Investeringselskabet af 17. januar 1991 A/S, København		● 100%	14.500	DKK
Ejendomsaktieselskabet af 4. marts 1982, København		● 100%	9.500	DKK
Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord B, København		● 100%	25.000	DKK
Ejendomsinteressentskabet Tuborg Nord B				
Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord C, København		● 100%	10.000	DKK
Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord D, København		● 100%	10.000	DKK
VersaMatrix A/S, København		● 100%	500	DKK
Royal Scandinavia A/S, København		■ 28%	100.500	DKK
Combio A/S, København		■ 33%	1.106	DKK
Coca-Cola Nordic Beverages a/s, Gentofte		■ 51%	10.000	DKK

- Dattervirksomheder
- Øvrig associeret virksomhed

		Kapital- andel	Nominel selskabs- kapital i 1.000	Valuta	Valutakurs
CARLSBERG BREWERIES A/S					
Selskabskapital DKK 500.000.000					
Nordeuropa					
Carlsberg Danmark A/S, København	5 dattervirksomheder	● 100%	100.000	DKK	100,00
Pripps Ringnes AB, Stockholm, Sverige	2 dattervirksomheder	● 100%	287.457	SEK	80,75
Oy Sinebrychoff Ab, Helsinki, Finland		● 100%	96.707	EUR	742,43
Carlsberg Holding Sverige AB, Falkenberg, Sverige	2 dattervirksomheder	● 100%	150.000	SEK	80,75
Ringnes AS, Oslo, Norge - ejet af Pripps Ringnes AB	1 dattervirksomhed	● 100%	248.590	NOK	101,81
Storbritannien					
Carlsberg - Tetley PLC, Northampton	1 dattervirksomhed	● 100%	90.004	GBP	1.139,92
Vest- og Sydeuropa					
Carlsberg Italia S.p.A, Varese, Italien	37 dattervirksomheder	● 100%	8.400	EUR	742,43
Unicer-Bebidas de Portugal, SGPS, S.A., Porto, Portugal	33 dattervirksomheder	◆ 44%	22.005	EUR	742,43
Hannan Brauerei GmbH, Mönchengladbach, Tyskland	5 dattervirksomheder	● 100%	17.897	EUR	742,43
Feldschlösschen Getränke Holding AG, Rheinfelden, Schweiz	3 dattervirksomheder	● 100%	95.000	CHF	510,68
International Breweries (Netherlands) B.V., Bussum, Holland		■ 16%	62	USD	708,22
Østeuropa, Afrika og Nord- og Sydamerika					
BBH - Baltic Beverages Holding AB, Stockholm, Sverige ejet af Pripps Ringnes AB	17 dattervirksomheder	◆ 50%	12.000	EUR	742,43
Carlsberg Okocim S.A., Brzesko, Polen	4 dattervirksomheder	● 1) 71%	28.721	PLN	184,23
Panonska Pivovara d.o.o., Koprivnica, Kroatien		● 80%	159.932	HRK	99,27
Israel Beer Breweries Ltd, Ashkelon, Israel		■ 20%	44	ILS	148,56
Nuuk Imaq A/S, Nuuk, Grønland		■ 24%	38.000	DKK	100,00
Piast S.A., Polen	5 dattervirksomheder	● 98%	101.193	PLN	184,23
Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii S.A., Tyrkiet	1 dattervirksomhed	● 1) 82%	106.342	USD	708,22
QAO Vena, Rusland		● 50%	34.063	EUR	742,43
Carlsberg Malawi Brewery Limited, Blantyre, Malawi	1 dattervirksomhed	● 49%	20.000	MWK	8,28
Carlsberg Agency Inc., New York	1 dattervirksomhed	● 100%	10	USD	708,22
Shumensko Pivo AD, Shumen, Bulgarien		● 59%	700	BGN	380,00
Pirinsko Pivo AD, Blagoevgrad, Bulgarien		● 67%	1.032	BGN	380,00
Asien					
Carlsberg Asia Pte Ltd., Singapore	5 dattervirksomheder	◆ 50%	85.000	SGD	407,79
Andre selskaber					
Carlsberg International A/S, København		● 100%	1.000	DKK	100,00
Danbrew Ltd. A/S, København	2 dattervirksomheder	● 100%	2.000	DKK	100,00
Danish Malting Group A/S, Vordingborg		● 100%	100.000	DKK	100,00
Carlsberg Finans A/S, København		● 100%	25.000	DKK	100,00
Carlsberg (UK) Limited, Northampton, England		● 100%	100	GBP	1.139,92
J.C. Bentzen A/S, København		● 100%	30.000	DKK	100,00

- Dattervirksomheder
- ◆ Pro rata konsoliderede virksomheder
- Øvrig associeret virksomhed

1) Børsnoteret virksomhed. Carlsberg forestår ledelsen.

Fondsbørsmeddelelser

Meddelelser til Københavns Fondsbørs A/S

1. januar 2002 – 31. december 2002

7. januar	2002	Carlsberg Breweries bliver 100% ejer af Carlsberg Italia
21. januar	2002	Carlsberg Asia Ltd. øger ejerandel i Hite-bryggeriet, Sydkorea
28. januar	2002	Baltic Beverages Holding køber Voronezh-bryggeriet i Rusland
29. januar	2002	Køb af aktier i Lao Brewery
30. januar	2002	Finanskalender 2002 for Carlsberg A/S
14. februar	2002	Årsregnskabsmeddelelse 2001
14. februar	2002	Carlsberg Breweries sælger Rent A Cooler til Eden Springs
20. februar	2002	Ny økonomidirektør i Carlsberg A/S
25. februar	2002	Carlsberg Asia skal ikke give indløsningstilbud i Malaysia
1. marts	2002	Statement of objections fra EU-kommissionen
1. marts	2002	Dagsorden for generalforsamlingen i Carlsberg A/S
18. marts	2002	Carlsberg A/S generalforsamling
16. april	2002	Ny regnskabspraksis for Carlsberg A/S
8. maj	2002	Delårsrapport 1:2002
8. maj	2002	Baltic Beverages Holding investerer DKK 400 mio. i nyt bryggeri i Ukraine
23. maj	2002	Carlsberg Breweries øger sin andel i det kroatisk bryggeri Panonska til 80%
30. maj	2002	Baltic Beverages Holdings datterselskab Baltika bygger nyt bryggeri til DKK 400 mio. i den russiske fjernøstregion
28. juni	2002	Carlsberg Breweries køber 59,4% af det bulgarske bryggeri Shumensko
1. juli	2002	Carlsberg Breweries sælger sin ejerandel af det litauiske bryggeri Svyturys Utenos Alus til Baltic Beverages Holding
2. august	2002	Carlsberg Breweries køber 67% af det bulgarske bryggeri Pirinsko
8. august	2002	Tilbagekøb af egne aktier
8. august	2002	Delårsrapport, Halvårsmeddelelse 2002
28. august	2002	EU-kommissionen foretager frivillig kontrolundersøgelse
5. september	2002	Beholdning af egne aktier
26. september	2002	Ny formand for Carlsbergfondet fra 2003
4. november	2002	EU-kommissionen afslutter sag mod Carlsberg
7. november	2002	Baltic Beverages Holding bygger nyt bryggeri i Kasakhstan
7. november	2002	Delårsrapport 3:2002
8. november	2002	Aktiehandelsopgørelse
13. november	2002	Egne aktier
2. december	2002	Køb af egne aktier afsluttet
6. december	2002	Aktiehandelsopgørelse
19. december	2002	Baltic Beverages Holding sælger Voronezh-bryggeriet til datterselskab
20. december	2002	Øge ejerandel i Carlsberg Okocim, Polen (71,5%)

Carlsberg A/S

Bestyrelse

Bestyrelse og Direktion/Ledelse



Professor, dr.polit.
Poul Chr. Matthiessen
Formand



Administrerende direktør
Jens Bigum
Næstformand



Bryggeriarbejder
Hans Andersen



Professor, dr.phil.
Torkild Andersen



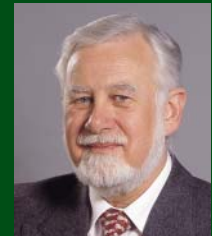
Administrerende direktør
og koncernchef
Henning Dyremose



Afdelingsleder
Claes Gjermansen



Professor, dr.pharm.
Povl Krogsgaard-Larsen



Professor, dr.phil.
Axel Michelsen



IT-konsulent
Erik Dedenroth Olsen



Fuldmægtig
Bent Ole Petersen



Kvæstor
Jens Otto Veile



Professor, dr.phil.
Per Øhrgaard



Direktion/Ledelse



Administrerende direktør
Jørn P. Jensen



Direktør
Forskning og udvikling
Klaus Bock



Økonomidirektør
Per Brøndum Andersen

Generalforsamling

Carlsberg A/S

17. marts 2003, kl. 16.30

Tivolis Koncertsal

Tietgensgade 20

København V

Carlsberg A/S
CVR nr. 61056416
Valby Langgade 1
2500 Valby

Telefon: 3327 2727
Fax: 3327 4850
E-post: carlsberg@carlsberg.com
www.carlsberg.com

