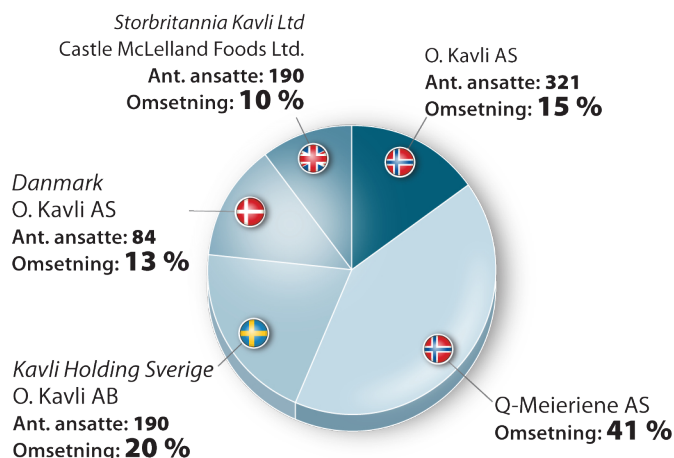


Mener Kavlifond skaper

Kavlifondet

O. Kavli & Knut Kavlis Allmennyttige Fond



© grafikk@bt.no

Hvert år deles millioner fra Kavli-overskuddet ut til gode formål. Det motiverer like mye som lønnsomhetskrav, mener bedriftsledelsen.

TOR ARNE FANGHOL
MAGNE GAASEMYR
tor.fanghol@bt.no

– Argumentasjonen har vært at det må være en direkte økonomisk motivasjon for å prestere. Heldigvis viser det seg at stadig flere lar seg motivere av andre faktorer enn bare at de selv skal ha en økonomisk gevinst, sier Reidar Lorentzen, nylig avgått styreleder i Kavlifondet.

Konkurransfaktor

Lorentzen er medlem av en rekke styrever i norske selskaper, og har bred ledererfaring både i Norge og internasjonalt. I forrige uke la Kavlikonsernet frem sine beste tall noensinne, med nesten 140 millioner kroner i driftsresultat. Det gir en driftsmargin tett oppunder seks prosent, en lønnsomhet som er blant de bedre av de store dagligvareleverandørene.

Stiftelsen mottar om lag 40 prosent av overskuddet i utbytte årlig. Pengene går så til forskjellige allmennyttige formål, som f.eks. frivillige organisasjoner.

–At Kavli skaper verdier som deles ut til gode formål er blitt en betydelig konkurransefaktor. Både gjennom at den enkelte i bedriften blir ekstra motivert, og at vi kan velge mellom de aller beste når det skal rekrutteres, sier Lorentzen.

Tross en omsetning på 2,5 mil-

liarder kroner, er det langt fra Kavli-konsernet på Midttun til Oslo Børs og de kjappe finansmiljøene. Konsernet eies av stiftelsen O. Kavli og Knut Kavlis allmennyttige fond. Det betyr at selskapet ikke kan kjøpes på børsen, eller på andre måter raides av konkurrenter eller kort-siktige pengeflyttere.

Samme veivalg

I en stiftelse er det heller ingen som personlig eier aksjer eller andeler. Dette har vært en av de viktigste kritikkene mot selveiende stiftelser som forretningsdrivende. Når ingen får svi økonomisk dersom butikken skulle gå dårlig, har flere eksperter hevdet at organisasjonen til slutt sover i sokkene.

Konsernsjef Erik Volden mener likevel forretningsdriften er nokså lik.

–Vi må foreta de samme veivalg som enhver bedrift. Det betyr at de personene som velges

Vi må foreta de samme veivalg som enhver bedrift.

ERIK VOLDEN, KONSERSJEF I KAVLI

må ta de samme tøffe beslutningene som i et privat eid selskap. Derfor har vi lagt vekt på å ha et profesjonelt styre, som dermed utgjør en sterk eierform med visse begrensninger, sier Volden.

Kavli er kjent for å drive mye nyutvikling av produkter i matvaresektoren. Virksomheten spenner over fem land.

– Et eventyr

I Norge kom det tradisjonsrike bergenskonsernet i søkelyset da de la all kraft inn på bryte Tines melkemonopol gjennom Q-meieriene. Satsingen ble en betydelig suksess.

–Det er unikt i Norge at en så stor bedrift som Kavli eies av



MOTIVERENDE: Konsernsjef i Kavli, Erik Volden, tror selskapets pengedryss slår positivt ut for de ansatte. – Ut over det å gjøre det bra forretningsmessig, sier han.

en stiftelse. Samtidig fremstår konsernet med en profesjonalitet og innovasjonskraft som er langt større enn markedsandelen skulle tilsa. Å bryte Tines melkemonopol er et eventyr i seg selv, sier professor Ola Grytten ved Norges Handelshøyskole. Han har nylig gitt ut en bok om Kavlikonsernet i forbindelse med bedriftens 120-årsjubileum.

–Det finnes flere eksempler på stiftelser som ikke har lyktes forretningsmessig. I Kavli har de evnet å gjennomføre selskapet med en bedriftskultur der de ansatte vil prestere best mulig slik at fondet kan dele ut mest mulig, sier Grytten.

Langsiktighet

Konsernsjef Erik Volden sier en stor fordel med stiftelsesmodellen er langsiktighet.

fakta Kavlifondet

- Kavlifondet eier Kavlikonsernet. Mens deler av overskuddet i Kavlikonsernet brukes til å utvikle virksomheten, går resten av overskuddet til allmennyttige formål.
- Fondet ble stiftet i 1962 av Knut Kavli, sønn av konsernets grunnlegger Olav Kavli.
- Tildelingene fra Kavlifondet varierer fra år til år ut fra konsernets overskudd og aktuelle prosjekter.
- Fondet tar ikke imot søknader bortsett fra etter invitasjon.

KILDE: KAVLIFONDET.NO

– Vi har ikke kvartalsmål, og kan ha en lang horisont på det vi gjør. Samtidig stiller det krav til at den langsiktige strategien er tydelig, og at de som er valgt til å styre forstår hvordan de lange linjene skal forvaltes, sier han.

–Ut over det å gjøre det bra forretningsmessig, tror jeg det er en ekstra motivasjon for våre ansatte at overskuddet går til noe som tjener allmennheten, og ikke havner hos en eller annen aksjonær, sier Kavli-sjefen, som også ser utfordringer med stiftelsesmodellen.

–Vi er sårbare, for eksempel i situasjoner der det skulle være splittelse blant dem som skal forvalte eieroppgaven. Derfor er persongalleriet i styre og ledelse ekstra viktig, sier Volden.

Kavli gjennom 120 år

KILDE: FRA BOKEN «KAVLI - ET INDUSTRIEVENTYR»

1893

Den 21 år gamle Olav Kavli fra Årø ved Molde løser handelsborgerbrev i Bergen og grunnlegger Ole Kavli ost- og fetevarefabrikk i Hollendergaten 16.



1924

Bedriften går konkurs. Samme år grunnlegges O. Kavli AS med sønnen Knut Kavli som disponent. Samarbeid med Vestfold Flatbrødfabrikk og produksjon av Primula starter.



1962

Knut Kavli (bildet) grunnlegger stiftelsen O. Kavli og Knut Kavlis Allmennyttige fond gjennom gavebrev, som får overdratt til seg størstedelen av Kavlis aksjekapital.



bt.no/okonomi: Her finner du de aller siste næringslivsnyhetene

vinnerkultur



smessig, tror jeg det er en ekstra motivasjon for våre ansatte at overskuddet går til noe som tjener allmennheten, og ikke havner hos en eller
FOTO: EIRIK BREKKE

Konkurransen avgjør prestasjonen

Hard konkurranse skaper de beste bedriftene. Eierform har mindre betydning, viser BI-forskning.

Professor Øyvind Bøhren ved Handelshøyskolen BIs Senter for eieforskning ønsket å finne ut om eierløse bedrifter gradvis ville forfalle. Sammen med Morten Josefsen i Finanstilsynet sammenlignet han eierløse sparebanker med aksjonæreide forretningsbanker. Tall fra 1985 til 2002 ble gjennomgått med lupe.

–Til vår store forbløffelse viste materialet at bankene presterte temmelig likt, uansett om de hadde eiere eller ikke. Faktisk var

det slik at dersom det var noen forskjell, så var sparebankene i gjennomsnitt best, hensyn også tatt til størrelse og risiko, sier Bøhren.

Forskerne på BI fant etter hvert ut at det var helt andre faktorer enn eierform som avgjorde effektivitet og lønnsomhet i bankmarkedet.

–Det viste seg at i kommuner med sterk konkurranse mellom bankene var det liten forskjell i lønnsomheten uansett om banken var eid eller eierløs. Det ser dermed ut til at konkurransen i produktmarkedet har en sterkere disiplinerende effekt på bedriftene enn hvilken eierform de har, sier Bøhren.

Han understreker at det like-

vel ikke er uproblematisk med bedrifter og organisasjoner som ikke har eiere som kontrollerer, har rett til å ta ut penger eller eventuelt kan selge seg ut. Dette gjelder spesielt i situasjoner der bedriften har markedsrett, dvs. der konkurransen er liten.

–Situasjonen kan sammenlignes med foreldreløse barn. Det er ingen som kan lære dem opp eller kontrollere hva de gjør.

Han forklarer at noe av kritikken har sammenheng med at det ikke kan tas utbytte av overskudd i slike organisasjoner.

–Hele overskuddet vil da bli liggende igjen i selskapet, og det blir fristende for ledelsen å bruke dem på alt mulig rart, sier Bøhren.

1994

Konsernet omorganiseres. Fondsstyret blir eier av det nye selskapet O. Kavli Holding AS, som igjen blir eier av de andre selskapene i gruppen og konsernspiss.

1997–2001

Kavli grunnlegger Q-meieriene. Kavlifondet får nye vedtekter, og Kavli International AS etableres i Bergen.



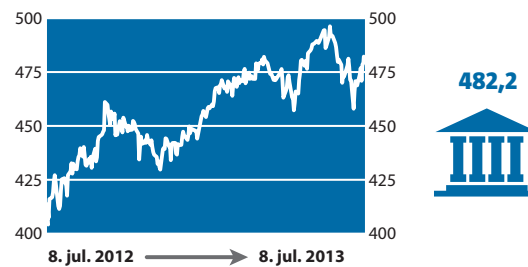
2013

Kavlikonsernet omsetter for 2,5 milliarder kroner og har 800 ansatte. Kavli-fondet bevilger over 25 millioner kroner til forskning, kultur og humanitært arbeid.

PENGER & MARKED



OSLO BØRS HOVEDINDEKS



SISTE: **482,2** (0,64 % mot 5. juli)

HØYESTE: **524,4** (19.07.07) LAVESTE: **98,6** (25.02.03)

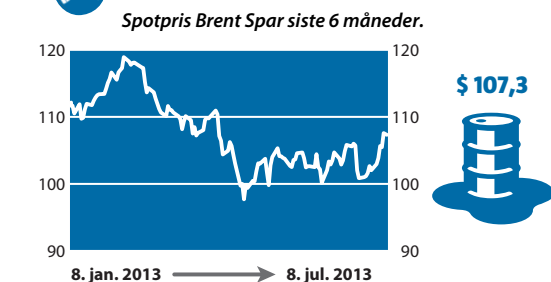
VINNERE SISTE DAG	% opp	TAPERE SISTE DAG	% ned
Bionor Pharma	7,96	Norse Energy Corp.	-42,31
American Shipping Company	7,78	Jason Shipping	-10,79
Renewable Energy Corporation	6,14	Repant	-7,69
Norske Skogindustrier	5,84	TGS-NOPEC Geophysical Company	-7,38
Navamedic	5,34	Funcom	-5,67

VESTLANDSBØRSEN

De 29 mest omsatte selskapene på Vestlandet.

SELSKAP	SLUTT-KURS	ENDRING 1 %	AVKASTNING SISTE 12. MND 1 %	MARKEDSVERDI I MILL. KRONER
AGR Group ASA	-	-	-20,5	-
Aker Solutions ASA	82,0	-0,7	3,1	22454,3
Austevoll Seafood ASA	35,0	-1,1	45,3	7095,1
Bergen Group AS	5,0	-3,1	-35,6	302,5
DNB ASA	94,3	2,0	59,9	153514,3
DNO International ASA	11,2	-0,7	62,8	11481,2
DOF ASA	24,5	-0,4	-15,5	2720,8
Domstein ASA	10,5	1,9	17,6	80,8
Eidesvik Offshore ASA	-	-	5,4	-
GC Rieber Shipping ASA	-	-	31,5	-
Green Reefers ASA	3,7	-0,8	22,3	279,9
Grieg Seafood ASA	15,8	0,0	-	1764,3
Indre Sogn Sparebank	-	-	29,7	-
Lerøy Seafood Group ASA	168,5	-0,9	61,6	9196,3
Marine Harvest ASA	6,2	-2,1	56,5	23314,7
Norsk Hydro ASA	24,2	-0,1	-2,9	50069,8
Norway Pelagic ASA	-	-	-37,2	-
Oceanteam Shipping ASA	4,8	-3,6	107,8	142,0
Odffjell SE Class A	27,0	-0,4	-13,5	1773,6
Petrolia ASA	7,0	-4,1	20,4	190,7
Rocksource ASA	1,2	-1,7	6,4	101,9
Sparebanken Vest AS	39,4	-0,5	42,2	1251,4
Statoil ASA	127,9	1,1	-6,8	407828,0
Tide ASA	-	-	-32,8	-
TTS Group ASA	6,2	-0,8	-	537,0
Vizrt Ltd.	18,0	0,0	1,4	1205,4
Voss Veksel- og Landmandsbank ASA	-	-	-12,6	-
Wilson ASA	-	-	-19,5	-

OLJE



VALUTAKURSER

	7. jul.	8. jul.
1 Euro	8,02	7,92 NOK
1 US Dollar	6,25	6,15 NOK
100 Svenske Kr.	91,91	90,73 NOK
100 Danske Kr.	107,54	106,14 NOK
1 Britisk Pund	9,32	9,19 NOK
100 Sveitsiske Fr.	648,94	638,16 NOK
100 Yen	6,18	6,09 NOK
100 Tyrkiske Lira	318,18	315,23 NOK
100 Polske Zloty	186,15	183,28 NOK
100 Kinesiske Yuan	101,12	100,42 NOK

Se fullverdig børsteneste på **bt.no** Kilde: **MCBANKINGSTAR** © grafikk@bt.no