



"Resultatet for 2007 er meget tilfredsstillende og bekræfter, at Carlsberg er i god form. Året 2008 bliver udfordrende på grund af de kraftigt stigende råvarepriser, og det bliver derfor vigtigere end nogensinde at fokusere på værdivækst i salget og effektivitet i organisationen.

Med resultatet i 2007 demonstrerer vi igen, at vi er klædt godt på til at møde udfordringerne og til den næste store transformation af Carlsberg."

# Kursen er fast ...

**JØRGEN BUHL  
RASMUSSEN,  
KONCERNCHEF**

2007 blev et flot år for Carlsberg med fremgang på vigtige markeder og en rekordhøj indtjening fra bryggeridriften.

Men året blev også et skelsættende år, idet vi sammen med en af vores globale konkurrenter tilbød at købe Scottish & Newcastle.

Når købet af Scottish & Newcastle forhåbentlig falder på plads, vil det betyde en markant ændring af Carlsbergs forretningsmæssige fundament – men ikke af vores overordnede forretningsstrategi. Hvis transaktionen ikke bliver gennemført, vil Carlsberg fortsat være en virksomhed med et stort udviklingspotentiale.

Uanset hvad vil den succesrige kurs og strategi, som Carlsberg har fulgt gennem de seneste år, grundlæggende fortsat være den samme. Strategien har vist sin værdi gennem fremgang og forbedrede resultater, og den er i dag stærkt forankret i vores organisation. Vores forretning er således fokuseret på ølmarkederne i Vesteuropa, Østeuropa og Asien.

2007 var også året, hvor jeg overtog posten som koncernchef i Carlsberg A/S efter Nils Smedegaard Andersen. Det skete pr. 1. oktober, og det er mig en stor glæde at bidrage til den fortsatte udvikling og vækst i Carlsberg.

I denne årsrapport findes en detaljeret beskrivelse af vores regioner. Her skal blot fremhæves følgende hovedtræk:

Den driftsmæssige udvikling i 2007 var meget tilfredsstillende. Samlet opnåede Carlsberg-gruppen en fremgang i resultat af primær drift før særlige poster på +30% til 5,3 mia. kr.

På de vesteuropæiske markeder blev der – til trods for en ualmindelig våd sommer – skabt et godt resultat. Carlsberg har vundet markedsandele, og opskriften har været innovation og lancering af nye produkter kombineret med investering i reklame for derved at styrke vores ølmærker. Derudover kommer et konstant fokus på, hvordan processer kan gøres mere effektive og dermed understøtte en forbedret omkostningsstyring.

I Østeuropa blev det til endnu et år med solid fremgang. BBH, hvis hovedmarked er Rusland, styrkede sin position yderligere. En fantastisk historie ikke kun for Rusland, men for hele Østeuropa, er Tuborg-mærkets sejrsgang på disse markeder. I løbet af få år er Tuborg vokset fra nærmest ingenting til i dag at være det førende mærke i det russiske premium-segment, og mærket står for en væsentlig del af den samlede salgsmæssige fremgang for BBH.

De asiatiske markeder står på spring. Carlsberg har været i gang med at opbygge en forretning i denne region gennem et par år for derved at sikre et godt fundament for fremtidig vækst. I 2007 udvidede vi vores aktiviteter med et joint venture i det sydlige Vietnam samt investeringer i Indien.

Der er mange opmuntrende tegn i det forgangne års udvikling af forretningen. Der er også mange udfordringer, som vi ved, vi skal tackle i det nye år. De kraftigt stigende råvarepriser nødvendiggør løbende prisforhøjelser på øl og andre drikkevarer, og konkurrencen på vores markeder er ikke blevet mindre. Vi vil arbejde på fortsat at styrke vores konkurrenceevne, ikke mindst ved yderligere at styrke vores innovationsprocesser, investere i vores varemærker og reducere vores omkostninger.

I 2008 afholdes europamesterskaberne i fodbold i Schweiz og Østrig. Carlsberg er som ved tidligere lignende lejligheder hovedsponsor. Det er en væsentlig begivenhed, som vil bidrage til den internationale styrkelse af Carlsberg samt give mulighed for en lang række aktiviteter i både detailhandlen og på udsækningsstederne.

Efterhånden som Carlsberg bliver mere international, vil vi også i højere grad forsøge at internationalisere vores organisation og engagere vores mange stærke ledere og medarbejdere på tværs af Carlsberg-organisationen.

På Carlsbergs vegne vil jeg gerne takke medarbejderne, som har ydet en stor indsats for at nå i mål med årets resultat. Jeg vil også gerne takke vores kunder, leverandører og andre partnere for et godt samarbejde.

Det større råderum, der er skabt gennem de seneste år via forbedrede økonomiske resultater og en styrket organisation, har naturligt nok givet os mod på at hæve ambitionsniveauet yderligere og sætte nye mål for Carlsberg-gruppens udvikling. Til gavn for Carlsberg, til gavn for vores medarbejdere, kunder og forbrugere og til gavn for vores aktionærer.

Vi vil være verdens bedste bryggeri – probably.