



Smører samfunnet

Det gjør noe med de ansatte i Kavli at overskuddet går til gode formål. Lønner seg, gjør det også.



STOLTE: For Marit Jæger Kanney, Vivie H. Bjørnstad og Eli Kverneland betyr det mye at arbeidsplassen deres tjener penger som delvis går til veldedige formål.

I gangene, på spiserommene og i fabrikklokalene til smøreostselskapet Kavli i Bergen dukker det i sommer opp noen nye plakater: «Vil DU gjøre en stor forskjell i noens liv?» og «Kjenner DU en som trenger din stemme?». Plakatene blir flere og flere, og de har klare budskap: «Av og til tror vi at det vi gjør, bare er en dråpe i havet. Men havet ville vært mindre uten den dråpen. Moder Teresa.» «Vi bygger det gode i oss når vi gjør det gode omkring oss. Arne Garborg» og «En manns rikdom er det gode han har gjort for sine medmennesker. Mahatma Gandhi».

Kavli er ikke som andre selskaper, Kavli har ikke grådige eiere som vil ha mest mulig penger i egen lomme. Kavli eies av et fond, og alt overskuddet i selskapet går til allmenntilgode formål. De siste årene er utdelingene

VELDEDIGHET

Kan en veldedig stiftelse være en god eier for et milliardkonsern? Bedrifter må ikke ha grådige aksjonærer for å gjøre det godt.

TEKST: FRANK LYNUM
FOTO: MONICA STRØMDAHL

fra fondet blitt stadig større.

Tidligere gikk en stor del til kultur, og til mange lokale bergensprosjekter. Den blå steinen i enden av Torgallmenningen i Bergen er en Kavli-stein, og oppussingen av Akvariet i Bergen er betalt av Kavlifondet, som også støtter Festspillene i Bergen, Vinterfestspill på Røros, Lofoten Internasjonale Kammermusikkfest og Risør kammermusikkfest.

Nå har styret bestemt at 50 prosent skal gå til humanitære formål, 30 prosent til forskning og 20 prosent til kultur. Dermed blir det mer penger til blant annet gravide kvinner og spebarn i Niger, skoler i Burkina Faso og i Malawi, legeutdanning i Sierra Leone og til Frelsesarmeen.

VALGKAMP. De siste årene har styret i Kavlifondet hatt som mål å gjøre de

ansatte mer engasjerte og mer stolte over det veldedige arbeidet overskuddet fra Kavli finansierer. Derfor setter fondet i år av 2 millioner kroner som de ansatte i Norge, Sverige, Danmark, England og Skottland får bestemme hva skal gå til.

I høst er de ansatte blitt utfordret til å nominere egne favoritter blant mindre prosjekter. De kommer opp med blant annet Trappen Motiveringssenter, The Dale Oen Experience, Ungdom i Oppdrag, Dixi, Garnes Ungdomssenter, Leve og Sigrid Tvedt. Rundt to tredjedeler av de ansatte stemmer i årets valg. I Storbritannia stiller de ansatte til og med opp på dugnad for å bygge en lekeplass for barn.

- Nå har fondet åpnet dørene mot de ansatte og spør i større grad: Hva mener du? Før var de mer som en

skygge, nå må vi ta stilling, være bevisste, sier Eli Kverneland i Kavli-eide Q-meieriene. Hun har vært ansatt siden 1998.

Det var Marit Jæger Kanney som hadde ideen til plakatene. Designeren har jobbet i Kavli siden 1993. Nå snakker hun om at det ligger en ånd igjen i kontorveggene og i fabrikklokalene. Den skal vi komme tilbake til.

De ansatte er kjempestolte av fondet og at overskuddet fra deres arbeid går til gode formål. Det viser medarbeiderundersøkelser, der spørsmål om fondet får toppscore.

- Jeg valgte denne jobben fordi overskuddet går til veldedige formål, sier Vivie H. Bjørnstad, som begynte i bedriften for ett og et halvt år siden.

I fjor ble det delt ut over 20 millioner kroner fra fondet. I år fyller fondet 50 år, og feirer med 25 veldedige millioner. Det er ny rekord. I løpet av fondets historie er det blitt delt ut over 225 millioner kroner.

VOKSENDE FORELSKELSE. «At komme paa kontoret hver dag har for mig været som at ha stevne med min elskede. Og en saan elskede! I alminnelighet blir man jo træt paa sine forelskelser efterhvert, ialfald har det været saan med mig naar det gjælder smaatoeser men det har ikke været saan med min kontorelskede, der har forelskelsen blit større og større», skrev Knut Kavli til sine ansatte i forbindelse med selskapets 50-årsjubileum i 1943. Han signerte brevet med Junior, som han pleide. «Junior» var gift med Karin Kavli, en svensk skuespillerinne og teaterdirektør. De fikk aldri barn, og for 50 år siden bestemte de seg for at selskapet skulle leve videre som en ideell stiftelse, under navnet Kavlifondet. De ville sikre selskapet en samfunnsengasjert og langsiktig eier. I vedtektene til stiftelsen står det at overskuddet fra Kavli-konsernet enten skal investeres i selskapet for å utvikle det og gjøre det sterkere, eller gå til humanitært arbeid, forskning eller kultur.

Det hele startet med senior, Olav

KAVLI

- Kavli-konsernet eier merkevarerne Kavli (smøreost, kaviar), Q (melk, rømme, Skyr og Snjo), Kornli (flatbrød og kjeks) og HaPå i Norge.
- Eies 100 prosent av den ideelle stiftelsen Kavlifondet, og er unik i sitt slag i Norge.
- Har produksjon i Norge, Sverige, Danmark, England og Skottland.
- Produktene selges i mer enn 20 land.

TO KAVLI-FAMILIER

- Kavlifondet ble opprettet av Knut Kavli. Overskuddet går til humanitære formål, forskning og kultur.
- Men det er kanskje Fred Kavli, med sitt Kavli Foundation i USA, som er mest kjent. Dette er en stiftelse som støtter naturvitenskap og forskning.



Kavli. I 1893 tok han sitt handelsbrev, og ble selvstendig næringsdrivende i selskapet O. Kavli AS. Hans livsmål var å kunne reise verden rundt med ost i kofferten. I 1924 presenterte han Primula, verdens første holdbare smøreost. Den tok han med seg til en rekke land, blant annet USA, India og de fleste land i Europa. Junior satt alt i ledelsen og var drivkraften til å bygge et internasjonalt konsern, og åpnet fabrikker i Danmark, England og Sverige.

UNIKT. Ola H. Grytten, professor ved Norges Handelshøyskole i Bergen, er godt i gang med å skrive bok om Kavli.

- Det som er slående og unikt, er at her har vi et multinasjonalt norsk konsern som lager ost, og som har overlevd i 120 år. Og det i en tid der næringsmiddelsselskaper er blitt lagt ned, slått sammen eller kjøpt opp i rekordfart. Det er helt eksepsjonelt, sier han.

Omsetningen i Kavli har lenge ligget på godt over 1 milliard norske kroner. I 2005 slet selskapet og tapte penger, men vek-

sten har vært enorm de siste årene. Med en omsetning på 2,3 milliarder har de rundt 800 ansatte forvandlet underskuddet til et overskudd på 130 millioner for 2011.

Smøreosten er fortsatt viktigst, men produktene fra Q-meieriene står for den største veksten. Det var store investeringer og trøbbel med nettopp Q som gjorde at det ble underskudd i 2005.

For selv om Kavli er en stiftelse, så må den tjene penger.

- Vi konkurrerer mot giganter som Tine, Kraft og Unilever, og for å overleve i en slik bransje må vi være fremoverlente, sier konsernsjef Erik Volden. Han legger

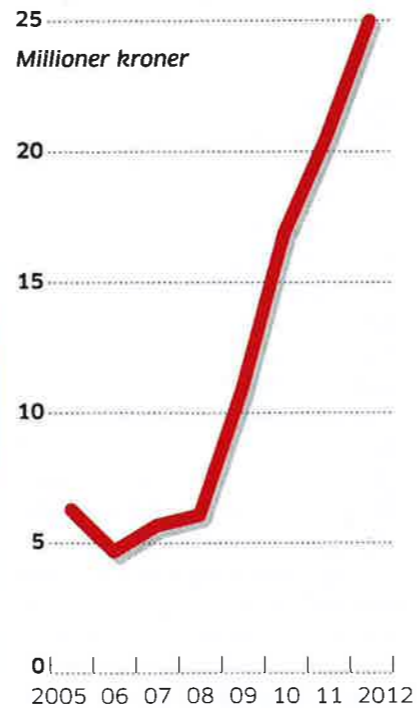
Vil DU gjøre en stor forskjell i noens liv?





FORSKNINGSMIDLER: Forlege Anette Hylan Ranhoff ved Kavlis forskningscenter for aldring og demens, som blant annet forsker på hvordan vi kan oppdage demens tidligere.

UTDELINGER FRA KAVLIFONDET



vekt på innovasjon og kreativitet, og i 2009 fikk Kavli bransjens innovasjonspris for Skyr. En av de ferskeste nyhetene er rømme på flaske.

Men tilbake til fondet: Et forskningscenter er blant de mer langvarige og viktigste prosjektene som har fått millioner gjennom mange år.

HAR FÅTT MEST. - Det eneste de må gjøre, er å lukke og åpne øynene når vi sier fra om det, sier sykepleier Kari Espedal.

- Og så må de sitte stille, da.

- Det er lite belastende for de eldre, og det gjør ikke vondt, supplerer overlege i geriatri, professor Anette Hylan Ranhoff.

Vi er i nabolaget til Haukeland sykehus i Bergen. Her ligger Haraldsplass Diakonale Sykehus. Her finner vi Kavlis forskningscenter for aldring og demens, som har fått over 20 millioner kroner fra fondet de siste ti årene. Et av de store prosjektene nå er utviklingen av en diagnostikk som skal påvise forstadiet til demens på et tidligere

stadium enn det legene klarer med røntgen- eller MR-undersøkelser.

Det blir stadig viktigere fordi forskerne regner med at det i fremtiden vil finnes medisiner som kan bremse sykdommen.

- Vi bruker EEG for å se om vi kan skille forstadiet til demens fra dårlig hukommelse, sier Ranhoff, som leder forskningscenteret.

EEG-målingen innebærer at 28 ledninger festes til ulike punkter på hodet til pasienten.

- Vi sjekker om de som senere utvikler demens, har et annet mønster i den elektriske aktiviteten i hjernen enn de som ikke gjør det.

Forskerne behøver å måle dette bare en gang. Hele prosedyren tar en halvtime, og selve skanningen tar ti minutter. 400 eldre skal være med i dette prosjektet, som seks nordiske sykehus samarbeider om.

Haraldsplass Diakonale Sykehus spytt inn like mye som Kavlifondet, og i tillegg er Universitetet i Bergen, Bergen kommune og Helse Vest med

400 eldre skal være med i prosjektet, som seks nordiske sykehus samarbeider om

som partnere og bidragsytere.

- Mange slike prosjekter er helt avhengig av støtten fra Kavli, sier Ranhoff.

Kavli er enestående i Norge. Men i våre naboland er det mange som ligner.

BEST I TEST. For det er deilig å være stiftelse, i Danmark. Selskaper som Carlsberg, Møller-Maersk og Novo Nordisk deler ut enorme pengesummer til veldedige formål. I fjor delte de 20 største fondene ut 6 milliarder danske kroner. Novo Nordisk sto alene for 1,2 milliarder.

Forskere ved Handelshøyskolen i København har funnet ut at bedriftene som er organisert som slike stiftelser eller fond, gjør det bedre enn familieeide bedrifter og bedrifter der eierskapet er spredt på mange hender.

Clara Rao er i ferd med å ta en doktorgrad på de danske fondene. Hennes professorkolleger har studert 121 danske stiftelser i perioden



New Link Lady Diamonds



TAG Heuer
SWISS AVANT-GARDE SINCE 1860



DAVID-ANDERSEN

SINCE 1876

EGERTORGET, KARL JOHANS GATE 20, OSLO
WWW.DAVID-ANDERSEN.NO



FRA OSTEPØLSE TIL SKIVEOST: Osten henges til tørk som lange pølser før den kan skjæres i skiver og pakkes i plast.

2003-2008, og konklusjonen er at de leverer større overskudd og vekst i inntektene enn andre bedrifter.

Økonomisk teori skulle tilsi det motsatte, fordi stiftelsene mangler overvåkende og krevende (grådige?) eiere og tilgang til finansiering via aksjemarkedet.

- Våre funn viser at de gjør det bedre fordi de har bygget opp kapitalreserver de kan tære på i krisetider. Formålet er å holde virksomheten gående i et evighetsperspektiv, sier Rao.

Fondene gjør det spesielt bedre i markeder og bransjer med store svingninger.

- De skal ikke hele tiden generere en avkastning til aksjonærene. De kan gjøre det de tror er best på veldig lang sikt. Vi antar at de er mer stabile og mindre risikovillige enn selskapene på børsen.

TRIVSEL GIR RESULTATER. I arbeidet med boken om Kavli har NHH-professor Grytten funnet ut at også Kavli-

fondet klarer å oppveie den mulige ulempen med kapitalbegrensninger.

- Både konsernet og fondet har vært bevisst på å bygge opp kapital. Dessuten må de snakke samme språk. Kavlifondet har greid å etablere en felles forståelse og bedriftskultur de siste årene, sier han.

I Danmark viser undersøkelser at de ansatte i en ideell stiftelse er mer fornøyd og mer stolt av jobben sin enn ansatte i «vanlige bedrifter». Sammenhengen kan ligge i at fondene har et bedre image, mener Rao.

- Dersom de greier å bygge opp en stolthet rundt det allmenntilgjenge, så er det positivt. Det har Kavli greid. Identiteten og lojaliteten er blitt veldig god, og det påvirker også produktiviteten, sier Grytten.

TAR EN DOBBEL. Styreleder i Kavlifondet, Reidar Lorentzen, sier at styret nå bygger et fond i fondet. Begrunnelsen er at styret skal kunne planlegge sine tildelinger uavhengig

ANDRE NORSKE STIFTELSE

■ **Gjensidige-stiftelsen.** Eier nesten 63 pst. av Gjensidige. Har siden 2007 delt ut 673 mill. for å fremme trygghet og helse.

■ **Stiftelsen Tinius.** Eier 26,1 pst. av Schibsted. Skal sørge for balanse mellom profittmål og målene om medienes samfunnsoppdrag.

av hvordan økonomien er i konsernet fra år til år, men også fordi styret da kan ha økonomi til å spille en mer strategisk eirolle. - Vi ser for oss at vi snart kan doble utdelingene til 50 millioner kroner i året, sier han.

DE ANSATTES VALG. For noen dager siden ble det klart at det er Pøbelprosjektet til Eddi Eidsvåg, Mental Helse Ungdom og Varmestuens Venner som vant avstemningen blant de ansatte i Kavli i Norge. Pøbelprosjektet fikk 200 000, de to andre 150 000 hver.

- Det er så deilig å vite at grunnlegernes ånd kommer til å fortsette å sitte i veggene her. Og at vi ikke kommer til å bli kjøpt opp eller fusjonert eller lagt ned eller flyttet til utlandet, sier Kavli-designer Marit Jæger Kanney.

For med stiftelsen har grunnlegerne gjort seg selv og Kavli-navnet uuddelig. ■

fly@ap.no



+ Så mye mer enn nyanser av grå



Vår beste mobil noensinne

Den lar deg nyte, uten å stenge deg inne. Den gir deg muligheten til å møtes på en spennende måte. Og den kommer dessuten i tre varme, vakre farger. Samsung Galaxy S III, så mye mer enn smart.

samsung.no/galaxys3

Samsung GALAXY S III

