



PARADOKSAL SUKSESS. Forsker Harald Espeli (fra venstre), forskningsleder Trond Bergh, professor Knut Sogner og administrerende direktør Ludvik Sandnes drøfter fortid og fremtid under gårdsda

SANDVIKA: Orkla under Heyerdahl og Jebsen var så lønnsomt og veldrevet at en professor i finans mister nattesøvnen. For hvordan kunne Orkla gjøre det så godt når eierne hadde så lite å si? Styret har virkelig litt å leve opp til etter å ha sparket Jebsen.

Alt å tape – lite å

Professor Øyvind Bøhren er nesten fortvilet. Her underviser han studentene på Handelshøyskolen BI om hvor viktig eierstyring er for god lønnsomhet. Men så analyserer han Orkla, og finner at et selskap som brøt med alle moderne prinsipper for eierkontroll knuser de fleste andre norske selskaper når det gjelder å gi avkastning til sine eiere.

– Det er så man mister nattesøvnen. Er det bare tull det jeg underviser? Jeg får mine tvil om det jeg preker om i auditoriene, sier Bøhren og sikter til industrieventyret Orkla.

Tre av Bøhrens kolleger, historikerne Trond Bergh, Harald Espeli og Knut Sogner, har nylig gitt ut boken om Orklas historie, «Brytningstider». Igår hadde Senter for næringslivshistorie invitert til seminaret «Mellom eierstyring og administrasjonsstyring – tilfellet Orkla».

«Orklaparadokset»

Finansprofessoren var bedt om å snakke om «Orklaparadokset under Heyerdahl-regimet: Svak eierstyring og god lønnsomhet».

Tallenes tale er tydelig. Selskapet har hatt en avkastning på

kapitalen som er langt høyere og mer stabil enn det som er vanlig, ja, faktisk to til tre ganger så høy som ellers i Norge. Aksjonærene i Orkla har dessuten fått klart bedre verdistigning på sine aksjer enn gjennomsnittet på Oslo Børs, og det til tross for at risikoen i Orkla-aksjen ikke har vært høyere enn for markedet som helhet.

Dette skjedde i et selskap hvor ledelsens filosofi var som følger: «Et godt selskap må og bør være administrasjonsstyrt».

Historiker Trond Bergh dro frem dette sitatet fra ledelsen i Orkla for å beskrive hvordan

selskapet ble drevet under Jens P. Heyerdahl og Finn Jebsen. Harald Espeli siterte Jebsen, som understreket at administrasjonen måtte ha «nødvendig handlingsrom og styringsfart» for å gjøre en god jobb.

Å selge er lett

Nå er det slutt på både handlingsrom og styringsfart for ledelsen i Orkla. Styret, med hovedeier Stein Erik Hagen som medlem, har sparket Jebsen og satt en sluttstrek for Heyerdahl/Jebsen-regimet. Ingen andre enn de aksjonærvalgte styremedlemmene vet helt hvorfor

Jebsen måtte ut. Styreformann Johan Fr. Odfjell henviste bare til en «samlet vurdering».

Skal man ut fra BI-seminaret gjøre en «samlet vurdering» av det selskapet som Heyerdahl og Jebsen ledet i tilsammen 26 år så må denne vurderingen bli særdeles positiv. Ludvik Sandnes, som både har jobbet i Orkla og som har meget lang erfaring fra toppen i norsk næringsliv, var åpenbart forbauset over at styret fant å måtte kaste Jebsen. Han utpekte Jebsen som en nøkkelmann bak suksessen til Orkla.

Sandnes, som har ledet arbeidet med den nye anbefalingen



gens Orkla-seminar på BI i Sandvika. Foto: Anita Arntzen

Krever Hagens beklagelse

BÅRD BJERKHOLT
og IDA GRIEG RIISNÆS
Oslo

Journalistene i Berlingske er sterkt opprørte over at Stein Erik Hagen karakteriserer ansattrepresentanter i Orkla som illojale. De krever at han trekker sin uttalelse tilbake.

– Det er greit med litt rå taklinger i kampens hete, men når kampen er over må vi sørge for ro og det som er best for selskapet, sa Stein Erik Hagen til DN onsdag.

Han betegnet da de ansatte som hadde fremmet mistillitsforslag mot styreleder Johan Fr. Odfjell som illojale.

– Vi krever at Hagen beklager sin uttalelse og trekker den tilbake. Hvis Hagen vil Orkla godt, er det viktig at han setter seg inn i kulturen. Hagen kan ikke ha forstått de ansattevalges posisjon og viser ingen respekt for den rolle de ansatte skal spille. Ingen har bruk for en langvarig konflikt i konsernet. Dessverre bygger uttalen fra Hagen opp under

konflikt, sier Uffe Gardel, talsmann for journalistene i Berlingske og varaobservatør for de ansatte i Orklas styre.

– Slik det ser ut nå er maktkampen i Orkla gjenopplivet, selv om det sendes ut meldinger om at strategien er uforandret. Det ser kaotisk ut, og vi er bekymret. I Berlingske har vi særlig bruk for ro, ikke maktkamp, sier Gardel.

Han sier at de ansatte i Berlingske er sjokkert over den behandlingen styret har gitt Finn Jebsen.

Støtt opp om Dag, det fortjener han

OSLO: På et allmøte i Orkla mandag ga Finn Jebsen sterk støtte til den nye konstituerte konsernsjefen, Dag J. Opedal (bildet). Det går frem av en ekstrapagete av intervjuet i Orkla Bulletin.



Samtidig med at pressemeldingen om Jebsens avgang tikket inn i redaksjonene tirsdag morgen, møtte den avtroppende konsernsjefen de ansatte ved Orklas hovedkontor sammen med Halvor Stenstadvold og den påtroppende konsernsjefen.

På møtet ga Jebsen helhjertet støtte til Opedal, som styret mid-

lertidig har plassert på sjefskontoret i Karenslyst Allé.

– Jeg vil savne Orkla og dere alle. Støtt opp om Dag, det fortjener han. Og bevar stolthet og selvtillit – Orkla er noe av det beste vi har i Norge, sa Jebsen.

Ifølge Orkla Bulletin gjorde avskjeden med Jebsen et dypt inntrykk på de ansatte.

Nordisk DIREKTØR

egne merkevarer (EMV)/Private Label

Vi har kraftig vekst i vårt nordiske hjemmemarked. En sentral del i Experts strategi er videreutviklingen av egne merkevarer innen forbrukerelektronikk for å forsterke vår positive utvikling. Vi søker nå etter en offensiv og nytenkende leder til å ta arbeidet videre med operasjonaliseringen av egne merkevarer.

Expert har etablert selskapet Xtrade AS som skal utvikle egne merkevarer i Norden og samtidig sikre agenturer fra ledende produsenter.

Vi er opptatt av å utvikle produkter som gjør at forbrukeren opplever Expert som en spennende og meget konkurranse-dyktig butikkjede.

Vi søker en administrerende direktør som har kremmerens operative drive og evnen til å tenke langsiktig i et nordisk perspektiv. Kandidaten må ha utpregede samarbeidsevner, og betydelig erfaring fra internasjonale forhandlinger.

Stillingen forutsetter gode engelsk-kunnskaper og vil naturlig medføre en del reisevirksomhet.

Økonomisk, administrativ utdanning er et ønske. Manglende teoretisk utdanning kan imidlertid kompenseres med solid erfaring og dokumenterte resultater.

Utpreget kremmerinstinkt og evnen til å levere er egenskaper vi verdsetter i Expert.

Stillingen rapporterer til nordisk divisjonsdirektør for kategori og innkjøp Steinar Rorgemoen.

Søknad vedlagt CV sendes innen 11. februar 2005 på e-post til: twiig@russellreynolds.com

Spørsmål vedr. stillingen rettes til vår rådgiver Terje Wiig, Russell Reynolds Associates, tel: +47 92 61 59 10 eller +45 33 69 23 20.

Enhver henvendelse blir behandlet fortrolig av Russell Reynolds Associates, også overfor Expert, inntil nærmere avtale med søker.

For mer om Expert: www.expert.no

Expert ASA: Expert er et børsnotert handelselskap innen forbrukerelektronikk. Expert har virksomhet i Norge, Danmark, Sverige og Estland, og er den nest største aktøren i det nordiske markedet med mer enn 750 tilknyttede butikker. Expert er 100 prosent eier av Expert Norge AS, Expert 2tal Danmark A/S og Power Hemelektronik i Sverige AB. Expert har også inngått avtale om kjøp av samtlige aksjer i danske Elbodan A/S, som er Danmarks største hvitevarekjede. I tillegg eier Expert 51 prosent av Expert Estonia AS i Estland, 34 prosent av Christiania Belysning og 65 prosent av netthandelselskapet Best-Buy AS. Expert benytter varemerkene Expert (Norge, Danmark og Estland), Expert Bonus (Norge), El-Kjeden (Norge), Power (Sverige) og 2tal (Danmark). Expert har sitt hovedkontor på Gjelleråsen i Nittedal kommune utenfor Oslo.

Expert har sterk internasjonal tilknytning gjennom medlemskap i verdens største salgsorganisasjon innen forbrukerelektronikk Expert International og Expert Global. På verdensbasis representerer Expert mer enn 7 400 butikker og en omsetning på mer enn NOK 150 milliarder.

KOMMENTAR
TERJE ERIKSTAD



vinne

om eierstyring og selskapsledelse, advarte sterkt mot at Orkla nå stykkes opp og selges ut: – Det enkleste for en leder er å selge virksomheter. Det er bare å invitere inn investeringsbanker og så legge det ut til auksjon.

Store sko å fylle

Styremedlem Svein Jacobsen i Orkla var tilhører på seminaret, og var raskt ute med å forsikre Sandnes om at det ikke var grunn til å frykte en slik utvikling.

Men både Jacobsen og de andre i styret har påtatt seg en enorm oppgave. De skal prøve å

fylle skoene etter to av de lederne som har gitt mest til sine eiere, men som ville gjøre det på sin måte og uten for mye eiermessig innblanding.

Orkla er nå et selskap uten en fast ledelse, med altfor mye kapital og ingen (kjente) klare planer om fremtiden. Eierne som har skapt denne situasjonen har alt å tape, og kanskje lite å vinne i forhold til hva Heyerdahl og Jebsen har prestert.

*Terje Erikstad er journalist i finansredaksjonen i Dagens Næringsliv.
terje.erikstad@dn.no*

Vi gjør livet enklere og mer spennende

expert