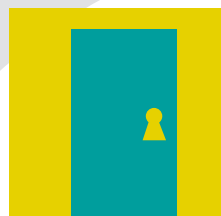


2015

ÅRSRAPPORT

North Media er i kontakt
med de danske forbrugere
hver dag

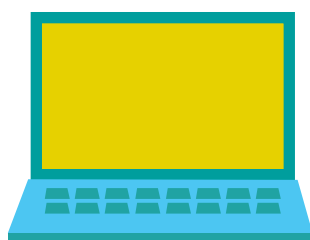


2,3 mio. postkasser
besøges ugentligt

550.000
er tilmeldt NejTak+



20.000
døre åbnes
dagligt med
BEKEY



1 mio.
downloads af
minetilbud-app



6,6 mio.
besøgende på
websites og
apps pr. måned



1,6 mio. aviser
ugentligt

★ **NORTH MEDIA** A/S

Indholdsfortegnelse

Ledelsesberetning	7
Regnskabspåtegninger	56
Koncernregnskab.....	59
Noteoversigt.....	65
Bestyrelsen.....	108
Direktionen.....	110
Koncernstruktur	114
Årsregnskab for moderselskabet	118
Koncernadresser	131



Birgitte

er med i NejTak+



46 ÅR



INDKOMST



LÆSER 6 - 8

PERSONLIGT

- 46 år, gift, to hjemmeboende teenagere
- Hus i Vejle og sommerhus
- Indkomst over middel

ADFÆRD

- Bruger smartphone, tablet og PC
- Ser FlowTV og hører radio
- Læser lokalaviser og Femina

SOCIALE MEDIER

- Facebook

HVORFOR NEJTAK+

- 50% miljøhensyn / 50% bekvemmelighed

KENDETEGN

- Tilbudsaviser er inspiration til indkøb
- Handler kun 1-2 gange om ugen
- Planlægger indkøb ud fra madplan
- Ønsker at spare, men falder ikke for slagtilbud

UDFORDRING

- Indkøb skal klares hurtigt
- Handler i faste butikker



Forord

fra bestyrelsesformand Richard Bunck

Flere end 550.000 husstande er nu tilmeldt NejTak+. Tilgangen bekræfter, at NejTak+ er forbrugernes valg, og dermed fremtidigt kerneprodukt for North Media.

Den danske forbruger bliver fortsat mere og mere on-demand-fokuseret og bruger flere og flere forskellige typer af medier for at få adgang til præcis den information og de tilbud, som forbrugeren ønsker på et givet tidspunkt og i en given situation. Det betyder, at traditionelle reklamemedier som tv, aviser og uadresserede tryksager mister brugere. Derfor har koncernens strategi i de seneste år blandt andet udmøntet sig i udviklingen af NejTak+ og i koncernens onlineaktiviteter.

Da markedsudviklingen i stigende grad nødvendiggør hurtigere og mere agil strategiudvikling og eksekvering, gennemførte North Media-koncernen i slutningen af året 2015 en ledelsesmæssig omstrukturering. Koncernens aktiviteter er pr. 1. januar 2016 blevet organiseret i fire forretningsområder, som hver har deres egen bestyrelse udpeget af bestyrelsen for North Media A/S. De fire forretningsområder har i stigende grad forskellige udviklingsmuligheder, er på forskellige modenhedsniveauer og kræver derfor forskellige strategiske indsatser for at optimere udviklingen og indtjeningen.

NejTak+ fortsatte successen i 2015

De strategiske mål, der var sat for koncernen i 2015, blev i al væsentlighed gennemført. Det vigtigste mål for 2015 var at fortsætte og udbygge successen med NejTak+. Det lykkedes. I løbet af året har flere end 250.000 husstande tilmeldt sig NejTak+, således at ordningen omfatter flere end 550.000 husstande ultimo 2015.

NejTak+ er en forbrugertjeneste udviklet af FK Distribution. Med NejTak+ kan forbrugerne selv tilvælge de tryksager, de ønsker og fravælge dem, de ikke ønsker. NejTak+ er godt for forbrugeren og godt for detailhandlen, fordi markedsføringen bliver mere præcis, målrettet og effektiv.

Desværre var 2015 ingen undtagelse i forhold til Post Danmarks urimelige ageren på markedet for omdeling af tryksager. Post Danmark mener, at faldende tryksagsmængder berettiger til lavere priser. Modsat retfærdiggøres stigningen på portoen på et A-brev fra 10 kr. til 19 kr. med de faldende brevsmængder. Post Danmark tager således 19 kr. for omdeling af et brev, hvor de til sammenligning kun tager omkring 30 øre for en tryksag, selvom det er det samme postbud, der omdeler begge dele. North Media mener således, at Post Danmark misbruger sin domineren-

de stilling til at afgive dumping- og bundlingtilbud på markedet. Endvidere vurderes det, at den unfair konkurrence har været en væsentlig årsag til, at FK Distribution har mistet markedsandele til Post Danmark.

Resultatet i 2015 blev som forventet

Resultatet i 2015 blev som forventet. EBIT før særlige poster blev på -0,7 mio. kr., hvilket isoleret set er utilfredsstillende, men afspejler også store omkostninger til udvikling og markedsføring af nye langsigtede vækstinitiativer, såsom NejTak+, elektroniske nøglesystemer og i koncernens onlineaktiviteter.

Styrket kapitalberedskab i 2015

I løbet af 2015 har koncernen styrket kapitalberedskabet med 46,2 mio. kr., og ved udgangen af året udgør det netorentebærende indestående 113,8 mio. kr.

Et stærkt kapitalberedskab er et vigtigt konkurrenceparameter. Koncernen har nået det resultatmæssige mål for 2015, men bestyrelsen ønsker større vished for resultatmæssig fremgang, før der træffes beslutning om udbetaling af udbytte. Derfor indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen den 8. april 2016, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2015.

Forventning om lavere resultatniveau i 2016

For 2016 forventes koncernens EBIT at blive på mellem -20 og -50 mio. kr. Det er lavere end i 2015 og skyldes primært omsætningstilbagegang på FK Distribution på grund af fortsat prisdumping fra Post Danmark og heraf følgende tab af markedsandele og fortsat investering i koncernens langsigtede vækstinitiativer. Onlinesegmentet forventes at nå break-even-niveau på den løbende drift ultimo 2016. Ved udgangen af 2016 forventes koncernens kapitalberedskab at være på niveau med udgangen af 2015.

I 2017 forventes fornyet resultatfremgang.

Koncernens hoved- og nøgletal (mio. kr.)

Resultatopgørelse	2015	2014	2013	2012	2011
Nettoomsætning	1.012,4	1.073,7	1.077,1	1.104,6	1.211,6
Dækningsbidrag	496,7	533,4	487,7	530,4	579,7
Resultat af primær drift før afskrivninger (EBITDA)	55,6	103,4	93,6	133,8	199,5
Afskrivninger	56,3	48,2	36,0	33,3	33,0
EBIT før særlige poster	-0,7	55,2	57,6	100,5	166,5
Særlige poster, netto	-19,4	-7,5	-20,0	-7,0	0,0
Resultat af ordinær primær drift (EBIT)	-20,1	47,7	37,6	93,5	166,5
Afkast værdipapirer	12,9	17,3	1,6	14,4	2,1
Finansielle poster, netto	-7,8	-24,0	-10,0	-9,3	-5,8
Resultat for fortsættende aktiviteter, før skat (EBT)	-15,2	39,6	26,8	97,0	162,3
Skat af årets resultat	-3,3	16,9	11,1	20,9	41,1
Resultat for fortsættende aktiviteter, efter skat	-11,9	22,7	15,7	76,1	121,2
Avance ved salg af virksomhed	0,0	0,0	0,0	0,0	182,0
Resultat for ophørte aktiviteter, efter skat	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,6
Årets resultat	-11,9	22,7	15,7	76,1	301,6
Totalindkomst	-9,9	18,7	20,4	74,3	302,9
Balance, ultimo					
Aktiver i alt	850,3	888,6	922,0	864,2	868,9
Egenkapital (inkl. minoritetsinteresser)	522,0	532,4	523,3	511,6	523,8
Nettorentebærende indestående	113,8	67,6	-11,6	47,2	107,3
Netto arbejdskapital (NWC)	-38,2	-43,2	-37,1	-40,2	-40,3
Investeret kapital	408,2	464,8	534,9	464,4	416,5
Årets investering i materielle aktiver	10,8	25,0	25,4	25,3	13,5
Frit cash flow	40,2	83,3	65,0	106,4	166,7
Pengestrømsopgørelse					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	34,6	83,5	80,4	91,1	155,9
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	8,4	-88,5	-42,6	-22,1	-178,9
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	5,9	-9,5	-17,2	-102,7	-204,4
Årets pengestrømme	48,9	-14,5	20,6	-33,7	-227,4
Øvrige oplysninger					
Gennemsnitligt antal medarbejdere	610	615	606	637	602
Antal aktier ultimo, t.stk. a 5 kr.	20.055	20.055	20.055	20.055	20.055
Beholdning af egne aktier, t.stk.	1.485	1.485	1.485	1.485	444
Kurs ultimo, kr.	14,1	18,2	16,0	17,1	22,8
Nøgletal					
Dækningsgrad (%)	49,1	49,7	45,3	48,0	47,8
Overskudsgrad (EBIT før særlige poster) (%)	-0,1	5,1	5,3	9,1	13,7
Egenkapitalandel (%)	61,4	59,9	56,8	59,2	60,3
Egenkapitalforrentning (ROE) (%)	-2,3	4,3	3,0	14,7	59,0
Forrentning af kapitalgrundlag (ROIC) (%)	-0,2	11,0	12,1	22,8	38,9
Indtjening pr. aktie (EPS)	-0,5	1,1	0,5	3,4	5,8
Årets indtjening pr. aktie (EPS) - i alt (1)	-0,5	1,1	0,5	3,4	15,0
Pris/indtjening (P/E) (1)	-	16,5	32,0	5,0	1,5
Kurs/indre værdi (K/I)	0,5	0,7	0,6	0,7	0,9
Årets pengestrøm pr. aktie (CFPS)	1,9	4,5	4,3	4,7	8,0
Udbytte og vederlag pr. aktie udbetalt i regnskabsåret	0,0	0,0	0,0	3,0	14,0

Koncernens hovedtal er anført for fortsættende aktiviteter, medmindre andet er anført. Hovedtal er alene tilpasset for ændret regnskabspraksis omkring indregning af joint ventures for 2013.

Note 1: Nøgletallet inkluderer også ophørte aktiviteter

Ledelsesberetning

Resultatmål og strategiske mål blev i al væsentlighed indfriet som planlagt i 2015.

mio. kr.	Omsætning	EBIT før særlige poster
Print	917,7	+13,0
Online	94,7	-12,6
Ikke fordelt	-	-1,1
Koncern	1.012,4	-0,7

Omsætningsudvikling samlet set som forventet

For året 2015 var koncernens samlede omsætning på 1.012,4 mio. kr. Det er 6 % lavere end i 2014, hvor omsætningen udgjorde 1.073,7 mio. kr.

Fra starten af 2015 var der forventet en koncernomsætning på mellem 1.010. mio. kr. og 1.050 mio. kr. I forbindelse med kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2015 blev dette mål præciseret til en koncernomsætning på mellem 1.000 mio. kr. og 1.020 mio. kr. Årets realiserede omsætning er således i overensstemmelse med tidligere udmeldte omsætningsforventninger.

FK Distributions omsætning faldt med 8 % på grund af fortsat pris- og markedsfald samt stigning i antallet af Nej Tak-husstande. FK Distributions nye produkt, NejTak+, kompenserer i stigende grad for dette, i takt med at antallet af husstande, der er tilmeldt, stiger.

Avisaktiviteternes omsætning faldt med 5 % fra 2014 til 2015. Salg til regionale detailkunder var lavere end sidste år og lavere end forventet. Salget til storkunder og kæder indfrie de derimod forventningerne og blev højere i 2015 end i 2014.

Printsegmentets samlede omsætning androg 917,7 mio. kr. i 2015 mod 976,3 mio. kr. i 2014 og reduceredes således med 6 %.

Fra starten af året var det forventet, at Onlinesegmentets omsætning skulle øges fra 97,4 mio. kr. i 2014 til mellem 100 mio. kr. og 110 mio. kr. Dette vækst mål blev ikke indfriet, idet Onlinesegmentets omsætning i 2015 blev på 94,7 mio. kr.

I starten af 2015 blev GodMail.dk solgt, og ses der bort fra denne aktivitet, var Onlinesegments omsætning uændret i 2015 sammenlignet med 2014.



Bag den flade omsætningsudvikling ligger, at Ofir og BoligPortal ikke indfrie de vækstforventningerne. Omsætningen på Ofir steg dog med 13 %, mens BoligPortals omsætning var på samme niveau i 2015 som i 2014. Omsætningen på håndværker.dk blev som forventet lavere i 2015 end i 2014 på grund af omstilling af forretningsmodellen.

Resultatet for 2015 blev lavere end i 2014

Koncernens EBIT før særlige poster i 2015 var på -0,7 mio. kr. I 2014 var resultatet på 55,2 mio. kr.

Det realiserede resultat for 2015 svarer til det, der var forventet ved årets start, hvor de udmeldte resultatforventninger var på mellem -20 mio. kr. og +5 mio. kr. I kvartalsorienteringen for 3. kvartal blev disse forventninger præciseret til mellem -15 mio. kr. og 0 mio. kr.

Printsegmentets EBIT på 13,0 mio. kr. var lidt højere end forventningerne, hvilket primært skyldes lavere omkostninger på FK Distribution.

Onlinesegmentets EBIT før særlige poster på -12,6 mio. kr. blev derimod lavere end forventet. Fra årets start var der forventet et resultat på mellem 0 mio. kr. og -10 mio. kr. Resultatforværringen skyldes primært lavere omsætningsvækst end forventet på Ofir og BoligPortal samt i mindre grad øgede markedsføringsomkostninger på håndværker.dk. I 2014 var EBIT før særlige poster på Onlinesegmentet på -8,2 mio. kr.

FK Distribution, oprindelige mål for 2015

"FK Distribution skal fortsætte med at øge antallet af husstande tilmeldt NejTak+. Samtidig skal minetilbud.dk være den førende platform for onlinelæsninger og lokalitetsbaseret tilbudssøgning og -tjenester. Der investeres massivt i produktudvikling og markedsføring.

Omsætningstilbagegangen i 2015 forventes på niveau med 2014. På grund af øgede investeringer i NejTak+ og minetilbud.dk bliver resultatnedgangen dog større."

FK Distribution, resultater opnået i 2015

FK Distribution nåede i 2015 op på 550.000 tilmeldinger til NejTak+, og det er som forventet. Det afspejler, at der er et stort behov for netop NejTak+ hos forbrugerne, og at danskerne fortsat er rigtig glade for de fysiske tilbudsaviser.

I 2015 passerede app'en minetilbud 1 mio. downloads. Antallet af viste tilbud på minetilbud.dk stiger kraftigt, og det forventes at fortsætte. De lokalitetsbaserede tilbudssøgninger og -tjenester lever i første omgang dog ikke op til forventningerne.

Henholdsvis papir- og onlineudgaven af tilbudsaviser bliver brugt i forskellige situationer. Når forbrugerne målrettet søger efter bestemte tilbud, anvender de i stigende grad onlineløsningen, og når der er tale om at blive inspireret, så er papiravisen fortsat deres foretrukne medie.

Omsætningstilbagegangen i 2015 blev som forventet, mens resultatnedgangen blev lidt mindre end forudset på grund af generelt lavere omkostninger.

Konklusion: FK Distribution har samlet set gennemført og opnået de mål, der blev sat for 2015.

BEKEY, oprindelige mål for 2015

"BEKEY skal accelerere momentum, og markedslederpositionen inden for kommunemarkedet skal cementeres. Sammen med en øget salgsindsats i udlandet skal det resultere i høj omsætningsvækst. Der skal fortsat investeres i produktudvikling.

Omsætningen forventes væsentlig højere i 2015 og resultatet på niveau med 2014."

BEKEY, resultater opnået i 2015

I 2015 fordoblede BEKEY sin samlede omsætning for tredje år i træk og udbyggede samtidigt sin position på kommunemarkedet yderligere. I alt 22 kommuner anvender nu BEKEY, heraf tre kommuner i Norge og to kommuner i Sverige.

Samtidig færdiggjorde BEKEY i 2015 sin motorvrider 2.0 og står nu med et stærkt produkt, som teknologisk vil distancere BEKEY yderligere fra sine konkurrenter.

Satsningen på privatmarkedet, herunder især salget til detailkæder i udlandet, har været skuffende i forhold til forventningerne. Det skyldes især forsinkelser i forhold til

specifikke produktudviklingstiltag inden for dette segment. I sidste kvartal af 2015 er det imidlertid lykkedes at færdiggøre en række af disse produktudviklinger. Det er derfor også lykkedes at indgå en række internationale partnerskaber i blandt andet Holland, Norge, Sverige, Finland og USA.

Omsætning og resultat blev lidt lavere end forventet i 2015.

Konklusion: BEKEY har samlet set gennemført og opnået de mål, der blev sat for 2015.

Avisaktiviteter, oprindelige mål for 2015

"Avisaktiviteterne skal tilbage til en situation, hvor omsætnings- og læsertalsudviklingen er bedre end den generelle marked. Samtidig skal salgsindsatsen i højere grad fokusere på ROI og på, at koncernens avistitler er landets største push-medie og det bedste alternativ til stigningen i antallet af husstande tilmeldt nej-tak til reklamer, nedgangen i oplag hos dagbladene og tv's udfordring med at levere tilstrækkelig effekt (TRP, target rating points).

Omsætning og resultat i 2015 forventes på niveau med 2014."

Avisaktiviteter, resultater opnået i 2015

North Medias aviser fulgte i 2015 den generelle markedsudvikling for annoncer i gratisaviser og dagblade og tabte cirka 5 % af omsætningen, mens koncernens aviser samlet klarede sig bedre end markedet på læsertalsudviklingen. Det er særligt værd at bemærke, at mens alle landets lokalaviser tabte 0,5 % af læserne fra 2. halvår 2014 til 1. halvår 2015 (hvilket er de seneste offentliggjorte tal), så vandt North Medias lokalaviser i København 5,5 % flere læsere takket være en succesfuld strategisk fokusering af indholdet mod de moderne læsere. Annoncørerne var langsomt mere end ventet til at ændre adfærd i konsekvens af den øgede andel nej-tak til reklamer samt tv's faldende dækning.

Målsætningen om et resultat i aviserne for 2015 på niveau med 2014 blev næsten nået, men det skete med en væsentlig lavere omsætning. Den lavere omsætning og dermed lavere dækningsbidrag blev i stort omfang opvejet af omkostningsbesparelser på såvel kapacitetsomkostninger samt variable omkostninger - blandt andet ved lancering af et særligt flex-annonceprodukt, som sikrer optimal belægning i alle udgaver af Søndagsavisen.

Konklusion: North Medias avisaktiviteter har delvist gennemført og opnået de mål, der blev sat for 2015, om end omsætningsudviklingen blev svagere end ventet.

Ofir, oprindelige mål for 2015

"For Ofir.dk er det vigtigste, at salget af jobannoncer skal øges væsentligt. Endvidere skal omsætningsvæksten fra Empty ApS' e-rekrutteringssystemer fortsætte på samme høje niveau som i 2014.

Omsætningen forventes væsentlig højere i 2015, og resultatforbedringen skal fortsætte. Det forventes, at Ofir.dk når break-even på EBIT-niveau i 2. halvår 2016."

Ofir, resultater opnået i 2015

Salget af jobannoncer blev væsentligt lavere end forventet, mens omsætningsvæksten fra e-rekrutteringssystemet Empty Hire næsten blev indfriet.

Ved indgangen til 2015 forventedes en stor stigning i annoncesalget til medier i Ofir jobunivers via medievalgssiden på ofir.dk. Omsætningen udviklede sig imidlertid svagere end ventet og faldt en smule.

Den samlede omsætningsvækst på ofir.dk blev væsentligt lavere end forventet, og resultatet i 2015 blev derfor på niveau med resultatet i 2014. Ofir forventes ikke længere at nå break-even på EBIT-niveau i 2. halvår 2016.

Konklusion: Ofir.dk nåede ikke de opstillede mål for 2015.

håndværker.dk, oprindelige mål for 2015

"Byggestart.dk ændrer navn til håndværker.dk i februar 2015 og lancerer i den forbindelse nyt site. Det nye site understøttes af markedsføring og skal sikre, at håndværker.dk bliver den bedste måde at finde den helt rigtige håndværker på.

Omsætningen forventes lidt lavere i 2015 på grund af omstillingen af forretningsmodellen, men resultatet forventes bedre på trods af betydelig markedsføring. Det forventes, at håndværker.dk når break-even på EBIT-niveau ultimo 2015."

håndværker.dk, resultater opnået i 2015

håndværker.dk lancerede det nye site som planlagt og markedsførte det i radio og TV i foråret 2015, og forretningen viser en positiv udvikling på de afgørende nøgletal. På baggrund af den succesfulde lancering blev investeringen i markedsføring øget, hvilket har betydet, at break-even ultimo 2015 ikke er nået.

Både forbrugere og håndværksfirmaer har taget godt imod håndværker.dk, og antallet af håndværksfirmaer er øget med mere end 40 % i 2015. Mængden og kvaliteten af indholdet på sitet i form af billeder, beskrivelser og anbefalinger er ligeledes øget kraftigt i 2015, og trafikken har udviklet sig som forventet. I samarbejde med Renault og de danske forbrugere kårede håndværker.dk i 4. kvartal 2015 Danmarks bedste håndværker. Kampagnen var en stor succes, og de opstillede mål for kampagnen blev opfyldt.

Konverteringen af kunder fra gamle produkter til nye håndværker.dk-produkter medførte en lavere omsætning end forventet og som følge heraf også et lavere resultat.

Konklusion: håndværker.dk har samlet set gennemført og opnået de mål, der blev sat for 2015, om end både omsætning og resultat ligger i den lave ende.

BoligPortal, oprindelige mål for 2015

"BoligPortal skal bevare markedslederpositionen og øge tilstedeværelsen på mobilplatforme og sociale medier inden for lejebolig. Nye produkter og services skal lanceres til både udlejere og lejere. BoligPortal skal samtidig skabe et marked for sælg-selv af andels- og ejerboliger.

Omsætningen forventes højere i 2015 og resultatet lavere på grund af yderligere investering i produktudvikling og markedsføring sammenlignet med 2014."

BoligPortal, resultater opnået i 2015

BoligPortal har fastholdt markedslederpositionen på markedet for annoncering af lejeboliger, blandt andet med en ny strategi med fokus på match af boligsøgende, udlejere og sælgere. Tilstedeværelsen på mobilplatforme og sociale medier er forbedret, ikke mindst i anden halvdel af 2015 som følge af planlagte investeringer i markedsføring og produktudvikling. Dette har givet en fin vækst i antallet af besøgende på tværs af platforme. Omlægning af BoligPortals prismodeller har øget antallet af kunder, men givet et fald i omsætningen.

I 2015 øgede BoligPortal markedsandelen på markedet for sælg-selv af andels- og ejerboliger. Det samlede marked for sælg-selv faldt dog, og såvel omsætning som indtjeningen pr. andels- og ejerboligannonce er ikke på niveau med målsætningerne.

I efteråret 2015 lancerede BoligPortal med succes et nyt produkt, BoligPortal Pristjek, der hjælper danskerne med at spare penge, blandt andet når de bestiller internet, låner penge til boligen og har brug for en flyttemand.

Konklusion: BoligPortal har delvist gennemført og opnået de mål, der blev sat for 2015, om end omsætningsudviklingen blev svagere end ventet.

Resultatmål og strategiske mål for 2016

Pr. 1. januar 2016 implementerer koncernen en ny struktur, hvor aktiviteterne deles op i fire forretningsområder. I 2016 fortsætter uændret den transformation, som prægede flertallet af aktiviteterne i 2015.

FK Distributions resultatmål for 2016 afspejler tab af markedsandele og fortsat offensiv fokus på NejTak+

I 2016 forventes FK Distributions samlede omsætning at falde 15-20 % sammenlignet med 2015. Dette skyldes primært tabet af Coop som kunde samt fortsatte prisfald. På trods af frafaldet af Coop øges omsætningen på NejTak+ med cirka 10 %. Det samlede omsætningsfald har en negativ indvirkning på indtjeningen, om end gennemførte besparelser reducerer påvirkningen.

FK Distributions strategiske mål for 2016 ligger i forlængelse af de resultater, der blev skabt i 2015. FK Distribution vil sætte yderligere fokus på NejTak+ og minetilbud.dk ved at forfine og videreudvikle produkterne til gavn for både forbrugere og kunder. FK Distribution vil endvidere udvide paletten af ydelser, som kan bruges til gavn for kunderne, herunder udvikle funktionalitet, som skaber grundlaget for tættere relationer mellem butikker og forbrugere.

North Media Aviser vil i 2016 fastholde omsætningsniveauet på trods af forventet markedsfald

Avisaktiviteternes omsætning i 2016 forventes på niveau med omsætningen i 2015. Salgsfremmende tiltag er gennemført i slutningen af 2015, ligesom der er lanceret nye print- og onlineprodukter og skabt øget fokus på udnyttelse af regionale fordele. Indtjeningen i 2016 forventes på niveau med indtjeningen i 2015.

Med relanceringen af søndagsavisen.dk i 2015 er der åbnet nye muligheder for at øge fokus på værdibaseret salg og rådgivning til kunder. Udnyttelse af de nye muligheder på tværs af medier og platforme skal kommunikeres bedre, og nye produkter, såsom indstik, giver endvidere annoncekunder adgang til Nej Tak-husstande.

North Media Online skal i plus i 2016

North Media Online forventer, at omsætningen stiger 10-20 mio. kr. svarende til 10-20 %. En væsentlig forudsætning er, at BoligPortal får den forventede vækst på baggrund af den omlægning af prismodeller, som fandt sted i 2015, samt skaber omsætning på nye produkter i 2016. Endvidere er det vigtigt, at Ofir øger omsætningen på jobannoncer og salg af Empty Hire. Endelig skal håndværker.dk lykkes med at tiltrække flere håndværkere til det nye site. Det forventes, at håndværker.dk når break-even i slutningen af 2016.

BoligPortal skal skabe nye produkter til match af boligøgende, udlejere og sælgere samt øge fokus på mobilløsninger.

Ofir skal øge omsætningen fra salg af jobannoncer og synliggøre fordelene ved Ofirs jobunivers ved at påvise høj effekt.

På håndværker.dk skal omstillingen af forretningsmodellen i 2016 resultere i fortsat høj vækst i antallet af betalende håndværkere samt i antallet af anbefalinger fra bygherrer.

BEKEY øger omsætningen i 2016 med 40-70 %

BEKEY forventer at øge omsætningen til 25-30 mio. kr. Væksten skal komme dels fra udbygning af den stærke position på kommunemarkedet via den nyudviklede motorvrider 2.0, dels fra de internationale partnerskaber i blandt andet Holland, Norge, Sverige, Finland og USA, som forventes at øge salget på privatmarkedet.

Fortsat udvikling af såvel hardware som software skal sikre, at låsen bliver nemmere at montere og billigere at producere. Softwareudviklingen skal sikre, at systemet kan kommunikere med forskellige "Home automation-systemer". Endvidere skal salget konceptualiseres, således at salg via partnere, distributører eller retailbutikker optimeres.

Koncernens samlede omsætning forventes cirka 10 % lavere i 2016 sammenlignet med 2015

Koncernens omsætning forventes at udgøre mellem 880 og 930 mio. kr. i 2016 mod 1.012 mio. kr. i 2015.

Omsætningsnedgangen påvirker EBIT væsentligt. Koncernens EBIT før særlige poster forventes at falde fra -0,7 mio. kr. i 2015 til mellem -20 mio. kr. og -50 mio. kr. i 2016. Resultatnedgangen skyldes primært tabet af markedsandele samt fortsat prisfald på FK Distributions markeder.

I 2016 forventes afskrivningerne at udgøre cirka 37 mio. kr. Koncernens EBITDA forventes derfor at blive på mellem -13 mio. kr. og +17 mio. kr.

Investeringer forventes at blive på cirka 10 mio. kr. På den baggrund samt forudsætningen om en værdi på beholdningen af værdipapirer svarende til 31. december 2015, forventes koncernens nettorentebærende indestående at udgøre mellem 105 mio. kr. og 145 mio. kr. ved udgangen af 2016. Ultimo 2015 udgør det nettorentebærende indestående 113,8 mio. kr.

Forventning til 2016

mio. kr	Omsætning	EBIT
FK Distribution	550-575	0 til +15
North Media Aviser	200-210	-30 til -25
North Media Online	105-115	-5 til 0
BEKEY	25-30	-15 til -10
Koncern	880-930	-50 til -20

Koncernens beholdning af værdipapirer udgjorde 196,1 mio. kr. pr. 31. december 2015 og bestod af 13 forskellige aktier og aktiebaserede investeringsforeninger, som fremgår af illustrationen på side 15.

Værdien på beholdningen af koncernens værdipapirer vil variere med udviklingen på de enkelte papirers børs- og valutakurs. North Media vil oplyse om afkast og værdi af beholdningen i forbindelse med de kvartalsvise regnskabsmeddelelser. Der bliver ikke guidet på forventet afkast på aktiebeholdningen, da specifikke værdipapirers eller det generelle aktiemarkeds udvikling er uden for koncernens kontrol.

Forventning om resultatforbedring efter 2016

I årsrapporten for 2014 var det forventet, at 2015 og 2016 ville blive resultatmæssige transformationsår med en utilfredsstillende lav indtjening.

Koncernen har opnået de væsentligste strategiske mål samt resultater for 2015. Den strategiske retning er derfor den samme. Tabet af markedsandele til Post Danmark var ikke forventet.

Derfor er resultatforventningerne til 2016 lavere, end de var på tidspunktet for offentliggørelsen af årsrapporten for 2014. Det ændrer imidlertid ikke på, at 2016 vil være præget af store omkostninger til udvikling af produkter i hvert af de fire forretningsområder, som kan skabe fornyet vækst i omsætning og indtjening.

På den baggrund forventes resultatfremgang fra og med 2017 og positiv indtjening fra nye og eksisterende produkter, der rækker langt ind i det fremtidige mediemarked.

Koncernens resultat i 2015 var som forventet væsentlig lavere end resultatet for 2014. Resultatet skal ses i lyset af det høje aktivitetsniveau relateret til nye aktiviteter som NejTak+ og BEKEY.

Printsegmentets omsætning i 4. kvartal 2015 blev 6 % mindre end i samme periode året før

Printsegmentets omsætning i 4. kvartal 2015 var 250,8 mio. kr. og var således 6 % lavere end omsætningen i samme kvartal året før. Tilbagegangen skyldes lavere omsætning på FK Distribution og på Søndagsavisen.

Printsegmentets EBIT før særlige poster blev på 22,0 mio. kr. i 4. kvartal 2015. Det er 1,3 mio. kr. lavere end resultatet i 4. kvartal 2014, hvor resultatet var 23,3 mio. kr. Årsagen, til at resultattilbagegangen ikke er større, er primært, at omkostninger til markedsføring og it-udvikling til NejTak+ var højere i 4. kvartal 2014 i forhold til 4. kvartal 2015.

Onlinesegmentets omsætning i 4. kvartal 2015 udgjorde 22,0 mio. kr., hvilket er på niveau med 4. kvartal 2014. Omsætningen faldt eller var uændret på de fleste onlineaktiviteter. Ofir lykkedes ikke med at øge omsætningen som forventet, mens BoligPortal og håndværker.dk omlagde prisstrukturen med henblik på fornyet vækst i 2016.

Onlinesegmentets EBIT før særlige poster i 4. kvartal 2015 blev på -4,6 mio. kr. mod -3,2 mio. kr. i samme kvartal året før. Resultattilbagegangen afspejler højere omkostninger til blandt andet markedsføring i forhold til året før.

mio. kr.	Nettoomsætning									
	Året		4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.	4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.
	2015	2014	2015	2015	2015	2015	2014	2014	2014	2014
Print	917,7	976,3	250,8	204,0	237,0	225,9	267,9	223,1	251,8	233,5
Indeks ift. samme periode forrige år	94,0	99,0	93,6	91,4	94,1	96,7	95,2	104,1	101,7	96,2
Online	94,7	97,4	22,0	24,0	24,1	24,6	22,3	25,2	25,1	24,8
Indeks ift. samme periode forrige år	97,2	107,0	98,7	95,2	96,0	99,2	100,5	115,6	108,2	104,2
Omsætning	1.012,4	1.073,7	272,8	228,0	261,1	250,5	290,2	248,3	276,9	258,3
Indeks ift. samme periode forrige år	94,3	99,7	94,0	91,8	94,3	97,0	95,7	105,1	102,2	96,9

mio. kr.	EBIT									
	Året		4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.	4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.
	2015	2014	2015	2015	2015	2015	2014	2014	2014	2014
Print	13,0	61,2	22,0	-10,0	9,2	-8,2	23,3	3,7	17,4	16,8
Overskudsgrad	1,4%	6,3%	8,8%	-4,9%	3,9%	-3,6%	8,7%	1,7%	6,9%	7,2%
Online	-12,6	-8,2	-4,6	-3,9	-0,7	-3,4	-3,2	2,4	-3,2	-4,2
Overskudsgrad	-13,3%	-8,4%	-20,9%	-16,3%	-2,9%	-13,8%	-14,3%	9,5%	-12,7%	-16,9%
Ikke fordelte indtægter/ omkostninger	-1,1	2,2	-1,6	0,9	-0,4	0,0	1,0	1,3	0,8	-0,9
EBIT, før særlige poster	-0,7	55,2	15,8	-13,0	8,1	-11,6	21,1	7,4	15,0	11,7
Overskudsgrad	-0,1%	5,1%	5,8%	-5,7%	3,1%	-4,6%	7,3%	3,0%	5,4%	4,5%
Særlige poster	-19,4	-7,5	-19,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-7,5	0,0
EBIT	-20,1	47,7	-3,6	-13,0	8,1	-11,6	21,1	7,4	7,5	11,7

Koncernens samlede omsætning i 4. kvartal 2015 blev på 272,8 mio. kr., hvilket var 6 % lavere end i 4. kvartal 2014. Koncernens EBIT før særlige poster i 4. kvartal 2015 blev på 15,8 mio. kr. mod 21,1 mio. kr. i samme periode året før. Resultattilbagegangen skyldes omsætningsfald på FK Distribution samt højere omkostninger i Onlinesegmentet.

Koncernens omsætning i 2015 faldt 6 % i forhold til 2014

Koncernens omsætning blev for hele 2015 realiseret med 1.012 mio. kr., hvilket svarer til et fald på 6 % i forhold til året før. Som anført i koncernens kvartalsorientering fra 3. kvartal 2015 forventedes koncernens nettoomsætning at udgøre 1.000-1.020 mio. kr. i 2015. Den realiserede omsætning blev som forventet.

FK Distribution er den primære årsag til omsætningsfaldet i Printsegmentet

Printsegmentets omsætning blev på 918 mio. kr. i 2015, mens den var 976 mio. kr. i 2014. Det svarer til et fald på 58,6 mio. kr. eller 6 %. FK Distributions omsætning faldt med 8 %, mens avisaktiviteternes omsætning faldt med 5 %. Omsætningen på BEKEY blev mere end fordoblet, men fra et lavt niveau.

Onlinesegmentets omsætningsudvikling var flad

Inden for Onlinesegmentet faldt omsætningen fra 2014 til 2015 med 2,7 mio. kr., hvilket primært skyldes frasalget af GodMail.dk. Når der ses bort herfra, var omsætningen nærmest uændret. Omsætningen er negativt påvirket af pris- og konceptjusteringen på håndværker.dk, men også de øvrige onlineforretninger har haft en svag omsætningsudvikling. BoligPortal havde en flad omsætningsudvikling

fra 2014 til 2015, hvilket er en af de primære årsager til, at de oprindelige forventninger til en omsætning på mellem 100 – 110 mio. kr. ikke blev indfriet.

Dækningsbidrag

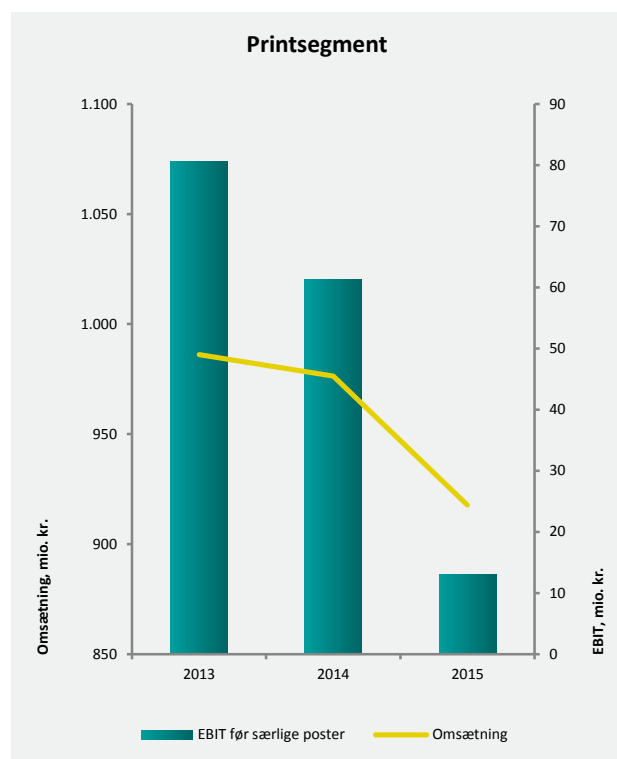
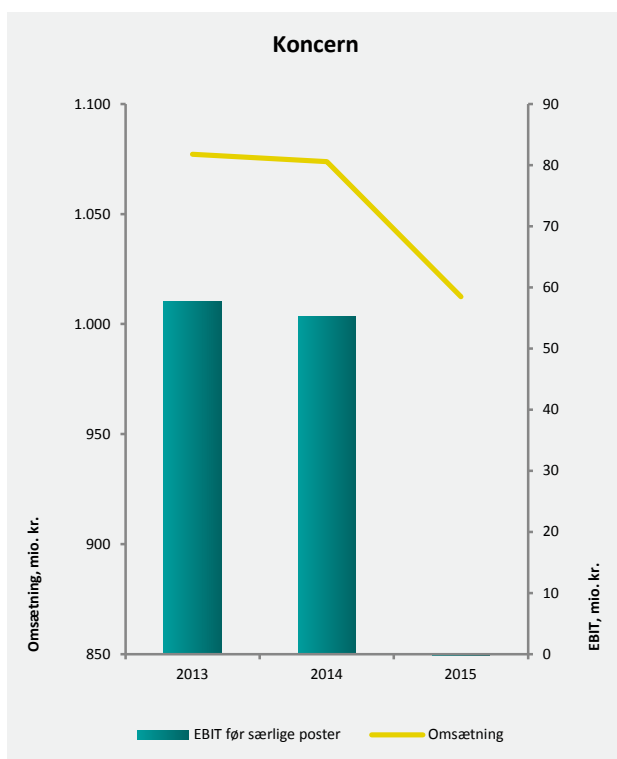
Det samlede dækningsbidrag for koncernen i 2015 blev på 496,7 mio. kr. Det svarer til en dækningsgrad på 49,1 %. I 2014 var dækningsbidraget 533,4 mio. kr. og dækningsgraden 49,7 %. Faldet i dækningsgraden på 0,6 %-point skyldes faldet i omsætningen på FK Distribution.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger udgjorde 291,6 mio. kr. i 2015, mens den tilsvarende omkostning var 278,9 mio. kr. i 2014. Personaleomkostningerne er steget med 12,7 mio. kr. eller 5 % fra 2014 til 2015. Hovedparten af stigningen kan henføres til omkostninger til jubilæumsfesten i april samt fratrædelsesomkostninger i forbindelse med koncernomstruktureringen. Der var i gennemsnit 610 ansatte i 2015 (såvel funktionærer som timelønnede på terminalerne), hvilket er fem personer færre end i 2014. Se endvidere note 6 og 7.

Øvrige omkostninger

Øvrige omkostninger udgøres primært af markedsføringsomkostninger, lokaleomkostninger, it-omkostninger, honorarer og administrationsomkostninger. Øvrige omkostninger var i alt 157,4 mio. kr. i 2015 mod 157,3 mio. kr. i 2014. Det uændrede niveau kan henføres til fortsat høje omkostninger til markedsføring af NejTak+, høje omkostninger til it-udvikling af minetilbud.dk samt produktudvikling på BEKEY.



Afskrivningerne steg med 8 mio. kr. i 2015

Koncernens afskrivninger udgjorde 56,3 mio. kr. i 2015. I 2014 udgjorde afskrivningerne 48,2 mio. kr. Stigningen kan henføres til tab ved udrangering af aktiver, der ikke længere benyttes. Tabet udgør i alt 10,5 mio. kr. Herudover er afskrevet 12,3 mio. kr. på immaterielle aktiver i relation til købet af de otte lokalaviser i 2013. Endvidere afskrives 8,2 mio. kr. på bygninger og 16,1 mio. kr. på tekniske anlæg i 2015. Se endvidere note 9, 17 og 18.

Andre driftsindtægter

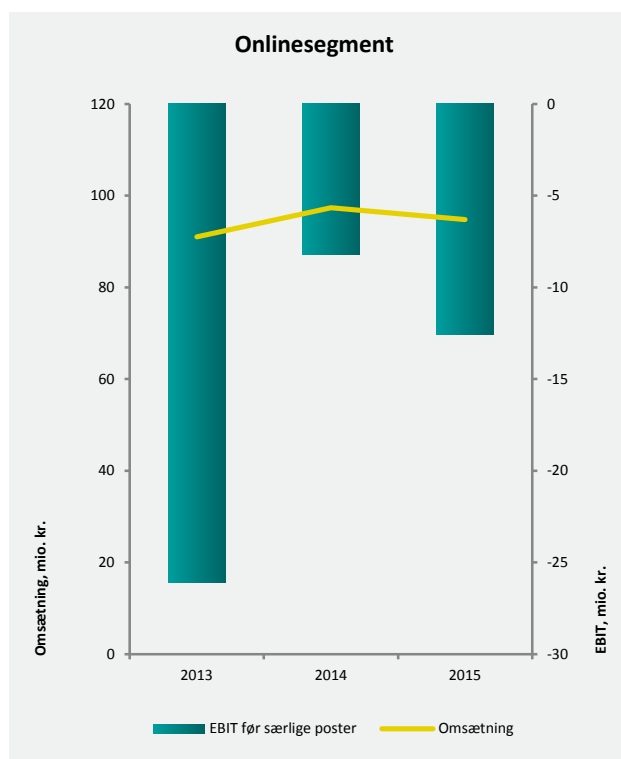
Andre driftsindtægter udgør 7,9 mio. kr. i 2015 mod 6,2 mio. kr. i 2014. Posten indeholder i 2015 nettoavance på 2,3 mio. kr. relateret til salget af Good Media A/S, der driver webtjenesten GodMail.dk.

2015-resultat som forventet ved årets start

Koncernens EBIT før særlige poster i 2014 udgjorde 55,2 mio. kr. I 2015 var koncernens EBIT før særlige poster på -0,7 mio. kr. og dermed væsentligt lavere end året før. Det lavere resultat skyldes hovedsageligt en kraftig indtjeningstilbagegang på FK Distribution som følge af omsætningsfald. En del af tilbagegangen i FK Distributions indtjening kan dog henføres til fortsat høje omkostninger til udbygningen af NejTak+-konceptet.

Koncernens øvrige aktiviteter har samtidig haft en mindre indtjeningstilbagegang, der samlet er medvirkende til det store indtjeningsfald.

Forventningerne til årets EBIT anførtes ved starten af året til mellem -20 mio. kr. og +5 mio. kr. og blev præciseret i kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2015 til at udgøre mellem -15 mio. kr. og 0 mio. kr. Det realiserede EBIT før særlige poster på -0,7 mio. kr. er således inden for spændet af det forventede ved årets start.



Printsegmentets EBIT før særlige poster blev på 13,0 mio. kr. i 2015.

Fra årets start var Printsegmentets EBIT før særlige poster forventet at blive mellem -10 mio. kr. og +5 mio. kr. Det realiserede resultat for Printsegmentet blev således lidt bedre end oprindeligt forventet.

EBIT før særlige poster for Onlinesegmentet blev på -12,6 mio. kr. i 2015.

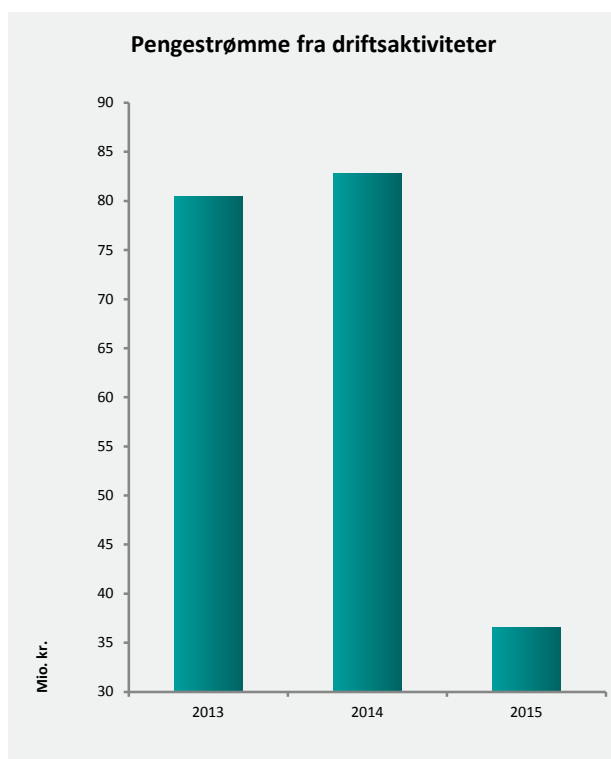
Fra årets start var Onlinesegmentets EBIT før særlige poster forventet at blive mellem -10 mio. kr. og 0 mio. kr. Det realiserede resultat blev således lavere end forventet, hvilket primært skyldes den manglende omsætningsvækst.

Særlige poster

Særlige poster for 2015 inkluderer en delvis nedskrivning af goodwill relateret til købet af de otte lokalaviser i 2013 på i alt 10 mio. kr. samt en mindre reduktion af den skyldige købesum på 3,5 mio. kr. relateret til købet af to af lokalaviserne, hvor betaling af de resterende 30 % af aktierne afhænger af den økonomiske udvikling i selskabet. Herudover indeholder posten nedskrivning på i alt 9,6 mio. kr. på koncernens ejendom i Helsingør.

Endelig indeholder posten i 2015 fratrædelsesomkostninger til tidligere administrerende direktør.

Særlige poster i 2014 inkluderede nedskrivning af goodwill med videre og tilbageførelse af skyldig earn-out på netto i alt 5,9 mio. kr. fra købet af Byggestart.dk/HentTilbud.dk (nu håndværker.dk).



Særlige poster for 2014 inkluderede også 1,6 mio. kr. i fratrædelsesomkostninger til personale, i forbindelse med at antallet af ansatte i Byggestart.dk/HentTilbud.dk blev halveret til 15 personer.

Særlige poster for 2014 inkluderede endvidere en delvis nedskrivning af goodwill relateret til købet af lokalaviserne i 2013 samt en tilsvarende reduktion af skyldig købesum relateret til købet af de resterende 30 % af aktierne i Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S.

Afkast og beholdning af værdipapirer

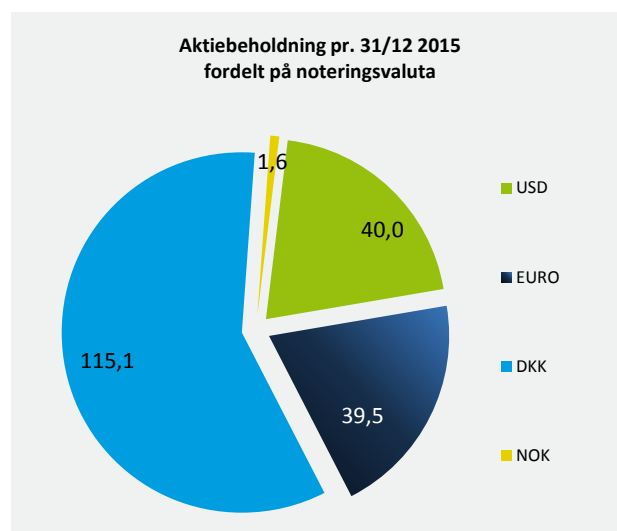
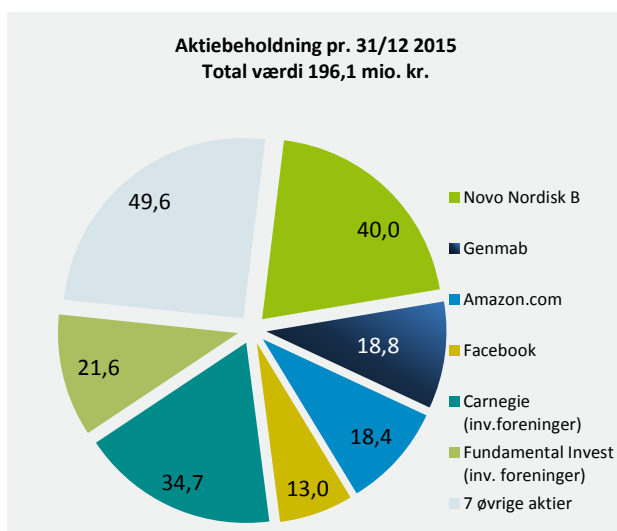
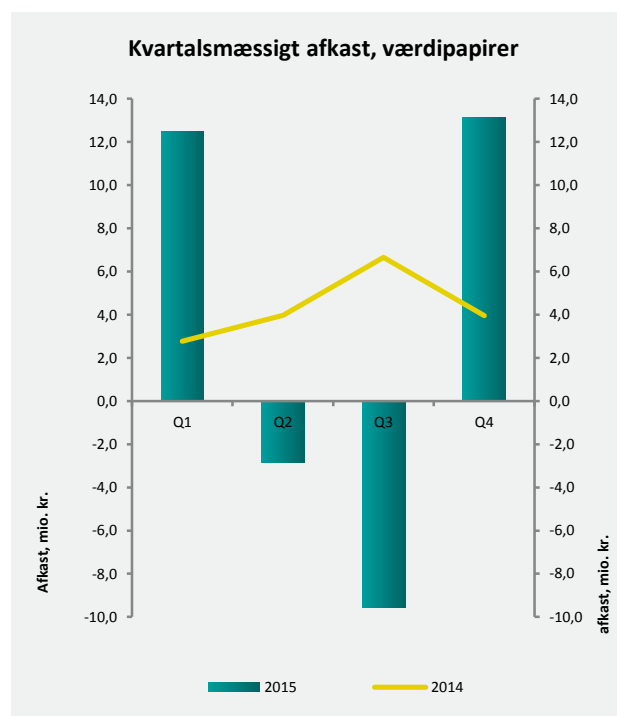
Koncernen havde i 2015 et positivt afkast af værdipapirer på netto 12,9 mio. kr. svarende til 6,3 %, mens afkastet i 2014 udgjorde 17,3 mio. kr. eller 10,3 %.

Ultimo 2015 er værdipapirbeholdningen omlagt til at være placeret i aktier, hvor der tidligere har været en overvægt af obligationer i beholdningen. Det kvartalsvise afkast er vist i skemaet neden for.

Pr. 31. december 2015 havde koncernen en beholdning af aktier på 196,1 mio. kr., mens beholdningen af aktier og obligationer på samme tidspunkt i 2014 udgjorde 204,7 mio. kr.

Pr. 31. december 2015 er risikoen beregnet til 18,8 %. Risikoen er beregnet som den årlige (annualiserede) standardafvigelse målt over de seneste 90 handelsdage. "Value at risk", som angiver det maksimale tab i løbet af tre måneder med 95 % sandsynlighed, udgjorde 30,4 mio. kr.

Koncernen har ultimo 2015 investeret i 13 forskellige aktier og aktiebaserede investeringsforeninger. Porteføljen består af børsnoterede aktier og investeringsforeninger med høj omsættelighed, såsom C20-aktier eller aktier i lignende internationale indeks. Pr. 31. december 2015 bestod porteføljen af følgende aktier med tilhørende kursværdier, jævnfør figur neden for:



Pr. 31. januar 2016 var værdien af aktiebeholdningen på 181,8 mio. kr., svarende til, at afkastet i januar var negativt med 14,3 mio. kr. eller 7,2 %. Pr. 31. januar 2016 er risikoen beregnet til 20,5 % og "value at risk" til 30,9 mio. kr. Der er ikke foretaget omlægninger i porteføljen i løbet af januar måned.

Lignende rapportering vil blive indarbejdet i fremtidige kvartalsorienteringer. Endvidere vil der, såfremt der foretages væsentlige omlægninger af porteføljen, blive offentliggjort separate selskabsmeddelelser.

Andel af resultat fra associerede virksomheder

North Media erhvervede i 4. kvartal 2014 en minoritets-ejerandel i en ukrainsk boligportal (Mesto.ua) for et mindre beløb og har via sine boligkompetencer bidraget strategisk og operationelt til udviklingen af boligportalen. Mesto.ua har i 2015 været i kraftig vækst og er vokset hurtigere end ventet. Sammenlignet med andre boligportaler er Mesto.ua nu markedsleder i Ukraine målt på antal annoncerede boliger, antal aktive agenter (ejendomsmæglere) og antal brugere/trafik. Der har i 2015 ikke været nogen nævneværdig omsætning, og selskabet er derfor underskudsgivende. Omsætningen forventes at vokse kraftigt i 2016, når nye produkter og en ny prisstruktur lanceres.

Koncernens andel af resultat efter skat fra associerede virksomheder udgjorde -0,2 mio. kr. i 2015 og -1,4 mio. kr. i 2014. I 2015 er indregnet koncernens andel af driftsresultatet i selskabets ukrainske boligportal, Mesto.ua, der resultatmæssigt er indregnet med -1,4 mio. kr.

Resultatet i A/S Vestsjællandske Distriktsblade er fortsat positivt.

Finansielle indtægter

Koncernen havde i 2015 finansielle indtægter på 0,5 mio. kr., mens indtægten udgjorde 0,7 mio. kr. i 2014. Indtægten relaterer sig til renteindtægter samt mindre valutakursgevinster.

Finansielle omkostninger

Finansielle omkostninger udgjorde -8,3 mio. kr. i 2015 og relaterede sig primært til renter på langfristede realkreditlån i koncernens ejendomme samt diskonteringseffekt på skyldig købesum. I 2014 udgjorde finansielle omkostninger -24,7 mio. kr. og bestod ligeledes af renter på langfristede realkreditlån samt diskonteringseffekt på skyldig købesum. Herudover var indeholdt dagsværdiregulering af andre kapitalandele på i alt 13,8 mio. kr.

Dagsværdireguleringen af andre kapitalandele i 2014 kunne primært henføres til nedskrivning af investering i Empty ApS, som udgjorde 12 mio. kr. For en nærmere beskrivelse henvises til note 12.

Resultat før skat

Koncernens resultat før skat blev -15,2 mio. kr., hvilket er 54,8 mio. kr. lavere end resultatet i 2014. Det lavere resultat skyldes primært det væsentligt lavere driftsresultat og

højere særlige poster, der delvist opvejes af lavere finansielle omkostninger.

Skat

Skat af årets resultat udgør en indtægt på 3,3 mio. kr. og svarer til en effektiv skatteprocent på 21,7 %. Skatteprocenten påvirkes af flere forhold, der trækker i hver sin retning. Den lavere selskabsskatteprocent reducerer den udskudte skat med 1,0 mio. kr., mens nedskrivning af goodwill og skyldig købesum ikke er fradragsberettiget og netto medfører en forøgelse af skatten med 0,9 mio. kr. I 2014 udgjorde den samlede skat i alt 16,9 mio. kr., svarende til en effektiv skatteprocent på 42,7 %. Skatten var også i 2014 påvirket af nedskrivning af goodwill samt dagsværdiregulering af andre kapitalandele.

Årets resultat

Årets resultat for koncernen blev på -11,9 mio. kr. i 2015. Det er 34,6 mio. kr. lavere end i 2014.

Goodwill og immaterielle aktiver

Goodwill og øvrige immaterielle aktiver i koncernens balance udgør i alt 115,4 mio. kr. Beløbet er reduceret med 24,9 mio. kr. i løbet af 2015 som følge af afskrivninger på 15,2 mio. kr. samt nedskrivninger på i alt 10,0 mio. kr.

Der kan samlet henføres 58,2 mio. kr. i goodwill og immaterielle aktiver til lokalavisaktiviteterne, mens de øvrige immaterielle aktiver er relateret til FK Distribution og BoligPortal.

Kapitalandele i associerede virksomheder

Kapitalandelen i associerede virksomheder består af kapitalandele i Vestsjællandske Distriktsblade samt kapitalandele i selskabets ukrainske boligportal.

Investeringer

Koncernens samlede investeringer eksklusive investeringer i virksomheder i 2015 udgjorde 11,0 mio. kr., hvoraf den største del er investeret i tekniske anlæg på FK Distributions pakketerminaler. I 2014 var koncernens investeringer eksklusive investeringer i virksomheder på i alt 26,9 mio. kr. Investeringerne blev også i 2014 primært brugt på FK Distributions pakketerminaler.

Arbejdskapital

Koncernens tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser var 78,1 mio. kr. pr. 31. december 2015. I debitor dage svarede dette til 23,0 dage. Sammenlignet med samme periode i 2014 er koncernens tilgodehavender reduceret med 13,6 mio. kr., og debitor dagene er reduceret med 2,4 dage fra 25,4 dage.

Kortfristede forpligtelser til leverandører af varer og tjenesteydelser udgjorde 43,1 mio. kr. ved udgangen af 2015 mod 51,2 mio. kr. ultimo 2014. I kreditor dage svarer det til 27,0 dage i 2015 mod 31 dage i 2014.

Anden gæld var 84,2 mio. kr. pr. 31. december 2015, hvilket var 3,7 mio. kr. lavere end samme tidspunkt i 2014. Anden gæld udgøres primært af skyldige feriepengeforpligtelser og A-skat.

Koncernens nettoarbejdskapital (NWC) udgjorde -38,2 mio. kr. ultimo 2015, hvilket er en reduktion på 5,0 mio. kr. i forhold til samme periode året før, hvor koncernens nettoarbejdskapital var på -43,2 mio. kr. Årsagen til den reducerede arbejdskapital kan hovedsageligt tilskrives den lavere omsætning, men også de føromtalte færre kreditordage.

Årets pengestrømme fra driftsaktiviteter blev på 34,6 mio. kr. i 2015

Årets pengestrømme fra driftsaktiviteter er reduceret fra 83,5 mio. kr. i 2014 til 34,6 mio. kr. i 2015. Reduktionen skyldes hovedsageligt det lavere driftsresultat, men også en reduceret arbejdskapital.

Pengestrømme fra investeringsaktiviteter er +8,4 mio. kr. i 2015, mens de var -88,5 mio. kr. i 2014.

Pengestrømme fra investeringsaktiviteter påvirkes væsentligt af køb og salg af værdipapirer. I 2015 blev der netto solgt for 22,6 mio. kr., mens der i 2014 blev købt for 48,8 mio. kr. Herudover er der i 2015 investeret 11,0 mio. kr. i immaterielle og materielle aktiver, mens der i 2014 blev investeret 26,9 mio. kr.

Finansieringsaktiviteternes pengestrømme i 2015 er +5,9 mio. kr. og kan henføres til tillægsbelåning i ejendomme for i alt 14,0 mio. kr. og til fradrag af udbetalt udbytte til minoritetsaktionærer på 2,0 mio. kr. samt afdrag på realkreditlån.

I 2014 udgjorde finansieringsaktiviteternes pengestrømme -9,5 mio. kr., hvilket ligeledes skyldes udbetaling af udbytte til minoritetsaktionærerne på 3,8 mio. kr. samt betaling af afdrag.

Årets samlede pengestrømme i 2015 blev på +48,9 mio. kr. mod -14,5 mio. kr. i 2014.

Et stærkt kapitalberedskab er en vigtig konkurrenceparameter

I forholdet til kunder og leverandører er det vigtigt, at North Media er en stærk og langvarig samarbejdspartner. North Media skal kunne deltage aktivt i og være med til at påvirke mediemarkedets hastige udvikling. Derfor vurderes et stærkt kapitalberedskab at være en vigtig konkurrenceparameter.

Bestyrelsen vurderer løbende, om koncernens kapitalstruktur er i overensstemmelse med selskabets og aktionærenes interesser. Det overordnede mål er at sikre en kapitalstruktur, som understøtter en langsigtet økonomisk vækst og samtidig maksimerer afkastet til koncernens interessenter ved en naturlig balance mellem egenkapital og gæld.

Det er koncernens politik at udbetale udbytte i det omfang, det skønnes forsvarligt inden for rammerne af den overordnede kapitalstruktur og likviditetsbeholdning samt forventede udvikling.

Det er endvidere koncernens politik så vidt muligt at være selvfinansierende, idet koncernens ejendomme dog er finansieret via langfristede lån. Koncernens overordnede finansielle strategi er uændret i forhold til sidste år.

Koncernens kapitalstruktur består af likvide beholdninger inklusive børsnoterede aktier og aktiebaserede investeringsforeninger, langfristet prioritetsgæld samt egenkapital.

Selskabets bestyrelse gennemgår koncernens kapitalstruktur to gange årligt i forbindelse med aflæggelse af halvårsrapport og årsrapport. Som en del af denne gennemgang vurderer bestyrelsen koncernens kapitalomkostninger og de risici, der er forbundet med de enkelte typer af kapital.

Den 31. december 2015 havde koncernen likvide beholdninger på 92,4 mio. kr. samt aktier og aktiebaserede investeringsforeninger for i alt 196,1 mio. kr. Herudover har koncernen en ubenyttet trækingsfacilitet på i alt 25 mio. kr. Det likvide beredskab (inklusive trækingsfacilitet) udgjorde således 313,5 mio. kr. ved udgangen af 2015.

Dette er 65,3 mio. kr. mere end året før, hvor koncernen havde likvide beholdninger på 43,5 mio. kr. og værdipapirer for 204,7 mio. kr. Det forøgede likvide beredskab er skabt på trods af det dårlige resultat, og skyldes hovedsageligt, at investeringsbehovet har været langt lavere end årets afskrivninger.

Koncernen har endvidere realkreditlån inklusive negativ dagsværdi af renteswap på 162,0 mio. kr. Herudover har koncernen skyldig købesum relateret til købet af Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S for i alt 12,7 mio. kr. Af den skyldige købesum forfalder 6,6 mio. kr. i 2016, mens den resterende købesum forfalder i 2017-2019.

Koncernens nettorentebærende indestående ved udgangen af 2015, efter fraregning af skyldig købesum, er således 113,8 mio. kr.

Ultimo 2014 udgjorde koncernens nettorentebærende indestående 67,6 mio. kr.

Bestyrelsen indstiller, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2015

Et stærkt kapitalberedskab vurderes at være en vigtig strategisk styrke i det nuværende marked for at nå målet om en koncern med flere lønsomme ben med stabil høj indtjening. Koncernen har overordnet set nået det resultatmæssige mål for 2015 og et strategisk gennembrud med NejTak+. Bestyrelsen ønsker imidlertid at have større visshed for resultatmæssig fremgang, før der træffes beslutning om udbetaling af udbytte. Det er uændret bestyrelsens mål at opnå en forretningsmæssig stabilitet, der etablerer udbetaling af udbytte som årligt tilbagevendende.

På den baggrund indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen den 8. april 2016, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2015.

Egenkapital og beholdning af egne aktier

Den 31. december 2015 udgjorde koncernens egenkapital 522,0 mio. kr., hvilket var 10,4 mio. kr. lavere end ved udgangen af 2014.

Der er i årets løb ikke købt eller solgt egne aktier.

Pr. 31. december 2015 var koncernens beholdning af egne aktier 1.485 t. stk. svarende til 7,4 % af aktiekapitalen og stemmerne i North Media A/S.



FK Distribution

Urimelig priskonkurrence fra Post Danmark påvirkede omsætnings- og indtjeningsgrundlaget i FK Distribution væsentligt i 2015.

FK Distribution's "vælg selv"-forbrugertjeneste, NejTak+, øger sin popularitet hos forbrugerne. Denne tjeneste og FK's produktudvikling på øvrige områder skal sikre detailhandlen en effektiv, fremtidig markedsføringsplatform og dermed udbygge FK Distributions position som detailhandelens formidler af tilbud til forbrugerne.

FAKTA OM

FK DISTRIBUTION

PRODUKT

FK Distribution omdeler adresseløse reklamer, NejTak+ og adresserede produkter samt gratisaviser til samtlige husstande i Danmark. Omdelingen foretages af 10.000 omdelere, der håndterer 16.000 ruter. FK Distribution er desuden Danmarks største leverandør af digitale tilbudsaviser og tilbud til de danske husstande via tilbudsportalen minetilbud.dk.

KUNDER

FK Distribution servicerer et stort antal af detailhandelns virksomheder. Kundeporteføljen omfatter alt fra mindre detailbutikker til de største butikskæder.

MARKEDSPOSITION

Post Danmark er markedsleder på markedet for omdeling af adresseløse reklamer i Danmark, med FK Distribution som en klar nr. 2.

FK Distribution er Danmarks største private distributionsvirksomhed. Virksomheden distribuerer tilbudsaviser og formidler information og tilbud for dagligvarekæder, byggecentre, hårde hvidevarer- og elektronikforhandlere samt andre detailhandlende til samtlige danske husstande – både på print og digitalt – og er dermed en helt afgørende samarbejdspartner for detailhandlen i Danmark.

FK Distribution varetager ikke bare kontakten mellem forbruger og detailhandlen. De senere år har FK Distributions aktiviteter, afledt af kundernes efterspørgsel, i stigende grad flyttet sig i retning af analyse og business intelligence. Denne tilgang og det dybe markedskendskab sikrer FK Distribution stærke relationer til både de store detailkæder og mindre aktører på markedet.

Forbrugernes massive interesse for tilbudsaviserne og deres effekt, der er markant højere end andre former for reklamer, gør, at tilbudsaviser fortsat er den foretrukne annonceform for detailbutikkerne. De husstandsomdelte reklamer driver en stor kundestrøm, der kan måles direkte på butikkernes omsætning fra uge til uge, og er således dagligvarehandelens absolut vigtigste og mest effektive reklamemedie. Hverken lokalaviser, tv eller internettet tilbyder tilnærmelsesvis den samme effekt eller omkostningseffektivitet.

Stabilisering på et marked i forandring

Mængden af reklametryksager faldt i 2013 med 5 % som direkte reaktion på vedtagelsen af reklameafgiften i 2012 og med 8 % i 2014. Det estimeres, at mængden af husstandsomdelte reklamer var på 2,07 mia. stk. i 2015 og dermed som forventet faldt med cirka 6 %.

Med den nye finanslov for 2016 er reklameafgiften endeligt afskaffet. Selvom afgiften aldrig blev implementeret, har forventningen betydet færre tryksager og lavere vægt pr. tryksag – en effekt som nu er blevet permanent. FK Distribution forventer således ikke, at afskaffelsen af afgiften vil påvirke de fremtidige volumener. Derfor estimeres det, at volumenerne i 2016 vil falde i størrelsesordenen 5 %. De efterfølgende år vil mængderne blive yderligere reduceret, om end i en lavere takt.

Igennem mange år er antallet af husstande, der ikke ønsker at modtage adresseløse tryksager og derfor har tilmeldt sig Nej Tak-ordningen, steget. Året 2015 var ingen undtagelse og andelen nærmer sig nu 50 % af samtlige husstande.

Med 550.000 husstande er NejTak+ et stærkt alternativ

For at modvirke tendensen med det stigende antal husstande tilmeldt Nej Tak-ordningen og for at imødekomme et længe næret ønske fra forbrugerne om selv at kunne vælge de tryksager, de ønsker at modtage, udviklede FK Distribution konceptet NejTak+, hvor hver enkelt husstand selv kan vælge, hvilke af de tryksager, FK omdeler, de ønsker at modtage. I tillæg hertil kan husstanden oven i købet afmelde at modtage tryksagerne i ferieperioder.

NejTak+ er blevet taget særdeles vel imod af forbrugerne. Forbrugerne får nu de tryksager, de ønsker at gøre brug af, og detailhandelen sparer de tryksager, som nogle husstande alligevel ikke ønsker at gøre brug af.

Antallet af husstande, der har tilmeldt sig FK's NejTak+, er ved udgangen af året 2015 oppe på 550.000 og udgør nu mere end 25 % af de husstande, som ønsker at modtage tryksager.

Detailhandelen opnår yderligere den fordel, at de tilbudsaviser, som de nu udsender, er blevet positivt tilvalgt af forbrugerne. De bliver læst mere intensivt og i længere tid end tidligere.

Dertil kommer, at NejTak+ er en mere bæredygtig løsning, som også har høstet politisk anerkendelse for at mindske papirspildet.

FK Distribution forventer, at antallet af husstande, der har tilmeldt sig NejTak+, vil øges i det kommende år, om end nu i et langsommere tempo.

NejTak+ er et fremtidigt kerneprodukt for FK Distribution. Strategien fortsætter ind i 2016, hvor FK Distribution vil forfine og videreudvikle produktet til gavn for både forbrugere og kunder.

minetilbud.dk opnår digitalt gennembrud

Forbrugerne søger i stigende grad også efter gode dagligvarer på onlinemedier. I 2014 relancerede FK Distribution derfor den digitale tilbudsplatform, minetilbud.dk, hvor forbrugerne, udover at kunne tilmelde sig NejTak+, kan læse tilbudsaviser online og søge efter dagsaktuelle tilbud på både mobil, tablets og pc. Med minetilbud.dk imødekommer FK Distribution forbrugernes ønske om at læse dagsaktuelle tilbud, mens de er på farten. Og ved at udnytte synergierne mellem print og online kan effekten af kundernes markedsføringsindsats øges yderligere.

I 2015 har FK Distribution udvidet funktionaliteten på minetilbud.dk, så forbrugerne nu kan benytte lokalitetsbaserede tjenester til at finde de bedste tilbud i nærheden og via disse tjenester modtage beskeder, når udvalgte varer kan købes til attraktive priser.

Med mere end en million downloads af minetilbud-app'en har FK Distribution allerede sat et solidt aftryk på markedet for onlinelæsninger af tilbud. Ambitionen er at blive den førende platform for onlinetilbudslæsning, hvor danske forbrugere let og overskueligt kan læse tilbudsaviser og søge efter gode tilbud fra detailhandlen.

I 2016 vil FK Distribution yderligere forfine og videreudvikle attraktiv funktionalitet, som skaber grundlaget for tættere relationer mellem butikker og forbrugere. FK Distribution styrker på denne måde det digitale område. Dermed vil vi også kunne udvide paletten af ydelser, når vi rådgiver kunderne og på den måde styrke kundeforholdene.

Distributionsaftale med Dansk Supermarked forlænget – aftale med Coop tabt

Dansk Supermarked er FK Distributions største kunde. Det var derfor meget tilfredsstillende, at den eksisterende



samarbejdsaftale mellem partnerne blev forlænget. Frem til 31. december 2017 skal FK Distribution dermed forestå omdeling af adresseløse reklametryksager og NejTak+ for Bilka, Føtex og Netto.

Omvendt måtte FK Distribution erkende, at man ikke kunne nå til enighed med Coop om forlængelse af aftalen om omdeling af tilbudsaviser for Kvickly, Fakta, SuperBrugsen, Irma og DagliBrugsen. Aftalen udløb således 31. december 2015. Tabet af aftalen forventes at påvirke FK Distributions omsætning og indtjening negativt i 2016 sammenlignet med 2015.

Gensidige klager mellem FK Distribution og Post Danmark fortsætter

Markedet for distribution af tryksager og lokal- og regionalaviser er kendetegnet ved særdeles intensiv priskonkurrence. For at imødegå konkurrencen har FK Distribution udviklet en produktions- og leveringsmodel, der er blandt de mest effektive i industrien i Europa. Samtidigt har FK Distribution fokuseret på udvikling af nye produkter, som eksempelvis NejTak+, der imødekommer kundernes fremtidige distributionsbehov i et marked under konstant forandring.

Også i 2015 har Post Danmark A/S efter FK Distribution A/S' opfattelse misbrugt en dominerende stilling til at afgive dumping- og bundlingtilbud på markedet. Det er FK Distribution A/S's opfattelse, at Post Danmark A/S' dumping- og bundlingtilbud er baseret på en kunstig omkostningsfordeling. Da FK Distribution A/S i modsætning til Post Danmark A/S ikke kan finansiere sine omkostninger på basis af andre indtægter end distributionen af tryksager, har FK Distribution A/S indklaget Post Danmark A/S for Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, som i 2015 har igangsat en undersøgelse af forholdene.

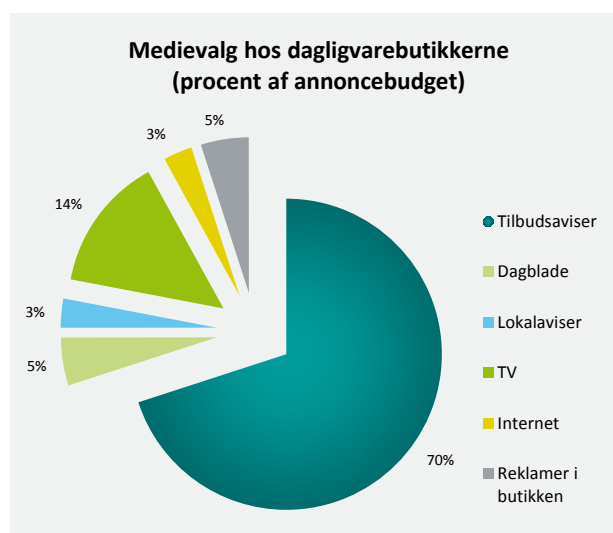
Post Danmark A/S har omvendt indgivet en klage til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen over FK Distribution A/S med påstand om, at FK Distribution A/S skulle have overtrådt forbuddet mod konkurrencebegrænsende aftaler. Hertil mener FK Distribution A/S, at Post Danmark A/S indleverede klagen med det formål at foretage en yderligere sænkning af sine priser til under omkostningsniveau. FK Distribution A/S er af den opfattelse, at Post Danmark A/S' nuværende prissætning og bundling repræsenterer en unfair konkurrence på markedet for omdeling af tryksager.



Vanskelige betingelser reducerer omsætning og indtjening i 2015

Trods en målrettet og meget tilfredsstillende forbruger-accept af NejTak+ og minetilbud.dk, har FK Distribution i 2015 haft en lavere omsætning og en vigende markedsandel. Den lavere omsætning og den vigende markedsandel skyldes en skærpet priskonkurrence fra Post Danmark og et generelt vigende marked.

Omsætningen er således faldet med 8 % sammenlignet med 2014. Resultattilbagegangen har været forholds-mæssigt større, idet betydelige ressourcer er allokeret til udviklingen af NejTak+ og minetilbud.dk.



Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens rapport: "Tilbud i den danske dagligvarehandel 2012 og Gallup Adfact 2012 og 2013".

2016: FK Distribution i offensiven

I 2016 vil fokus være på at udvikle og indføre nye produkter og services både på print og online. FK Distribution vil maksimere de synergieffekter, der eksisterer på tværs af mediekkanalerne. I samarbejde med kunderne vil FK Distribution arbejde målrettet på at udbrede, videreudvikle og forfine NejTak+, således at vi kan tilbyde en endnu mere



effektiv markedsføringskanal med færre tilbudsaviser, men med flere læsere. Det giver tilbudsavisen en betydeligt højere værdi, fordi den bliver mere efterspurgt af forbrugerne. Samtidig får detailhandlen mere effekt for deres markedsføringskroner.

FK Distribution forventer, at endnu flere tilbudsaviser også vil blive læst online i de kommende år. I 2016 vil fokus være på at videreudvikle, forfine og lancere ny funktionalitet på tilbudsportalen minetilbud.dk i forventningen om at skabe forbrugernes foretrukne digitale tilbudsportal og på den måde skabe en ny effektiv mediekanal for FK Distributions kunder og samarbejdspartnere.

Fortsat udvikling af FK Distributions forretning, produkter og services vil have det primære ledelsesmæssige fokus i 2016 og skal sikre en konkurrencedygtig position til FK Distribution med et tæt samspil på tværs af produkter og mediekkanaler. Ved at øge og udnytte værdien af tilbudsavisen er det ambitionen at øge adgangen til forbrugerne for FK Distributions kunder.

Samlet set er markedet for husstandsomdelte reklamer i hastig forandring. FK Distribution håndterer dette ved at tilpasse forretningsmodellerne med udgangspunkt i forbrugernes reelle behov i form af blandt andet NejTak+, adresseret distribution og minetilbud.dk. Alt i alt skal strategien sikre FK Distribution en konkurrencedygtig position via et tæt samspil på tværs af produkter og kanaler.

Med baggrund i markedsudviklingen i 2015 er der nogen usikkerhed forbundet med forventningerne til 2016.

Der er således usikkerhed forbundet med hastigheden, hvormed markedet forandres. Udviklingen i 2015 bekræfter, at den strategiske kurs, som FK Distribution har sat, er den rigtige. Den vil sikre, at FK Distribution også fremover vil være leverandør af de foretrukne markedsføringskanaler til forbrugerne for detailhandlen.

Det forventes, at FK Distributions omsætning vil falde i niveauet 15-20 % i 2016 som konsekvens af markeds- og markedsandelsfald og fortsat prisdumping fra Post Danmark. Omsætningsfaldet vil påvirke driftsresultatet negativt, ligesom omkostninger til videreudvikling og markedsføring af NejTak+ og den digitale tilbudsplatform minetilbud.dk vil påvirke indtjeningen. FK Distributions resultat i 2016 forventes således at blive væsentligt lavere end resultatet i 2015.

FK Distribution forventer dog, at den nye, offensive markedsstrategi med øget fokus på NejTak+ og minetilbud.dk i 2016 vil gøre det muligt for FK Distribution at udbygge sin markedsposition.

	RESULTAT	STRATEGI	MÅLSÆTNING
	Resultat i 2015	Strategi	Forventninger til 2016
Markedsudvikling og -position	Volumenfald og prispres fortsatte med negativ konsekvens for markedsudviklingen. Permanent afskaffelse af reklameafgift.	Skabe nye samarbejdsaftaler gennem nyt produktmix, høj effekt, fleksibilitet, høj kvalitet og kundeservice.	Udvide markedsposition og styrke produktivitet, så effekt af negativt markedspris reduceres.
Produkt- og forretningsudvikling	Udbredelse af NejTak+, hvor forbrugere selv kan vælge, hvilke tilbudsaviser de vil have tilsendt, og som øger markedsføringsværdien for annoncører.	Videreudvikle og forfine NejTak+, minetilbud.dk og adresserede produkter.	Yderligere udbredelse af NejTak+ samt udvikling af nye attraktive tillægsydelser. Udvikling af supplerende onlinetjenester.
Finans	Omsætnings- og indtjeningsfald som forventet fra årets start.		Begrænse omsætningsfald og nedgang i EBIT i 2016 på trods af tab af markedsandele og prisdumping fra Post Danmark.

BEKEY

BEKEY realiserer målsætning om øget vækst, internationalisering og lancering af nye produkter

FAKTA OM

BEKEY

PRODUKT

BEKEY udvikler og sælger elektroniske adgangskontrolsystemer, som via internet og apps distribuerer og administrerer digitale nøgler til brugernes mobiltelefoner. Den digitale nøgle giver adgang til at åbne og lukke døre i fx private hjem og virksomheder, og erstatter således den almindelige fysiske nøgle. Det sparer tid og penge samt øger sikkerheden på hver enkelt lokation.

BEKEY forhandler også andre velfærdsteknologiske løsninger, herunder nødkald til den kommunale hjemmepleje.

KUNDER

Kommunal ældre- og sygepleje i Danmark, Sverige og Norge. Desuden business-to-business-kunder samt private borgere.

MARKEDSPOSITION

BEKEY er markedsleder på kommunemarkedet og business-to-business-markedet i Danmark.

Det danske marked for elektroniske nøglesystemer er i kraftig vækst. Væksten drives blandt andet af den offentlige sektors stigende efterspørgsel efter nemmere, billigere og mere sikker adgang til pleje- og omsorgskrævende borgere. For den kommunale hjemme- og sygepleje er besparelsesmulighederne store med BEKEYs adgangskontrolsystem.

Væksten inden for business-to-business og det private segment er ligeledes stigende. BEKEY har således opnået en stigning i afsætningen i business-to-business-segmentet mod slutningen af 2015.

Stærkt momentum på det offentlige marked fastholdes

BEKEY har siden lanceringen af sine løsninger været markedsleder og har trods stigende konkurrence vundet størstedelen af alle offentlige og kommunale udbud i Danmark.



I 2015 gennemførte kommunerne i Danmark 14 udbud på området for elektroniske nøglesystemer og nødkald, hvoraf BEKEY vandt de ni. Antallet af kommunale udbud har været færre og implementeringshastigheden lavere end forventet ved årets begyndelse, hvilket har begrænset væksten noget. Kommunerne udviser stor tilfredshed med BEKEYs elektroniske nøglesystemer, som pr. 31. december 2015 er i test eller drift i 22 kommuner.

BEKEY supplerede i 1. kvartal 2015 produktporteføljen med nødkaldssystemer, som efterspørges af flere kommuner og plejehjem og har siden vundet udbud vedrørende levering af nødkald til Odense, Århus og Svendborg Kommune. Endvidere blev produktprogrammet i 2015 suppleret med en nyudviklet nøgleboksløsning, som også aktiveres via mobiltelefon og styres via BEKEYs egenudviklede, internet-baserede administrationssystem, NETKEY.

Uden for Danmark er BEKEYs aktiviteter også øget i 2015. Særligt fokus har været på introduktion af produktprogrammet via kampagner rettet mod offentlige institutioner i Sverige og Norge. Det har genereret stor interesse og har resulteret i, at BEKEYs adgangskontrolsystemer er i test eller drift i to svenske kommuner og tre norske. Endvidere har BEKEY i slutningen af året indgået en række internationale partnerskaber i Holland, Norge, Sverige, Finland og USA.

Nye produkter til privatmarkedet

BEKEY har introduceret et adgangsprodukt til privatmarkedet. På basis af en brugervenlig og 100 % selvhjælpsplatform var det forventningen, at produktet ville bidrage til væksten allerede fra 2015. Imidlertid har markedet været trægt i 2015, hvilket betyder, at salget til private har været mindre end oprindeligt forventet. I sidste del af 2015 har BEKEY dog oplevet en stigende efterspørgsel fra især internationale detailkæder, som giver anledning til optimisme på det private marked.

Fortsat vækst af installerede BEKEY opgangsenheder

Med FK Distribution som største kunde har BEKEY et særligt "systemnetværk" i København, hvor BEKEY er installeret på næsten 22.000 opgangsdøre – eller mere end 50 % af alle opgangsdøre – i Storkøbenhavn. I 2015 blev der foretaget 5.000 nyinstallationer i opgange. Både FK Distribution, Bladkompagniet, Post Danmark og Årstiderne anvender nu systemet til dele af deres distribution. BEKEY forventer, at væksten fortsætter, og at antallet af installationer vil udgøre cirka 28.000 ved udgangen af 2016.

Investering i organisation og produktudvikling

BEKEYs aktivitetsniveau steg betydeligt i 2015 som følge af et kraftigt fokus på vækst, både i Danmark og internationalt. Den større omsætning er geninvesteret i en udvidelse af medarbejderstaben med fire nye medarbejdere til i alt 24 og i betydelige investeringer i produktudvikling, hvilket vil afstedkomme en yderligere udvidelse af produktporteføljen i 2016. Driftsresultatet er som følge heraf planmæssigt negativt og lidt lavere end i 2014.

International ekspansion og produktlanceringer i 2016

BEKEY har i 2015 optimeret sin it-plattform væsentligt, så brugeroplevelsen for både private og offentlige kunder er forbedret. Samtidig har den produktmæssige udviklingsindsats taget fart. Det vil i 2016 føre til yderligere produktlanceringer i et marked, hvor efterspørgsel i alle segmenter er stigende. Med et fortsat aggressivt udviklingssetup forventes det driftsmæssige underskud nedbragt i 2016.



	RESULTAT	STRATEGI	MÅLSÆTNING
	Resultat i 2015	Strategi	Forventninger til 2016
Markedsudvikling og -position	Markedsposition på det kommunale marked blev udbygget yderligere i et marked præget af større konkurrence. Henimod slutningen af året blev der indgået en række internationale partnerskaber.	Strategien for både det danske og det internationale salg er at etablere et produkt, der indeholder et fuldstændigt partnerkoncept, som servicerer alle elementer inden for såvel salg, service og drift og dermed bliver et skalérbart distributionsnetværk.	Yderligere udbygning af positionen på kommunemarkedet, herunder især i de øvrige nordiske lande. Væsentlig forøgelse af salget til business-to-business-segmentet, herunder salg til internationale distributører.
Produkt- og forretningsudvikling	Optimeringer af produktet sket på softwaresiden. Ny og væsentligt forbedret version af motorvrideren lanceret lige inden jul 2015. Lancering af BEKEY-nøgleboks.	Udviklingen i 2016 skal først og fremmest understøtte alle detaljer i brugen af BEKEY, herunder support og andre elementer i helhedsoplevelsen af konceptet.	At BEKEY integreres med Z-Wave, og at der udvikles beslag og fittings, der sikrer kompatibilitet med endnu flere typer af låsesystemer, såvel nationalt som internationalt.
Finans	Fordobling af omsætningen i 2015. Fastholdelse af dækningsgraden, men væsentligt øgede kapacitetsomkostninger, herunder øgede omkostninger til produktudvikling.	BEKEY vil fokusere på at øge de løbende faste indtægter; blandt andet via salgsmodeller der øger de løbende ydelser, og som nedbringer initialomkostningerne til anskaffelse af produktet.	Forøgelse af omsætningen med over 50 %. Fastholdelse af dækningsgrad. Let reduktion af kapacitetsomkostninger. Forbedring af EBIT.

Søndagsavisen og øvrige avisaktiviteter

Søndagsavisen er en af Danmarks største avisudgivere og blandt de bedste til at fastholde læsertallet på sine publikationer. Den position blev i 2015 styrket med lanceringen af testuniverset.dk og relanceringen af søndagsavisen.dk. Dermed fortsætter Søndagsavisen udviklingen mod at blive et multiplatformsbaseret mediehus.

FAKTA OM

SØNDAGSAVISEN

PRODUKT

Søndagsavisen A/S udgiver Søndagsavisen, otte lokalaviser i København og på Frederiksberg samt Helsingør Dagblad, der også udgiver Lokalavisen Nordsjælland. Aktiviteterne omfatter desuden 50 % af Vestsjællandske Distriktsblade, der udgiver tre midtugeaviser og den regionale udgave af Søndagsavisen. Desuden drives onlineplatformene søndagsavisen.dk og testuniverset.dk.

KUNDER

Brands, detailhandel, ejendomsmæglere og andre annoncører, der har brug for et bredt og veldefineret geografisk annonceringsområde.

MARKEDSPOSITION

Søndagsavisen estimerer sin markedsandel af det samlede annoncemarked for dagblade og lokale ugeaviser til cirka 4 % i 1. halvår 2015.

North Medias avisaktiviteter udgiver hver uge mere end 1,6 mio. husstandsdelte aviser fordelt på 36 gratisaviser samt et dagblad. Via publikationerne og onlineplatformene søndagsavisen.dk og testuniverset.dk er North Medias avisaktiviteter ugentligt i kontakt med mere end 1,3 mio. danskere.

Aktiviteterne skal sikre maksimale stordriftsfordele gennem udnyttelse af det unikke produktionssetup, den store viden om annoncesalg og et relevant redaktionelt indhold til husstandsdelte gratisaviser. Avisaktiviteterne er samlet under Søndagsavisen A/S, hvilket sikrer optimal udnyttelse af tværgående funktioner som prepress, indkøb af tryk, annoncesalgsstyring, it- og backoffice-funktioner.

Udgivelsen af aviser giver samtidig betydelige synergier til koncernens distributionsforretning, idet en meget væsentlig del af avisforretningens omkostninger er køb af distribution hos FK Distribution.

Markedsudviklingen giver nye muligheder for North Medias avisaktiviteter

Med udbredelsen af tv-on-demand, seerflugten fra de traditionelle tv-stationer samt udbredelsen af NejTak+ forventes North Medias avisaktiviteter at kunne klare sig bedre end markedet de kommende år. Udviklingen vanskeliggør annoncørernes adgang til de brede målgrupper via traditionelle elektroniske kanaler og betalte printmedier. I stedet vil gratisaviser og stærke brands som Søndagsavisen og koncernens lokale ugeaviser blive stadigt mere attraktive medier for annoncørerne, som på sigt forventes at medføre stigende priser på push-markedsføring og volumenvækst.

Søndagsavisen er Danmarks største avis målt på oplagsstørrelse, antal læsere eller geografisk dækning. Gratisavisen finansieres af annoncer og læses ugentligt af 1.114.000 læsere (kilde: Gallup 1. halvår 2015). Den udkommer i 25 regionale udgaver, hvor annoncerne er tilpasset den enkelte region baseret på analyser af befolkningens indkøbs-, trafik-, flytte- og adfærdsmønstre i det pågældende område. Det redaktionelle indhold er derimod ensartet på tværs af regioner og fokuserer på samfund, forbrug, mad og sundhed, privatøkonomi og familie- og jobliv med den moderne børnefamilie i centrum.

Omsætningsfald på Søndagsavisen i 2015 - nye tiltag skal sikre vækst i 2016

Søndagsavisens læsertal faldt i 2015 med cirka 3 % til 1,1 mio. læsere – en udvikling, der modsvarer den generelle markedsudvikling. Omsætningen på Søndagsavisen faldt i 2015 marginalt mere end de 5 %, markedet blev reduceret med. Målsætningen om at reetablere en bedre omsætnings- og læsertalsudvikling end det øvrige marked blev dermed ikke realiseret.

Der er derfor i 2. halvår 2015 gennemført en række salgsmæssige tiltag. Blandt andet er der ansat dedikerede onlinesælgere, lanceret nye print- og onlineprodukter og skabt øget fokus på udnyttelse af regionale fordele. Dertil kommer implementeringen af to større initiativer: salg af indstik, som giver annonsekunder adgang til "Nej Tak" husstande samt samarbejde med lokale agenter om lokale udgaver af Søndagsavisen i udvalgte områder. Tiltagene forventes at bringe Søndagsavisen tilbage på vækstsporet i 2016.



Digitale produkter styrker Søndagsavisens position som Danmarks forbrugeraavis

Kundernes fortsatte forventning til digitale annoncemuligheder har resulteret i et stærkt fokus på at sikre søndagsavisen.dk kritisk masse i form af brugere. Indsatsen har resulteret i en vækst i antallet af unikke brugere på 231 % samt en tilgang på mere end 36.000 ugentlige nyhedsbrevmodtagere i 2015.

Testuniverset.dk blev lanceret i september 2015 som en direkte forlængelse af Søndagsavisens primære stofområde. Sitet hjælper forbrugere med at træffe sikre indkøbsvalg inden for produktkategorier, der dækker over to tredjedele af det daglige forbrug. Målet er ikke alene at få mange brugere, men især at få brugere, som har stor værdi for annoncørerne og dermed skabe grundlag for at opnå højere priser hos kunderne.

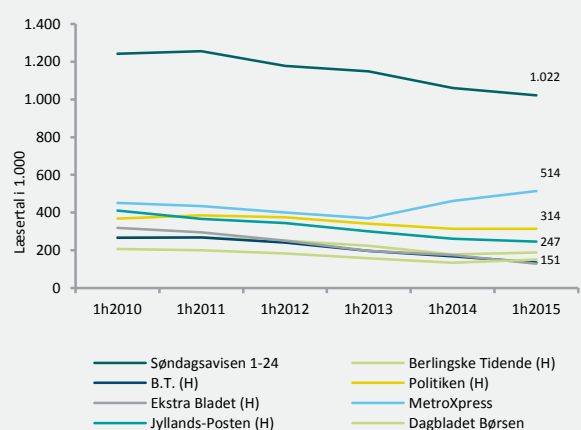
Københavnske lokalaviser tager markedsandele

North Media købte i 2013 otte lokalaviser i hovedstaden med et samlet oplag på cirka 280.000 aviser pr. uge. Købet var en markant styrkelse af North Medias avisaktiviteter i hovedstaden, hvor North Media med købet blev den ubetinget største bladudgiver. Med omkostningssynergierne allerede realiseret har fokus i 2015 været på udvikling af de redaktionelle produkter samt salgsorganisationen.

Begge dele har været en markant succes. Mens læsertallet på alle øvrige lokale ugeaviser i Danmark faldt med 0,5 %, så steg læsertallet på North Medias ugeaviser i København med 5,5 %.

Ligeledes sikrede udviklingen af salgsorganisationen, at North Medias lokalaviser havde en stigende omsætning fra detailkunder, hvilket modvirkede faldende omsætning fra Danske Lokale Ugeaviser, der er en fælles salgsorganisation for landsannoncer, samt fra ejendomsmæglere. Endelig har en reorganisering af redaktionen sikret en bedre drift og effektivitet samt et fundament for fortsat strategisk udvikling af lokalaviserne.

Udvikling i læsertal (danske dagblade og gratisaviser)



Kilde: TNS Gallup: Index Danmark 1. halvår 2015.



I 2016 skal aviserne fortsat have stærkt fokus på udgivel- sesområdet og dermed spille en central rolle i den lokale debat og handelslivet. Samtidig er det målet at styrke avi- sernes rolle som omdrejningspunkt for den demokratiske debat i hovedstaden med et særligt fokus på de forhold, som interesserer læserne på tværs af bydelene.

Mediecentret Nordsjælland lancerede nye aktiviteter for at holde stand i et vigende marked

Helsingør Dagblad oplevede for første gang på fire år et mærkbart oplagsfald på 4 %, som dog blev kompenseret med en prisstigning på 5 %, hvormed bladsalgsindtægterne forblev intakte.

Annonceomsætningen i Lokalavisen Nordsjælland faldt i 2015 med 3 % i forhold til 2014, hvilket er lidt mindre end det fald, ugeavisbranchen generelt oplevede. Det skyldes væsentligst, at avisen har udgivet et magasin, der er ud- kommet i Helsingør og opland samt i Helsingborg i juni og november med en samlet omsætning på knapt 1 mio. kr.

Omlægningen af mediestøtten vil, når den er endeligt ind- faset i 2017, betyde 1,5 mio. kr. færre støttekroner til Hel- singør Dagblad. For at fastholde en positiv bundlinje for dagbladet satses der på en udbygning af onlineaktiviteterne samt udgivelse af specialpublikationer som en årbog og en håndværkerguide.

Ny mediestøttelov indklages for EU-domstolen

Søndagsavisen og de lokale midtugeaviser er, trods positio- nen som Danmarks største avis, blevet afskåret fra at mod- tage den nye mediestøtte, der godtgør medierne for cirka

25 % af de redaktionelle omkostninger. Begrundelsen er en bestemmelse i loven, som afskærer medier med mere end 50 % annoncer fra at modtage støtte. Det opfatter Søn- dagsavisen som en forskelsbehandling, der strider mod EU's konkurrenceregler. Avisen har derfor indklaget den nye lov om mediestøtte for EU-Domstolen. Igen i år har Søndagsavisen deltaget i Medienævnets høring om medier- nes erfaring med mediestøtteordningen og har i den for- bindelse argumenteret mod den uretfærdige behandling af lokalaviserne i forhold til mediestøtten.

North Medias avisoplag, husstande

Kilde: Dansk oplagskontrol

2. halvår 2014 – 1 halvår 2015

Udgivelse	Omddeles til
Søndagsavisen, 25 reg. udg.	1.225.038
Amager Bladet	68.010
Uge Nyt	53.285
Nørrebro/Nordvest Bladet	48.765
Frederiksberg Bladet	44.544
Østerbro Avis	36.562
Lokalavisen Nordsjælland	32.932
Valby Bladet/Kgs. Enghave	30.693
City Avisen	20.496
Korsør Posten/Skælskør Avis	20.818
Vanløse Bladet	15.038
Vesterbro Bladet	16.199
Helsingør Dagblad	5.337
I alt	1.617.717



2016: Svært år, hvor North Media skal udnytte sin brede dækning

Alle prognoser tegner til, at det samlede marked for printannoncering vil fortsætte sit strukturelle fald i 2016. North Media Aviser har derfor iværksat en række initiativer, som skal sikre, at koncernens aviser kan slå markedet og få en begrænset vækst i omsætningen. Der vil samtidig være stramt fokus på omkostningerne.

Det største og vigtigste initiativ bliver øget salg af indstik i avisen til store landsdækkende kæder, der med udviklingen i "Nej Tak" til reklamer, grundet succesen for NejTak+, har svært ved at ramme et tilstrækkeligt bredt publikum. Søndagsavisen er i dag det eneste printmedie, som kan sikre en bred dækning i det urbaniserede Danmark.

Søndagsavisen har i 2015 oplevet en stærkt skærpet konkurrence på flere markeder. For at modgå dette lanceredes i starten af februar 2016 en ny samarbejdsmodel med lokale agenter, som i princippet driver deres egen lokalsektion i Søndagsavisen.

Endelig vil North Media Aviser efter to år med opbygning af digitale platforme øge omsætningen i den digitale forretning.

Samlet forventes der et uændret resultat i 2016.

Skuffende omsætnings- og resultatudvikling i 2015

Annoncemarkedet udviklede sig som forventet i 2015, og avisaktiviteternes omsætning endte på niveau med markedet. Tabet af markedsandele på regionale kunder og ejendomsmæglere var større end oprindeligt forudsat, og det blev ikke opvejet af en gunstig udvikling på storkunder og kæder på Søndagsavisen. De københavnske aviser klarede sig lidt bedre end det øvrige marked, idet omsætning fra eget salg klarede sig bedre end forventet, mens boligmarkedet og særligt DLU tabte betydelige markedsandele. Samlet set var avisernes omsætning 5 % lavere i 2015 end året før. Driftsresultatet for året faldt ligeledes, idet en del af omsætningsfaldet dog blev opvejet af omkostningsreduktioner.

	RESULTAT	STRATEGI	MÅLSÆTNING
	Resultat i 2015	Strategi	Forventninger til 2016
Markedsudvikling og -position	Søndagsavisen tabte marginalt markedsandele, mens lokalaviserne vandt markedsandele i et marked, der forventes at være faldet med cirka 5 %.	Fokus på nye formater til volumendrevne annoncekunder, samarbejde med lokale partnere om lokale sektioner i Søndagsavisen samt udnyttelse af regionale fordele.	Styrkelse af markedsposition trods fortsat faldende markeder.
Produkt- og forretningsudvikling	Relancering af søndagsavisen.dk og lancering af testuniverset.dk medvirkede til styrkelse af positionen som mediehus.	Øget fokus på at fastholde og udvide læserskare via øget kvalitet.	Øge antal læsere pr. avis og styrke effektivitet i salget.
Finans	Faldende omsætning blev i et vist omfang opvejet af lavere omkostninger.		Svag omsætningsvækst og uændret indtjening.

BoligPortal

Fokus på vækst og innovation sikrede BoligPortals markedsposition i 2015.

I 2016 øges indtjeningen fra nye forretningsområder, og der etableres flere stærke omsætningskilder.

BoligPortal matcher boligsøgende med boligudlejere og -sælgere og hjælper via Pristjek danskerne med at spare penge, blandt andet når de skifter bolig.

Med over 110.000 annoncerede boliger årligt og 2,5 mio. besøg hver måned er BoligPortal en af Danmarks største boligsøgningsmarkedspladser og den største inden for lejeboliger, hvor der nemt og hurtigt skabes kontakt mellem udlejere og boligsøgende. Forretningsmodellen baseres primært på annoncepakker til boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere. Basisannoncepakker er gratis, mens boligsøgning, boligudlejning og boligsalg kan optimeres ved tilkøb af premiumservices.

Styrke position og flere lejeboligservices samt etablering på andels- og ejerboligmarkedet i fokus i 2015

BoligPortal har i 2015 fastholdt et markant fokus på forretnings- og produktudvikling, som har haft til hensigt at bevare markedslederpositionen, øge tilstedeværelsen på mobile platforme og sociale medier for lejeboliger samt lancere nye produkter og services til både udlejer og lejere. Herudover har fokus været på etablering af en sælg-selv-platform for andels- og ejerboliger.



FAKTA OM

BOLIGPORTAL

PRODUKT

Markedsplads for boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere. Markedspladsen giver mulighed for effektiv boligannoncering og nem adgang til boliger for lejere og købere.

BoligPortal Pristjek, som hjælper danskerne med at spare penge, blandt andet på forsikringer, telefon og finansielle services, når de skifter bolig.

KUNDER

Boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere samt business-to-customer-annoncører, både serviceudbydere og bannerannoncører.

MARKEDSPOSITION

BoligPortal er blandt Danmarks største og mest effektive boligportaler og førende på lejeboligmarkedet.

Stor efterspørgsel efter lejeboliger

Boligmarkedet har i 2015 været præget af meget stor efterspørgsel efter boliger i de store byer og som følge heraf et faldende behov for annoncering af især lejeboliger disse steder. I resten af landet har udbuddet været stabilt og efterspørgslen stigende. Markedsudviklingen har bidraget til en skærpet konkurrencesituation, hvor både annonceportaler, sociale medier og nye aktører har lanceret nye tilbud til leje- og ejermarkedet.

Hos BoligPortal er antallet af annoncerede lejeboliger faldet med 9 %, hvilket svarer til markedsudviklingen. Markedspositionen er således uændret.

Ny strategi, forbedret match og styrkelse af mobilplatform

Grundlaget for øget vækst og innovation er i 2015 styrket med en ny strategi, der fokuserer på forbedret match af boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere samt en væsentlig styrkelse af organisationens kompetencer og agilitet.



BoligPortal lancerede i 2. kvartal 2015 en række nye produkter, som styrkede matchfunktionaliteten og optimerede brugervenligheden på både internet- og mobilbaserede platforme på leje-, andels- og ejerboligområderne. Samtidig indebar det øgede fokus på sociale medier og mobilplatforme, at BoligPortals mobil-app nu er downloadet af mere end 300.000 kunder.

Flere boligsælgere og nyt produkt, der gør flytningen billigere

Antallet af annoncerede ejer- og andelsboliger på BoligPortal er i 2015 steget med 13 % sammenlignet med 2014. Specielt på sælg-selv-annoncer har BoligPortal øget sin markedsandel, om end området fortsat udgør en begrænset andel af det samlede marked for salg af ejer- og andelsboliger. Som konsekvens har BoligPortal reduceret markedsføringen af området og fokuserer i stedet på forbedret match af boligsøgende og boligsælgere.



I foråret 2015 lancerede BoligPortal et nyt produkt til sælgere af ejerboliger, som fik mulighed for at sætte boligen måske-til-salg. Produktet har øget antallet af annoncerede boliger, men bidrager endnu ikke væsentligt til den samlede omsætning på andels- og ejerboligområdet.

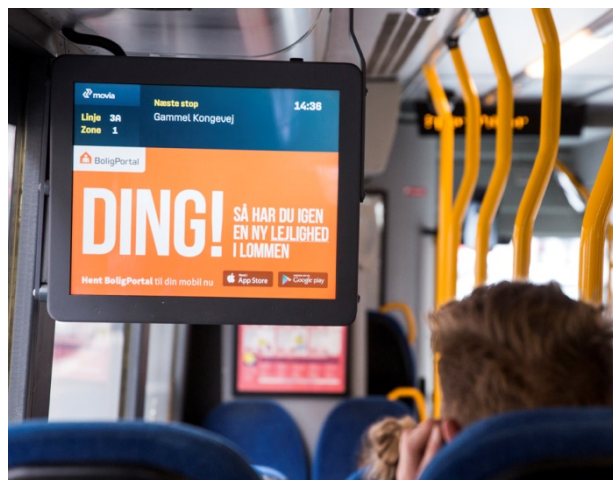
Endelig har BoligPortal i efteråret 2015 lanceret den nye service, BoligPortal PrisTjek, der hjælper boligsøgende med at spare penge, blandt andet når de bestiller internet- og tv-forbindelser, telefoni, låner penge til boligen og har brug for en flyttemand.

Resultat i 2015 påvirket af større udviklings- og markedsføringsaktivitet

BoligPortal realiserede i 2015 en omsætning på niveau med 2014. Omsætningen blev lavere end oprindeligt estimeret, dels fordi aktivitetsniveauet på andels- og ejerboligområdet ikke stod mål med forventningerne, dels fordi BoligPortal i 3. kvartal 2015 omlagde prismodellerne på lejeområdet.

Omlægningen indebar en forskydning af omsætningen, men har til gengæld allerede har sikret flere brugere og højere konvertering.

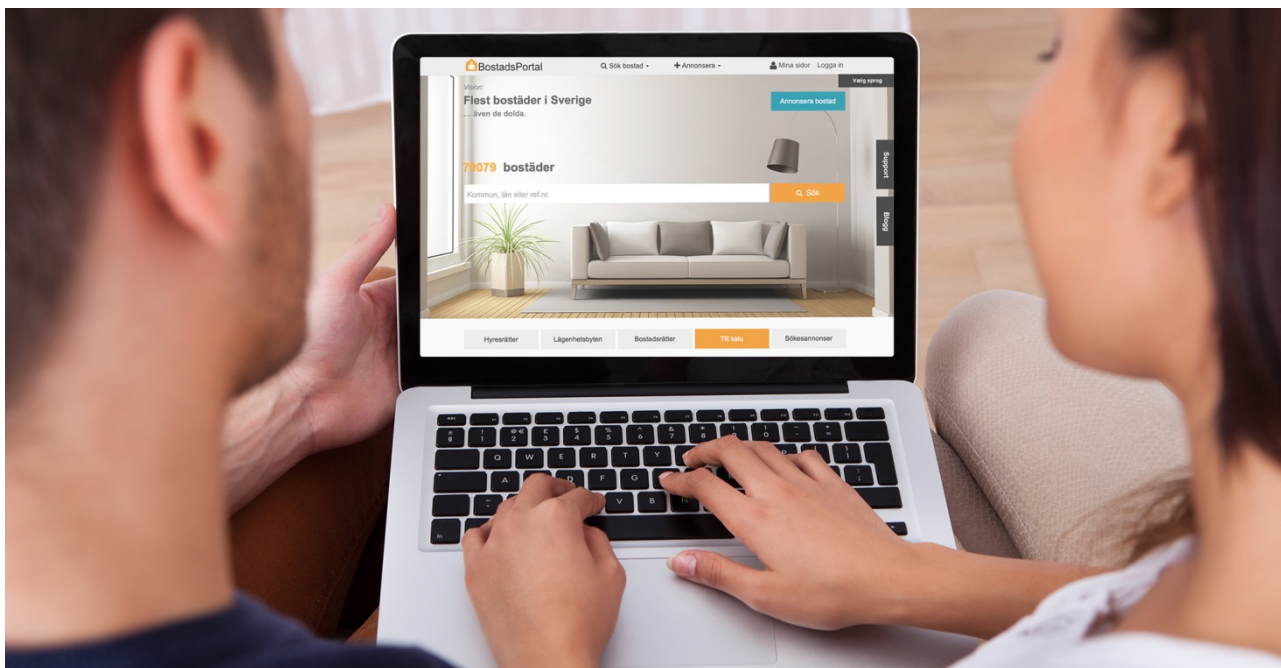
Markedsføringsomkostningerne blev øget i 2015 for at intensivere kendskabsopbygningen. Samtidig steg omkostningerne til produktudvikling planmæssigt, hvilket samlet set har medført, at driftsresultatet som forventet blev lavere end i 2014.



Grundlag for ny vækst i 2016 etableret

På basis af de betydelige udviklingsaktiviteter, der er gennemført i 2015, vil BoligPortal i 2016 fokusere på at skabe fremgang i både omsætning og indtjening. Væksten vil blive skabt på baggrund af den omlægning af prismodeller, som blev introduceret i 2015, lanceringen af nye produkter til boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere samt markant øget omsætning fra business-to-consumer-annoncører.

	RESULTAT	STRATEGI	MÅLSÆTNING
	Resultat i 2015	Strategi	Forventninger til 2016
Markedsudvikling og -position	Markedsposition fastholdt i marked præget af større konkurrence.	Ny forbedret match af boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere skal udvide markedet.	Intensivering af konkurrence skaber øget behov for investeringer i produktudvikling.
Produkt- og forretningsudvikling	Forbedringer af kerneprodukt og mobil. Nyt sælg-selv-produkt øgede annoncer fra boligsælgere. Lancering af BoligPortal PrisTjek.	Fastholdelse af kunderne i længere tid og flere brugere på mobil.	Fokus på mobil, forbedring af kerneprodukt og lancering af komplementære services til kunderne.
Finans	Fastholdelse af omsætning og indtjeningsreduktion som følge af omlægning af prismodeller og investeringer i produktudvikling og markedsføring.	Større allokering af ressourcer til produktudvikling.	Forøget vækst (over markedet) og øget indtjening.



BostadsPortal

Markant forøgelse af annoncemængden på BostadsPortal i 2015.

BostadsPortal er i Sverige aktiv inden for samme forretningsområder, som BoligPortal er i Danmark, og arbejder ud fra de samme grundlæggende forretningsmodeller. Dertil har BostadsPortal også bytteboliger, hvilket er et vigtigt segment i Sverige. Visionen er at samle alle boligannoncer i Sverige på ét site og herved skabe optimalt grundlag for kontakten mellem aktørerne på boligmarkedet.

2015 - Vækst i annoncer og trafik

BostadsPortal er langt overvejende et aggregeringssite, som henter boligannoncer fra hundredevis af andre hjemmesider og gør dem tilgængelige via BostadsPortal på en enkel og overskuelig måde. I tillæg hertil kan boligudbydere vælge at annoncere direkte på BostadsPortal, hvilket især finder sted i byttesegmentet.

I 2015 blev der arbejdet fokuseret på at øge annonceudbuddet via yderligere aggregering. Arbejdet forløb fint, og mængden af aktive boligannoncer voksede med 55 % til cirka 70.000 annoncer. Der var fremgang i alle annonce-segmenter, men især andels- og ejerboligsegmenterne voksede markant.

Samtidig med at annonceudbuddet blev langt større, fik BostadsPortal også langt bedre fat i mobilbrugerne, hvilket førte til fremgang i både trafik og omsætning.

2016 - Markedet og strategi

Markedet for BostadsPortals løsninger er kendetegnet ved stærk konkurrence fra flere store veletablerede spillere samt fra en yderst dynamisk underskov af udfordrere.

Aggregeringsstrategien fastholdes i 2016, samtidig med at vi tilføjer stadig flere værdiskabende services, så vi kan tiltrække og fastholde flere kunder. I 2016 indebærer dette blandt andet øget fokus på vores match services, ligesom tilstedeværelse på de sociale medier skal udbygges og aktiveres som drivere for trafik, annoncetilgang og omsætning.

Hovedfokus vil fortsat være på de stærkeste ben; leje- og byttesegmenterne, samtidig med at der skabes grundlag for vækst inden for andels- og ejerboligsegmenterne.

FAKTA OM

BOSTADSPORTAL

PRODUKT

Virtuelle services (primært annoncering og match) for boligsøgende, boligudlejere og boligsælgere i Sverige.

KUNDER

Boligsøgende og boligudbydere, primært inden for segmenterne lejebolig og byttebolig.

MARKEDSPOSITION

Aggregeringssite med flest boliger i Sverige. Egne annoncer udgør en begrænset, men voksende andel.

Øget markedsandel for Empty Hire blandt online rekrutteringssystemer, men skuffende vækst i annonceomsætningen i Ofir jobunivers i 2015.

FAKTA OM

OFIR

PRODUKT

Ofir ejer og driver jobsitet Ofir.dk, der dagligt formidler kontakt mellem hundredvis af arbejdsgivere og tusindvis af aktivt og passivt jobsøgende.

Ofir er derudover eneforhandler af Empty Hire, et innovativt online rekrutteringssystem rettet mod store og mellemstore virksomheder i Danmark og Sverige.

KUNDER

Offentlige og private arbejdsgivere, som søger nye medarbejdere og indrykker stillingsannoncer i Ofir jobunivers. En stigende andel af kunderne anvender Empty Hire til at sikre en integreret, effektiv og målrettet rekrutteringsproces.

MARKEDSPOSITION

Ofir.dk er blandt Danmarks største privatejede jobsites.

Ofirs vision er at tilbyde arbejdsgivere en unik og konkurrencedygtig platform til rekruttering af nye medarbejdere. Aktiviteterne er fokuseret på to forretningsområder:

1. Salg af jobannoncer i Ofir jobunivers via både online- og printmedier.
2. Salg, implementering og support af online rekrutteringssystemet Empty Hire til private og offentlige virksomheder i Danmark og Sverige.

Empty Hire integrerer med Ofir jobunivers, hvor rekrutteringsforløb og annonceringskampagner kædes gnidningsfrit sammen. Det skaber unik værdi for kunderne og sikrer Ofir betydelige forretningsmæssige synergier.

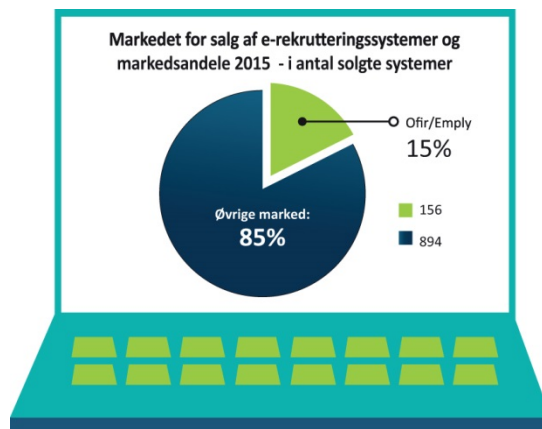
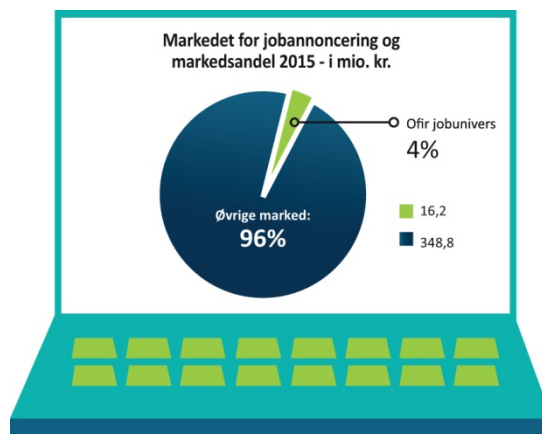
Vilkår på annoncemarkedet styrket i 2015

Den positive udvikling, som gradvist har indfundet sig på jobannoncemarkedet siden midten af 2013, fortsatte i 2015. I et år, hvor efterspørgslen efter kvalificeret arbejdskraft tog til i takt med generelt gunstigere udsigter for dansk erhvervsliv, steg jobannoncemarkedet, der fuldstændig domineres af onlineannoncering, således med 19 % til en samlet værdi på cirka 315 mio. kr. fra en samlet værdi på cirka 265 mio. kr. i 2014.

Annoncesalget i Ofir jobunivers udviklede sig svagere end forventet

Ofir jobunivers, som giver arbejdsgivere valget mellem forskellige mediepakker afhængigt af stillingsbetegnelse, jobkategori og arbejdssted, udvikles løbende, og nye, relevante medier tilknyttes konstant. I 1. halvår 2015 var fokus specielt på tilknytning af sociale medier, som Facebook og LinkedIn, hvis rekrutteringsmæssige betydning er kraftigt stigende. Tilføjes af de nye medier til Ofir jobunivers har medført en kraftig stigning i det antal ansøgninger, som arbejdsgiverne modtager, når de annoncerer deres ledige stillinger i Ofir jobunivers.

Den stærkere platform har dog ikke genereret den forventede øgede annonceaktivitet, blandt andet fordi de salgsmæssige synergier mellem Empty Hire og Ofir jobunivers endnu ikke har udfoldet sig til et tilfredsstillende niveau, sådan som det var forventet ved årets begyndelse. Samlet set har annoncesalget i 2015 derfor været svagere end forventet, og ledelsens oprindelige målsætning for omsætningsfremgang i 2015 blev ikke realiseret. På den baggrund faldt Ofirs markedsandel på jobannoncemarkedet fra cirka 5 % i 2014 til cirka 4 % i 2015 (målt i kr.).





Øget markedsandel for Emplay Hire i Danmark

Markedet for onlinerekrutteringssystemer har i 2015 været konstant med tendens til større investeringsvilje. Det potentielle kundesegment udgøres af de 1.500 største private og offentlige virksomheder i Danmark og andelen, som anvender et onlinerekrutteringssystem, har været svagt stigende.

Som eneforhandler er Ofir ansvarlig for salg, implementering og support af rekrutteringssystemet Emplay Hire i Danmark. Nysalget af Emplay Hire udviklede sig som forventet positivt i 1. halvår 2015, dels med indgåelse af flere nye kontrakter, dels med en stabil og tilfredsstillende drift. Det stærke momentum kunne imidlertid ikke fastholdes i 2. halvår 2015, hvor salget af nye systemer skuffede. I alt har Ofir i 2015 dog indgået aftale om salg, implementering og support af 36 nye rekrutteringssystemer, hvilket bringer det samlede antal løsninger på licensaftaler op på 156 ultimo 2015. Markedsandelen er i 2015 øget fra 14 % til 15 %, og Ofir er dermed ultimo 2015 den næststørste udbyder af onlinerekrutteringssystemer i Danmark, hvilket anses for at være af væsentlig strategisk betydning for Ofirs samlede forretningskoncept.

Skuffende vækst og resultatudvikling i 2015

Ofir øgede i 2015 sin omsætning med cirka 13 %, først og fremmest som konsekvens af øgede licens- og supportindtægter fra Emplay Hire. Annoncesalget var på niveau med året før og levede således ikke op til de vækstforventninger, ledelsen havde opstillet fra årets begyndelse.

Gennem hele året har Ofir satset offensivt på markedsføring og platformsudvikling, hvilket sammen med den udeblevne vækst betyder, at forventningerne til en reduktion af driftstabene ikke blev indfriet. Som konsekvens gennemførte Ofir i 3. kvartal 2015 en restruktureringsproces af organisationen, der har reduceret kapacitetsomkostningerne. Samlet set var Ofirs driftstab i 2015 på niveau med 2014.

EN UNIK KOMBINATION

Ofir jobunivers, Danmarks største
medienetværk
til jobannoncering, i unik kombination
med Emplay Hire, et rekrutteringssystem
i verdensklasse

Offensiv tilgang skal drive vækst i 2016

Den større markedsandel på Emplay Hire skal i 2016 øges yderligere. Samtidig skal synergierne mellem rekrutteringssystemet og annoncesalget til Ofir jobunivers realiseres og sammen med effekten af de gennemførte markedsførings tiltag medvirke til at øge annonceomsætningen. Væksten vil sammen med de omkostningsreduktioner, som Ofir gennemførte i 2. halvår 2015, reducere driftstabene.

Rekrutteringssystem og jobannoncering i samme løsning

Oplev den perfekte rekruttering gennem kombinationen af jobannoncering og rekrutteringssystem i samme løsning. Ofir.dk giver dig Ofir jobunivers, Danmarks største netværk af medier til jobannoncering, i unitet kombination med Employ Hire, et rekrutteringssystem i verden.

FIND GULDET

Kender du Ofir.dk? Ofir er også navnet på et bjerg af guld, sommet sogn hentede alt sit guld. I år 2000 gav Ofir.dk til navnet Ofir.dk.

I 2011 blev Ofir.dk – Danmarks største netværk af medier til jobannoncering, i unitet kombination med Employ Hire, et rekrutteringssystem i verden.



	RESULTAT	STRATEGI	MÅLSÆTNING
	Resultat i 2015	Strategi	Forventninger til 2016
Markedsudvikling og -position	Fremgang i licensindtægter og fremgang i markedsandelen på markedet for salg af onlinerekrutteringssystemer. Status quo på annoncer salg via Ofir jobunivers.	Integrationen af Ofir jobunivers i Employ Hire skal styrke salget af såvel Employ Hire som salget af annoncer. Videreudvikling af partnermedienetværket i Ofir jobunivers.	Forsigtig generel optimisme giver anledning til en generel markedsvækst på niveau med 2015.
Produkt- og forretningsudvikling	Annonceringen af ledige stillinger via Ofir jobunivers har i 2015 givet et markant bedre resultat målt på antal ansøgere. Transformation til ny annoncerplatform/arbejdsgiverside er færdiggjort.	Employ Hire med et indbygget Ofir jobunivers skal styrke kundernes positive oplevelse af begge produkter. Fortsat optimering af site henimod et selvbetjeningsunivers og optimering af brugeroplevelse.	Videreudvikling af Ofir jobunivers med fokus på at få endnu flere ansøgere til de ledige stillinger. Større anvendelse af Ofirs medieanbefaling blandt kunder Ofir.dk platform videreudvikles
Finans	Begrænset omsætningsvækst og uændret resultat i forhold til 2014.		Solid nedbringelse af driftstab i 2016, drevet af vækst i annonceindtægter og salg af Employ Hire samt nedbringelse af faste omkostninger.

MatchWork

MatchWork leverer en af markedets mest avancerede jobportalløsninger og havde solid vækst i salget i Danmark.

FAKTA OM

MATCHWORK

PRODUKT

Udvikling, drift og support af komplette jobportalløsninger baseret på MatchWorks fleksible standardplatform, der er tilpasset den enkelte kunde. Platformen kan anvendes til kommercielt brug ved salg af jobannoncer eller som en service til medlemmer og borgere fx i forbindelse med CV-match og jobformidling.

KUNDER

Aviser, fagforbund, fagforeninger, a-kasser, jobportaler og offentlige organisationer såsom Grønlands Selvstyres www.suli.gl, Djøfs www.jobunivers.dk og Nordjyske Mediers www.nordjyskejob.dk.

MARKEDSPOSITION

Den førende leverandør af jobportalløsninger i Danmark og med en stærk markedsposition i England. MatchWork har endvidere kunder i Sverige, Norge, Tyskland og USA.



I 2016 forventes en kraftig forøgelse af MatchWorks kundebase på 50 %, hvor den primære vækst forventes at ske i Skandinavien. Der vil fortsat blive investeret i nye værdiskabende designs og funktioner, som skal medvirke til at skabe vækst hos MatchWorks kunder.

MatchWork.com

MatchWork har gennem 15 år udviklet og drevet jobportaler på internettet. Kunderne er medievirksomheder, fagforbund og organisationer i Danmark og udlandet, som har valgt MatchWorks løsning, fordi den er en perfekt kombination af en avanceret jobportal-standardplatform og funktionalitet, som kan tilpasses den enkelte kunde.

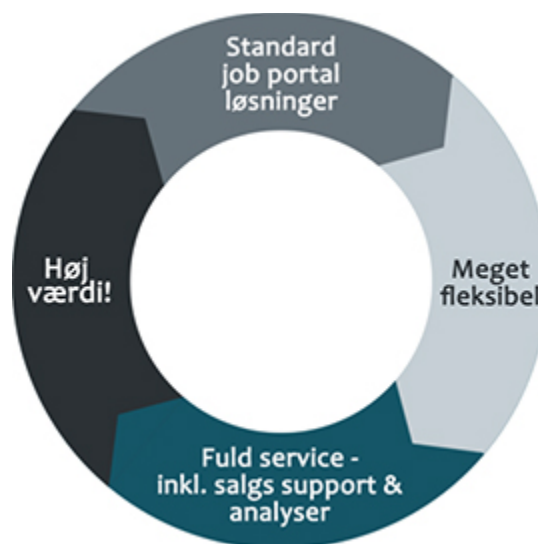
MatchWorks løsninger opgraderes konstant med nye værdiskabende funktioner uden at gå på kompromis med design og brugervenlighed.

Derudover hjælper MatchWork med rådgivning og salgssupport, så kunderne har de bedst mulige forudsætninger for jobannoncesalg, markedsføring og jobformidling.

MatchWork er kendt for en robust og skalerbar forretningsmodel, innovative og brugervenlige produkter, ekspertise, pålidelighed, god kundeservice og driftsstabilitet.

Stærk kundetilgang i 2015 og fortsat vækst i 2016

MatchWork har i 2015 haft en stærk tilgang af nye kunder især i Danmark, som har udbygget abonnementsforretningen. Den forretningsmæssige fremgang har betydet solid fremgang i omsætningen, og der er blevet investeret betydeligt i både platform og personale for at nå målet om at blive den førende leverandør af jobportalløsninger i Skandinavien.



” Jobportal softwaren kan tilpasses til at matche designet og funktionelle krav fra enhver kunde. MatchWork er kendt for en robust og skalerbar forretningsmodel, innovative og brugervenlige produkter, ekspertise, pålidelighed og driftsstabilitet.

– vælg den helt rigtige håndværker

Succesfuld lancering af Danmarks største onlineplatform for formidling af kvalificeret kontakt mellem forbrugere og håndværksfirmaer.

FAKTA OM

HÅNDVÆRKER.DK

PRODUKT

håndværker.dk skaber rammen for, at bygherrer kan dele deres håndværkeroplevelser med hinanden på internettet – og på den måde hjælpe hinanden med at finde dygtige håndværkere.

håndværker.dk giver forbrugeren overblik, gør det nemt og via gennemsigtighed får forbrugeren trygheden til at vælge den rigtige håndværker – som på den anden side får seriøse henvendelser, som ofte bliver til ordrer.

KUNDER

Forbrugere, der bor i hus eller lejlighed samt mindre og mellemstore håndværksfirmaer.

MARKEDSPOSITION

Danmarks største onlineplatform for kontakt mellem forbrugere og håndværksfirmaer.

Godt fra start

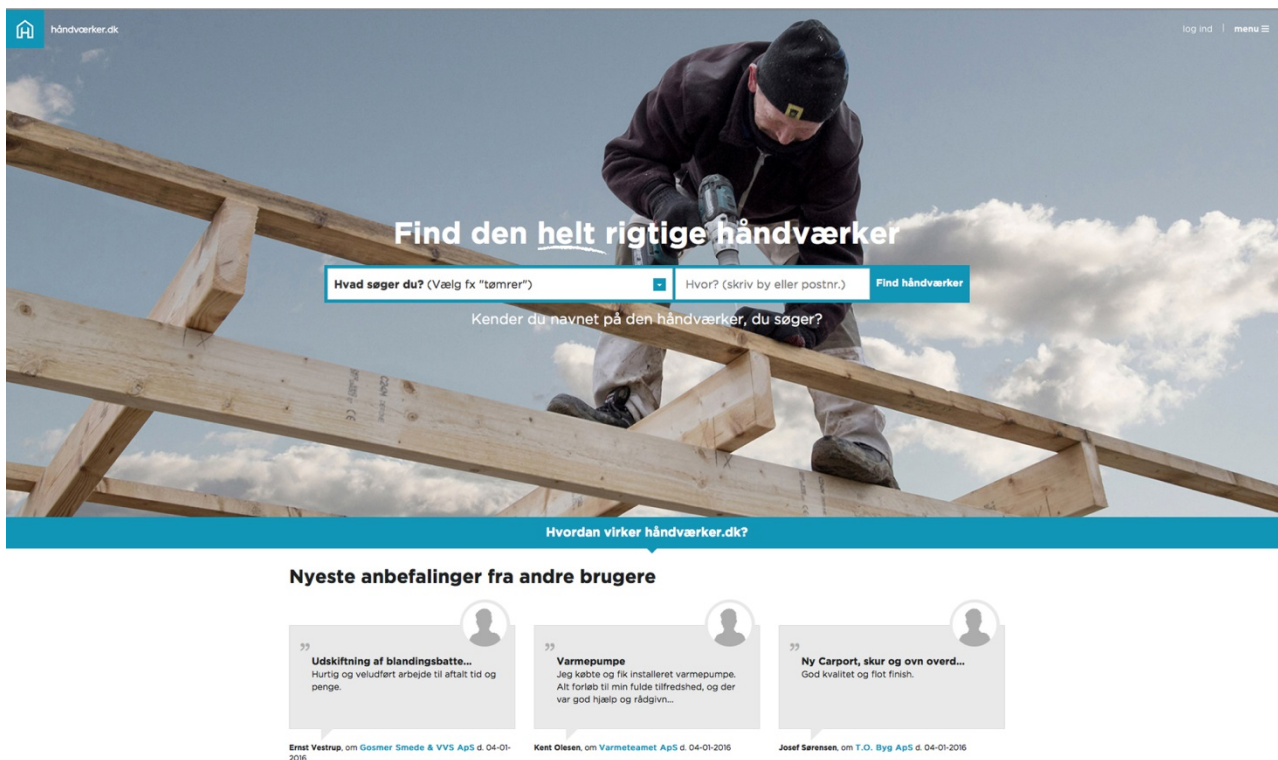
Omlægningen af strategien og transformationen af forretningsmodellen fra Byggestart.dk til håndværker.dk blev påbegyndt medio 2014 og er siden blevet implementeret med succes.

Markedsføringsaktiviteten var i 1. halvår 2015 meget høj og blev yderligere accelereret i 2. halvår 2015 for at styrke håndværker.dk's kendskabsgrad og markedsposition. Resultatet har været, at antallet af brugere er stigende, og antallet af tilmeldte håndværkere er øget med 40 % fra ultimo 2014 til ultimo 2015. Sitet har således på kort tid etableret sig som den største portal for håndværksfirmaer i branchen, og målsætningen om at blive en tydelig markedsleder, som sætter standarden for, hvordan forbrugere finder og vælger en håndværker, er godt på vej til at blive realiseret.

Webservicen håndværker.dk blev lanceret i februar 2015, som en moderniseret og mere brugervenlig udgave af Byggestart.dk, der har mere end 10 års erfaring med formidling af byggeopgaver. Omdrejningspunktet i håndværker.dk er websitet, hvor bygherrer kan finde, vælge og dele deres oplevelser med håndværkerne inden for alle håndværksfag med andre forbrugere.

Sitet gør dermed op med den uigennemsigtighed, som ellers kendetegner håndværksbranchen, hvor historier om fejlslagne byggeprojekter skaber unødigt utryghed ved fremtidige byggeprojekter. håndværker.dk hjælper forbrugeren i denne proces via billeder og beskrivelser af håndværkerens tidligere projekter og anbefalinger fra tidligere kunder. Derved kan forbrugerne hjælpe hinanden med nemt og trygt at finde dygtige håndværkere til det næste projekt, hvad enten det drejer sig om et utæt vandrør eller en større tilbygning. Hvorfor nøjes med at spørge en enkelt nabo eller kollega om navnet på en god håndværker, når man på få minutter via håndværker.dk kan spørge hundredevis af andre i lokalområdet?





Omsætning som forventet - resultat påvirket af større markedsføringsomkostninger

Som forventet ved årets begyndelse har omlægningen af forretningsgrundlaget til den nye forretningsmodel medført en mindre omsætningsreduktion sammenlignet med 2014. Driftstabet blev som forventet reduceret kraftigt i 1. halvår 2015 sammenlignet med samme periode sidste år. I 2. halvår 2015 har beslutningen om at øge markedsføringsindsatsen imidlertid betydet, at break-even først forventes ved udgangen af 2016.

Fortsat fokus på eksekvering af strategien og vækst i 2016

I 2016 vil fokus være rettet mod en yderligere vækst i volumen og omsætning og dermed en indfrielse af det betydelige potentiale, håndværker.dk vurderes at have. Væksten forventes at føre til, at håndværker.dk når break-even på EBIT-niveau ved udgangen af 2016.

	RESULTAT	STRATEGI	MÅLSÆTNING
	Resultat i 2015	Strategi	Forventninger til 2016
Markedsudvikling og -position	håndværker.dk har allerede i sit første år etableret sig som den største portal for håndværksfirmaer i Danmark.	Udnyt højt momentum til fortsat styrkelse af markedspositionen.	At udbygge markedslederpositionen og sætte en ny standard for kontakt mellem bygherre og håndværker.
Produkt- og forretningsudvikling	Forankring af et simpelt medlemskab og opstart af enkle tilkøbsprodukter med stort potentiale.	Øge mængden af selvgenereret indhold og trafik.	Markant vækst i antal tilknyttede håndværksfirmaer.
Finans	Resultatet var isoleret set utilfredsstillende, men dog planlagt, hvilket skyldes massiv investering i markedsføring.		Omsætning forventes øget med 25 % som følge af forøget antal håndværkere. Driftsresultatet styrkes væsentligt. Forventet break-even på EBIT-niveau ved udgangen af 2016.

Aktionærforhold

Koncernen og Fondsbørsen

Som den første mediekoncern i Danmark blev North Media A/S i maj 1996 noteret på Københavns Fondsbørs.

Selskabsoplysninger

Adresse:	North Media A/S Gladsaxe Møllevej 28 DK - 2860 Søborg
Internet:	www.northmedia.dk
Telefon:	(+45) 39 57 70 00
Telefax:	(+45) 39 66 74 15
E-mail:	investor@northmedia.dk
CVR-nr.:	66 59 01 19
Fondskode:	DK001027034-7
Revisorer:	Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Bankforbindelse:	Danske Bank A/S

Regnskabsår

Koncernens regnskabsår er kalenderåret, og nærværende årsrapport omfatter perioden 1. januar - 31. december 2015, selskabets 35. regnskabsår.

Generalforsamling

Ordinær generalforsamling afholdes fredag den 8. april 2016 klokken 15.00 i Ingeniørforeningens Mødecenter A/S, Kalvebod Brygge 31-33, 1780 København V.

Aktiekapitalen

Selskabets aktiekapital er 100,3 mio. kr. fordelt på 20.055.000 stk. aktier a nominelt 5,00 kr., der er fuldt indbetalt. Alle aktier er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen. Ingen aktier er tillagt særlige rettigheder, og der er ingen indskrænkning i aktiernes omsættelighed. Alle vedtægtsændringer skal forelægges generalforsamlingen og kræver vedtagelse af minimum 2/3 af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital. Såfremt forslag ikke er stillet eller tiltrådt af bestyrelsen, kræves yderligere, at mindst halvdelen af aktiekapitalen er repræsenteret på generalforsamlingen.

Bemyndigelse

Bestyrelsen er bemyndiget til at forhøje aktiekapitalen ad en eller flere gange med indtil 25 mio. kr.

Forhøjelsen kan ske såvel ved kontant indbetaling som på anden måde. Forhøjelsen kan ske uden fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer, såfremt dette sker til markedskurs eller som vederlag for selskabets overtagelse af en bestående virksomhed eller bestemte formueværdier til en værdi, der modsvarer de udstedte aktiers værdi. Uden for de i det foregående punktum anførte tilfælde har aktionærerne ret til forholdsmæssig tegning af de nye aktier. Bemyndigelsen er givet for en periode indtil den 9. marts 2017.

Egne kapitalandele

Bestyrelsen er bemyndiget til at lade North Media A/S erhverve egne aktier med en samlet værdi op til 15 % af selskabskapitalen i overensstemmelse med den gældende lovgivning herom. Erhvervelsen af egne aktier skal ske til den på købstidspunktet gældende børskurs, idet børskursen dog kan fraviges med indtil 5 % i op- eller nedadgående retning. Bemyndigelsen er givet for en periode på fem år indtil den 26. marts 2020.

Selskabets beholdning af egne kapitalandele var den 31. december 2015 på 1.485.000 stk. svarende til 7,40 % af aktiekapitalen.

Udbytte

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen den 8. april 2016, at der ikke udbetales udbytte.

Moderselskabets resultatopgørelse udviser et underskud på 13,7 mio. kr. Grundlaget for bestyrelsens resultatdisponering fremkommer således:

Resultatdisponering, mio. kr.	
Overførsel fra forrige år	391,8
Årets resultat	-13,7
Aktiebaseret vederlæggelse	1,3
Regulering kapitalandele	2,4
Øvrige egenkapitalposter	-0,3
Til disposition	381,5
Bestyrelsen indstiller følgende resultatdisponering til generalforsamlingen:	
Udbytte til aktionærer	0,0
Overført til næste år	381,5

Aktionærer

Den fortegnelse, som selskabet fører i henhold til selskabsloven over aktionærer, der ejer mindst 5 % af aktiekapitalen, omfatter:

Olav W. Hansen A/S

Holmboes Alle 1

8700 Horsens

og herunder nærtstående parter ejer 1.635.455 stk. aktier svarende til en ejerandel på 8,15 %.

Baunegård ApS

Fredensborg Kongevej 49

2980 Kokkedal

Hovedaktionær er selskabets stifter, Richard Bunck, der via det 100 %-ejede og kontrollerede holdingselskab, Baunegård ApS, ejer 56,39 % af aktiekapitalen.

Baunegård ApS udarbejder koncernregnskab, hvori North Media A/S indgår.

Bestyrelsen og direktionens aktiebesiddelser i North Media A/S pr. 31. december 2015

Bestyrelsen	Stk.
Richard Bunck (inklusive Baunegård ApS)	11.308.832
Peter Rasztar	0
Steen Gede	1.170
Ulrik Holsted-Sandgreen	0
I alt	11.310.002

Direktionen	Stk.
Kåre Stausø Wigh	30.000
Mads Dahl Andersen	16.418
Arne Ullum Laursen	10.000
Henrik Løvig Jensen	0
Søren Jacob Frederik Holmblad	0
I alt	56.418

Ledelsen

Selskabets bestyrelse og direktion eksklusive Richard Bunck kontrollerede ultimo 2015 57.588 stk. aktier svarende til 0,29 % af aktiekapitalen.

Børsværdi

Børsværdien af selskabets aktier var ved regnskabsårets slutning den 31. december 2015 opgjort til 282,8 mio. kr.

Kontakt med investorer

North Media A/S fører en åben og ensartet dialog med investorer og analytikere, således at aktiemarkedet kan få den bedst mulige og mest retvisende information om selskabet.

Der afholdes møder med aktionærer, investorer, finansanalytikere og andre interesserede.

Hjemmeside

På North Media A/S' hjemmeside www.northmedia.dk findes oplysninger om såvel selskabet, bestyrelse, direktion og aktionærinformationer mv.

Kontakt til investorer

Kåre Stausø Wigh, ordførende koncerndirektør & CFO:

Telefon: (+45) 39 57 70 00

E-mail: investor@northmedia.dk

Selskabsmeddelelser 2015

5. februar 2015:	Årsrapport 2014
23. februar 2015:	Hermed indkaldes til ordinær generalforsamling i North Media A/S, CVR-nr. 66 59 01 19
27. marts 2015:	Ordinær generalforsamling i North Media A/S fredag den 27. marts 2015 - Resumé
7. maj 2015:	Kvartalsorientering 1. kvartal 2015
15. juni 2015:	Distributionsaftale med Coop tabt til Post Danmark pr. 1. januar 2016
21. juni 2015:	Distributionsaftale med Dansk Supermarked forlænget til 31. december 2017
1. juli 2015:	Storaktionærmeddelelse
6. august 2015	Halvårsrapport 2015
5. november 2015	Kvartalsorientering 3. kvartal 2015
26. november 2015	North Media A/S koncernen organiseres i fire forretningsområder med hver deres forretningsmæssige fokus. Som følge heraf ændres koncerndirektionen.
3. december 2015	Henrik Løvig indtræder i direktionen for North Media A/S pr. 1. januar 2016
4. december 2015	Finanskalender 2016

Finanskalender for 2016

11. februar 2016:	Årsrapport 2015
26. februar 2016:	Seneste dato for at få optaget forslag til dagsordenen på den ordinære generalforsamling
8. april 2016:	Ordinær generalforsamling
4. maj 2016:	Kvartalsorientering 1. kvartal 2016
18. august 2016:	Halvårsrapport 2016
3. november 2016:	Kvartalsorientering 3. kvartal 2016

Bestyrelsens mødekalender for 2016

Torsdag den 28. januar 2016
Onsdag den 10. februar/torsdag den 11. februar 2016
Fredag den 8. april 2016
Tirsdag den 3. maj/onsdag den 4. maj 2016
Onsdag den 17. august/torsdag den 18. august 2016
Onsdag den 2. november/torsdag den 3. november 2016
Tirsdag den 6. december 2016

Selskabsledelse

Ledelse i North Media er rodfastet i koncernens værdier om kundefokus, ansvarlighed, kvalitet, fairness og positiv aggressivitet.

Koncernens værdier er retningsgivende for, hvordan ledelse skal praktiseres i de enkelte datterselskaber. For at sikre at værdierne er nærværende og vedkommende i medarbejdernes hverdag, er de krydret med en række "guldorn". Guldorn gengiver i koncentreret form en iagttagelse, holdning eller et ønske og er dermed en del af koncernens værdigrundlag.

Kundefokus

Guldorn:

"Kunden er ikke en afbrydelse i dit arbejde. Kunden ER dit arbejde."

Hos North Media er fokus først og fremmest rettet mod kunden. Vi udvikler og leverer produkter og services, der skaber vækst og værdi for kunden.

Ansvarlighed

Guldorn:

"Det er vigtigt at turde tage et ansvar og handle per konduite, når situationen kræver det. Og stå til regnskab, hvis man er gået over stregen."

Vi tager ansvar i relationerne med kunder og med hinanden. Når tingene går som planlagt, men også når det uventede pludselig indtræffer, er ejerskab, ærlighed og omtanke grundsubstansen i vores ageren. For kun ved at udvise ansvarlighed i enhver handling og på ethvert tidspunkt kan vi træffe de rigtige beslutninger til gavn for vores kunder, medarbejdere, aktionærer og øvrige interessenter.

Kvalitet

Guldorn:

"For at løse vores opgaver godt skal vi have evnerne til det, den nødvendige viden, en sund og positiv holdning til arbejdet og viljen til at yde den nødvendige indsats."

North Media vil være kendt for kvaliteten af vores produkter og services, og vi arbejder vedvarende og utrætteligt på at sikre dette gennem grundighed, effektivitet og fokus på optimering i alle produkter, processer og dialoger.

Vi mener, at værdiskabende kvalitetsprodukter leveret til rette tid og til den rigtige pris er grundlaget for langvarige relationer.

Fairness

Guldorn:

"Godt købmandskab er et spørgsmål om snusfornuft: Vi tænker os om, før vi bruger penge. Vi leverer en god vare, og vi skal have en rimelig betaling for den."

Vi er fair i alt, hvad vi gør, og udøver godt købmandskab på en måde, så både kunden og vi har udbytte af samarbejdet. Vi stiller høje krav til hinanden og til kunden og holder gensidigt de aftaler, vi indgår.

Positiv aggressivitet

Guldorn:

"Det er vigtigt at være aktiv og skabe aktivitet. Den, der kan og vil og gør – får også lov."

Grundsubstansen i vores succes er baseret på en passion for det, vi gør, på vedholdenhed og på evnen og modet til at tænke nyt. Vi handler aldrig baseret på frygt, men ud fra hvad vi vil og ønsker. Det kalder vi positiv aggressivitet.

Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse

Bestyrelse og direktion

Generalforsamlingen er North Media A/S' øverste myndighed, der vælger selskabets bestyrelse, og er ansvarlig for den overordnede ledelse af selskabet. Bestyrelsen fører tilsyn med selskabets virksomhed og påser, at selskabet ledes forsvarligt og i overensstemmelse med selskabets vedtægter, Selskabsloven og andre love, der måtte have betydning for selskabet. Bestyrelsens væsentligste opgaver er at fastlægge de overordnede mål og strategier, udstikke klare retningslinjer for ansvarsfordeling, planlægning og risikostyring samt at udvælge en kompetent direktion og være en tilgængelig og aktiv sparringspartner for denne. Bestyrelsen består af fire medlemmer med selskabets hovedaktionær, Richard Bunck, som formand.

Direktionen er ansvarlig for den daglige ledelse af selskabet. Direktionen udarbejder, i overensstemmelse med de af bestyrelsen udarbejdede retningslinjer og anvisninger, handlingsplaner og budgetter, der understøtter selskabets strategi, og rapporterer løbende resultatudvikling, risici og andre væsentlige informationer til bestyrelsen.

Lars Nymann Andersen var i perioden 1. januar 2011 til 31. december 2015 administrerende direktør for koncernen.

Foruden Lars Nymann Andersen udgøres koncerndirektionen af Arne Ullum Laursen, der er direktør med ansvar for de samlede avisaktiviteter samt af Kåre Stausø Wigh, der er økonomidirektør.

Bestyrelsen og den administrerende direktør udgør selskabets øverste operationelle ledelse (Chief Operating Decision Makers, CODM) med fokus på og ansvar for koncernens segmenter Print og Online. Direktionen er ansvarlig for de enkelte forretningsområder/segmenter og den tværgående produkt- og forretningsudvikling.

I 2015 har der været afholdt 11 bestyrelsesmøder, mod ni møder i 2014.

Bestyrelsen gennemfører hvert år en evaluering af bestyrelsens og direktionens arbejde og kompetencer. Konklusionen på undersøgelsen i 2015 viste et godt samarbejde i og imellem direktion og bestyrelse samt tilfredsstillende individuelle indsatser, resultater og kompetencer.

Ny ledelsesstruktur implementeret pr. 1. januar 2016

Som oplyst i selskabsmeddelelse nr. 10-15 af 26. november 2015 afløses koncernens segmenter Print og Online pr. 1. januar 2016 af fire nye forretningsområder. De fire nye forretningsområder er:

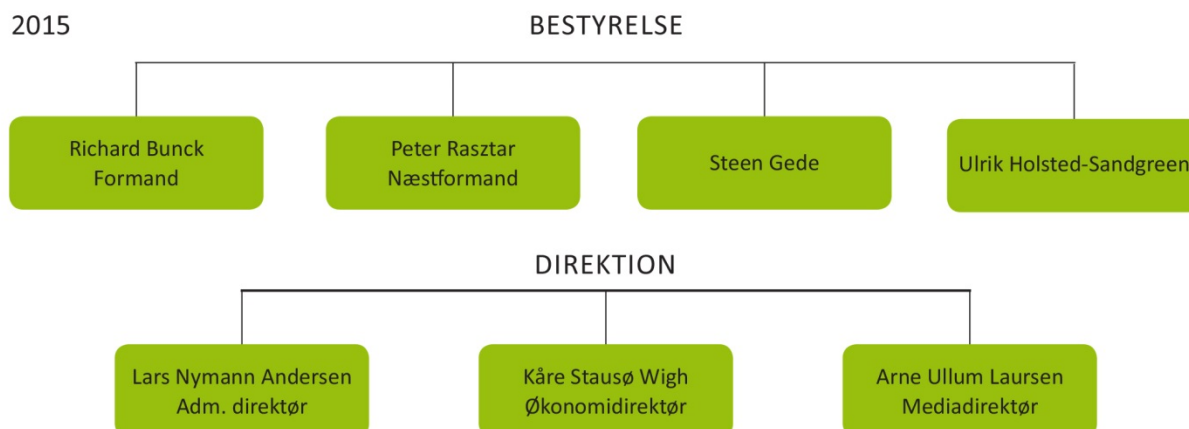
- FK Distribution, adm. direktør Mads Dahl Andersen
- North Media Aviser, adm. direktør Arne Ullum Laursen
- North Media Online, adm. direktør Henrik Løvig
- BEKEY, adm. direktør Søren Holmblad

Som følge heraf ændres koncerndirektionen til at bestå af fem koncerndirektører. Kåre Stausø Wigh er ordførende koncerndirektør & CFO. Endvidere består direktionen af de fire administrerende direktører, som har ansvaret for hver deres forretningsområde, og som refererer direkte til en selvstændig bestyrelse.

Bestyrelsen og den administrerende direktør for hvert af de fire forretningsområder udgør selskabernes øverste operationelle ledelse (Chief Operating Decision Makers, CODM) med fokus på og ansvar for koncernens fire forretningsområder. Direktionen er ansvarlig for den tværgående produkt- og forretningsudvikling samt for fælles HR-retningslinjer og værdier.

Revisionsudvalg

Selskabets bestyrelse er ansvarlig for den overordnede ledelse af selskabet. Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg til at føre tilsyn med blandt andet regnskabsaflæggelsen. Revisionsudvalget består af to medlemmer fra North



Medias bestyrelse. Medlemmer udpeges af North Medias bestyrelse for to år ad gangen. Revisionsudvalget bestod i 2015 af bestyrelsens næstformand Peter Rasztar, der er formand for revisionsudvalget, og Steen Gede.

Udvalgets medlemmer skal have regnskabs- eller revisionsmæssig indsigt samt erfaring med børsnoterede selskabers forhold. Bestyrelsen udpeger formanden for revisionsudvalget.

Revisionsudvalget mødes mindst to gange årligt i forbindelse med den eksterne revisions afgivelse af revisionsprotokoller for henholdsvis den løbende revision og statusrevisionen af koncern- og årsregnskabet. Revisionsudvalget mødes derudover efter behov.

Revisionsudvalgets primære opgaver er, på vegne af bestyrelsen, at overvåge og føre tilsyn med de finansielle oplysninger i ekstern regnskabsrapportering eller anden væsentlig finansiell rapportering samt at sikre overholdelsen af gældende lovgivning, standarder og andre krav til rapporteringen. Endvidere gennemgår og vurderer revisionsudvalget mindst en gang om året de interne kontrolprocedurer med henblik på at vurdere kontrollernes hensigtsmæssighed og/eller eventuelle svagheder. Revisionsudvalget behandler tillige den eksterne revisors revisionsplan og gennemgår den tilhørende revisionsaftale og honorering samt revisionens management letters og protokollater.

I 2015 har der været afholdt tre møder mod tre møder i 2014.

Daglig ledelse

For de enkelte datterselskaber og aktiviteter er der udarbejdet selvstændige strategi- og handlingsplaner samt budgetter og estimater, som sammenholdes med den månedlige rapportering. Strategi- og handlingsplaner samt budgetter udarbejdes årligt på basis af en detaljeret og standardiseret proces. I denne proces identificeres væsentlige risici, og det beslutes, hvordan de skal håndteres.

North Media bruger på tværs af koncernen en række forskellige systemer til daglig drift, herunder annoncebooking, fakturering, brugerbetaling, ruteplanlægning, regnskabsaflægning og konsolidering. Systemerne er så vidt muligt integrerede for at hindre dublering af data og for at mindske risikoen for fejl samt øge effektiviteten. Der er etableret interne kontroller og afstemninger til sikring af sammenhæng mellem data fra forskellige kilder. Kontrolprocedurerne består blandt andet af månedlige afstemninger i forbindelse med regnskabsafleggelsen.

Økonomiorganisationen er centraliseret i to større grupper for at sikre højere effektivitet, et godt kontrolmiljø og hensigtsmæssig funktionsadskillelse. Endvidere er der foretaget en opgradering og ensretning af brugen af datterselskabernes og aktiviteternes lokale økonomisystemer.

Koncernøkonomifunktionen har med baggrund i instruktioner fra bestyrelsen, herunder værdisæt for virksomhedsledelse, retningslinjer for Corporate Governance samt ved

samarbejde med revisionsudvalget, udarbejdet systemer for en detaljeret regnskabsafleggesproces med indbyggede kontrolprocedurer. Systemerne eliminerer ikke risikoen for fejl og giver ikke fuldstændig sikkerhed for, at alle fejl opdages og korrigeres, men de sikrer, at risici identificeres og styres, samt at væsentlige fejl og mangler rettes. De væsentligste processer er følgende:

1. Rapporteringsinstruktioner og tidsplan for datterselskabers og aktiviteter månedlige regnskabsrapportering sendes ud inden regnskabsårets begyndelse. I september udsendes tillige udvidede instrukser i forbindelse med udarbejdelse af årsregnskabet. Regnskabs- og rapporteringsinstruktionerne understøttes af koncernens regnskabspraksis, der for udvalgte områder beskriver mere detaljerede krav til rapporteringen.
2. Forud for udsendelsen af rapporteringsinstruktioner gennemgår koncernøkonomifunktionen væsentlige regnskabsmæssige skøn, dokumentationen herfor og mulige ændringer af regnskabspraksis, der blandt andet kan være en følge af ændrede regnskabsregler.
3. Datterselskaber og aktiviteter rapporterer månedligt i koncernens rapporteringssystem. Systemet, der er et standard rapporterings- og konsolideringssystem, sikrer fuld transparens mellem rapporteringen fra de enkelte datterselskaber og det samlede koncernregnskab. De enkelte selskabers rapportering svarer til bogføringen, som igen er i fuld overensstemmelse med de aflagte årsregnskaber for datterselskaberne. Alle forskelle mellem bogføring/regnskabspraksis og koncernens IFRS-regnskab håndteres centralt fra koncernøkonomi for at sikre fuld forståelse og ejerskab til disse justeringer.
4. I forbindelse med hver enkelt månedsafslutning foretages en afstemning af de enkelte datterselskabers centrale resultat- og balanceposter. Afstemninger og kontroller følger tjeklister, og specifikation samt dokumentation herfor gemmes. Afstemningerne og kontrollerne følger retningslinjer, således at risikoen for fejl i de enkelte datterselskabers månedsregnskaber minimeres.
5. Centralt i koncernøkonomi foretages en række kontrolhandlinger til sikring af, at de rapporterede tal er korrekte, ligesom der på en række punkter kontrolleres, at rapporteringen følger koncernens regnskabspraksis.
6. I forbindelse med tilkøb/frasalg af virksomheder styres alle relevante poster centralt, ligesom der foreligger en central model for koncernens allokering af købspris på aktivtyper. Beregning af eventuelle nedskrivninger af aktiver foretages ligeledes centralt for alle koncernens enheder.

7. Med baggrund i den månedlige regnskabsrapportering udarbejdes tillige en ledelsesrapport, hvor resultaterne sammenholdes med handlingsplan, estimater og budget. Afvigelser forklares, korrigerende handlinger foreslås, konkurrencesituationen beskrives, status på handlingsplanen belyses mv. I forbindelse med aflægelse af kvartalsorienteringer udarbejdes tillige et opdateret estimat for årets omsætning og resultat.
8. Datterselskabernes og aktiviteternes regnskabsrapportering tilgår den centrale concernøkonomifunktion, som udarbejder concern-, segment-, datterselskabs- og aktivitetsregnskaber samt analyser til direktion og bestyrelse.

På side 54 er anført et afsnit omkring ”kontrol og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelsen”, som er en integreret del af regnskabsaflæggelsesprocessen.

Indholdet af rapporteringen til direktion og bestyrelse vurderes løbende for at sikre relevans i relation til fokusområder og concernens udvikling. Endvidere arbejdes der konstant på at effektivisere og øge rapporteringshastigheden. Dette tilsikrer, at bestyrelse og direktion har korrekt og relevant information hurtigt til rådighed.

Corporate Governance

Ifølge årsregnskabslovens § 107b og punkt 4.3 i ”Regler for udstedere af aktier – NASDAQ OMX Copenhagen” skal børsnoterede selskaber udarbejde en redegørelse for virksomhedsledelse. Redegørelsen skal indeholde en beskrivelse af, hvorledes selskabet forholder sig til de anbefalinger, som den danske komite for god selskabsledelse løbende offentliggør. Komiteens anbefalinger findes på www.corporategovernance.dk.

I forbindelse med udarbejdelsen af redegørelsen for god selskabsledelse skal selskabet anvende ”følg eller forklar”-princippet. ”Følg eller forklar”-princippet indebærer, at selskabet enten skal følge anbefalingerne for god selskabsledelse eller forklare, hvorfor anbefalingerne, helt eller delvist, ikke følges. Dette indebærer, at selskabet skal angive, hvilke anbefalinger der ikke følges, at selskabet skal oplyse grunden hertil, samt – hvor det er relevant – angive hvorledes selskabet har indrettet sig i stedet.

Det er præciseret, at det må bero på det enkelte selskabs egne forhold, i hvilket omfang anbefalingerne følges, eller hvorvidt dette ikke er hensigtsmæssigt eller ønskeligt, idet det væsentligste er, at der skabes gennemsigtighed i selskabets ledelsesforhold.

Bestyrelsen og direktionen i North Media A/S forholder sig løbende til selskabets politikker og procedurer vedrørende god selskabsledelse. Anbefalingerne udgør sammen med gældende lovgivning og retningslinjer fastsat af bestyrelsen fundamentet for dette arbejde.

Koncernen følger 41 ud af i alt 47 anbefalinger. Det er således bestyrelsens opfattelse, at selskabet grundlæggende lever op til anbefalingerne, og bestyrelsen overvejer til stadighed, hvorledes anbefalingerne kan bidrage til at sikre

den maksimale værdiskabelse for selskabets aktionærer. Dette betyder samtidig, at bestyrelsen løbende vurderer, om anbefalinger, der ikke tidligere er blevet fulgt, skal følges.

Den fuldstændige redegørelse samt skemaer fremgår af selskabets hjemmeside på www.northmedia.dk/governance.cfm.

Punkter, hvor North Media A/S afviger fra anbefalingerne:

Bestyrelsens sammensætning og organisering

Anbefalingen 3.1.4 vedrørende aldersgrænse for medlemmer af bestyrelsen følges ikke. Selskabet har ikke fastsat en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer, da det er bestyrelsens opfattelse, at det alene er det enkelte medlems erfaring og kvalifikationer, der er afgørende for, om den enkelte kan tilføre værdi til bestyrelsens arbejde.

Bestyrelsens uafhængighed

Anbefalingen 3.2.1 om at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, følges ikke. North Medias bestyrelsesformand Richard Bunck er samtidig hovedaktionær og dermed ikke uafhængig. Bestyrelsesmedlem Ulrik Holsted-Sandgreen er advokat og partner i Horten Advokatpartnerselskab, som udfører professionel rådgivning til selskabet. Ulrik Holsted-Sandgreen betegnes derfor ikke som uafhængig. Siden den 25. april 2015 har Steen Gede siddet i bestyrelsen i mere end 12 år og betegnes derfor ikke længere som uafhængig.

Det er bestyrelsens opfattelse, at hovedaktionær Richard Buncks interesser er sammenfaldende de øvrige aktionærers. Endvidere menes det ikke at have betydning for Ulrik Holsted-Sandgreens arbejde i bestyrelsen, at han eller andre advokater fra Horten Advokatpartnerselskab leverer professionelle ydelser til koncernen. Det vurderes heller ikke at være afgørende for Steen Gedes uafhængighed, at han har siddet i bestyrelsen i mere end 12 år.

Vederlagspolitikens form og indhold

Anbefalingen 4.1.2 vedrørende variable løndelev følges delvist. Anbefalingen følges med den undtagelse, at selskabet ikke kan kræve tilbagebetaling af variable løndelev, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende måtte vise sig at være fejlagtige. Det vurderes ikke at være hensigtsmæssigt under hensyntagen til det begrænsede omfang af variable løndelev, der udbetales.

Oplysning om vederlagspolitikken

Anbefalingen 4.2.1 vedrørende oplysning om vederlagspolitik i formandens beretning på selskabets generalforsamling følges ikke. Anbefaling 4.2.2 vedrørende aktionærernes godkendelse af forslag til vederlag til bestyrelsen følges ikke. Anbefaling 4.2.3 vedrørende oplysning i årsrapporten om det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager, følges ikke.

Aflønning til bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere oplyses i årsrapporten. North Media A/S' overordnede vederlagspolitik sikrer, at selskabet tilbyder en konkurrencedygtig aflønning, der afspejler indsats og resultater, og som er på niveau med sammenlignelige børsnoterede selskaber. Vederlagspolitikken, som er gengivet neden for, skal således medvirke til at tiltrække og fastholde kvalificerede medlemmer af såvel selskabets bestyrelse som direktion og øvrige ledelse. Direktionens samlede aflønning fastsættes af bestyrelsen, der agerer vederlagsudvalg. Det er bestyrelsens vurdering, at det er mest hensigtsmæssigt, at den til hver en tid kan foretage justeringer i ledelsens vederlag uden en forudgående godkendelse fra aktionærerne.

Bestyrelsen modtager et fast årligt honorar og deltager ikke i et aktieoptionsprogram, ligesom bestyrelsens medlemmer ikke er bonusaflønnet.

Direktionens medlemmer, de øvrige direktører og underdirektører i virksomheden modtager en fast grundløn samt virksomhedsbetalt pensionsbidrag på et konkurrencedygtigt niveau. Derudover forefindes en bonusordning baseret på ændringer i nettoomsætning og ændringer i EBIT samt på niveauet for årets EBIT. Denne bonus er begrænset til at udgøre maksimalt 100 % af den årlige grundløn. Eventuel bonus udbetales efter generalforsamlingens godkendelse af regnskabet.

Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar

Værdigrundlag og grundprincipper

North Medias forretningsenheder ledes og drives baseret på et stærkt værdigrundlag, der er fundamentet for virksomhedens politikker, regler og forretningsgange. Koncernen arbejder med samfundsansvar som en naturlig del af de enkelte forretningsenheders strategi og operationelle hverdag.

Et af grundprincipperne i North Media er at udvise ansvarlighed i forhold til samfundet, kunderne og medarbejderne. Ligeledes tilstræber vi at udvise fairness og loyalitet i alle beslutninger.

North Media fokuserer løbende på forhold relateret til samfundsansvar på lige fod med koncernens arbejde ved konstant at forbedre arbejdsprocesser og produkter. Ansvarlighed i alle sammenhænge er en integreret del af koncernens værdisæt og er dermed et centralt element med stor relevans for koncernens vision, målsætninger og strategi.

Dette indebærer, at North Media vedvarende har fokus på ikke bare at følge og overholde danske og internationale regler og konventioner, men også gennem løbende kontrol, optimering, operationalisering og rapportering at udnytte ansvarlig adfærd til at øge finansiell, social og miljømæssig performance.

Løn og arbejdsvilkår for koncernens avis- og tryksagsomdelere

Politik

North Media er via sin distributionsforretning blandt Danmarks største arbejdspladser for unge medarbejdere. Jobbet som omdeler er ofte første gang, der tjenes penge uden for hjemmet. Dette stiller ekstra store krav til North Media som virksomhed og til organisationen, systemerne og procedurerne for at sikre, at den enkelte medarbejder får en positiv og god oplevelse med sit første job.

Handling

Introduktionen til jobbet sker altid i dialog med såvel omdeleren som dennes forældre. Der gennemføres en grundig instruktion og opfølgning, og der er udarbejdet et omfattende instruktionsmateriale, der, baseret på mange års erfaring, tager sigte på at introducere den unge omdeler til jobbet både før, under og efter arbejdets udførelse.

Omdelerne inddrages i arbejdets tilrettelæggelse, idet de nemt selv på deres personlige side på www.blivomdelerside.no kan udarbejde den gangrækkefølge, som de mener, er den bedste for dem at besøge de enkelte husstande i. Så pakker vi produkterne i den ønskede rækkefølge.

For at sikre, at medarbejderen til hver en tid får en aflønning, der afspejler den arbejdsindsats, der er udført på den enkelte rute, foretages mange forskelligartede kontroller.

De skal sikre, at arbejdsmiljøreglerne overholdes, og at omdelerne får en retmæssig løn, som afspejler arbejdsindsatsen. Distributionsforretningen har dedikerede medarbejdere, der løbende udfører instruktion samt evaluerer og kontrollerer, at North Media lever op til ambitionerne.

Resultat

Det er koncernens vurdering, at arbejdet med de unge omdelere er med til at udvikle grundlæggende færdigheder hos dem, fx det at kunne disponere ens tid og tilrettelægge en arbejdsopgave. Hertil kommer holdningsmæssige værdier som ansvarsfølelse og pålidelighed. Alt sammen noget, som er med til at udvikle dem som mennesker og samfundsborgere, og noget de konkret har brug for såvel i deres uddannelsesforløb som senere hen i deres voksne arbejdsliv. De unges ansvarlige tilgang til opgaven understreges i øvrigt af, at de unge omdelere leverer samme høje kvalitet som de voksne.

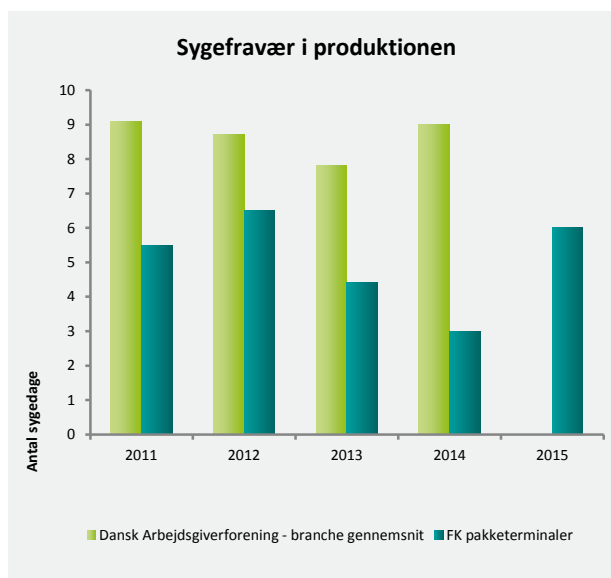
Arbejdsmiljø i produktionen

Politik

Det er distributionsforretningens politik at skabe vilkårene for et godt arbejdsmiljø. Få arbejdsskader og et lavt sygefravær i pakketerminalerne er et udtryk for, om dette er lykkedes.

Handling

Et lavt sygefravær skal opretholdes ved en fortsat tæt medarbejderinvolvering og synlig ledelse, men også ved at fortsætte den systematiske indsats for at undgå og forebygge arbejdsulykker. Arbejdsskader analyseres altid i arbejdsmiljøorganisationen.



Sygefravær synliggøres, og der foretages systematisk opfølgning gennem sygesamtaler. I den forbindelse fokuseres også på de langtidsfriske medarbejdere, som ikke har haft sygdom i de seneste 12 måneder.

en livscyklusanalyse af reklameaviser foretaget af DTU Miljø for Vestforbrænding.

FK Distribution forventer en fortsat tilvækst i NejTak+, da 70 % af de, som i dag siger ja tak til alle reklamer, er interesserede i løsningen, og der er samtidig positiv respons fra hele 40 % af de, som i dag har fravalgt reklamerne. NejTak+ har således alle muligheder for at blive en grøn game changer i den danske distributionsbranche.

NejTak+ har på kort tid også fået bred opbakning fra detailhandlen. Det skyldes både, at NejTak+erne bruger mere tid på at læse den enkelte tilbudsavis, som man selv har valgt, samt at detailbutikkerne med NejTak+ kan styrke deres CSR-profil over for kunder, samarbejdspartnere og politiske interessenter.

Politik for diversitet og inklusion

North Media har som mål at være en attraktiv arbejdsplads for personer med stærke kompetencer, der kan bidrage til at udvikle koncernen. Politik for diversitet og inklusion har overordnet til formål at sikre, at alle medarbejdere vurderes lige med udgangspunkt i deres kompetencer. Vi anser endvidere diversitet som en forudsætning for at opretholde et godt og innovativt arbejdsmiljø og arbejder for en mangfoldig medarbejdersammensætning uanset køn, etnisk baggrund, religion, nationalitet, seksuel orientering og alder. Vi mener, at diversitet er en styrke, som er med til at sikre koncernen adgang til og fastholdelse af de bedste talenter.

For North Media betyder inklusion, at forskellige grupper af medarbejdere kan gøre karriere uden at opleve kulturelle eller organisatoriske barrierer. Vi anerkender, at der skal gøres en særlig indsats for at sikre dette. Blandt andet vil vi gerne have endnu flere kvindelige ledere og arbejder aktivt for at nå dette mål.

I North Media A/S er der p.t. en ligelig fordeling imellem mandlige og kvindelige medarbejdere. Bestyrelsen består p.t. af fire medlemmer, der alle er mænd. På direktionsniveau er alle tre medlemmer tillige p.t. mænd. På lederniveau er der p.t. tre mandlige ledere og tre kvindelige ledere.

Denne politik er gældende for det børsnoterede moderselskab North Media A/S. Datterselskaber vil opstille egne politikker, i det omfang selskaberne er omfattet af Lov nr. 1383 af 23. december 2012.

Målsætninger, aktiviteter og afrapportering for øget mangfoldighed

North Media bruger medarbejderundersøgelser og performancevurderinger til at identificere lederpotentiale blandt koncernens medarbejdere med henblik på medarbejderud-

vikling og til at støtte talentfulde medarbejdere i at søge en lederstilling i koncernen. Et centralt element i koncernens arbejde med medarbejderudvikling er at sikre, at både mandlige og kvindelige kandidater overvejes og identificeres i forbindelse med intern og ekstern rekruttering af ledere, og at kvinder og mænd er en del af koncernens talentpulje til lederstillinger.

Endvidere bruger North Media medarbejderundersøgelser og performancevurderinger systematisk til at identificere eventuelle barrierer, der forhindrer lige muligheder for kvinder og mænd i at forfølge ønsket om en lederkarriere. Af øvrige tiltag kan nævnes fokus på lige løn til mænd og kvinder og udformning af stillingsannoncer, som taler til kvindelige ledere.

North Medias bestyrelse består pt. af fire personer, der vælges årligt. Bestyrelsens nuværende mandlige medlemmer er nøje udvalgt med baggrund i deres kompetencer og de udfordringer og udviklingsmuligheder, som koncernen arbejder med.

Når det på et givent tidspunkt vurderes, at bestyrelsen skal tilføres nye kompetencer, eller et bestyrelsesmedlem ikke ønsker at fortsætte i North Medias bestyrelse, er det målet, at mindst 25 % af kandidaterne til den/de ledige bestyrelsesposter repræsenterer det underrepræsenterede køn, det vil sige p.t. kvinder. I løbet af den 4-årige periode 2013-2017 er det endvidere målet, at bestyrelsens sammensætning består af mindst 20 % kvinder. Disse mål anses for værende såvel ambitiøse som realistiske.

Ved den ordinære generalforsamling den 27. marts 2015 blev den siddende bestyrelse genvalgt, og antallet af bestyrelsesmedlemmer blev ikke øget. Der var således ikke bestyrelsesposter, som skulle genbesættes.

Målsætningen om mindst 25 % kvindelige kandidater til ledige bestyrelsesposter og mindst 20 % kvinder i bestyrelsen er således endnu ikke opfyldt.

Menneskerettigheder og korruption

Politik

North Media har en personalepolitik baseret på virksomhedens stærke værdigrundlag, hvilket er fundamentet for virksomhedens politikker, regler og forretningsgange.

Med baggrund i den åbne virksomhedskultur samt det forhold at koncernen i praksis kun opererer inden for Danmarks grænser, er det på nuværende tidspunkt ikke skønnet relevant at have en politik for menneskerettigheder og korruption.



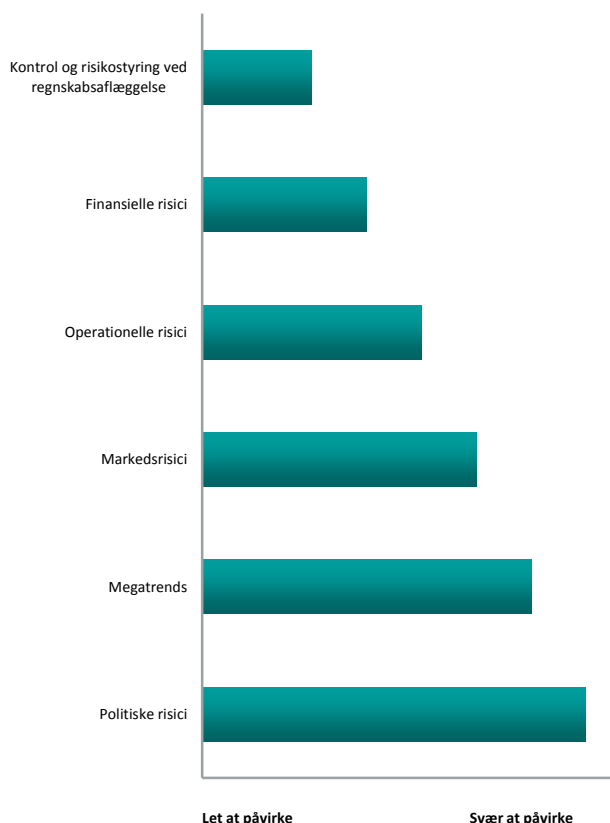
Risici og risikostyring

Bestyrelsen gennemgår løbende risikostyringssystemer, kontroller og politikker.

Hovedformålet med gennemgangen er at sikre, at risici, der kan være kritiske over for koncernens evne til at opnå de opstillede mål, er identificeret og afdækket.

Risikoområdet ledes overordnet som den øvrige del af koncernen ud fra principperne i den grundlæggende ledelsesstruktur, som er beskrevet i afsnittet om Corporate Governance. Den daglige opfølgning og styring af risici foretages via en struktur af interne politikker, koncepter og procedurer.

I North Media anskues risici i seks niveauer og illustreres således:



Politiske risici

I et åbent og veludviklet samfund vil private leverandører af varer og tjenesteydelser konkurrere om at levere de bedste og billigste ydelser til forbrugerne.

Konkurrencen om forbrugerne er forudsætningen for, at varer og tjenesteydelser til stadighed udvikles i overensstemmelse med forbrugernes behov og ønsker. North Media anser ikke en konkurrencesituation med virksomheder, der drives under de samme konkurrencemæssige forudsætninger og vilkår, for at være en risiko, som ikke kan imødegås med et positivt resultat.

Politiske beslutninger og tiltag anses af North Media for at indeholde store risici sammenlignet med dem, som private virksomheder kan påføre koncernen.

Staten påfører North Medias distributionsforretning FK Distribution konkurrence ved, på en lang række områder med love, bestemmelser og regulativer, efter North Media A/S' mening, at favorisere det danske postvæsen, hvor staten er hovedaktionær.

Gennem momsfrigørelse og statslig mediestøtte til udgivere af dagblade og gratisaviser påføres Søndagsavisen en skatteyderfinansieret konkurrence. Søndagsavisen er ikke momsfrigørelset og modtager ikke mediestøtte.

Gennem det statslige "Jobnet.dk" konkurrerer staten mod de private jobportaler, herunder Ofir.dk. Det statslige Jobnet.dk er 100 % skatteyderfinansieret og pådrager dermed de privat drevne jobportaler en unfair konkurrence.

North Media arbejder målrettet på at sikre, at politiske beslutningstagere har et veldokumenteret og korrekt beslutningsgrundlag, samt at der er den nødvendige indsigt i de faktorer, som påvirker og har interesse for North Medias interesser.

Megatrends

Megatrends har lang inkubationstid og materialiserer sig gradvist uden en egentlig afslutning.

Megatrends inden for North Medias forretningsområder består blandt andet af den udvikling og de strømninger, som på globalt og nationalt plan sætter retningen for, hvordan og i hvilke medier virksomheder annoncerer og kommunikerer med deres nuværende og potentielle kunder.

North Medias printmedier, såsom reklametryksager og aviser, bliver gradvist suppleret og på længere sigt afløst af digitale medier. Megatrends inden for annoncering peger i retning af flere og flere forskellige former for medier, der understøtter hvert sit behov og mål. På markedet for stillingsannoncering har denne migrering fra print til online i stor udstrækning allerede fundet sted.

North Media ønsker at være på forkant med denne udvikling og arbejder derfor aktivt med produktudvikling inden for både print- og onlineaktiviteter samt med at forbinde de to medier for derved at opnå større brugs- og nytteværdi for både annoncører og forbrugere.

Implementeringen og løbende udvikling af NejTak+ og minetilbud.dk er nogle af de seneste eksempler herpå.

Markedsrisici

Markedsrisici påvirker alle markedsdeltagere på de markeder, som North Media opererer på. North Media definerer markedsrisikoen som værende relevant nu og inden for de næste et til to år. North Media er ligesom andre private virksomheder påvirket af den makroøkonomiske udvikling.

Markedet for distribution af adresseløse forsendelser for specielt detailhandelen er kun i begrænset omfang påvirket af konjunkturerne. Distributionen af adresseløse forsendelser til kunder uden for detailhandelen er dog i nogen grad påvirket af konjunkturerne. FK Distributions seneste produkt NejTak+ vurderes at være endnu mindre konjunkturafhængigt end den traditionelle uadresserede reklametryksag.

Såvel FK Distribution som avisaktiviteterne er volumen-virksomheder med høje marginale dækningsbidrag. Det betyder, at indtjeningen på kort sigt er følsom over for udsving i volumen, da produktionskapaciteten ikke kan ændres med kort varsel.

FK Distributions aftaleportefølje er sammensat af 1- og 2-årige aftaler, der som hovedregel følger kalenderåret.

Der har gennem en længere årrække været betydelig overkapacitet på avismarkedet. Det har gjort annoncerne på markedet i stand til at udøve et betydeligt prispres og gennemføre en reduktion af gennemsnitspriserne for annoncerne for alle udgivelser. Dette prispres forventes at fortsætte, hvorfor der investeres i automatisering af arbejdsprocesser til imødegåelse af dette. North Media er finansielt forberedt på at agere i det pressede marked og vil fortsætte produktudviklingen.

Avispapir er en væsentlig råvare i produktionen af aviserne. Via koncernens medlemskab af Pressens Fællesindkøb er der adgang til at købe avispapir til samme fordelagtige priser som øvrige dagblade og gratisaviser i Danmark. Derfor er markedsrisikoen på avispapirpriser begrænset.

North Media får trykt sine aviser i et snævert tidsvindue. Det forsøges gennem længerevarende trykkontrakter at sikre, at trykpriserne til stadighed er konkurrencedygtige, og at eventuelle ændringer i trykpriser kan justeres i annoncepriserne.

Inden for enkelte områder af onlineforretningen er der fortsat usikkerhed omkring holdbarheden af den fremtidige forretningsmodel. Der arbejdes løbende med forskellige modeller for at nå frem til en tilfredsstillende indtjening.

Operationelle risici

North Media definerer operationelle risici som risici, der er forbundet med den daglige drift, såsom it-systemer eller brand på terminaler eller kontorbygninger. De væsentligste risici ligger i distributionsaktiviteterne, der ved langvarige nedbrud kan få væsentlig betydning for koncernens resultat.

På distributionsmarkedet er en høj kvalitet væsentlig for konkurrenceevnen. North Medias distributionsterminaler i Taastrup og Tilst har en væsentlig betydning for den fortsatte udvikling af kvalitetsniveauet. Sorteringsanlæg pakker tryksagerne i ruteopdelte husstandssæt med en meget lille fejlpromille, og omdelingskvaliteten sikres i øvrigt gennem uddannelse og kontrolopringer. North Media arbejder løbende og tæt med udvalgte kunder for kontinuerligt at forbedre kvaliteten.

Efter sommerferien 2014 trådte den nye skolereform i kraft, og i august 2015 blev de tvungne lektiecafeer indført. Reformen har medført en længere skoledag for eleverne. Derfor måtte FK Distribution justere elementer i den daglige drift for at sikre, at unge i den skolepligtige alder fortsat kan passe et fritidsjob hos FK Distribution.

Avisaktiviteterne vil kun i mindre omfang være påvirket af et eventuelt it-nedbrud, da produktionen hurtigt vil kunne flyttes til andre servere. Trykning af avisen vil i tilfælde af nedbrud på enkelte trykkerier hurtigt kunne omdirigeres til andre trykkerier, da der er ledig trykkapacitet på markedet.

Kvaliteten af avisen Søndagsavisen styres af interne kontrolprocedurer i de redaktionelle og pre-press-relaterede processer, mens trykkvaliteten er beskrevet i kravspecifikationer til de eksterne trykkerier.

North Media valgte i 2010 at outsource it-driften for avisaktiviteterne og onlineaktiviteterne i Søborg. Størstedelen af alle servere og andet it-udstyr er i den forbindelse overdraget til KMD Informatik, som også forestår backup-procedurer af alle produktionsservere hver nat, således at der forefindes to sæt ens data.

Alle systemer er beskyttet med adgangskontroller, der sikrer adgang alene til de funktioner, den enkelte medarbejder har behov for. Endvidere foretages daglig opdatering af firewall, spamfilter, antivirusprogrammer og scanning af mails for risikabelt indhold. North Media ajourfører løbende koncernens arbejdsgange på området, herunder koncernens it-sikkerhedspolitik, it-risikoanalyse og it-sikkerhedstest.

Bestyrelsen har i forsikringspolitikken udstukket retningslinjer for beskyttelse af koncernens aktiver og indtjening samt for arbejde med risikoforebyggelse og overblik over økonomisk truende risici og konsekvenser. Det er direktions og bestyrelsens vurdering, at koncernen er hensigtsmæssigt forsikret ud fra forsikringsbare risici og selvrisiko.

Finansielle risici

North Medias væsentligste finansielle risiko er relateret til beholdningen af eksterne værdipapirer.

For en nærmere beskrivelse af de enkelte elementer, se note 38.

Pr. 31. december 2015 udgjorde beholdningen af aktier 196,1 mio. kr. Beholdningen svarer til 63 % af det samlede likviditetsberedskab.

For North Media vurderes det at være en vigtig strategisk styrke at have et stærkt likviditetsberedskab. For at øge forrentningen af kapitalen er en del af likviditetsberedskabet investeret i eksterne ultralikvide danske og udenlandske aktier samt investeringsforeninger.

North Media har i de seneste år haft et højt positivt afkast på værdipapirer. Historisk opnåede afkast er dog ikke nogen garanti for fremtidige afkast. North Media investerer med en langsigtet "køb og behold"-strategi, om end porteføljen med passende mellemrum vil blive rebalanceret. Derfor kan værdien af beholdningen af værdipapirer svinge kraftigt både på kort og på længere sigt i forbindelse med de generelle udsving på aktiemarkederne. En opgørelse af de væsentligste aktier i beholdningen pr. 31. december 2015 er vist under afsnittet om afkast og beholdning af værdipapirer på side 15.

North Media definerer endvidere rente-, likviditets-, kredit- og valutarisici som finansielle risici.

North Media har implementeret en finanspolitik, som regulerer de overordnede rammer for styring af koncernens eksponering imod fx valuta- og renteutvikling. Politikken indeholder retningslinjer for risikoafdækning. I tilfælde, hvor finansielle instrumenter eller anden afdækning tages i brug, foretages afdækningen udelukkende med henblik på at reducere den kommercielle risiko.

Renterisici

Det er koncernens politik at afdække renterisici på koncernens langfristede lån, når det vurderes, at rentebetalingerne kan sikres på et tilfredsstillende niveau.

Likviditetsrisici

Koncernen foretager likviditetsstyring for at sikre et til enhver tid tilstrækkeligt og fleksibelt finansielt beredskab. Risikoen, for at likviditeten pludseligt og uventet udvikler sig negativt og påvirker koncernens investerings- og driftsmæssige likviditetsbehov, håndteres gennem en række styringsredskaber. I forbindelse med udarbejdelse af budgetter og handlingsplaner tilrettelægges det forventede likviditetsbehov. Dette likviditetsbehov følges både dagligt og månedligt.

Det er koncernens målsætning at have et tilstrækkeligt likviditetsberedskab til fortsat at kunne disponere hensigtsmæssigt i tilfælde af uforudsete udsving i likviditeten. Koncernens cashpool følges dagligt for at optimere renteindtægter og -udgifter for koncernens samlede likviditetsposition. Det er koncernens politik så vidt muligt at være selvfinansierende, dog er koncernens ejendomme finansieret via langfristede lån.

Kreditrisici

North Media udsættes for kreditrisici på tilgodehavender samt indeståender i pengeinstitutter og investering i virksomhedsobligationer. Den maksimale kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi.

Det er North Medias politik kun at benytte banker med høj kreditrating. Debitortab vil altid være en risiko, men der foretages løbende en afvejning mellem risikoen for tab ved en kunde og indtjeningspotentialet. Koncernens debitortab har historisk set været af begrænset størrelse. En del af koncernens tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser er pr. 31. december 2015 kreditforsikret.

Valutarisici

Avispapir indkøbes via Pressens Fællesindkøb, hvis priser er afhængig af udviklingen i SEK og NOK. Dermed har koncernen en indirekte valutarisiko mod svenske og norske kroner. Herudover har koncernen en valutarisiko i relation til investering i udenlandske aktier.

Kapitalstyring

Koncernen vurderer løbende behovet for tilpasning af kapitalstrukturen for at afveje det højere afkastkrav på egenkapital over for den øgede usikkerhed, som er forbundet med fremmedkapital.

Det er koncernens politik at udbetale udbytte i det omfang, det skønnes forsvarligt inden for rammerne af den overordnede kapitalstruktur, likviditet og den forventede fremtidige indtjening.

Kontrol og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelse

I forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen er der etableret detaljerede interne kontrol- og risikostyrings-systemer, som skal sikre, at intern og ekstern regnskabsaflæggelse giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation. Endvidere skal systemerne sikre, at eksterne kvartalsorienteringer, halvårsrapporten og årsrapporten for koncernen aflægges i henhold til IFRS, der er godkendt af EU samt yderligere danske oplysningskrav til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber.

Siden 2013 har North Media arbejdet løbende med risici og interne kontroller for de processer, der er forbundet med de væsentligste regnskabsposter. I forbindelse hermed er nuværende processer blevet kortlagt og fremadrettede mål etableret efter en modenhedsskala.

Koncernen fortsætter arbejdet med optimering af interne kontroller. I 2015 påbegyndtes implementering af et it-system til at varetage og overvåge koncernens risici og interne kontroller.

ofir.dk
gør jobbet

ofir.dk
gør jobbet

ofir.dk
gør jobbet

ofir.dk
gør jobbet

ofir.dk
gør jobbet

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 for North Media A/S.

Koncernregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU. Årsregnskabet aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Årsrapporten udarbejdes herudover i overensstemmelse med danske oplysningskrav for børs-noterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selska-

bets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultater og selskabets finansielle stilling og den finansielle stilling som helhed for de virksomheder, der er omfattet af koncernregnskabet, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Søborg, den 11. februar 2016

Direktion

Kåre Stausø Wigh
Ordførende koncerndirektør & CFO

Mads Dahl Møberg Andersen
Adm. dir. Forbruger-Kontakt A/S

Arne Ullum Laursen
Adm. dir. North Media Aviser A/S

Henrik Løvig Jensen
Adm. dir. North Media Online A/S

Søren Jacob Frederik Holmblad
Adm. dir. BEKEY A/S

Bestyrelse

Richard Bunck
Formand

Peter Rasztar
Næstformand

Steen Gede

Ulrik Holsted-Sandgreen

Godkendelse

Forelagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 8. april 2016.

Som dirigent:

Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i North Media A/S

Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for North Media A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015, der omfatter balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet, totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse for koncernen samt resultatopgørelse for selskabet. Koncernregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber, og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Ledelsens ansvar for

koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber, samt for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og års-

regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Det er endvidere vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

København, den 11. februar 2016

Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR. nr. 33 96 35 56

Kim Mücke
Statsautoriseret revisor

Morten Kiærskou
Statsautoriseret revisor

Totalindkomstopgørelse for koncernen

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Nettoomsætning	1.012,4	1.073,7
21	Direkte omkostninger	317,2	333,7
6	Direkte personaleomkostninger	198,5	206,6
	Dækningsbidrag	496,7	533,4
6, 7	Personaleomkostninger	291,6	278,9
8	Øvrige omkostninger	157,4	157,3
9, 17, 18	Afskrivninger	56,3	48,2
	Andre driftsindtægter	7,9	6,2
	EBIT, før særlige poster	-0,7	55,2
13	Særlige poster, netto	-19,4	-7,5
	EBIT	-20,1	47,7
10	Andel af resultat i associerede virksomheder	-0,2	-1,4
11	Afkast værdipapirer	12,9	17,3
12	Finansielle indtægter	0,5	0,7
12	Finansielle omkostninger	-8,3	-24,7
	Resultat før skat	-15,2	39,6
14	Skat af årets resultat	-3,3	16,9
	Årets resultat	-11,9	22,7
	<i>Poster der senere kan omklassificeres til resultatopgørelsen:</i>		
	Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	-0,1	-0,2
	Værdiregulering af sikringsinstrumenter	2,7	-5,1
	Skat af anden totalindkomst	-0,6	1,3
	Anden totalindkomst	2,0	-4,0
	Totalindkomst	-9,9	18,7
	Fordeling af årets resultat		
	Aktionærerne i North Media A/S	-10,1	20,6
	Minoritetsinteresser	-1,8	2,1
		-11,9	22,7
	Fordeling af totalindkomst		
	Aktionærerne i North Media A/S	-8,1	16,6
	Minoritetsinteresser	-1,8	2,1
		-9,9	18,7
15	Resultat pr. aktie, kroner		
	Resultat pr. aktie (EPS) - i alt	-0,5	1,1
	Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) - i alt	-0,5	1,1

Balance for koncernen

Aktiver

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Goodwill	62,1	72,0
	Øvrige immaterielle aktiver	50,8	63,9
	Færdiggjorte udviklingsprojekter, software	2,5	3,8
	Udviklingsprojekter under udførelse	0,0	0,6
17	Immaterielle aktiver	115,4	140,3
	Grunde og bygninger	275,0	292,2
	Tekniske anlæg	42,1	62,2
	Driftsmidler og inventar	9,6	12,9
18	Materielle aktiver	326,7	367,3
20	Kapitalandele i associerede virksomheder	8,5	11,0
	Andre kapitalandele	4,7	4,7
	Andre tilgodehavender	2,4	2,3
	Andre langfristede aktiver	15,6	18,0
	Langfristede aktiver i alt	457,7	525,6
21	Varebeholdninger	10,7	5,0
22	Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	78,1	91,7
	Tilgodehavender fra associerede virksomheder	0,6	0,6
	Andre tilgodehavender	1,5	1,3
	Periodeafgrænsningsposter	13,2	16,2
23	Værdipapirer	196,1	204,7
24	Likvide beholdninger	92,4	43,5
	Kortfristede aktiver i alt	392,6	363,0
	Aktiver i alt	850,3	888,6

Balance for koncernen

Passiver

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Aktiekapital	100,3	100,3
	Egne aktier	-41,2	-41,2
	Reserve for sikringstransaktioner	-12,7	-14,3
	Reserve for valutakursreguleringer	-3,5	-3,4
	Overført resultat	477,7	485,8
	Moderselskabets andel af egenkapital	520,6	527,2
	Minoritetsinteresser	1,4	5,2
26	Egenkapital i alt	522,0	532,4
25	Udskudt skat	7,7	16,1
27	Kreditinstitutter	139,2	131,9
28	Dagsværdi, renteswap	13,3	15,8
29	Skyldig købesum	6,1	15,4
	Langfristede forpligtelser i alt	166,3	179,2
27	Kreditinstitutter	6,5	5,9
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	43,1	51,2
29	Skyldig købesum	6,6	8,4
	Skyldig selskabsskat	3,6	1,5
28	Dagsværdi, renteswap	3,0	3,2
	Periodeafgrænsningsposter	15,0	18,9
30	Anden gæld	84,2	87,9
	Kortfristede forpligtelser i alt	162,0	177,0
	Forpligtelser i alt	328,3	356,2
	Passiver i alt	850,3	888,6

Egenkapitalopgørelse for koncernen

mio. kr.	Aktie- kapital	Egne aktier	Reserve for sikrings- transak- tioner	Reserve for valuta- kursre- gulering	Over- ført resultat	Moder- selska- bets andel i alt	Minori- tetsin- teresser	Egen- kapital i alt
Egenkapital 1. januar 2015	100,3	-41,2	-14,3	-3,4	485,8	527,2	5,2	532,4
Egenkapitalbevægelser i 2015								
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	-10,1	-10,1	-1,8	-11,9
Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	0,0	0,0	2,7	0,0	0,0	2,7	0,0	2,7
Skat af anden totalindkomst	0,0	0,0	-1,1	0,0	0,5	-0,6	0,0	-0,6
Anden totalindkomst efter skat	0,0	0,0	1,6	-0,1	0,5	2,0	0,0	2,0
Totalindkomst i alt	0,0	0,0	1,6	-0,1	-9,6	-8,1	-1,8	-9,9
Udloddet udbytte	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-2,0	-2,0
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	1,5	0,0	1,5
Egenkapitalbevægelser i 2015 i alt	0,0	0,0	1,6	-0,1	-8,1	-6,6	-3,8	-10,4
Egenkapital 31. december 2015	100,3	-41,2	-12,7	-3,5	477,7	520,6	1,4	522,0

mio. kr.

Egenkapital 1. januar 2014	100,3	-41,2	-10,5	-3,2	462,2	507,6	15,7	523,3
Egenkapitalbevægelser i 2014								
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	20,6	20,6	2,1	22,7
Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	-0,2	0,0	-0,2
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	0,0	0,0	-5,1	0,0	0,0	-5,1	0,0	-5,1
Skat af anden totalindkomst	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3
Anden totalindkomst efter skat	0,0	0,0	-3,8	-0,2	0,0	-4,0	0,0	-4,0
Totalindkomst i alt	0,0	0,0	-3,8	-0,2	20,6	16,6	2,1	18,7
Køb af minoritetetsinteresser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-7,6	-7,6
Ændret indregning af minoritetsinteresser	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	1,2	-1,2	0,0
Udloddet udbytte	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-3,8	-3,8
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	1,8	0,0	1,8
Egenkapitalbevægelser i 2014 i alt	0,0	0,0	-3,8	-0,2	23,6	19,6	-10,5	9,1
Egenkapital 31. december 2014	100,3	-41,2	-14,3	-3,4	485,8	527,2	5,2	532,4

Pengestrømsopgørelse for koncernen

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Årets resultat	-11,9	22,7
31	Regulering for ikke likvide driftsposter	62,9	79,9
32	Ændringer i driftskapital	-6,5	7,4
	Pengestrømme fra primær drift	44,5	110,0
	Renteindbetalinger	0,3	0,3
	Renteudbetalinger	-7,1	-7,8
	Pengestrømme fra resultat før skat	37,7	102,5
	Betalt selskabsskat	-3,1	-19,0
	Pengestrømme fra driftsaktiviteter	34,6	83,5
33	Investeringer i immaterielle og materielle aktiver	-11,0	-26,9
	Salg af immaterielle og materielle aktiver	0,7	1,0
20	Udbytte fra associerede virksomheder	3,5	13,6
	Køb/salg af værdipapirer, netto	22,6	-48,8
	Udbytte fra værdipapirer	2,7	1,0
	Investering i øvrige langfristede aktiver	-0,1	-4,8
29	Køb af virksomheder, udskudte betalinger	-8,8	-11,5
19	Køb af andele i koncernselskab	0,0	-7,6
20	Investering i associerede virksomheder	-1,2	-4,5
	Pengestrømme fra investeringsaktiviteter	8,4	-88,5
	Optagelse af langfristede forpligtelser	14,0	0,0
	Afdrag på langfristede forpligtelser	-6,1	-5,7
19	Udbytte til minoritetsaktionærer	-2,0	-3,8
	Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter	5,9	-9,5
	Årets pengestrømme i alt	48,9	-14,5
	Likvider, primo	43,5	58,0
	Likvider, ultimo	92,4	43,5

Noteoversigt

Noter – Anvendt regnskabspraksis	Side
1 Generelt om anvendt regnskabspraksis	66
2 Anvendt regnskabspraksis	66
3 Nøgletalsdefinitioner	74
4 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og estimater	75
 Noter – Resultatopgørelse for koncernen	
5 Segmentoplysninger	76
6 Medarbejdere og personaleomkostninger	78
7 Aktiebaseret vederlæggelse	79
8 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	81
9 Afskrivninger	81
10 Andel af resultat i associerede virksomheder	81
11 Afkast værdipapirer	82
12 Finansielle poster	82
13 Særlige poster	83
14 Skat	84
15 Resultat pr. aktie	85
16 Udbytte pr. aktie	85
 Noter – Balance for koncernen	
17 Immaterielle aktiver	86
18 Materielle aktiver	89
19 Datterivirksomheder	90
20 Kapitalandele i associerede virksomheder	91
21 Varebeholdninger	93
22 Tilgodehavender	93
23 Værdipapirer	93
24 Likvider	94
25 Udskudt skat	94
26 Egenkapital	94
27 Gæld til kreditinstitutter mv.	95
28 Dagsværdi (gæld), renteswap	96
29 Skyldig købesum	96
30 Anden gæld	97
 Noter – Pengestrømsopgørelse for koncernen	
31 Reguleringer for ikke likvide driftsposter	97
32 Ændring i driftskapital	97
33 Investering i immaterielle og materielle aktiver	97
 Noter – Øvrige oplysninger	
34 Operationel leasing og huslejeforpligtelser	98
35 Eventualforpligtelser	98
36 Sikkerhedsstillelser	98
37 Nærtstående parter	99
38 Finansielle risici	100
39 Regnskabsmæssig værdi af finansielle aktiver og forpligtelser	104
40 Efterfølgende begivenheder	105
41 Godkendelse af koncernregnskabet	105

Noter til koncernregnskabet

1 Generelt om anvendt regnskabspraksis

Koncernregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber og IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven.

Resultatopgørelsen præsenteres artsopdelt.

Anvendt regnskabspraksis er uændret i forhold til 2014.

Nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag

Implementeringen af nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag med ikrafttrædelse 1. januar 2015 har ikke givet anledning til ændringer i anvendt regnskabspraksis.

Ændringer i præsentation

Investering i værdipapirer og det tilhørende afkast er af et så væsentligt forretningsmæssigt omfang, at det er besluttet at udskille afkast af værdipapirer i en separat linje i resultatopgørelsen for i højere grad at synliggøre effekten af afkastet på årets resultat. Sammenligningstal er tilpasset den nye præsentationsform.

Standarder og fortolkningsbidrag, der endnu ikke er trådt i kraft

På tidspunktet for offentliggørelse af denne årsrapport foreligger der en række nye eller ændrede standarder og fortolkningsbidrag, som endnu ikke er trådt i kraft, og som derfor ikke er indarbejdet i årsrapporten.

IFRS 15, *Indtægter fra kontrakter med kunder* blev udstedt i maj 2014 og træder i kraft 1. januar 2018. Selskabet vil skulle anvende en 5 trins-model, der afgør, hvornår, hvordan og med hvilket beløb omsætning skal indregnes, afhængigt af om visse kriterier er opfyldt. North Media-koncernen vil analysere, om IFRS 15, *Indtægter fra kontrakter med kunder* får indflydelse på nuværende og fremtidige væsentlige kontrakter. Den nye standard forventes ikke at få væsentlig indflydelse på fremtidige koncernregnskaber.

IFRS 9 *Finansielle Instrumenter* blev udstedt i juli 2014 og træder i kraft 1. januar 2018. IFRS 9 omhandler den regnskabsmæssige behandling af finansielle aktiver og forpligtelser i relation til klassifikation og måling, ligesom standarden indeholder ændrede bestemmelser vedrørende regnskabsmæssig sikring samt værdiforringelse. North Media-koncernen analyserer indvirkningen af den nye standard, men det forventes ikke, at standarden får væsentlig indflydelse på fremtidige koncernregnskaber.

Præsentationsvaluta

Årsrapporten er aflagt i danske kroner.

2 Anvendt regnskabspraksis

Koncernregnskab

Koncernregnskabet omfatter North Media A/S og dennes datterselskaber, hvori North Media A/S har kontrol via en bestemmende indflydelse. Bestemmende indflydelse opnås enten ved direkte eller indirekte at eje eller råde over mere end 50 % af stemmerettighederne eller på anden måde kontrollere den pågældende virksomhed. Virksomheder, hvori koncernen ejer mellem 20 % og 50 % af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede.

Koncernregnskabet udarbejdes ved sammenlægning af moderselskabets og de enkelte datterselskabers årsregnskaber, der alle er aflagt efter koncernens regnskabspraksis. Der foretages eliminering af koncerninterne poster, herunder omsætning, omkostninger, renter, udbytter og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder samt mellemværender og kapitalandele.

Kapitalandele i datterselskaber udlignes med den forholdsmæssige andel af datterselskabets dagsværdi af identificerbare nettoaktiver og indregnede eventualforpligtelser på overtagelsestidspunktet.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for ny erhvervede, solgte eller afviklede virksomheder, medmindre solgte eller afviklede virksomheder opfylder betingelserne for at blive præsenteret som ophørte aktiviteter i henhold til IFRS 5. Ved køb af nye virksomheder, hvor moderselskabet opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De tilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret. Der indregnes udskudt skat af de foretagne omvurderinger.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for virksomheden og dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som goodwill under immaterielle aktiver. Goodwill afskrives ikke, men testes for værdiforringelse. Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestest. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill) indregnes i resultatopgørelsen på overtagelsestidspunktet.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af datterselskaber og associerede virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen tillagt dagsværdien af eventuelle ejerandele i behold eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inklusive goodwill på salgstidspunktet samt omkostninger til salg eller afvikling.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller indregning i seneste årsrapport indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Ved indregning i koncernregnskabet af udenlandske datterselskaber og associerede selskab med en funktionel valuta forskellig fra koncernens præsentationsvaluta omregnes resultatopgørelsen til gennemsnitskurs for de enkelte måneder, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Kursforskelle, opstået ved omregning af udenlandske virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst og henføres til en særskilt reserve under egenkapitalen.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til dagsværdi og måles efterfølgende til dagsværdi, der indgår henholdsvis i andre tilgodehavender og anden gæld.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder betingelserne for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes i anden totalindkomst og medtages i egenkapitalen under en særskilt reserve for sikringstransaktioner, indtil det sikrede realiseres.

Totalindkomstopgørelse

Nettoomsætning

Nettoomsætningen omfatter indtægter fra Print og Online for leverede tjenesteydelser med fradrag af merværdiafgift samt kontant- og kvantumsrabatter.

Onlineomsætning omfatter job- og bannerannoncer, brugergifter, abonnementsindtægter samt salg af software til rubrikannoncedatabaser, herunder specielt til job- og cv-databaser. Salget af job- og bannerannoncer indregnes, når annoncen offentliggøres på internetsitet. Softwaresalget indregnes, når levering og risiko er overgået til køber. Onlineomsætning, der påfører koncernen fremtidige forpligtelser, indregnes over forpligtelsens løbetid.

Printomsætningen omfatter avisannoncer, avissalg, herunder abonnementsindtægter, salg af nøglesystemer samt distribution af husstandsomdelte aviser og tryksager. Salget indregnes på udgivelses-/distributionsdagen, mens abonnementsindtægter indtægtsføres over abonnementsperioden.

Direkte omkostninger

Direkte omkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. Herunder indgår tryk-omkostninger, ekstern distribution, distributionsydelser eksklusive direkte personaleomkostninger samt google-omkostninger, der direkte kan henføres til omsætningskabende aktiviteter.

Direkte personaleomkostninger

Direkte personaleomkostninger omfatter omkostninger til personale i funktioner, der direkte udføres for at opnå årets nettoomsætning. Her indgår distributionslønninger samt lønninger i lager- og øvrige produktionsfunktioner.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager samt sociale omkostninger, pensioner med videre til selskabets personale i produktionsledelse, salgs- og administrative funktioner.

Øvrige omkostninger

Øvrige omkostninger omfatter omkostninger til salg, reklame, administration, lokaler, tab på debitorer med videre. Under øvrige omkostninger indregnes tillige omkostninger vedrørende udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen.

Afskrivninger

Afskrivninger omfatter afskrivninger af immaterielle og materielle aktiver over det enkelte aktivs forventede brugstid samt fortjeneste og tab ved salg og udrangering af immaterielle og materielle aktiver, som opgøres som en eventuel salgspris med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet.

Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter indeholder indtægter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes aktiviteter.

Derudover indeholder posten offentlige tilskud, som koncernen modtager fra Kulturstyrelsen. Tilskuddet dækker redaktionelle omkostninger til Helsingør Dagblad. Tilskud opnås efter ansøgning. Koncernen har i 2015 modtaget tilskud på i alt 3,6 mio. kr. (2014: 3,4 mio. kr.). Offentligt tilskud indregnes, når der er rimelig sikkerhed for, at tilskudsbetingelserne er opfyldt, og at tilskuddet vil blive modtaget.

Aktieoptionsprogram

Værdien af optioner tildelt i henhold til koncernens incitamentsprogrammer måles til dagsværdien af optionerne på tildelingstidspunktet.

Koncernens aktieoptionsprogram kan alene udnyttes via erhvervelse af aktier i North Media A/S. Det er dermed et såkaldt egenkapitalprogram, hvorved den opgjorte dagsværdi på tildelingstidspunktet af de tildelte aktieoptioner indregnes i resultatopgørelsen under personaleomkostninger over den periode, hvor der optjenes endelig ret til optionerne. Modposten hertil indregnes direkte i egenkapitalen.

I forbindelse med første indregning af aktieoptionerne skønnes over antallet af optioner, medarbejderne forventes at erhverve ret til, jævnfør tildelingsbetingelserne beskrevet i note 7. Efterfølgende justeres for ændringer i skønnet over antallet af retserhvervede optioner, således at den samlede indregning er baseret på det faktiske antal retserhvervede optioner.

Dagsværdien på tildelingstidspunktet af de tildelte optioner estimeres ved anvendelse af Black Scholes-modellen. Ved beregningen tages der hensyn til de betingelser og vilkår, der knytter sig til de tildelte aktieoptioner.

Særlige poster

Særlige poster indeholder nedskrivning af goodwill samt tilbageførsel af skyldig købesum relateret til køb af virksomheder eller aktiviteter. Særlige poster indeholder ligeledes nedskrivning på ejendomme, der ikke længere benyttes til det oprindelige formål, fratrædelsesomkostninger vedrørende direktionsmedlemmer samt fratrædelsesomkostninger, hvor masseafskedigelsesloven har været anvendt. Endelig indeholder posten gevinster eller -tab i forbindelse med salg af virksomhed eller aktivitet.

Afkast værdipapirer

Posten indeholder realiserede og urealiserede gevinster/tab af værdipapirbeholdning samt modtagne afkast i form af udbytter, renter med videre.

Andel af resultat

i associerede virksomheder

I koncernens resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af de associerede virksomheders resultat efter skat efter eliminering af forholdsmæssig andel af urealiserede interne avancer/tab.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, diskonterings-effekt af skyldig købesum, gæld og transaktioner i fremmed valuta samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen med videre.

Posten indeholder tillige dagsværdiregulering af andre kapitalandele.

Låneomkostninger amortiseres over låneperioden.

Skat af årets resultat

North Media A/S indgår i en sambeskatning. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede danske selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende underskud). De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

Årets skat, der består af den aktuelle skat og ændringer i den opgjorte udskudte skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte i totalindkomstopgørelsen med den del, der kan henføres til anden totalindkomst.

Balancen

Goodwill

Goodwill indregnes ved første indregning i balancen til kostpris, som beskrevet under "virksomhedssammenslutninger". Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke afskrivning af goodwill.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill allokere til koncernens pengestrømsfrembringende enheder på overtagelsestidspunktet. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse, såfremt der er indikatorer for værdifald, dog testes der minimum årligt. Værdiforringelsestesten foretages samlet for alle driftsrelaterede aktiver i den pengestrømsfrembringende enhed, hvortil goodwill er allokert. Goodwill nedskrives til genindvindingsværdien for den pengestrømsfrembringende enhed, som goodwill knytter sig til, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Nedskrivning af goodwill indgår i resultatopgørelsen i posten "Særlige poster".

Udviklingsprojekter, software

Udviklingsomkostninger omfatter omkostninger og gager, der direkte kan henføres til selskabets udviklingsaktiviteter, primært udvikling af software til koncernens onlineaktiviteter.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, og hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller anvendelsesmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt kostprisen kan opgøres pålideligt, og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt selve udviklingsomkostningen. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes.

Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Efter færdiggørelsen af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsprojekter lineært over den vurderede brugstid. Afskrivningsperioden for software udgør sædvanligvis 3-5 år.

Øvrige immaterielle aktiver

I øvrige immaterielle aktiver indgår distributionsrettigheder, varemærker og kunderelationer, som er tilkøbt i forbindelse med akquisitioner. For visse af disse aktiver kan koncernen ikke forudse en begrænsning i den periode, som aktiverne kan forvente at generere fremtidige økonomiske fordele til koncernen. I disse tilfælde vurderes aktiverne derfor at have en ubestemmelig levetid og afskrives ikke. Øvrige immaterielle aktiver, der forventes at have en begrænset levetid, amortiseres over den forventede brugstid.

Øvrige immaterielle aktiver afskrives lineært over den vurderede brugstid, der udgør 3-10 år. Afskrivningsgrundlaget reduceres med eventuelle nedskrivninger.

Materielle aktiver

Materielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig.

Kostprisen for ejendomme omfatter den kontante anskaffelsessum for grunde og bygninger samt de samlede bygge- og/eller ombygningsudgifter.

Der foretages lineære afskrivninger over den forventede brugstid. Den forventede brugstid udgør:

Indretning af lejede lokaler	5 år
Domicilejendomme	50 år
Blandede ejendomme	20-35 år
Tekniske anlæg	5-10 år
Driftsmidler og inventar	3-5 år

Grunde afskrives ikke.

Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under "Afskrivninger".

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyntagen til aktivets scrapværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revurderes årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivninger.

Ved ændring i afskrivningsperioden eller scrapværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring af regnskabsmæssige skøn.

Kapitalandele i associerede virksomheder

Kapitalandele i associerede virksomheder måles efter indre værdis metode.

Ved køb af kapitalandele i associerede virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, jævnfør beskrivelsen af virksomhedssammenslutninger.

Kapitalandele i associerede virksomheder måles i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes indre værdi med fradrag eller tillæg af forholdsmæssig andel af urealiserede interne avancer og tab med tillæg af regnskabsmæssig værdi af goodwill.

Eventuelle tilgodehavender hos associerede virksomheder nedskrives i det omfang, tilgodehavendet vurderes uerholdeligt.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller nettorealisationsværdi, hvis denne er lavere.

Kostprisen for handelsvarer, råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger. Kostprisen for fremstillede varer og varer under fremstilling omfatter omkostninger til råvarer, hjælpematerialer, direkte løn og øvrige produktionsomkostninger.

Nettorealisationsværdien af varebeholdninger opgøres som forventet salgspris med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der skal afholdes for at effektivere salget.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der i de fleste tilfælde vil modsvare nominel værdi, fratrullet tab ved værdiforringelse.

Periodeafgrænsningsposter (aktiver)

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under aktiver, omfatter afholdte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår.

Værdipapirer

Aktier og obligationer, der løbende overvåges, måles og rapporteres til dagsværdi i henhold til koncernens investeringspolitik, indregnes på handelsdatoen til dagsværdi under kortfristede aktiver og måles efterfølgende til dagsværdi. Ændringer i dagsværdien indregnes løbende i resultatopgørelsen under posten "Afkast værdipapirer".

Andre kapitalandele

Andre kapitalandele omfatter investering i andre virksomheder som led i koncernens forretningsmæssige aktiviteter, og som ikke klassificeres som dattervirksomheder eller associerede virksomheder. Andre kapitalandele præsenteres som langfristede aktiver og måles og rapporteres til dagsværdi. Ændringer i dagsværdien indregnes løbende i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Værdiforringelse af aktiver

North Media tester goodwill for værdiforringelse, såfremt der er indikatorer for værdifald, dog testes der minimum årligt. En eventuel nedskrivning indregnes i resultatopgørelsen i "Særlige poster".

Immaterielle aktiver med udefinerbar brugstid testes for værdiforringelse, såfremt der er indikatorer for værdifald, dog testes der minimum årligt, første gang inden udgangen af overtagelsesåret. Igangværende udviklingsprojekter testes tilsvarende minimum årligt for værdiforringelse.

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle aktiver med definerbar brugstid vurderes årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse. Når en sådan indikation er til stede, beregnes aktivets genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien er den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag for forventede afhændelsesomkostninger eller kapitalværdi.

Et tab ved værdiforringelse indregnes, når den regnskabsmæssige værdi af henholdsvis et aktiv og henholdsvis en pengestrømsfrembringende enhed overstiger aktivets eller den pengestrøms frembringende enheds genindvindingsværdi.

Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke. Nedskrivninger på andre aktiver tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, aktivet ville have haft efter afskrivninger, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet.

Egenkapital

Udbytte

Foreslået udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære generalforsamling (deklareringstidspunktet).

Egne aktier

Anskaffelses- og afståelsessummer for egne aktier indregnes på en særskilt konto under egenkapitalen. Kapitalnedsættelse ved annullering af egne aktier reducerer aktiekapitalen med et beløb svarende til kapitalandelens nominelle værdi. Udbytte for egne aktier indregnes på konto for overført resultat.

Selskabsskat og udskudt skat

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter.

Den udskudte skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem den regnskabs- og skattemæssige værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende ikke-skattemæssigt afskrivningsberet-

tiget goodwill og kontorejendomme samt andre poster, hvor midlertidige forskelle - bortset fra virksomhedsovertagelser - er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på resultat eller skattepligtig indkomst. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter forskellige beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den af ledelsen planlagte anvendelse af aktivet eller afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes under andre langfristede aktiver med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed og jurisdiktion.

Der foretages regulering af udskudt skat vedrørende foretagne eliminerings af urealiserede koncerninterne avancer og tab.

Selskabet indgår i en sambeskatning med koncernens udenlandske datterselskaber. Udskudt skat vedrørende genbeskatning af fratrasket underskud i udenlandske datterselskaber indregnes ud fra en konkret vurdering af hensigten med det enkelte datterselskab.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

Finansielle forpligtelser

Gæld til kreditinstitutter mv. indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger.

I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris ved anvendelse af "den effektive rentes metode", således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen under finansielle omkostninger over låneperioden.

Øvrige finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris med undtagelse af koncernens renteswap og valutaterminsforretning, der måles til dagsværdi.

Periodeafgrænsningsposter (passiver)

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under forpligtelser, omfatter modtagne betalinger til indtægtsføring i de efterfølgende år.

Dagsværdihierarki

Måling af dagsværdier baseres på følgende dagsværdihierarki:

- Noterede priser på aktive markeder for identiske aktiver eller forpligtelser (niveau 1).
- Noterede priser i et aktivt marked for lignende aktiver eller forpligtelser eller andre værdiansættelsesmetoder hvor alle væsentlige input er baseret på observerbare markedsdata (niveau 2).
- Værdiansættelsesmetoder, hvor eventuelle væsentlige input ikke er baseret på observerbare markedsdata (niveau 3).

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser koncernens pengestrømme fordelt på driftsaktivitet, investeringsaktivitet og finansieringsaktivitet for året, årets forskydning i likvider samt koncernens likvider ved årets begyndelse og slutning. Pengestrømsopgørelsen præsenteres efter den indirekte metode.

Pengestrømme fra købte virksomheder indregnes fra anskaffelsestidspunktet.

Pengestrømme fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ikke-likvide driftsposter, ændring i driftskapital, modtagne og betalte renter samt betalt selskabsskat.

Pengestrømme fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter, køb og salg af immaterielle, materielle og andre langfristede aktiver samt køb og salg af værdipapirer, der ikke medregnes som likvider.

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld, køb og salg af egne aktier samt betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger, der indgår som en integreret del af selskabets kapitalberedskab.

Segmentoplysninger

Printsegmentet består af distributionsaktiviteterne på FK Distribution og BEKEY samt aviserne Søndagsavisen, Frederiksberg Mediecenter, Lokalaviserne Østerbro og Amager, Helsingør Dagblad og Lokalavisen Nordsjælland.

Onlinesegmentet består af Ofir.dk, MatchWork.com, Søndagsavisen.dk, BoligPortal, BostadsPortal.se samt håndværker.dk (tidligere Byggestart.dk/HentTilbud.dk).

Segmentet med ikke fordelte omkostninger består af koncernrelaterede aktiviteter, der ikke fordeles til driftsaktiviteterne i Print- og Onlinesegmentet.

Omsætningen i driftssegmenter omfatter avis- og dagbladsudgivelse, distribution, salg af nøglesystemer og internetjenester.

Segmentindtægter og -omkostninger samt segmentaktiver og -forpligtelser omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment samt de poster, der kan allokere til det enkelte segment på et pålideligt grundlag. Ikke allokerede poster omfatter primært aktiver og forpligtelser

samt indtægter og omkostninger vedrørende koncernens administrative funktioner, investeringsaktiviteter, indkomstskatter mv. I ikke allokerede poster indgår desuden koncernens domicilejendomme, herunder finansiering af disse.

Langfristede aktiver i segmenterne omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmenternes drift, herunder immaterielle og materielle aktiver samt kapitalandele i associerede virksomheder.

Kortfristede aktiver i segmenterne omfatter de kortfristede aktiver, som anvendes direkte i segmenternes drift, herunder tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser, andre tilgodehavender samt periodeafgrænsningsposter.

Segmentforpligtelser omfatter forpligtelser, der er afledt af segmenternes drift, herunder leverandører af varer og tjenesteydelser samt anden gæld.

Segmentoplysninger er opgjort på baggrund af koncernens regnskabspraksis.

3 Nøgletalsdefinitioner

Dækningsgrad	=	$\frac{\text{Dækningsbidrag} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Resultat af primær drift før afskrivninger	=	EBITDA
EBIT før særlige poster	=	EBIT + Særlige poster, netto
Resultat af ordinær primær drift	=	EBIT
Overskudsgrad	=	$\frac{\text{EBIT} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkastningsgrad	=	$\frac{\text{EBIT} \times 100}{\text{Gns. aktiver i alt}}$
Egenkapitalandel	=	$\frac{\text{Egenkapital ultimo inklusive minoritetsinteresser} \times 100}{\text{Aktiver i alt}}$
Egenkapitalforrentning (ROE)	=	$\frac{\text{Årets resultat efter skat} \times 100}{\text{Gns. egenkapital inklusive minoritetsinteresser}}$
Nettorentebærende gæld/indestående	=	Rentebærende gæld (inklusive skyldig købesum) fratrasket rentebærende aktiver og likvider
Netto arbejdskapital (NWC)	=	Ikke rentebærende tilgodehavender fratrasket ikke rentebærende kortfristet gæld
Investeret kapital inklusive goodwill	=	Egenkapital og minoritetsinteresser tillagt nettorentebærende gæld
Forrentning af kapitalgrundlag inklusive goodwill (ROIC)	=	$\frac{\text{EBITA} \times 100}{\text{Gns. investeret kapital inklusive goodwill}}$
Frit cash flow før skat (CFFO)	=	EBITDA tillagt forskydningen i driftsrelaterede balanceposter (eksklusive skat) og fratrasket investeringer
Årets indtjening pr. aktie (EPS) i alt	=	$\frac{\text{Moderselskabets andel af årets resultat}}{\text{Gns. antal aktier i omløb}}$
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D)	=	$\frac{\text{Moderselskabets andel af årets resultat}}{\text{Gns. antal udvandede aktier i omløb}}$
Pris/indtjening (P/E)	=	$\frac{\text{Aktiekurs}}{\text{EPS}}$
Kurs indre værdi (K/I)	=	$\frac{\text{Antal aktier, 31. december} \times \text{børskurs}}{\text{Moderselskabets andel af egenkapital}}$
Årets pengestrømme pr. aktie (CFPS)	=	$\frac{\text{Pengestrømme fra driftsaktivitet}}{\text{Gns. antal udvandede aktier}}$

Resultat pr. aktie (EPS) og udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) opgøres i overensstemmelse med IAS 33.

Nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger & Nøgletal 2015" med følgende undtagelser:

- Investeret kapital beregnes inklusive goodwill, jævnfør oven for.
- Frit cash flow beregnet før skat, idet størrelsen af betalt acontoskat ellers vil kunne påvirke nøgletallet tilfældigt.
- Nøgletal, hvor egenkapital indgår, beregnes alle, inklusive minoriteter, da såvel resultat som balancetal inkluderer minoriteternes andel.

4 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og estimater

Ved opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræves skøn over, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen. Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages blandt andet ved vurdering af fremtidige pengestrømme.

De anvendte skøn er baseret på forudsætninger, som, North Media vurderer, er forsvarlige, men som i sagens natur er usikre og uforudsigelige, idet uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå. Endvidere er virksomheden underlagt risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. Risici relateret til North Media A/S er omtalt i afsnit omkring risici og risikostyring, side 52-54.

Der er i de respektive noter oplyst om forudsætninger om fremtiden og andre skønsmæssige usikkerheder på balancedagen, hvor der er betydelig risiko for ændringer, der kan føre til væsentlig regulering af den regnskabsmæssige værdi af aktiver eller forpligtelser inden for det næste regnskabsår.

North Media anser følgende skøn og vurderinger samt regnskabsmæssig praksis i relation hertil for væsentlige for udarbejdelsen af koncernregnskabet.

Immaterielle aktiver og værdiforringelsestest

Koncernen foretager værdiforringelsestest, såfremt der er indikationer for værdifald. Dog testes goodwill og immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid minimum årligt. Ledelsen foretager skøn over kapitalværdien (value in use) som udtryk for genindvindingsværdien, der beregnes ved tilbagediskontering af forventede fremtidige pengestrømme, som estimeres med afsæt i ledelsens skøn herfor samt ledelsens skøn for diskonteringsfaktor og vækstrater.

Den faldende omsætning og den hermed reducerede indtjening i de i 2013 tilkøbte lokalaviser, i forhold til de oprindelige planer, har givet anledning til en nedskrivning af goodwillbeløbet med 10,0 mio. kr. i 2015 og 15,0 mio. kr. i 2014. Nedskrivningerne er i begge år opgjort på baggrund af fornyede forudsætninger om den fremtidige omsætnings- og indtjeningsudvikling. For yderligere omtale af årets nedskrivning henvises til note 13 og note 17.

Materielle aktiver

Ledelsen foretager regnskabsmæssige skøn vedrørende afskrivningsmetode, brugstider og restværdier, og disse revurderes årligt. Særligt tekniske anlæg er genstand for teknologisk udvikling, og en ændring af skønnet for levetiden kan derfor påvirke årets afskrivninger.

Indregning af Tryksagsomdelingen Fyn P/S

Virksomheder, hvor North Media A/S har kontrol via en bestemmende indflydelse, indregnes som datterselskaber i koncernen. Pr. 1. oktober 2013 solgte koncernen 10 % af aktierne i Tryksagsomdelingen Fyn P/S og tilhørende komplementarselskab, hvorefter ejerskabet er reduceret til 50 %. Samtidigt er der indgået en ejeraftale med medejerer. Efter en samlet vurdering af ejeraftalen er det vurderet, at North Media A/S på trods af kun at eje 50 % af aktierne alligevel har kontrol, hvorfor resultat, balance og pengestrømme er fuldt konsolideret siden 2013. Med ejerens andel af resultat og egenkapital indgår i minoritetens andel af resultat og egenkapital.

Skyldig købesum Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S

I forbindelse med køb af 70 % af aktierne i Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S i 2013 blev der samtidig indgået en put/call-option på de resterende 30 %, som kan udnyttes i rater efter aflæggelse af årsregnskaberne for 2015 og 2018. Indgåelsen af put/call-optionerne medførte, at det af ledelsen blev vurderet sandsynligt, at North Media-koncernen ville opnå fuldt ejerskab af Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S. Dette resulterede i opgørelse og indregning af en skyldig købesum. I forbindelse med aflæggelsen af regnskabet for 2014 og for 2015 er den skønnede forpligtelse blevet reduceret som følge af lavere driftsresultater og forventning om lavere fremtidigt overskud. Opgørelsen er baseret på en række skøn over udviklingen i den fremtidige indtjening, som danner grundlag for opgørelsen af optionernes indfrielsesværdier, jævnfør note 13 og 14. Indtægten indgår i særlige poster, jævnfør note 13.

Ejendommen i Helsingør

Ejendommen i Helsingør er i forbindelse med koncernomstruktureringen overdraget til koncernens ejendomsselskab. I den forbindelse er muligheden for at udleje ejendommen, herunder til hvilket lejeniveau, blevet undersøgt nærmere. Der er på baggrund af disse fornyede og mere konservative forudsætninger opstået behov for en nedskrivning på i alt 9,6 mio. kr. Værdiansættelsen tager udgangspunkt i et forventet lejeniveau for de forskelligartede arealer, ligesom der er taget hensyn til, at en del af ejendommen har stået ubenyttet hen i en længere periode. Følgsomheden i værdiansættelsen er stor, men det er vurderingen, at ejendommen vil kunne realiseres til den bogførte værdi. Ejendommen er pr. 31. december 2015 bogført til 7,3 mio. kr. inklusive værdi af grund.

5 Segmentoplysninger

2015, mio. kr.	Print	Online	Ikke fordelte omk./elim*)	I alt
Nettoomsætning	917,7	94,7	-	1.012,4
Intern omsætning	0,9	3,3	-4,2	0,0
Dækningsbidrag	411,8	85,0	-0,1	496,7
EBITDA	58,5	-11,2	8,3	55,6
Afskrivninger	45,5	1,4	9,4	56,3
EBIT, før særlige poster	13,0	-12,6	-1,1	-0,7
Særlige poster, netto	-16,1	0,0	-3,3	-19,4
EBIT	-3,1	-12,6	-4,4	-20,1
Andel af resultat i associerede virksomheder	1,2	-1,4	0,0	-0,2
Afkast værdipapirer	-	-	12,9	12,9
Finansielle poster, netto	-	-	-7,8	-7,8
Resultat før skat	-1,9	-14,0	0,7	-15,2
Årets resultat	-	-	-	-11,9
Minoritetsinteressers andel af årets resultat	-	-	-	-1,8
Aktionærernes andel af årets resultat	-	-	-	-10,1
Langfristede aktiver	150,4	41,1	266,2	457,7
Kortfristede aktiver, eksklusiv likvider	92,1	6,9	5,1	104,1
Segmentaktiver	242,5	48,0	271,3	561,8
Værdipapirer	-	-	196,1	196,1
Likvider	-	-	92,4	92,4
Goodwill	42,6	19,5	0,0	62,1
Immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid	3,0	11,9	0,0	14,9
Langfristede forpligtelser	13,1	1,6	151,6	166,3
Kortfristede forpligtelser	108,5	22,9	30,6	162,0
Segmentforpligtelser	121,6	24,5	182,2	328,3
Kapitalandele i associerede virksomheder	3,7	4,8	-	8,5
Tilgang im- og materielle aktiver	8,8	0,6	1,6	11,0
Pengestrøm fra driften	33,7	-14,2	15,1	34,6
Pengestrøm fra investering	-6,8	-8,5	23,7	8,4
Pengestrøm fra finansiering	0,0	0,0	5,9	5,9
Gns. antal medarbejdere	491	84	35	610
Overskudsgrad (EBIT)	1%	-13%	-	0%
EBITDA margin	6%	-12%	-	5%
Afkastningsgrad	5%	-26%	-	0%
Dækningsgrad	45%	90%	-	49%

Geografiske oplysninger

North Media A/S opererer primært på det danske marked, og mere end 97 % af koncernens omsætning faktureres i danske kroner til danske kunder.

Der er ikke i balancen indregnet væsentlige aktiver eller forpligtelser fra udlandet. Langfristede aktiver uden for Danmark udgør mindre end 1 mio. kr.

* Intern omsætning er elimineret i andre driftsomkostninger. Øvrige poster relaterer sig til ikke fordelte omkostninger samt aktiver og passiver.

5 Segmentoplysninger, fortsat

2014, mio. kr.	Print	Ikke fordelte Online omk./elim*)		I alt
Nettoomsætning	976,3	97,4	-	1.073,7
Intern omsætning	0,8	4,8	-5,6	0,0
Dækningsbidrag	446,1	86,8	0,5	533,4
EBITDA	96,7	-5,1	11,8	103,4
Afskrivninger	35,5	3,1	9,6	48,2
EBIT, før særlige poster	61,2	-8,2	2,2	55,2
Særlige poster, netto	0,0	-7,5	0,0	-7,5
EBIT	61,2	-15,7	2,2	47,7
Andel af resultat i associerede virksomheder	0,7	-2,1	-	-1,4
Afkast værdipapirer	-	-	17,3	17,3
Finansielle poster, netto	-	-	-24,0	-24,0
Resultat før skat	61,9	-17,8	-4,5	39,6
Årets resultat	-	-	-	22,7
Minoritetsinteressers andel af årets resultat	-	-	-	2,1
Aktionærernes andel af årets resultat	-	-	-	20,6
Langfristede aktiver	216,0	42,2	267,4	525,6
Kortfristede aktiver, eksklusiv likvider	102,0	6,5	6,3	114,8
Segmentaktiver	318,0	48,7	273,7	640,4
Værdipapirer	-	-	204,7	204,7
Likvider	-	-	43,5	43,5
Goodwill	52,5	19,5	0,0	72,0
Immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid	3,0	11,9	0,0	14,9
Langfristede forpligtelser	30,4	1,4	147,4	179,2
Kortfristede forpligtelser	127,1	25,5	24,4	177,0
Segmentforpligtelser	157,5	26,9	171,8	356,2
Kapitalandele i associerede virksomheder	6,0	5,0	-	11,0
Tilgang im- og materielle aktiver	25,4	0,3	1,2	26,9
Pengestrøm fra driften	103,3	-0,2	-19,6	83,5
Pengestrøm fra investering	-21,6	-17,1	-49,8	-88,5
Pengestrøm fra finansiering	0,0	0,0	-9,5	-9,5
Gns. antal medarbejdere	496	86	33	615
Overskudsgrad (EBIT)	6%	-8%	-	5%
EBITDA margin	10%	-5%	-	10%
Afkastningsgrad	19%	-17%	-	9%
Dækningsgrad	46%	89%	-	50%

Geografiske oplysninger

North Media A/S opererer primært på det danske marked, og mere end 97 % af koncernens omsætning faktureres i danske kroner til danske kunder.

Der er ikke i balancen indregnet væsentlige aktiver eller forpligtelser fra udlandet. Langfristede aktiver uden for Danmark udgør mindre end 1 mio. kr.

*Intern omsætning er elimineret i andre driftsomkostninger. Øvrige poster relaterer sig til ikke fordelte omkostninger samt aktiver og passiver.

6 Medarbejdere og personaleomkostninger

Gennemsnitligt antal beskæftigede

Herudover beskæftiges et stort antal medarbejdere på deltid ved distribution.

	2015 Antal	2014 Antal
Gennemsnitligt antal beskæftigede	610	615
	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Årets samlede beløb til lønninger og vederlag		
Lønninger og gager inklusive feriepenge	435,6	433,7
Bidragbaserede pensioner	20,8	20,9
Andre udgifter til social sikring	3,9	4,2
Honorar til moderselskabets bestyrelse	1,2	1,2
Aktiebaseret vederlæggelse	1,5	1,8
Øvrige personaleomkostninger	30,4	25,3
Personaleomkostninger i alt	493,4	487,1
De samlede personaleomk. er optaget under følgende poster i resultatopgørelsen:		
Direkte personaleomkostninger	198,5	206,6
Personaleomkostninger	291,6	278,9
Særlige poster	3,3	1,6
Personaleomkostninger i alt	493,4	487,1

Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere

	Moder- selskabets bestyrelse	Moder- selskabets direktion	Andre ledende medar- bejdere	Total
2015, mio. kr.				
Gager, bonus og honorarer	1,2	8,5	11,3	21,0
Pensioner (bidragbaserede)	0,0	0,4	0,8	1,2
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,3	0,4	0,7
Fratrædelsesordning	0,0	3,3	0,0	3,3
Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere	1,2	12,5	12,5	26,2
Antal personer (gennemsnitligt)	4	3	6	13
2014, mio. kr.				
Gager, bonus og honorarer	1,2	8,3	10,8	20,3
Pensioner (bidragbaserede)	0,0	0,4	0,8	1,2
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,4	0,5	0,9
Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere	1,2	9,1	12,1	22,4
Antal personer (gennemsnitligt)	4	3	6	13

Bestyrelsen bestod i 2015 af fire medlemmer, hvilket er uændret i forhold til 2014. Direktionen har i 2015 uændret haft tre medlemmer. Administrerende direktør Lars Nymann Andersen er fratrådt pr. 1. januar 2016. Se i øvrigt side 44.

7 Aktiebaseret vederlæggelse

Tildelte optioner til køb af aktier i North Media A/S

I 2015 har der ikke været tildelt aktieoptioner.

North Media A/S tildelte i 2012 aktieoptioner til en gruppe på 22 personer, bestående af selskabets direktion og udvalgte ledende medarbejdere. Der er ikke tildelt aktieoptioner til selskabets bestyrelse. Efterfølgende er fem medarbejdere udtrådt af ordningen i forbindelse med deres fratræden, mens to er indtrådt.

Aktieoptionsprogrammet for 2012 omfattede i alt 1.485.000 stk. aktieoptioner, heraf blev 390.000 stk. tildelt direktionen. Tildelingen skete i tre trancher.

- Tranche 1 bestående af 390.000 stk. optioner optjentes frem til offentliggørelse af halvårsregnskabet for 2014. Tranche 1 kan udnyttes i perioden fra én uge, efter at optjeningsperioden er ophørt og indtil fire uger efter selskabets offentliggørelse af årsregnskabet for 2015.
- Tranche 2 bestående af 495.000 stk. optioner optjentes frem til offentliggørelse af halvårsregnskabet for 2015. Tranche 2 kan udnyttes i perioden fra én uge, efter at optjeningsperioden er ophørt og indtil fire uger efter selskabets offentliggørelse af årsregnskabet for 2016.
- Tranche 3 bestående af 600.000 stk. optioner optjenes frem til offentliggørelse af halvårsregnskabet for 2016. Tranche 3 kan udnyttes i perioden fra én uge, efter at optjeningsperioden er ophørt og indtil fire uger efter selskabets offentliggørelse af årsregnskabet for 2017.

I udnyttelsesperioden kan optionerne kun udnyttes inden for de vinduesperioder, der på udnyttelsestidspunktet er gældende ifølge de af selskabet og i henhold til Værdipapirhandelsloven og Nasdaq OMX's regelsæt fastsatte interne regler.

Hver aktieoption giver optionsejeren ret til at erhverve én eksisterende aktie a 5,00 kr. i North Media A/S til en kurs svarende til gennemsnittet af slutkursen på selskabets aktier i perioden 8. august 2012 – 14. august 2012 begge dage inklusive. Udnyttelseskursen blev på dette grundlag opgjort til 21,12 kr. pr. aktie.

Tildelingen af aktieoptionerne er foretaget i overensstemmelse med de overordnede retningslinjer for incitamentsprogrammer, som blev godkendt på North Media A/S' ordinære generalforsamling den 4. april 2008.

Optionerne kan udelukkende afregnes i aktier. North Media A/S har i tidligere år opkøbt i alt 1.485.000 stk. egne aktier. Disse aktier er reserveret til afregning af de tildelte optioner.

De tildelte optioner svarer til 7,40 % af aktiekapitalen. Den teoretiske markedsværdi (opgjort efter Black & Scholes modellen) af de tildelte aktieoptioner udgjorde 5,8 mio. kr. på tildelingstidspunktet.

Der blev anvendt følgende forudsætninger ved beregning af optionernes dagsværdi:

Option	Første udnyttelsesdag	Sidste udnyttelsesdag	Løbetid	Risikofri rente	Forventet volatilitet	Nutidsværdi af udbytte	Optionsværdi
Tranche 1	aug-2014	feb-2016	2 år	0,0000 %	39,5 %	2 kr.	3,27
Tranche 2	aug-2015	feb-2017	3 år	0,0004 %	39,1 %	3 kr.	3,60
Tranche 3	aug-2016	feb-2018	4 år	0,0712 %	45,3 %	4 kr.	4,62

Den forventede volatilitet blev opgjort ud fra den historiske volatilitet på aktiekursen for North Media A/S' aktier med en historik, som svarer til den enkelte options levetid. Det forventes, at optionen udnyttes 1 år efter første udnyttelsesmulighed.

I alt udestår der aktieoptioner pr. balancedagen for 1.185.000 stk. aktier, svarende til 5,91 % af aktiekapitalen.

Der er i årets løb udgiftsført 1,3 mio. kr. (2014: 1,6 mio. kr.) under personaleomkostninger vedrørende aktieoptionsordningerne, som stammer fra egenkapitalordninger i North Media A/S. Årets udgiftsførsel er baseret på en vurderet vægtet løbetid frem til udnyttelse på 4,1 år.

Udviklingen i udestående aktieoptioner specificeres således:

	Antal aktieoptioner	
	2015 stk.	2014 stk.
Udestående aktieoptioner 1. januar	1.335.000	1.372.500
Forskydninger i 2012-aktieoptionsprogrammet	-150.000	-37.500
Udestående aktieoptioner 31. december	1.185.000	1.335.000
Antal aktieoptioner der kan udnyttes pr. balancedagen	705.000	360.000
Aktieprogram i alt	1.485.000	1.485.000
Heraf til rådighed til eventuel senere tildeling	300.000	150.000

Optioner, der fortabes ved ophør af en medarbejders ansættelsesforhold, kan tildeles andre medarbejdere på samme vilkår.

Direktionens og øvrige medarbejderes andel af udstedte optioner:

		Tidligste udnyttelse	Antal optioner tildelt stk.	Antal medarbej- dere der er tildelt optioner	Til rådighed til evt. senere tildeling stk.	Udnyttet stk.	Ikke udnyttet pr. 31.12.2015 stk.	Udnyttel- seskurs	Akkumu- lerede ind- regnede omkost- ninger mio. kr.
--	--	-------------------------	-----------------------------------	--	---	------------------	---	----------------------	--

Direktion

Tildelt 2012, tranche 1	2014	100.000	3	40.000	0	60.000	21,12	0,33
Tildelt 2012, tranche 2	2015	130.000	3	50.000	0	80.000	21,12	0,39
Tildelt 2012, tranche 3	2016	160.000	3	60.000	0	100.000	21,12	0,50

Andre ledende medarbejdere

Tildelt 2012, tranche 1	2014	130.000	6	0	0	130.000	21,12	0,43
Tildelt 2012, tranche 2	2015	165.000	6	0	0	165.000	21,12	0,50
Tildelt 2012, tranche 3	2016	200.000	6	0	0	200.000	21,12	0,62

Øvrige medarbejdere

Tildelt 2012, tranche 1	2014	160.000	13	40.000	0	120.000	21,12	0,52
Tildelt 2012, tranche 2	2015	200.000	13	50.000	0	150.000	21,12	0,60
Tildelt 2012, tranche 3	2016	240.000	13	60.000	0	180.000	21,12	0,75

Optionsordningen er etableret for at motivere et resultatorienteret og værdiskabende fokus. Endvidere har ordningen det formål at opbygge langsigtet loyalitet samt at udgøre et konkurrencedygtigt vederlag til medarbejderne i ordningen.

Dagsværdien af optionsprogrammet udgør 0,0 mio. kr. pr. 31. december 2015, opgjort efter Black & Scholes-modellen. (2014: 1,4 mio. kr.). Udnyttelsen af optionerne er betinget af, at optionsindehaveren ikke fratræder sin stilling i koncernen inden udnyttelsestidspunktet.

Tildelte optioner til køb af aktier i BEKEY A/S

Udover aktieoptionsprogrammet for North Media A/S er der pr. 1. juli 2012 tildelt aktieoptioner i datterselskabet BEKEY A/S til to nøglemedarbejdere. Aktieoptionerne giver de to medarbejdere ret til at købe 12 % af den totale aktiekapital i BEKEY A/S til en forud fastsat kurs. Optionskursen øges med en andel af det fremtidige underskud, hvilket på den ene side skal sikre et incitament til en hurtig produkt- og værdiudvikling af selskabet, og på den anden side skal sikre, at der er et økonomisk incitament til at holde drifts- og udviklingsomkostningerne nede. Optionerne kan udnyttes fra tildelingstidspunktet og indtil 30. april 2016.

Optionsværdien på tildelingstidspunktet blev fastsat som forskellen mellem strikekursen på tildelingstidspunktet og en skønnet dagsværdi af BEKEY A/S på tildelingstidspunktet. Optionsværdien blev opgjort til 0,9 mio. kr., der driftsføres over optionernes løbetid, der skønsmæssigt er opgjort til 3,8 år. I 2015 er der udgiftsført 0,2 mio. kr. (2014: 0,2 mio. kr.) under personaleomkostninger.

North Media A/S har ikke forpligtet sig til at købe aktierne tilbage, men har dog en forkøbsret til aktierne, såfremt optionshaverne måtte ønske at sælge til tredjemand.

8 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Deloitte		
Lovpligtig revision	1,8	1,8
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0,0	0,0
Honorar for skatterådgivning	0,1	0,2
Honorar for andre ydelser	0,6	0,7
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor i alt	2,5	2,7

9 Afskrivninger

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Afskrivninger immaterielle aktiver	15,2	16,8
Afskrivninger materielle aktiver	30,6	31,7
Tab ved salg/udrangering af aktiver	10,5	-0,3
Afskrivninger i alt	56,3	48,2

I forbindelse med effektivisering af produktionsprocesser er der udrangeret tekniske anlæg med en regnskabsmæssig værdi på 10,3 mio. kr. Herudover er indeholdt tab ved salg af aktiver for 0,2 mio. kr.

10 Andel af resultat i associerede virksomheder

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Andel af resultat før skat	0,5	0,5
Andel af skat	-0,7	-0,6
Tab ved salg af kapitalandel	0,0	-1,3
Andel af resultat i associerede virksomheder i alt	-0,2	-1,4

11 Afkast værdipapirer

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Aktieudbytte	2,7	1,0
Kursgevinster på aktier, netto	11,2	12,2
Renter og kursgevinster/-tab på obligationer, netto	-1,0	4,1
Afkast værdipapirer i alt	12,9	17,3

Værdipapirbeholdningen er opsummeret i note 23.

12 Finansielle poster

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Valutakursgevinster	0,2	0,4
Renteindtægter mv.	0,3	0,3
Finansielle indtægter i alt	0,5	0,7
Renteomkostninger mv.	7,1	7,5
Valutakurstab	0,0	0,3
Dagsværdiregulering af andre kapitalandele	0,0	13,8
Diskonteringseffekt, skyldig købesum	1,2	3,1
Finansielle omkostninger i alt	8,3	24,7

Finansielle omkostninger vedrører finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris, jævnfør note 38. I finansielle omkostninger er indeholdt diskonteringseffekten af den skyldige købesum/fremtidigt udbytte for købet af de resterende 30 % af aktierne i Lokalviserne Østerbro og Amager A/S. Der er ligeledes indregnet diskonteringseffekten af den skyldige købesum på HentTilbud ApS frem til 30. juni 2014, hvor købesummen blev tilbageført.

Dagsværdiregulering af andre kapitalandele bestod i 2014 af en nedskrivning på 12,0 mio. kr. vedrørende investering i Emplay ApS. I forbindelse med investeringen på 5,5 % i Emplay ApS i 2013 fik Ofir A/S eneforhandlerretten af Emplay Hire-systemet i Danmark og Sverige. Emplay Hire-systemet er en vigtig brik i Ofirs strategi om at knytte annonceringskunderne tættere på forretningen. I tilknytning til investeringen blev det aftalt, at Emplay ApS skulle udvikle en række Ofir-specifikke funktioner. I takt med delleverancerne samt opfyldelse af en række salgsmål blev det aftalt, at Ofir skulle investere yderligere i Emplay ApS. I 2014 og 2015 er der investeret i alt 9,5 mio. kr. for en ejerandel på samlet 10,5 %, således at den samlede ejerandel i alt udgør 16 %.

Koncernen har vurderet dagsværdien af Ofirs andel i Emplay ApS og har på baggrund heraf vurderet, at der i 2015 ikke er behov for op- eller nedskrivning. I 2014 blev det vurderet, at der var behov for en samlet nedskrivning på i alt 12,0 mio. kr. Kapitalinvesteringen er værdiansat til 3,0 mio. kr. pr. 31. december 2015 (2014: 3,0 mio. kr.).

Udover dagsværdireguleringen af Emplay ApS i 2014 blev der i 2014 foretaget en nedskrivning af investeringen i Pressens Fællesindkøb på 1,8 mio. kr. Kapitalinvesteringen er værdiansat til 1,5 mio. kr. pr. 31. december 2015 (2014: 1,5 mio. kr.) svarende til kapitalværdien af selskabet.

13 Særlige poster

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Nedskrivning af goodwill relateret til Byggestart/HentTilbud ApS	0,0	14,1
Tilbageførsel af skyldig købesum relateret til købet af HentTilbud ApS	0,0	-8,2
Fratrædelsesomkostninger ifm. organisationsmæssig ændring i HentTilbud ApS	0,0	1,6
Fratrædelsesomkostninger ifm. ledelsesmæssig ændring i North Media A/S	3,3	0,0
Nedskrivning af tidligere trykkeriejendom	9,6	0,0
Nedskrivning af goodwill relateret til lokalaviser	10,0	15,0
Tilbageførsel af skyldig købesum relateret til købet af Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S	-3,5	-15,0
Særlige poster, netto	19,4	7,5

Særlige poster for 2015 inkluderer en delvis nedskrivning af goodwill relateret til købet af lokalaviserne i 2013 på i alt 10 mio. kr. samt en reduktion af skyldig købesum på 3,5 mio. kr. relateret til købet af de resterende 30 % af aktierne i Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S. Resultatet i lokalaviserne har udviklet sig dårligere end forventet for 12 måneder siden, hvilket har øget behovet for nedskrivning af goodwill, ligesom det har medført en reduceret skyldig købesum i relation til købet af Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S. Nedskrivningen af begge poster er baseret på et skøn over den fremtidige indtjening fra lokalaviserne, der nu skønnes at være lavere som følge af forøget konkurrence og generelt færre annonceindtægter.

Herudover indeholder posten nedskrivning på i alt 9,6 mio. kr. på koncernens tidligere trykkeriejendom i Helsingør. Ejendommen er nedskrevet yderligere efter en vurdering af det aktuelle lejeniveau for ejendommen. Disse fornyede og mere konservative forudsætninger har medført behov for en nedskrivning på i alt 9,6 mio. kr.

Endelig indeholder posten i 2015 omkostninger til tidligere administrerende direktør i fratrædelsesperioden.

I 2014 indeholdt posten nedskrivning af den resterende goodwill vedrørende købet af Byggestart/HentTilbud.dk samt tilbageførsel af den skyldige købesum relateret til købet af HentTilbud ApS. Herudover indeholdt posten fratrædelsesomkostninger til personale med i alt 1,6 mio. kr. i forbindelse med, at cirka halvdelen af organisationen blev afskediget.

I 2014 indeholdt posten også en nedskrivning af goodwill samt en tilbageførsel af skyldig købesum vedrørende købet af de resterende 30 % af aktierne i Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S. Det lavere forventede driftsresultat medførte et nedskrivningsbehov på goodwill samt en tilbageførsel af den skyldige købesum.

Med hensyn til forudsætningerne for nedskrivningstesten henvises til note 17.

14 Skat

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Skat af årets resultat		
Aktuel skat	5,1	17,0
Ændring i udskudt skat	-9,4	-0,8
Ændring af skatteprocent	1,0	0,7
Skat af årets resultat i alt	-3,3	16,9
Skat af årets resultat		
Beregnet skat af resultat før skat, 23,5% (2014: 24,5%)	-3,6	9,7
Skatteeffekt af:		
Effekt af skattetransparante selskaber	0,1	-1,6
Tilbageførsel tidligere aktiveret udskudt skat	0,0	2,8
Tilbageførsel skyldig købesum	-0,8	-2,0
Andre ikke fradragsberettigede omkostninger / ej skattepligtige indtægter, netto	0,2	0,3
Aktiebaseret vederlæggelse	0,4	0,4
Diskonteringseffekt - skyldig købesum	0,3	0,7
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	0,0	0,4
Dagsværdiregulering af andre kapitalandele	0,0	3,4
Skattefri gevinst ved salg af selskab	-0,6	0,0
Ændring i skatteprocent	-1,0	-0,7
Nedskrivning goodwill	1,7	3,5
Skat af årets resultat i alt	-3,3	16,9
Effektiv skatteprocent	21,7%	42,7%

North Media A/S indgår i sambeskatning med Baunegård ApS. Baunegård ApS er administrationselskab, og betaling af selskabsskat, herunder betaling af acontoskat, foretages af dette selskab. Selskabsskatten afregnes over for administrationselskabet.

15 Resultat pr. aktie

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Årets resultat - i alt	-11,4	22,7
Minoritetsinteressernes andel af koncernresultatet	1,8	-2,1
North Media koncernens andel af årets resultat	-9,6	20,6
Gennemsnitligt antal aktier (mio. stk.)	20,1	20,1
Gennemsnitligt antal egne aktier	1,5	1,5
Gennemsnitligt antal aktier i omløb (mio. stk.)	18,6	18,6
Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt	0,0	0,0
Gennemsnitligt antal udvandede aktier i omløb (mio. stk.)	18,6	18,6
Resultat pr. aktie (EPS) - i alt	-0,5	1,1
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) - i alt	-0,5	1,1

Ved beregning af udvandet resultat pr. aktie er udeholdt 1.185.000 aktieoptioner (2014: 1.335.000), der ikke har været in-the-money, men som potentielt kan udvande resultat pr. aktie i fremtiden. Aktieoptionerne udløber i perioden 2016-2018, jævnfør nærmere omtale i note 7.

16 Udbytte pr. aktie

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen den 8. april 2016, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2015 (2014: 0,0 kr. pr. aktie).

17 Immaterielle aktiver

2015, mio. kr.	Goodwill	Øvrige immaterielle aktiver	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Udviklingsprojekter under udførelse	Total
Kostpris 1. januar	130,2	109,2	117,5	0,6	357,5
Tilgang i året	0,0	0,0	0,8	-0,6	0,2
Afgang i året	-0,2	0,0	20,5	0,0	20,3
Kostpris 31. december	130,4	109,2	97,8	0,0	337,4
Af- og nedskrivninger 1. januar	58,2	45,3	113,7	0,0	217,2
Afskrivninger i året	0,0	13,1	2,1	0,0	15,2
Nedskrivninger i året	10,0	0,0	0,0	0,0	10,0
Afgang i året	-0,1	0,0	20,5	0,0	20,4
Af- og nedskrivninger 31. december	68,3	58,4	95,3	0,0	222,0
Regnskabsmæssig værdi 31. december	62,1	50,8	2,5	0,0	115,4
Afskrives over	-	3-10 år	3-5 år	-	

I øvrige immaterielle aktiver indgår aktiver med en værdi på 14,9 mio. kr., der anses for at have en ubestemmelig levetid, og derfor ikke afskrives. Hovedparten af øvrige immaterielle aktiver afskrives over 5 år.

2014, mio. kr.

Kostpris 1. januar	128,2	106,4	115,9	0,3	350,8
Tilgang ved overførsel af aktiver fra DDC	2,0	2,8	0,0	0,0	4,8
Tilgang i året	0,0	0,0	1,6	0,3	1,9
Kostpris 31. december	130,2	109,2	117,5	0,6	357,5
Af- og nedskrivninger 1. januar	30,1	27,8	110,9	0,0	168,8
Afskrivninger i året	0,0	14,4	2,4	0,0	16,8
Nedskrivninger i året	27,1	1,6	0,4	0,0	29,1
Tilgang ved overførsel af aktiver fra DDC	1,0	1,5	0,0	0,0	2,5
Af- og nedskrivninger 31. december	58,2	45,3	113,7	0,0	217,2
Regnskabsmæssig værdi 31. december	72,0	63,9	3,8	0,6	140,3
Afskrives over	-	3-10 år	3-5 år	-	-

I øvrige immaterielle aktiver indgår aktiver med en værdi på 14,9 mio. kr., der anses for at have en ubestemmelig levetid, og derfor ikke afskrives.

17 Immaterielle aktiver, fortsat

Aktiver med ubestemmelig levetid

Aktiver med ubestemmelig levetid afskrives ikke, men underkastes i stedet årlig værdiforringelsestest. Goodwill anses pr. definition som et aktiv med ubestemmelig levetid.

I øvrige immaterielle aktiver indgår distributions- og navnerettigheder samt varemærker, som er tilkøbt i forbindelse med akquisitioner. For en række af disse aktiver kan koncernen ikke forudse en begrænsning i den periode, som aktiverne kan forvente at generere fremtidige økonomiske fordele til koncernen. I disse tilfælde vurderes aktiverne derfor at have en ubestemmelig levetid - og afskrives derfor ikke. Øvrige immaterielle aktiver, der forventes at have en begrænset levetid, afskrives.

Af koncernens samlede goodwill på 62,1 mio. kr. kan 22,9 mio. kr. henføres til Lokalaviserne, 19,6 mio. kr. kan henføres til FK Distribution, og 19,5 mio. kr. kan henføres til BoligPortal.

Immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid, udover goodwill, udgør 14,9 mio. kr. og fordeles med 3,0 mio. kr. til FK Distribution og 11,9 mio. kr. til BoligPortal.

Værdiforringelsestest

Der er i forbindelse med udarbejdelsen af årsregnskabet gennemført nedskrivningstest på goodwill og immaterielle aktiver for følgende "Cash Generating Unit" (CGU), hvori der er immaterielle aktiver:

- Lokalaviserne
- FK Distribution
- BoligPortal

Dette har i 2015 resulteret i en nedskrivning af goodwill på 10,0 mio. kr. relateret til Lokalaviserne (2014: 15,0 mio. kr.). I 2014 blev der desuden nedskrevet 14,1 mio. kr. på Byggestart.dk/HentTilbud.dk (nu håndværker.dk).

Lokalaviserne

De væsentligste forudsætninger for den fremtidige indtjening og værdiforringelsestesten er udviklingen i omsætningen og den heraf afledte effekt på EBITDA-marginen.

Nedskrivningen af goodwill for Lokalaviserne er begrundet i en forventning om et fortsat fald i omsætningen, der påvirker forventningerne til den fremtidige indtjening negativt.

Ved vurdering af nedskrivningsbehovet er der nu indregnet en forventning om et fremtidigt omsætningsfald, hvor der tidligere var indregnet henholdsvis en mindre stigning og en flad omsætningsudvikling i budgetperioden. Det budgetterede omsætningsfald er lavere end det generelle markedsfald, der uændret forventes at udgøre 5-8 % om året. Baggrunden, for at det forventes, at Lokalaviserne vil klare sig bedre end det generelle marked, er, at Lokalaviserne står stærkt i bevidstheden hos annoncørerne på det københavnske marked, der samtidig forventes at klare sig bedre end det generelle marked på landsplan.

Afhængigt af omsætningsudviklingen i de nærmeste år kan der være behov for en nedskrivning på goodwill og øvrige immaterielle aktiver relateret til Lokalaviserne i niveauet 0-20 mio. kr. Baseret på den nuværende forretningsplan og de implementerede salgsinitiativer vurderes det imidlertid, at den budgetterede omsætning for 2016 vil kunne realiseres, hvorved den nuværende indtjening kan fastholdes.

Følsomheden omkring forventningen til den fremtidige omsætningsudvikling og den heraf forventede indtjening er stor og afhænger af evnen til løbende at tilpasse organisation og omkostninger til det fremtidige marked. En isoleret yderligere omsætningsreduktion på fx 1 % i hele budgetperioden vil øge nedskrivningsbehovet med op til 10 mio. kr. (forudsat uændret dækningsgrad og uændrede omkostninger). Såfremt omsætningen udvikler sig negativt, er det imidlertid forventningen, at der vil kunne ske en vis form for omkostningstilpasning, samtidig med at der i de kommende år fortsat afskrives på immaterielle aktiver svarende til 12,3 mio. kr. om året. Det vurderes derfor, at den samlede usikkerhed omkring goodwill og øvrige immaterielle aktiver i relation til yderligere nedskrivninger for Lokalaviserne er lille.

FK Distribution

Nedskrivningstesten for FK Distribution udviser en kapitalværdi, der væsentligt overstiger værdien af de langfristede aktiver og arbejdskapital knyttet til FK Distribution, hvorfor der ikke har været anledning til nedskrivning af immaterielle aktiver relateret til denne CGU.

Forventningen til FK Distributions EBITDA-indtjening i 2016 er lavere end realiseret i de senere år. Det vurderes imidlertid, at EBITDA-indtjeningen igen vil stige fra 2017 og årene derefter. Denne forventning bygger væsentligst på, at det i 2016 og efterfølgende år vil lykkes fortsat at øge antallet af NejTak+-husstande fra det nuværende niveau på 550.000. Samtidig er de væsentligste investeringer i produktionsudstyr og it-infrastruktur mv. allerede foretaget, således at der i de kommende år vil være et lavt investeringsbehov. Såfremt forventningen om at løfte EBITDA-indtjeningen i FK Distribution ikke lykkes, vil immaterielle aktiver til en samlet værdi af 22,6 mio. kr. kunne risikere at skulle nedskrives i efterfølgende år.

BoligPortal

Boligportal er Danmarks største boligannonceringsportal og har gennem alle årene haft stigende omsætning og positiv indtjening. Indtjeningen i BoligPortal forventes fortsat at udvikle sig positivt, og der har ikke været behov for nedskrivning af goodwill eller andre immaterielle aktiver relateret til BoligPortal. En reduceret indtjening på selv 20 % vil ikke påvirke behovet for nedskrivning.

Så længe BoligPortal er markedsleder, vurderes det ikke, at der vil skulle foretages nedskrivning på goodwill eller øvrige immaterielle aktiver.

Nedskrivningsmodellen for de 3 CGU'er, hvor der er immaterielle aktiver, bygger på budgettet for 2016, der fremskrives i fire år på basis af skøn over udviklingen i de enkelte CGU'er. For den efterfølgende terminalperiode er anvendt en vækstfaktor på -4 % i 2015 (2014: -4 %) for alle CGU'er inden for Printsegmentet. Dette er et lidt lavere fald end det forventede markedsfald for såvel avisannoncemarkedet som distributionsmarkedet, men skyldes, at koncernens produkter forventes at klare sig bedre end det øvrige printannoncemarked.

For CGU'er under Onlinesegmentet anvendes en vækstfaktor i terminalperioden på 2 % (2014: 2 %).

Skatten i modellen udgør 22,0 %. (2014: 22,0-23,5 %).

Nedskrivningstesten er gennemført for hver CGU ved at sammenholde regnskabsmæssig værdi for immaterielle og materielle aktiver med tilbagediskonterede værdier af fremtidige pengestrømme. I forbindelse med nedskrivningstesten anvendes forskellige diskonteringssatser for Print- og Onlineforretningerne, jævnfør neden for.

Diskonteringssats

	Print	Online
2015 efter skat	8,4 %	11,1 %
2015 før skat	11,2 %	14,5 %
2014 efter skat	8,6 %	11,1 %
2014 før skat	11,2 %	14,5 %

Diskonteringssatsen er sammensat af en gælds- og egenkapitalandel. For Onlinesegmentet dog kun af en egenkapitalandel, idet onlineforretningen kun vanskeligt vurderes at kunne gældsfinansieres. Egenkapitalandelen er fastsat med udgangspunkt i en risikofri rente tillagt en markedsrisikopræmie vægtet med en forventet egenkapitalandel. Tilsvarende tager gældsandelen udgangspunkt i renten på fremmedkapital vægtet med en forventet gældsandel.

Årsagen til den forøgede diskonteringssats er den øgede risiko på særligt print som følge af det faldende marked samt usikkerheden omkring transformationen fra print til online.

Nedskrivningsmodellen er generelt ikke følsom over for en forøgelse af diskonteringssatsen, dog vil Lokalaviserne skulle nedskrives med yderligere 10 mio. kr. ved en forøgelse af diskonteringssatsen med 3 % efter skat.

18 Materielle aktiver

2015, mio. kr.	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg	Driftsmidler og inventar	Total
Kostpris 1. januar	435,9	184,4	110,5	730,8
Tilgang i året	0,6	6,5	3,7	10,8
Afgang i året	0,0	14,6	4,1	18,7
Kostpris 31. december	436,5	176,3	110,1	722,9
Af- og nedskrivninger 1. januar	143,7	122,2	97,6	363,5
Afskrivninger i året	8,2	16,1	6,3	30,6
Nedskrivninger i året	9,6	0,0	0,0	9,6
Afgang i året	0,0	4,1	3,4	7,5
Af- og nedskrivninger 31. december	161,5	134,2	100,5	396,2
Regnskabsmæssig værdi 31. december	275,0	42,1	9,6	326,7
Afskrives over	20-50 år	5-10 år	3-5 år	-

2014, mio. kr.

Kostpris 1. januar	435,6	163,9	108,9	708,4
Tilgang ved overførsel af aktiver fra DDC	0,5	0,0	0,0	0,5
Tilgang i året	0,0	20,5	4,5	25,0
Afgang i året	0,2	0,0	2,9	3,1
Kostpris 31. december	435,9	184,4	110,5	730,8
Af- og nedskrivninger 1. januar	134,5	106,7	92,5	333,7
Afskrivninger i året	8,9	15,5	7,3	31,7
Tilgang ved overførsel af aktiver fra DDC	0,5	0,0	0,0	0,5
Afgang i året	0,2	0,0	2,2	2,4
Af- og nedskrivninger 31. december	143,7	122,2	97,6	363,5
Regnskabsmæssig værdi 31. december	292,2	62,2	12,9	367,3
Afskrives over	20-50 år	5-10 år	3-5 år	-

19 Dattervirksomheder

Koncernens dattervirksomheder fremgår af koncernstrukturen, side 114. Der er ingen forskel på ejerandelen og stemmerettighedsandelen i nogle af koncernens selskaber. Dattervirksomheder med minoritetsinteresser er listet neden for.

Dattervirksomheder

	Hjemsted	Minoritetsandel	
		2015	2014
Tryksagsomdelingen Fyn P/S (TOF)	Svendborg	50%	50%
Tryksagsomdelingen Fyn Komplementar ApS (TOF)	Svendborg	50%	50%

Der henvises i øvrigt til koncernstrukturen, side 114.

Hovedposter i dattervirksomheder med minoritetsinteresser

mio. kr.	2015			2014			
	TOF	Elimi- neringer	I alt	TOF	Øvrige minoriteter	Elimi- neringer	I alt
Omsætning	60,4			74,4			
Årets resultat	-3,6			3,8			
Totalindkomst i alt	-3,6			3,8			
Koncernens andel af årets resultat	-1,8			1,9			
Minoritetsinteressernes andel af årets resultat	-1,8	0,0	-1,8	1,9	0,0	0,2	2,1
Balance							
Langfristede aktiver	0,3			4,3			
Kortfristede aktiver	5,5			15,2			
Kortfristede forpligtelser	-7,3			-9,6			
Koncernens andel af egenkapitalen	1,4			5,0			
Minoritetsinteressernes andel af egenkapitalen	1,4	0,0	1,4	5,0	0,0	0,2	5,2
Eventualforpligtelser i alt	0,0			0,0			
Pengestrømme							
Pengestrømme fra drift	-0,2			17,6			
Pengestrømme fra investeringer	0,0			-4,4			
Pengestrømme fra finansiering	-3,9			-7,6			
Netto pengestrømme	-4,1	0,0	-4,1	5,6	0,0	3,9	9,5
Transaktioner med minoritetsinteresser							
Udbetalt udbytte til moderselskab	1,9			3,8	0,0		
Udbetalt udbytte til minoritetsinteresser	2,0	0,0	2,0	3,8	0,0	0,0	3,8
Køb af kapitalandele	0,0	0,0	0,0	0,0	7,6	0,0	7,6

Væsentlige begrænsninger i koncernens adgang til disponering over koncernens aktiver

Koncernen er ikke underlagt begrænsninger i forhold til adgangen til at disponere over koncernens aktiver eller indfrielse af koncernens forpligtelser, udover at likvider i Tryksagsomdeling Fyn PS med komplementarselskab er indregnet med 0,4 mio. kr. i koncernregnskabet, hvor koncernens reelle ejerandel af likviderne udgør 0,2 mio. kr.

20 Kapitalandele i associerede virksomheder

Hjemsted

Ejerandel

2015**2014**

Væsentlige associerede virksomheder

A/S Vestsjællandske Distriktsblade (VD)	Slagelse	50,0%	50,0%
Dansk Distributions Center PS med tilhørende komplementarselskab (DDC)	Taastrup	50,0%	50,0%
Mesto.ua	Ukraine	21,4%	20,0%

Der henvises i øvrigt til koncernstruktur, side 114.

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Indre værdi 1. januar	11,0	25,0
Tilgang i året	1,2	5,0
Afgang i året	0,0	-5,3
Andel af resultat før skat	0,5	0,5
Andel af skat	-0,7	-0,6
Modtaget udbytte/nedsættelse af kapital	-3,5	-13,6
Indre værdi 31. december	8,5	11,0

I 2014 blev der investeret 5,0 mio. kr. i en ukrainsk boligportal, og i 2015 er der tilført yderligere 1,2 mio. kr. i kapital til selskabet. Koncernens ejerandel udgør 21,4 % ultimo 2015 (2014: 20,0 %).

Kapitalandelen i Shopbox ApS blev solgt ultimo juni 2014, og tab på 1,3 mio. kr. blev driftsført, jævnfør note 10.

20 Kapitalandele i associerede virksomheder, fortsat

Hovedtal for individuelle væsentlige associerede virksomheder

	VD	Mesto	Ikke væsentlige	2015 i alt	VD	DDC	Ikke væsentlige	2014 i alt
Ejerandel	50,0%	21,4%	-	-	50,0%	50,0%	-	-
Omsætning	33,6	0,2	-	-	35,3	0,0	-	-
Årets resultat	4,2	-7,0	-	-	3,4	-0,2	-	-
Totalindkomst i alt	4,2	-7,0	-	-	3,4	-0,2	-	-
Koncernens andel af totalindkomst	1,2	-1,4	0,0	-0,2	0,8	-0,1	-0,8	-0,1
Balance								
Langfristede aktiver	6,3	0,0	-	-	8,0	0,0	-	-
Kortfristede aktiver	13,3	0,1	-	-	14,2	0,0	-	-
Langfristede forpligtelser	-0,3	0,0	-	-	-0,1	0,0	-	-
Kortfristede forpligtelser	-6,1	0,0	-	-	-6,1	0,0	-	-
Nettoaktiver (egenkapital)	13,2	0,1	-	-	16,0	0,0	-	-
Koncernens andel af egenkapital i associerede virksomheder (bogført værdi)	3,4	4,8	0,3	8,5	5,6	0,4	5,0	11,0
Transaktioner med associerede virksomheder								
Modtaget udbytte fra associerede virksomheder	3,5	0,0	0,0	3,5	3,3	9,6	0,0	12,9
Kapitalforhøjelser/køb af kapitalandele	0,0	1,2	0,0	1,2	0,0	0,0	5,3	5,3
Kapitalnedsættelse	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	0,0	0,7
Eventualforpligtelser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Koncernen har ingen ikke indregnede andele af underskud i associerede virksomheder, hverken i 2015 eller tidligere.

Ingen af de associerede virksomheder er underlagt begrænsninger i forhold til udbetaling af kontant udbytte, bortset fra de generelle selskabsretlige krav om udbyttets forsvarlighed.

21 Varebeholdninger

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Varer under fremstilling	1,6	1,1
Fremstillede varer og færdigvarer	9,1	3,9
Varebeholdning i alt	10,7	5,0

Der er ingen varer, der forventes solgt mere end 12 måneder efter balancedagen. I direkte omkostninger er driftsført 8,4 mio. kr. i vareforbrug (2014: 2,5 mio. kr.)

22 Tilgodehavender

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	82,2	94,0
Nedskrivning	-4,1	-2,3
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser, netto	78,1	91,7

Udvikling i nedskrivninger, indeholdt i ovenstående tilgodehavender

Nedskrivning pr. 1. januar	2,3	3,2
Driftsført i året, netto	2,8	1,5
Indgået fra tidligere år	0,2	0,1
Konstaterede tab	-1,2	-2,5
Nedskrivning pr. 31. december *)	4,1	2,3

*) I note 38 under afsnittet kreditrisiko fremgår saldo på forfaldne tilgodehavender.

Der anvendes en nedskrivningskonto til at reducere den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser, hvis værdi er forringet grundet tabsrisiko.

Baseret på historiske erfaringer indregnes beløb på nedskrivningskontoen, startende når tilgodehavender har været forfaldne i mere end 30 dage. Når tilgodehavender har været forfaldne i mere end 90 dage, er beløbet nedskrevet fuldt ud. Såfremt enkeltkunder går i betalingsstandsning eller konkurs, foretages en individuel vurdering, der kan medføre yderligere nedskrivningsbehov. Der har hverken i 2015 eller i 2014 været behov for væsentlige nedskrivninger udover de generelle nedskrivninger.

Der er i regnskabsåret indtægtsført renteindtægter for i alt 0,0 mio. kr. vedrørende nedskrevne tilgodehavender (2014: 0,1 mio. kr.).

23 Værdipapirer

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Realkreditobligationer	0,0	61,6
Virksomhedsobligationer	0,0	72,4
Aktier	196,1	70,7
Værdipapirer 31. december	196,1	204,7

Værdipapirbeholdning, der måles til dagsværdi, omfatter pr. 31. december 2015 børsnoterede danske og udenlandske aktier og aktiebaserede investeringsforeninger.

24 Likvider	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Likvider ultimo omfatter		
Likvide beholdninger	92,4	43,5
Likvider ultimo	92,4	43,5

25 Udskudt skat	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Udskudt skat 1. januar, netto	16,1	16,2
Udskudt skat indregnet i årets resultat	-9,4	-0,8
Ændring af skatteprocent	1,0	0,7
Udskudt skat 31. december, netto	7,7	16,1

mio. kr.	2015			2014		
	Aktiver	Forpligtelser	I alt	Aktiver	Forpligtelser	I alt
Specifikation af udskudt skat						
Immaterielle aktiver	1,1	11,9	-10,8	1,4	16,1	-14,7
Materielle aktiver	4,7	0,0	4,7	2,5	1,9	0,6
Kortfristede aktiver	0,3	1,1	-0,8	0,3	1,5	-1,2
Langfristede forpligtelser	0,0	0,8	-0,8	0,0	0,8	-0,8
I alt	6,1	13,8	-7,7	4,2	20,3	-16,1
Modregning af udskudte skatteaktiver og skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	6,1	6,1	0,0	4,2	4,2	0,0
Udskudt skat ultimo	0,0	7,7	-7,7	0,0	16,1	-16,1

26 Egenkapital	Antal t. stk.		Nominel værdi t.kr.	
Aktiekapital	2015	2014	2015	2014
Antal aktier, 1. januar	20.055	20.055	100.275	100.275
Antal aktier, 31. december	20.055	20.055	100.275	100.275

Aktiekapitalen består af 20.055.000 aktier a nominelt 5,00 kr., der er fuldt indbetalt. Ingen aktier er tillagt særlige rettigheder.

26 Egenkapital, fortsat

	2015			2014		
	Antal t. stk.	Nominel værdi t. kr.	% af aktiekapital	Antal t. stk.	Nominel værdi t. kr.	% af aktiekapital
Egne aktier						
Antal aktier, 1. januar	1.485	7.425	7,40 %	1.485	7.425	7,40 %
Antal aktier, 31. december	1.485	7.425	7,40 %	1.485	7.425	7,40 %

North Media A/S kan i henhold til bemyndigelse givet af generalforsamlingen erhverve maksimalt nominelt 15.041 t.kr. af aktiekapitalen. Bemyndigelsen er givet frem til 26. marts 2020.

I regnskabsåret 2015 og 2014 har North Media A/S ikke erhvervet eller solgt egne aktier.

Beholdningen af egne aktier er anskaffet med henblik på afdækning af udestående aktieoptioner vedrørende koncernens aktieoptionsprogram, jævnfør nærmere beskrivelse i note 7.

Reserve for egne aktier, sikringstransaktioner og valutakursreguleringer

Reserve for egne aktier indeholder den akkumulerede anskaffelsessum for selskabets beholdning af egne aktier. Reserven opløses for den del af aktiebeholdningen, der annulleres eller afhændes.

Reserve for sikringstransaktioner indeholder den akkumulerede nettoændring i dagsværdien af sikringstransaktioner, der opfylder kriterierne for sikring af fremtidige pengestrømme, og hvor den sikrede transaktion endnu ikke er gennemført.

Reserve for valutakursreguleringer indeholder alle kursreguleringer, der opstår ved omregning af regnskaber for enheder med en anden funktionel valuta end danske kroner, og kursreguleringer vedrørende aktiver og forpligtelser, der udgør en del af koncernens nettoinvestering i sådanne enheder.

27 Gæld til kreditinstitutter mv.

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Prioritetsgæld	145,7	137,8
Regnskabsmæssig værdi	145,7	137,8
Heraf variabelt forrentet (CIBOR-6 lån)	82,8	73,4
Heraf fast forrentet	62,9	64,4
Gæld til kreditinstitutter er indregnet således i balancen		
Langfristede forpligtelser	139,2	131,9
Kortfristede forpligtelser	6,5	5,9
Regnskabsmæssig værdi	145,7	137,8
Nominel værdi	149,0	141,0
Dagsværdi	149,4	141,0

I gæld til kreditinstitutter er indregnet et kurstab ved låneoptagelse på 3,5 mio. kr. (2014: 3,2 mio. kr.), der amortiseres over restløbetiden. Der henvises til note 38 for oplysninger om rentefølsomhed og til note 39 for oplysninger om opgørelse af dagsværdi.

28 Dagsværdi renteswap	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Dagsværdi renteswap	13,3	15,8
Langfristet del i alt	13,3	15,8
Dagsværdi renteswap	3,0	3,2
Kortfristet del i alt	3,0	3,2
Dagsværdi renteswap i alt	16,3	19,0

Koncernens variabelt forrentede CIBOR 6-lån (med udløb i 2031) afvikles som et 20-årigt annuitetslån. For at reducere renteusikkerheden blev renten låst fast i lånets løbetid via en renteswap. Renteswappen afvikles ligeledes som et 20-årigt annuitetslån baseret på en fast rente inklusive bidrag på 5,38 % p.a.

Renten for CIBOR 6-lånene, inklusive rentebetalinger under swapaftalen, indregnes under finansielle omkostninger.

Renteswappen måles til dagsværdi pr. 31. december 2015. Værdien af renteswappen (gæld) udgør 16,3 mio. kr. (2014: 19,0 mio. kr.) og værdireguleres via anden totalindkomst.

Renteswappens rentefølsomhed er yderligere beskrevet i note 38 under afsnittet renterisici, og oplysninger vedrørende opgørelse af dagsværdi fremgår af note 39.

29 Skyldig købesum	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Primo	23,8	51,8
Tilgang	0,0	4,8
Betalinger	-8,8	-11,5
Værdijusteringer	-3,5	-24,4
Diskontering	1,2	3,1
Skyldig købesum i alt	12,7	23,8
Langfristet del	6,1	15,4
Kortfristet del	6,6	8,4
Skyldig købesum i alt	12,7	23,8
Specificeres således:		
Skyldig købesum, Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S, jf. note 12	12,7	16,9
Skyldig købesum, HentTilbud ApS	0,0	2,1
Skyldig købesum, Empty ApS, jf. note 12 og 39	0,0	4,8
Skyldig købesum	12,7	23,8

Af den skyldige købesum forfalder 6,6 mio. kr. i 2016, mens den resterende købesum forfalder i 2017-2019.

30 Anden gæld

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Skyldig A-skat mv. til offentlige myndigheder	0,9	1,6
Skyldig moms	9,6	14,5
Feriepengeforpligtelse	38,0	38,6
Øvrig anden gæld	35,7	33,2
Anden gæld i alt	84,2	87,9

31 Reguleringer for ikke-likvide driftsposter

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Andel af resultat i associerede virksomheder	0,2	1,4
Skat af årets resultat	-3,3	16,9
Afskrivning på aktiver	45,8	48,4
Tab ved salg/udrangering af aktiver	10,5	-0,2
Aktiebaseret vederlæggelse	1,5	1,8
Særlige poster uden likviditetseffekt	16,0	5,9
Finansielle poster	-20,7	-11,7
Kursregulering værdipapirer	12,9	17,4
Reguleringer i alt	62,9	79,9

32 Ændring i driftskapital

Ændring af tilgodehavender mv.	10,7	16,5
Ændring af kortfristet gæld	-17,2	-9,1
Ændring i driftskapital i alt	-6,5	7,4

33 Investering i immaterielle og materielle aktiver

Investering i software	-0,2	-1,9
Investering i fast ejendom	-0,6	0,0
Investering i tekniske anlæg	-6,5	-20,5
Investering i driftsmidler og inventar	-3,7	-4,5
Investering i alt	-11,0	-26,9

34 Operationel leasing og huslejeforpligtelser

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Operationel leasing		
Fremtidige minimumsudgifter vedrørende operationelle leasingaftaler: Forfalder inden for et år	0,0	0,0
I alt	0,0	0,0
Koncernen har ingen operationelle leasingaftaler vedrørende driftsmateriel.		
Omkostning til operationel leasing er i resultatopgørelsen indregnet med	0,0	0,0
Huslejeforpligtelse		
Fremtidige samlede minimumsydelser vedrørende huslejeforpligtelse: Forfalder inden for et år	2,0	2,1
Forfalder mellem et og fem år	0,0	0,3
I alt	2,0	2,4
Huslejeomkostninger er i resultatopgørelsen indregnet med	3,6	4,1

35 Eventualforpligtelser

Selskabet indgår i en dansk sambeskatning med Baunegård ApS som administrationsselskab. Selskabet hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler herom fra og med regnskabsåret 2013 for indkomstskatter mv. for de sambeskattede selskaber og fra og med 1. juli 2012 ligeledes for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for disse selskaber.

36 Sikkerhedsstillelser

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Regnskabsmæssig værdi af pantsatte ejendomme, der er stillet til sikkerhed for koncernens prioritetsgæld.	264,7	272,1
Til sikkerhed for betaling af restkøbesum på HentTilbud ApS er pantsat obligationer til en værdi af	0,0	15,7

37 Nærtstående parter

Richard Bunck er som hovedanpartshaver i North Media A/S' moderselskab Baunegård ApS omfattet af oplysningspligten for nærtstående parter. Der har i indeværende og sidste regnskabsår ikke været transaktioner med Richard Bunck bortset fra bestyrelseshonorar.

Baunegård ApS er 100 % ejet og kontrolleret af Richard Bunck. Dette selskab er administrationsselskab i sambeskatning med North Media og forestår indbetaling/modtagelse af dansk selskabsskat på vegne af North Media-koncernens selskaber. Baunegård ApS (hjemsted: Fredensborg Kommune) udarbejder koncernregnskab, hvor North Media A/S og datterselskaber indgår.

Bestyrelsesmedlem Ulrik Holsted-Sandgreen er advokat og partner i advokatpartnerselskab Horten (tidligere partner i Plesner), som udfører professionel rådgivning til selskabet. Ulrik Holsted-Sandgreen betegnes derfor ikke som uafhængig. Horten har ikke faktureret koncernen for honorar i 2015, mens Plesner har faktureret koncernen for i alt 1,2 mio. kr., mens Ulrik Holsted-Sandgreen var partner der. I 2014 fakturerede Plesner koncernen for i alt 0,9 mio. kr. for konsulentarbejde, mens Ulrik Holsted-Sandgreen var partner der.

Der har i årets løb ikke været gennemført transaktioner med bestyrelse, direktion, ledende medarbejdere, væsentlige aktionærer eller andre nærtstående parter med undtagelse af de i note 7 nævnte gager og honorarer.

North Media har transaktioner med associerede virksomheder og datterselskaber i form af almindelige forretningsmellemværender vedrørende køb og salg af tjenesteydelser og interne huslejeaftaler. Alle transaktioner med nærtstående parter finder sted på markedsbaserede vilkår.

Transaktioner med datterselskaber er elimineret i koncernregnskabet i overensstemmelse med den anvendte regnskabspraksis.

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Transaktioner med associerede virksomheder		
A/S Vestsjællandske Distriktsblade, salg	6,6	6,6
Samhandel i alt	6,6	6,6
Dansk Distributions Center P/S	0,0	0,2
A/S Vestsjællandske Distriktsblade	0,6	0,4
Tilgodehavender i alt	0,6	0,6

38 Finansielle risici

Koncernens håndtering af risici og risikostyring er beskrevet i et særskilt afsnit til ledelsesberetningen. Nedenfor er anført informationer til forståelse af koncernens finansielle risici.

Likviditetsrisici

Koncernens likviditetsreserver består af likvide midler på i alt 92,4 mio. kr. (2014: 43,5 mio. kr.). Herudover har koncernen letomsættelige børsnoterede værdipapirer for i alt 196,1 mio. kr. (2014: 204,7 mio. kr.). Koncernen har p.t. trækingsfaciliteter på 25,0 mio. kr., der ikke er benyttet.

Koncernens gældsforpligtelser forfalder, som følger:

2015, mio. kr.	Regn- skabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme**	Inden for 3 mdr.	Inden for 3-12 mdr.	1-5 år	Efter 5 år
Finansielle instrumenter						
Kreditinstitutter inklusive renteswap*	162,0	206,6	0,0	12,2	46,0	148,4
Leverandørgæld	43,1	43,1	43,1	0,0	0,0	0,0
Skyldig købesum, jf. note 29	12,7	14,1	0,0	6,7	7,4	0,0
Anden gæld	84,2	84,2	46,2	38,0	0,0	0,0
Forpligtelser, 31. december	302,0	348,0	89,3	56,9	53,4	148,4

2014, mio. kr.

Finansielle instrumenter						
Kreditinstitutter inklusive renteswap*	156,8	218,8	0,0	12,2	46,8	159,8
Leverandørgæld	51,2	51,2	51,2	0,0	0,0	0,0
Skyldig købesum, jf. note 29	23,8	27,1	0,0	8,4	18,7	0,0
Anden gæld	87,9	87,9	49,3	38,6	0,0	0,0
Forpligtelser, 31. december	319,7	385,0	100,5	59,2	65,5	159,8

*) Renteswappens kontraktlige pengestrømme er indarbejdet i tallene for kreditinstitutter, idet det, efter selskabets mening, giver det mest retvisende billede af de samlede pengestrømme fra finansieringsaktiviteten.

**) Inklusive kendte/fastsatte rentebetalinger.

Renterisici

Det er koncernens politik at afdække renterisici på koncernens lån, når det vurderes, at rentebetalingerne kan fastlåses på et tilfredsstillende niveau i forhold til omkostningerne forbundet hermed. Afdækningen foretages ved indgåelse af renteswap, hvor variabelt forrentede lån omlægges til en fast rente. En mindre del af realkreditbelåningen kan dog opretholdes som variabelt forrentet gæld, såfremt dette skønnes attraktivt.

I 2012 blev der foretaget omlægning af koncernens fastforrentede realkreditlån. I 2015 er der foretaget tillægsbelåning for i alt 14,0 mio. kr. Koncernens realkreditlån kan opgøres, som følger:

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
CIBOR 6-lån, 30 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2045	9,0	0,0
CIBOR 6-lån, 20 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2035	4,9	0,0
CIBOR 6-lån, 20 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2031	68,9	73,4
3 % obligationsgæld, 30 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2041, konverterbart	62,9	64,4
Dagsværdi af renteswap	16,3	19,0
Samlet realkreditgæld inklusive renteswap	162,0	156,8

Hovedparten af CIBOR 6-lånet, der udløber i 2031, er fastlåst via en renteswap. Der er en mindre del på 4,0 mio. kr. (2014: 4,6 mio. kr.), der ikke er fastlåst.

Udsving i renteniveauet påvirker både koncernens bankindestående, prioritetsgæld og dagsværdi af renteswap. En stigning i renteniveauet på 1 % p.a. vil ikke have nogen væsentlig effekt på markedsværdien af CIBOR 6-lånene, idet disse rentefastsættes hver 6. måned. Dagsværdien (gæld) af renteswappen vil imidlertid forøges med 4,3 mio. kr. ved et fald i renteniveauet på 1 % p.a. En stigning i renteniveauet vil reducere dagsværdien af renteswappen med 4,0 mio. kr. Varigheden er opgjort til 6,0. For 2014 var rentefølsomheden på renteswappen cirka 4,2 mio. kr. ved en stigning i renteniveauet på 1 % p.a. (et fald i renteniveauet ville forøge renteswappen med 4,6 mio. kr.), hvilket svarede til en varighed på 6,5.

Obligationsgælden indregnes til amortiseret kostpris, og værdiudsving i dagsværdien indregnes derfor ikke i årsregnskabet. En stigning i renteniveauet på 1 % p.a. vil reducere dagsværdien af gælden med 3,8 mio. kr. Omvendt vil et fald i renteniveauet på 1 % kun øge dagsværdien af gælden med 0,0 mio. kr. som følge af konverteringsrisikoen (for 2014 ville en stigning i renteniveauet på 1 % reducere dagsværdien af gælden med 0,5 mio. kr., mens et fald i renten ville have øget dagsværdien af gælden med 0,0 mio. kr.).

Ved beregning af koncernens rentefølsomhed er anvendt følgende forudsætninger:

- De angivne følsomheder for den fastforrentede gæld er opgjort og baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 31. december 2015.
- Det er forudsat, at CIBOR 6-lånene afvikles i overensstemmelse med en ordinær afvikling svarende til et 20-årigt annuitetslån baseret på en fast rente inklusive bidrag på 5,38 %. For obligationslånet er forudsat en ordinær afvikling svarende til et 30-årigt annuitetslån.
- Den indgåede renteswap afdækker i al væsentlighed renterisikoen på det variabelt forrentede lån.

Koncernens likvider er hovedsageligt placeret på koncernens cashpool-konto, hvor der aktuelt opkræves negativ rente. Renterisikoen på indestående betragtes som uvæsentlig.

Om koncernens finansielle aktiver og finansielle forpligtelser kan den regnskabsmæssige værdi fordeles på følgende aftalemæssige rentetilpasnings- eller udløbstidspunkter, afhængigt af hvilken dato der falder først samt hvor stor en andel af de rentebærende aktiver og forpligtelser, der er fastforrentede. Variabelt forrentede lån betragtes som havende rentetilpasningstidspunkter, der ligger inden for et år. Renteswap indgår i oversigten med den bagvedliggende gæld og ikke dagsværdien.

2015, mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 2 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Gns. varighed
Bankindestående	92,4	0,0	0,0	92,4	1
Prioritetsgæld, fast rente	-1,6	-7,0	-54,3	-62,9	5
Prioritetsgæld, variabel rente	-4,9	-19,6	-58,3	-82,8	1
Renteswap	4,1	18,4	42,4	64,9	7
31. december	90,0	-8,2	-70,2	11,6	-

2014, mio. kr.

Obligationer	4,5	32,6	96,9	134,0	2
Bankindestående	43,5	0,0	0,0	43,5	1
Prioritetsgæld, fast rente	-1,6	-6,8	-56,1	-64,5	5
Prioritetsgæld, variabel rente	-4,2	-17,1	-52,0	-73,3	1
Renteswap	3,9	17,5	47,4	68,8	7
31. december	46,1	26,2	36,2	108,5	-

Skyldig købesum indgår ikke i opgørelsen af koncernens rentemæssige risici, idet diskonteringsrenten ikke direkte er påvirket af markedsrettede renterisici.

Aktierisici

En væsentlig del af koncernens overskydende likviditet er placeret i 13 forskellige danske og udenlandske aktier og aktiebaserede investeringsforeninger, jævnfør beskrivelse i regnskabsberetningen, side 15. En ændring i aktiekursen på 10 % vil påvirke årets resultat før skat og egenkapital med 19,6 mio. kr. (2014: 7,1 mio. kr.). For aktiebeholdningen vil en ændring i valutakursen på 10 % på USD i forhold til kursen pr. 31. december 2015 påvirke årets resultat og egenkapital med 4,0 mio. kr. (2014: 1,6 mio. kr.). For en uddybende beskrivelse af afkast og "value at risk" henvises til afsnittet i regnskabsberetningen, side 15.

Valutarisici

Mere end 97 % af koncernens aktiviteter foregår i Danmark og faktureres i danske kroner. Der er mindre aktiviteter i England, Sverige og Tyskland.

Der er ingen væsentlig direkte samhandel mellem forretningsenheder i forskellige lande, og North Media er i ubetydelig grad eksponeret over for valutarisici i forbindelse med pengestrømme vedrørende finansielle transaktioner og udbyttestrømme, bortset fra aktierisici, jævnfør ovenfor. Der eksisterer en ubetydelig omregningsrisiko i forbindelse med konsolidering og omregning af de udenlandske datterselskabers regnskaber til danske kroner samt i forbindelse med koncernens nettoinvestering i selskaberne. Den samlede valutakursrisiko ved den direkte samhandel er vurderet til at udgøre maksimalt 1 mio. kr. pr. år og afdækkes derfor ikke.

Koncernen indkøber papir til brug for koncernens avisaktiviteter. Papir indkøbes i DKK, men den bagvedliggende indkøbspris er bundet op på SEK og NOK. En stigning i SEK og NOK i forhold til DKK på 10 % vil alt andet lige betyde en forøgelse af papirprisen på cirka 3 mio. kr.

Koncernen har ikke nævneværdige valutakursrisici vedrørende tilgodehavender og gæld i fremmed valuta pr. 31. december 2015 og 2014.

Kreditrisici

Koncernen udsættes i særlig grad for kreditrisici på tilgodehavender og indeståender i pengeinstitutter. Den maksimale kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi. Koncernens kreditrisikopolitik sikrer en spredning af koncernens likviditetsberedskab på forskellige aktivtyper og modparter.

Der vurderes ikke at være nævneværdige kreditrisici forbundet med likvide beholdninger, da modparten er banker, der alle er udpeget af Finanstilsynet som systemisk vigtige finansielle institutter. Der sker løbende opfølgning på udestående tilgodehavender i overensstemmelse med koncernens debitorpolitik. Hvor der opstår usikkerhed om en kundes evne eller vilje til

at betale et tilgodehavende, og det skønnes, at fordringen er risikobehæftet, foretages der nedskrivning til afdækning af denne risiko.

Koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner. Koncernens politik for påtagelse af kreditrisici medfører, at alle større kunder og andre samarbejdspartnere løbende kreditvurderes. Pr. 31. december 2015 er tilgodehavender for i alt 39,2 mio. kr. kreditforsikret med en maksimal kreditrisiko på 9,1 mio. kr. (2014: tilgodehavende på 50,5 mio. kr. kreditforsikret med en maksimal risiko på 6,7 mio. kr.).

Koncernens tab på debitorer har gennem de seneste tre år ligget i niveauet 1,0 % - 3,0 % af omsætningen.

Den forfaldne saldo på tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser fordeles således:

2015, mio. kr.	0-30 dg.	31-60 dg.	61-90 dg.	>90 dg.	I alt
Forfaldne tilgodehavender der ikke er værdiforringede	18,4	1,4	0,4	0,0	20,2
Forfaldne tilgodehavender der er værdiforringede	0,0	0,5	0,3	4,3	5,1
					25,3
Nedskrevet					-4,1
Nedskrevet værdi pr. 31. december 2015					21,2

2014, mio. kr.					
Forfaldne tilgodehavender der ikke er værdiforringede	25,0	1,6	0,3	0,0	26,9
Forfaldne tilgodehavender der er værdiforringede	0,0	0,5	0,3	2,1	2,9
					29,8
Nedskrevet					-2,3
Nedskrevet værdi pr. 31. december 2014					27,5

39 Regnskabsmæssig værdi af finansielle aktiver og forpligtelser

mio. kr.

	Regnskabs- mæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabs- mæssig værdi	Dagsværdi
	2015		2014	
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	78,1	78,1	91,7	91,7
Tilgodehavender fra associerede virksomheder	0,6	0,6	0,6	0,6
Andre tilgodehavender	3,9	3,9	3,6	3,6
Likvide beholdninger	92,4	92,4	43,5	43,5
Finansielle aktiver, der måles til amortiseret kostpris	175,0	175,0	139,4	139,4
Andre kapitalandele	4,7	4,7	4,7	4,7
Værdipapirer	196,1	196,1	204,7	204,7
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	200,8	200,8	209,4	209,4
Kreditinstitutter	145,7	149,4	137,8	141,0
Leverandører af varer og tjenesteydelser	43,1	43,1	51,2	51,2
Skyldig selskabsskat	3,6	3,6	1,5	1,5
Anden gæld	84,2	84,2	87,9	87,9
Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris	276,6	280,3	278,4	281,6
Skyldig købesum	12,7	12,7	23,8	23,8
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	12,7	12,7	23,8	23,8
Renteswap	16,3	16,3	19,0	19,0
Finansielle forpligtelser, der anvendes som sikringsinstrument	16,3	16,3	19,0	19,0

Dagsværdien for børsnoterede værdipapirer er opgjort til børskursen henholdsvis pr. 31. december 2015 og 31. december 2014 for de enkelte værdipapirer (niveau 1).

Dagsværdien for kreditinstitutter er opgjort på grundlag af børskursen henholdsvis pr. 31. december 2015 og 31. december 2014 på lånenes bagvedliggende obligationer (niveau 1).

Renteswaps værdiansættes ved brug af en indkomstmetode, hvor forventede pengestrømme er baseret på relevante observerbare swapkurver og tilbagediskonteres med en diskonteringsrate, der afspejler kreditrisikoen for relevante modparter (niveau 2).

Dagsværdien og dagsværdiregulering for andre kapitalandele er nærmere omtalt i note 12 (niveau 3).

Dagsværdien for skyldig købesum er opgjort i henhold til dagsværdimodel (niveau 3). For yderligere oplysninger, herunder årets dagsværdiregulering, se note 4, 12, og note 29.

For øvrige aktiver og forpligtelser anses regnskabsmæssig værdi at være lig med dagsværdi.

40 Efterfølgende begivenheder

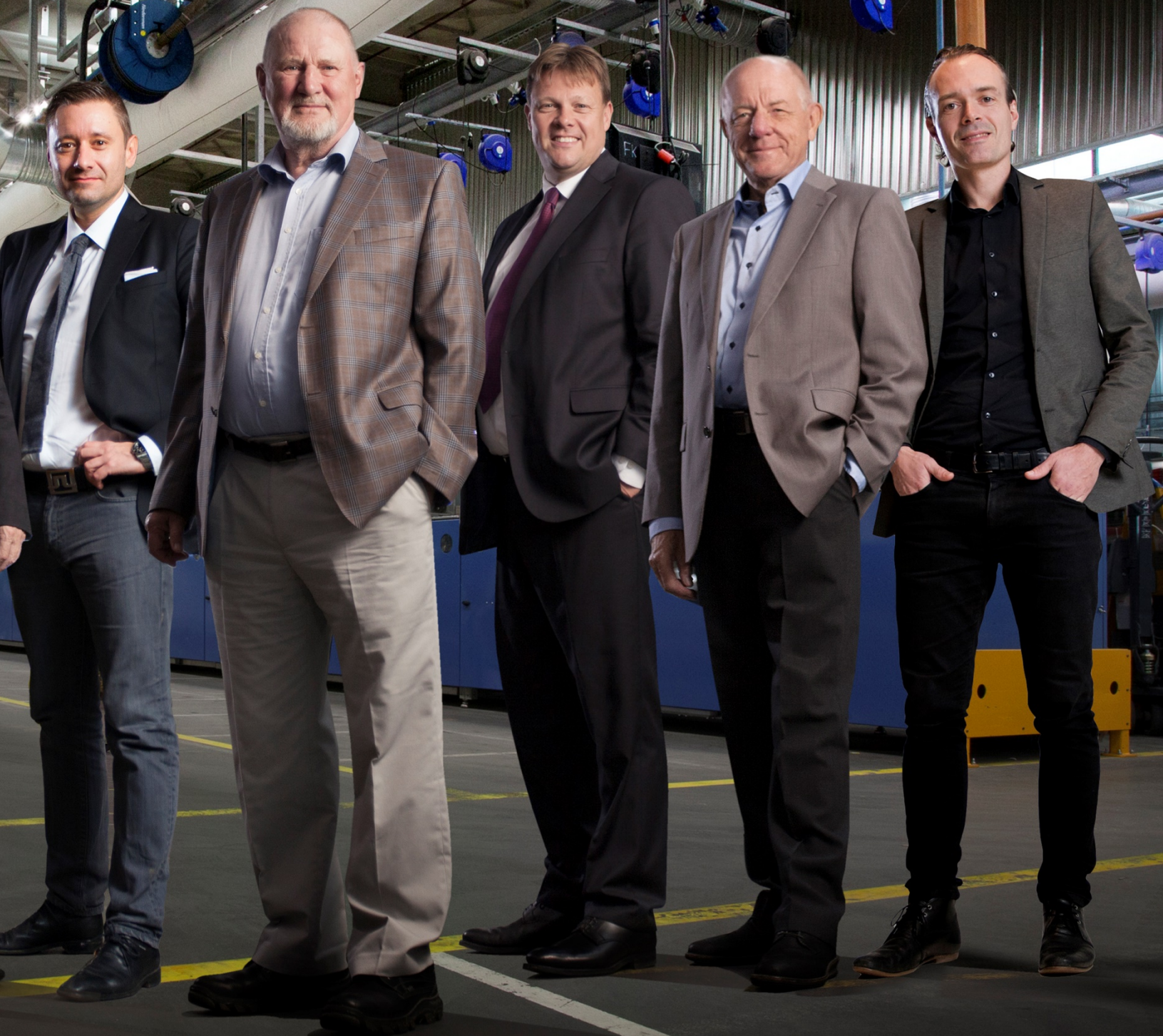
Der er indtil årsrapportens aflæggelse 11. februar 2016 ikke indtruffet yderligere begivenheder, udover de i ledelsesberetningen nævnte forhold, som vil påvirke regnskabsbrugers opfattelse af årsrapporten.

41 Godkendelse af koncernregnskabet

Bestyrelsen har på bestyrelsesmødet den 11. februar 2016 godkendt nærværende årsrapport til offentliggørelse. Årsrapporten forelægges til godkendelse på den ordinære generalforsamling den 8. april 2016.



North Media A/S Bestyrelse og direktion





Richard Bunck

Hovedaktionær i North Media A/S

LEDELSESHVERV I NORTH MEDIA A/S

Formand for bestyrelsen i North Media A/S siden 2. april 2004. Valgperioden udløber i 2016.

Født: 1940

Følger ikke Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger om uafhængighed, idet Richard Bunck er hovedaktionær i selskabet.

DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

- Adm. direktør, Ofir A/S

Bestyrelsen i North Media A/S har bedt Richard Bunck om at varetage rollen som administrerende direktør i datterselskabet Ofir A/S indtil videre.

ØVRIGE BETYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

- Forbruger-Kontakt A/S, formand
- North Media Aviser A/S, formand
- North Media Online A/S, formand
- BEKEY A/S, næstformand
- North Media Ejendomme ApS, formand

ØVRIGE LEDELSESHVERV

Medlem af bestyrelsen/direktør:

- Baunegård ApS
- Bunck Invest 1 ApS
- Invest 88 A/S
- Riol Invest ApS
- RMJ Finansiel Group ApS
- Fluimedix ApS
- LeanLinking ApS
- Point of Cow ApS

SÆRLIGE KOMPETENCER

Shippinguddannelse hos ØK. Tog som 23-årig til Thulebasen i Grønland og udførte administrative og ledelsesmæssige opgaver.

Ved hjemkomsten til Danmark i 1965 købte Richard Bunck den ene halvdel af virksomheden Reklame Distribution i København, som siden skiftede navn til Forbruger-Kontakt. I 1978 udgav Richard Bunck den første udgave af Søndagsavisen. I 1996 blev de første internetaktiviteter startet, og selskabet blev børsnoteret.

Richard Bunck er således en udpræget iværksætter, der ser nye forretningsmuligheder, i takt med at samfundet og markedet ændres og udvikler sig. Aktiviteterne bygges op omkring stærke principper, der afspejler koncernens værdier om kundefokus, ansvarlighed, kvalitet, fairness og positiv aggressivitet.



Peter Rasztar

Direktør

LEDELSESHVERV I NORTH MEDIA A/S

Næstformand for selskabets bestyrelse siden 29. april 2005. Valgperioden udløber i 2016.

Er af bestyrelsen valgt som formand for revisionsudvalget.

Født: 1944

Følger Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger om uafhængighed.

ØVRIGE BETYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

- Forbruger-Kontakt A/S, næstformand
- North Media Aviser A/S, næstformand
- North Media Online A/S, næstformand
- BEKEY A/S, medlem

KOMPETENCER/uddannelse

1972 HD i regnskabsvæsen og økonomistyring

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2007-2008	Adm. direktør for Danpo/Kronfågelkoncernen Danmark og Sverige
2001-2005	Adm. direktør og koncernchef for Swedish Meats ek. för., Sverige
1997-2001	Adm. direktør for TULIP International Ltd., England
1991-1997	Adm. direktør for selskaber i den danske slagteri- og forædlingssektor
1988-1991	Adm. direktør og koncernchef for ESS-FOOD UK Group, England

SÆRLIGE KOMPETENCER

Har følgende særlige kompetencer, som specifikt er væsentligt for bestyrelsesarbejdet i North Media A/S: Indgående kendskab til strategisk ledelse af bredt funderede virksomheder samt regnskab, økonomi og øvrige finansielle forhold.



Steen Gede

LEDELSESHVERV I
NORTH MEDIA A/S
Medlem af bestyrelsen i North
Media A/S siden 25. april 2003.
Valgperioden udløber i 2016. Er af
bestyrelsen valgt som medlem af
Revisionsudvalget.
Født: 1953

Følger ikke Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger
om uafhængighed, idet Steen Gede har siddet i bestyrelsen
i mere end 12 år.

ØVRIGE BESTYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

- Forbruger-Kontakt A/S, medlem
- North Media Aviser A/S, medlem
- North Media Online A/S, medlem
- BEKEY A/S, medlem

KOMPETENCER/UDDANNELSE

1978 Cand. merc. i strategisk planlægning og
regnskabsmæssig beskrivelsesmetodik

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2012-2016 Adm. direktør, Forenede Service A/S
2005-2012 Grosserer – Ejer af Unicare Nordic A/S
2000-2005 Adm. direktør i GateTrade.net
1999 Adm. direktør og koncernchef i FDB

1997-1998 Koncernchef i Det Berlingske Officin
1990-1997 Koncernchef i Dagrofa
1987-1990 Adm. direktør Dagrofa Friskvarer A/S
1984-1987 Koncernindkøbsdirektør Dagrofa A/S

ØVRIGE LEDELSESHVERV

Formand

- Benedicte Holding ApS og to 100 % ejet datterselska-
ber: Panel Institute ApS og Honnet.net ApS
- Sgups Ejendomme A/S

Medlem af bestyrelsen

- Continental Confectionery Company Ltd. med
et 100 % ejet datterselskab:
Gumlink Confectionary Company A/S
- Holdingselskabet af 17. december 2004 A/S med to
100 % ejet datterselskaber:
F.A. Thiele A/S og Thiele Partner A/S

SÆRLIGE KOMPETENCER

Har følgende særlige kompetencer, som specifikt er væ-
sentlige for bestyrelsesarbejdet i North Media A/S: Indgå-
ende kendskab til strategisk ledelse af virksomheder med
mange medarbejdere inden for service, dagligvarehandel
og medier samt regnskab, økonomi og øvrige finansielle
forhold.



Ulrik Holsted-Sandgreen

Advokat og partner i Horten Advokatpartnerselskab

LEDELSESHVERV I
NORTH MEDIA A/S
Medlem af selskabets bestyrelse
siden 4. april 2008. Valgperioden
udløber i 2016.
Født: 1970

Følger ikke Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger
om uafhængighed, idet Ulrik Holsted-Sandgreen er advokat
og partner i Horten Advokatpartnerselskab, som udfører
professionel rådgivning for Richard Bunck og for koncernen.

ØVRIGE BETYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

- Forbruger-Kontakt A/S, medlem
- North Media Aviser A/S, medlem
- North Media Online A/S, medlem
- BEKEY A/S, medlem

KOMPETENCER/UDDANNELSE

2005 Møderet for Højesteret
1998 Advokatbestalling

TILLIDSHVERV

- Medlem af Foreningen Højesteretsskranken

SÆRLIGE KOMPETENCER

Har følgende særlige kompetencer, som specifikt er væ-
sentligt for bestyrelsesarbejdet i North Media A/S: Indgå-
ende kendskab til juridiske forhold internationalt og
nationalt, herunder selskabs- og børsret.



Kåre Stausø Wigh

Ordførende koncerndirektør & CFO, North Media A/S

LEDELSESHVERV I
NORTH MEDIA A/S
Indtrådt i North Media A/S' direktion pr. 1. september 2006.
Født: 1969

KOMPETENCER/UDDANNELSE

Uddannelse:

2011 Executive MBA – CBS-SIMI, Copenhagen Business School (København)
2005 Advanced Development Programme – Cranfield School of Management (London, England)
2000 Programme for Executive Development – IMD (Lausanne, Schweiz)
1994 HD i regnskabsvæsen og økonomistyring - Handelshøjskolen i København

ØVRIGE DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

– North Media Ejendomme ApS, adm. direktør

ØVRIGE BETYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

– BEKEY International A/S, formand
– BoligPortal.dk ApS, formand
– Spirebox ApS, formand
– Spirebox 2 ApS, formand
– Søndagsavisen A/S, formand
– Lokaltidiserne Østerbro og Amager A/S, næstformand
– BostadsPortal ApS, medlem
– Helsingør Dagblad A/S, medlem
– håndværker.dk A/S, medlem
– MatchWork Danmark A/S, medlem
– MatchWork World Wide A/S, medlem
– Ofir A/S, medlem

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2001-2005 Senior Financial Controller, The East Asiatic Company Ltd. A/S (Singapore)
1997-2001 Assistant to CEO Plumrose Latinoamericana C.A. (Caracas, Venezuela)
1995-1997 Administration Manager, Plumrose Latinoamericana C.A. (Cagua, Venezuela)
1991-1995 Manager Accounts, ØK/EAC Shipping A/S (København)



Mads Dahl Møberg Andersen

Administrerende direktør, Forbruger-Kontakt A/S

LEDELSESHVERV I
NORTH MEDIA A/S
Indtrådt i North Media A/S' direktion den 1. januar 2016.
Født: 1962

KOMPETENCER/UDDANNELSE

1989 Bachelor Marketing, Handelshøjskolen i København
1983 Sparekasseassistent, Sparekasseskolen
1981 Student mat. fys., Ribe Kathedralskole

ØVRIGE BESTYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

– BEKEY A/S, formand
– Dansk Distributions Center Komplementar ApS, formand
– Dansk Distributionscenter P/S (ejerandel 50 %), formand
– H.A. Grafisk Reklame A/S, formand
– SADDCC A/S, formand
– Tryksagsomdelingen Fyn P/S (ejerandel 50 %), formand
– Tryksagsomdelingen Fyn Komplementar ApS, formand
– UA/FK Distribution A/S, formand
– North Media Online A/S, medlem
– North Media Aviser A/S, medlem

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2004-2010 Søndagsavisen a-s, adm. direktør
1995-2002 Forbruger-Kontakt, CEO
1990-1994 Kgl. Brand/Skandia/If, privatcenterleder/regionschef



Arne Ullum Laursen

Administrerende direktør, North Media Aviser A/S

LEDELSESHVERV I
NORTH MEDIA A/S
Indtrådt i North Media A/S'
direktion pr. 1. august 2009.
Født: 1963

KOMPETENCER/UDDANNELSE

1991 Master of Art, American University,
Washington D.C., USA
1987 Journalist, Danmarks Journalisthøjskole

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2003-2008 Ansvarshavende chefredaktør,
adm. direktør, B.T.
2001-2003 Chef for organisationsudvikling,
Program-direktørens stab, Danmarks
Radio
1998-2001 Chef DR-Dokumentar, DR
1995-1997 Redaktionschef, Børsens Nyhedsmagasin

ØVRIGE DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

– Søndagsavisen A/S, adm. direktør

ØVRIGE BESTYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER OG ASSOCIEREDE SELSKABER

– Helsingør Dagblad A/S, formand
– Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S, formand
– A/S Vestsjællandske Distriktsblade, næstformand



Henrik Løvig Jensen

Administrerende direktør, North Media Online A/S

LEDELSESHVERV I
NORTH MEDIA A/S
Indtrådt i North Media A/S'
direktion den 1. januar 2016.
Født: 1974

KOMPETENCER/UDDANNELSE

2002 Cand. mag, Aarhus Universitet

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2008-2009 BoligPortal ApS, Portalchef
2007-2008 Alfa Laval Kolding A/S, eBusiness Project
Manager
2007-2007 Visiolink ApS, eBusiness Manager
2003-2007 Bank & Berg A/S, Project Manager
1999-2003 Ncom Holding ApS, Project Manager

ØVRIGE DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

– BoligPortal.dk ApS, adm. direktør
– Spirebox ApS, adm. direktør
– Spirebox 2 ApS, adm. direktør

ØVRIGE BESTYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

– BostadsPortal ApS, formand
– håndværker.dk A/S, formand
– MatchWork World Wide A/S, formand
– MatchWork Danmark A/S, formand
– Ofir A/S, formand



Søren Jacob Frederik Holmblad

Administrerende direktør, BEKEY A/S

LEDELSESHVERV I

NORTH MEDIA A/S

Indtrådt i North Media A/S' direktion pr. 1. januar 2016.

Født: 1975

TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2010

Better Place, juridisk chef

2007-2010

Søndagsavisen, juridisk chef

2005-2007

Accura Advokatfirma

2005

MAQS Advokatfirma

2002-2004

Justitsministeriet – Københavns Politi

ØVRIGE DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

– BEKEY International A/S, adm. direktør

KOMPETENCER/UDDANNELSE

2007

Advokatbestalling

2005

MBA Stockholm School of Economics

2002

Cand. Jur. Københavns Universitet



et af smartphones
konkurrencer giver
en kamp til døden

Vi får for lidt fisk
Hver gram får os til at
skrive ned på vandet

Sært regnering - Jo tak
Et mange kommer til
gjort med uden at tænke sig

Skolebørn, der ryger
Er der nogen, der
Vil, der bærer sig på dem

SØNDAGS AVISEN

markes mest læste avise

Kampen om bør børne

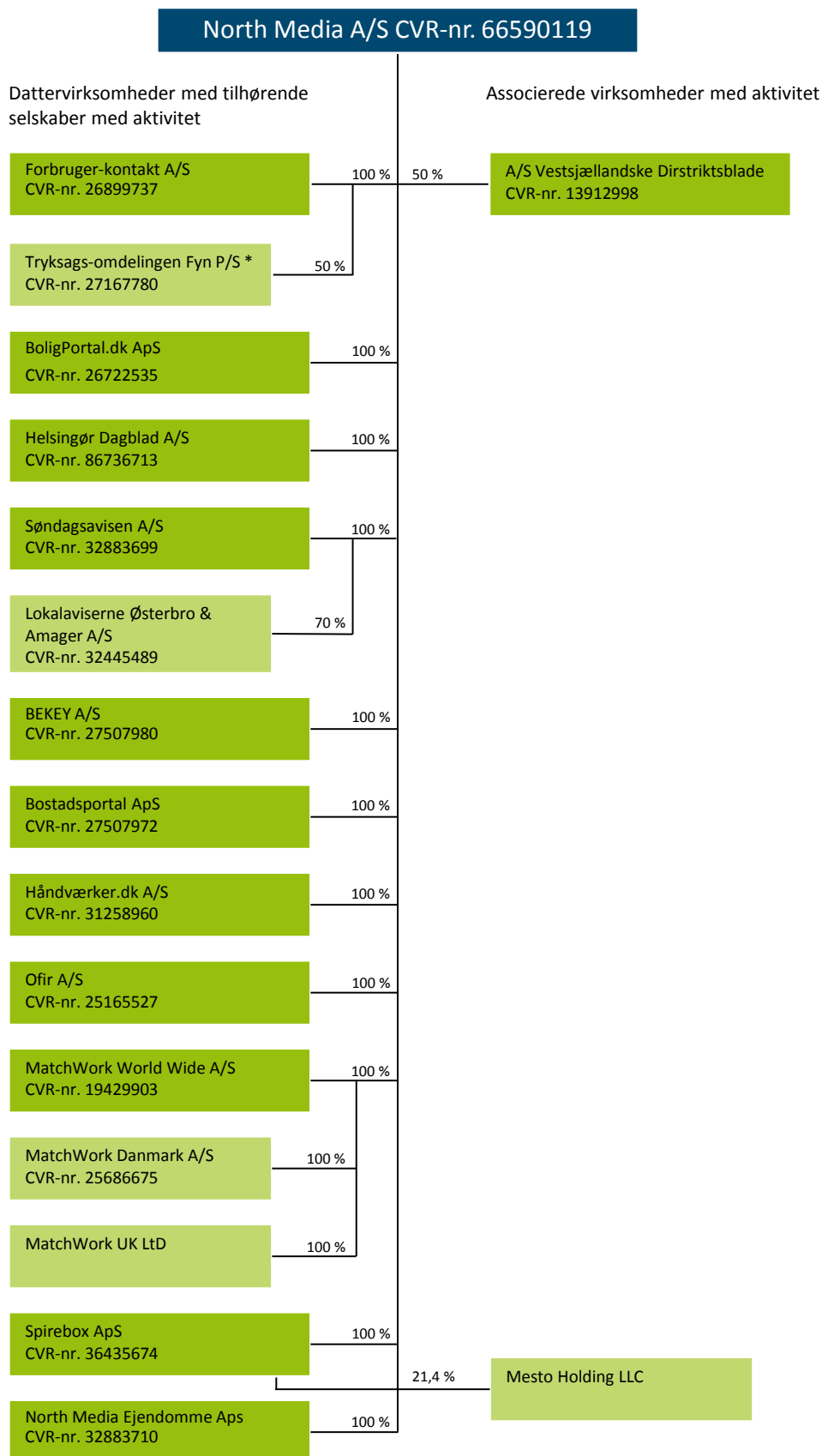
Farmor og farfar
føler sig snydt
for samvær med
børnebørnene

SOLGT eller GRATIS - HAD
vender det sig selv

Skolebørn, der ryger
Er der nogen, der
Vil, der bærer sig på dem

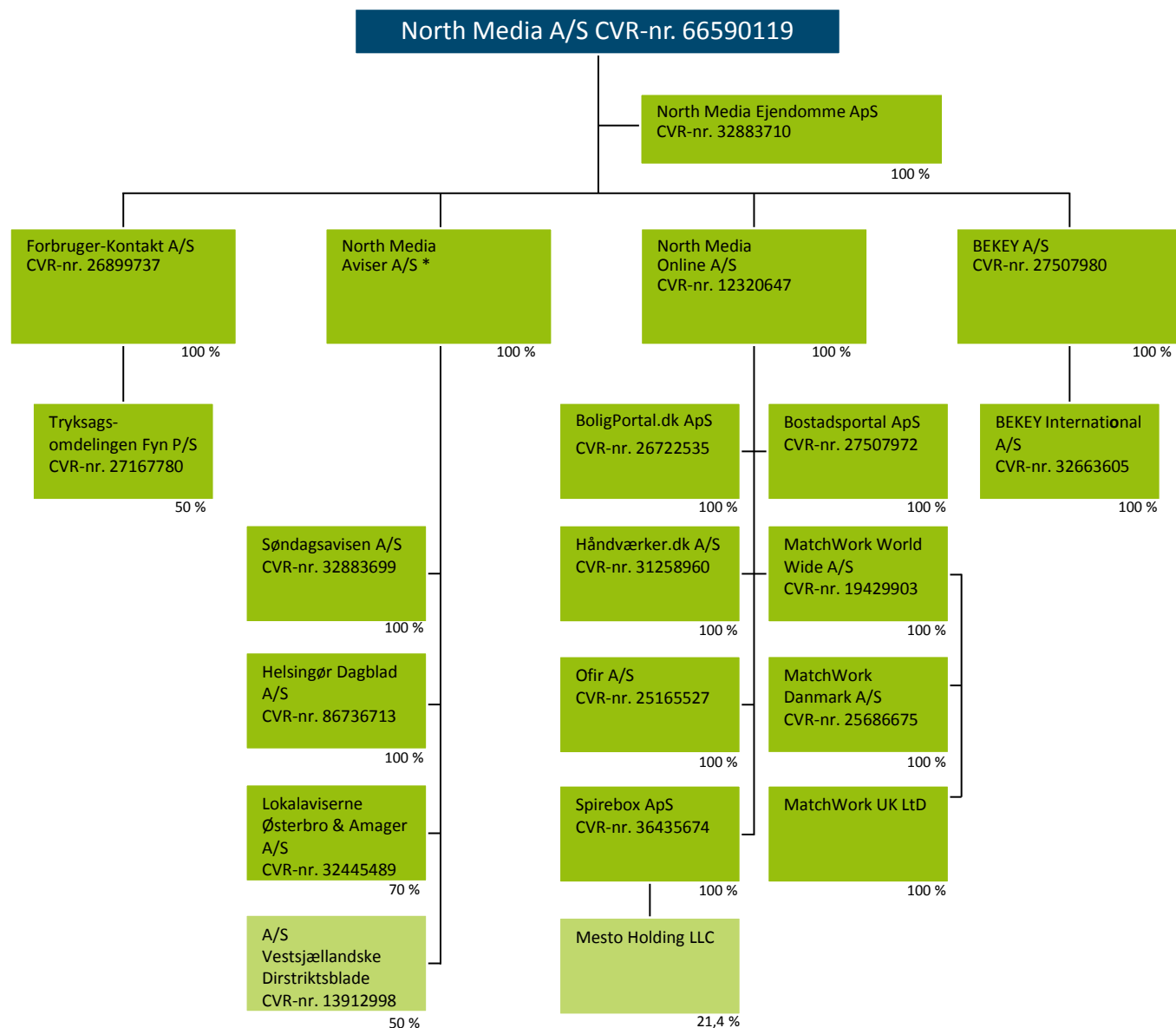
Skolebørn, der ryger
Er der nogen, der
Vil, der bærer sig på dem

Koncernstruktur pr. 31. december 2015



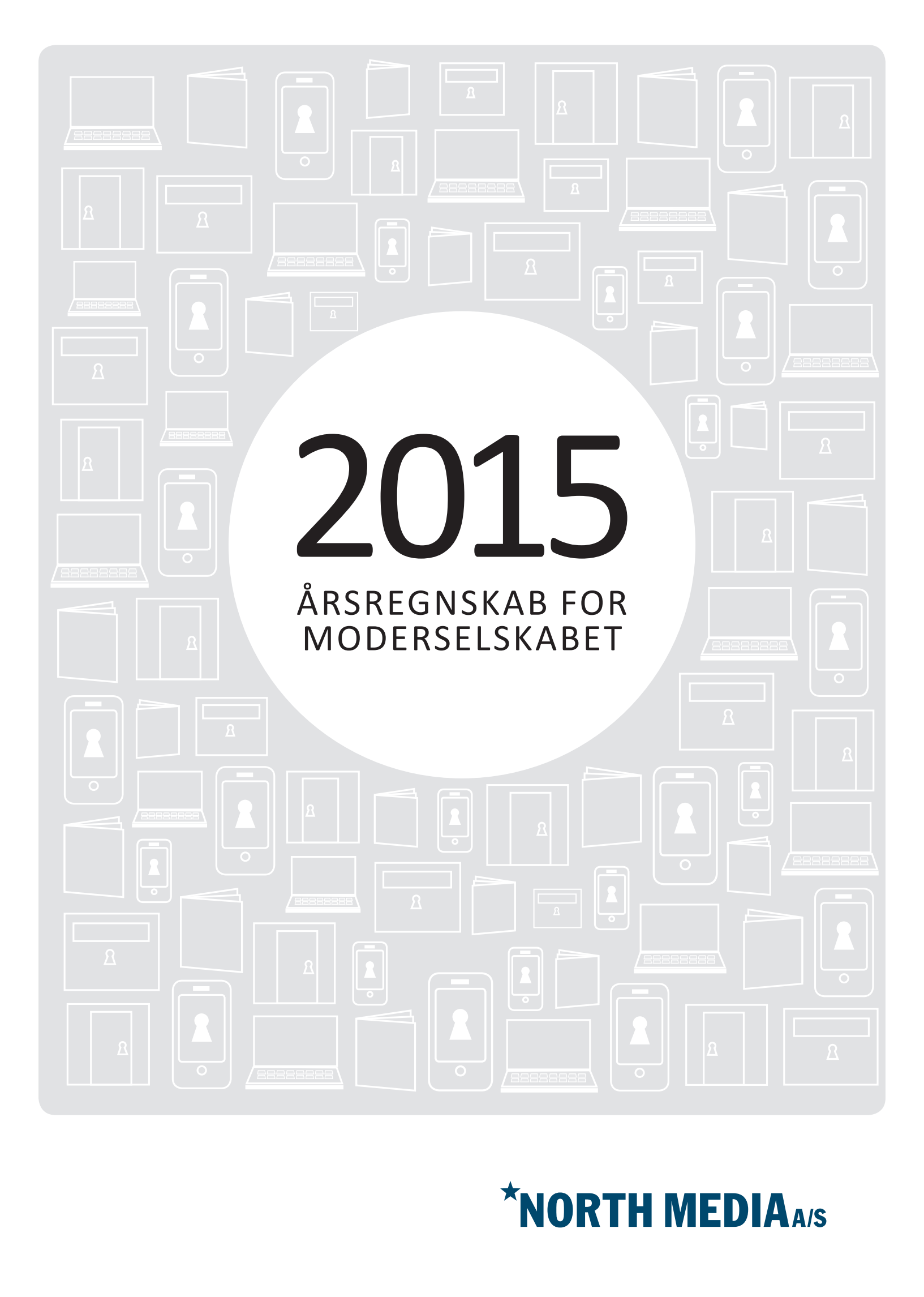
*Jf. Note 4 dattervirksomhed i henhold til ejeraftale

Koncernstruktur pr. 1. januar 2016



* Selskabet vil blive stiftet med regnskabsmæssig virkning fra 1. januar 2016





2015

ÅRSREGNSKAB FOR
MODERSELSKABET

Årsregnskab for moderselskabet 2015

Årsregnskab 1. januar – 31. december 2015

Resultatopgørelse	119
Aktiver	120
Passiver	121
Egenkapitalopgørelse	122
Noter	123

Resultatopgørelse for moderselskabet

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Nettoomsætning	53,7	55,2
44	Personaleomkostninger	39,0	31,0
45	Andre eksterne omkostninger	31,9	34,0
	Afskrivninger	1,3	1,7
	Resultat af primær drift	-18,5	-11,5
50	Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder	-12,5	21,6
51	Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	1,2	-0,7
46	Finansielle indtægter	13,0	17,3
	Finansielle omkostninger	0,3	1,1
	Salg af kapitalandele	2,3	0,0
	Tilbageførsel af skyldig købesum	0,0	8,2
	Resultat før skat	-14,8	33,8
47	Skat af årets resultat, indtægt	-1,1	1,7
	Årets resultat	-13,7	32,1
	Fordeles således:		
	Overførsel til næste år	-13,7	32,1
		-13,7	32,1

For resultatdisponering henvises til årsrapporten, side 40.

Balance for moderselskabet pr. 31. december

Aktiver

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Software	0,2	0,3
48	Immaterielle anlægsaktiver	0,2	0,3
	Driftsmidler og inventar	1,7	2,1
49	Materielle anlægsaktiver	1,7	2,1
50	Kapitalandele i dattervirksomheder	389,5	422,6
51	Kapitalandele i associerede virksomheder	3,4	5,6
	Værdipapirer	0,1	0,1
52	Udskudt skatteaktiv	0,1	0,2
	Andre tilgodehavender	3,6	3,6
	Finansielle anlægsaktiver	396,7	432,1
	Anlægsaktiver i alt	398,6	434,5
	Tilgodehavender dattervirksomheder	23,9	30,6
	Andre tilgodehavender	1,8	0,8
	Periodeafgrænsningsposter	3,0	4,5
	Tilgodehavender i alt	28,7	35,9
	Værdipapirer	196,1	204,7
	Likvide beholdninger	85,0	30,3
	Omsætningsaktiver i alt	309,8	270,9
	Aktiver i alt	708,3	705,3

Balance for moderselskabet pr. 31. december

Passiver

Note		2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
	Aktiekapital	100,3	100,3
	Overført resultat	381,5	391,8
	Egenkapital i alt	481,8	492,1
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	2,6	2,5
	Gæld til dattervirksomheder	207,3	199,3
53	Skyldig selskabsskat	3,6	1,5
	Skyldig købesum	0,0	2,1
54	Anden gæld	13,1	7,8
	Kortfristede gældsforpligtelser i alt	226,6	213,2
	Forpligtelser i alt	226,6	213,2
	Passiver i alt	708,4	705,3
55	Huslejeforpligtelse		
56	Eventualforpligtelser		
57	Nærtstående parter		

Egenkapitalopgørelse for moderselskabet

mio. kr.	Aktiekapital	Overført resultat	I alt
Egenkapital 1. januar 2015	100,3	391,8	492,1
Egenkapitalbevægelser i 2015			
Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,0	-0,3	-0,3
Regulering kapitalandele	0,0	2,4	2,4
Årets resultat	0,0	-13,7	-13,7
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	1,3	1,3
Egenkapitalbevægelser i 2015 i alt	0,0	-10,3	-10,3
Egenkapital 31. december 2015	100,3	381,5	481,8

mio. kr.	Aktiekapital	Overført resultat	I alt
Egenkapital 1. januar 2014	100,3	361,1	461,4
Egenkapitalbevægelser i 2014			
Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,0	-0,2	-0,2
Regulering kapitalandele	0,0	-2,7	-2,7
Årets resultat	0,0	32,1	32,1
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	1,5	1,5
Egenkapitalbevægelser i 2014 i alt	0,0	30,7	30,7
Egenkapital 31. december 2014	100,3	391,8	492,1

Udvikling aktiekapital	2015	2014	2013	2012	2011
Aktiekapital 1. januar	100,3	100,3	100,3	100,3	100,3
Aktiekapital 31. december	100,3	100,3	100,3	100,3	100,3

Noter til moderselskabet

42 Generelt om anvendt regnskabspraksis

Moderselskabets regnskab er aflagt efter årsregnskabslovens bestemmelser for klasse D-virksomheder og de krav, der af NASDAQ OMX København stilles til regnskabsaflæggelse i børsnoterede selskaber.

Årsrapporten er aflagt i danske kroner.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til 2014.

43 Anvendt regnskabspraksis

Moderselskabets målings- og indregningskriterier er identiske med koncernens regnskabspraksis på nær følgende områder:

Resultatopgørelsen

Resultater af kapitalandele i datterselskaber

I moderselskabets resultat indregnes den forholdsmæssige andel af de enkelte tilknyttede virksomheders resultat efter skat efter fuld eliminering af intern avance/tab, og med fradrag af afskrivninger på goodwill.

Balancen

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder måles i balancen til den forholdsmæssige andel af den regnskabsmæssige indre værdi med tillæg af goodwill vedrørende de tilknyttede virksomheder.

Kapitalandele i associerede virksomheder opgøres i både koncern- og moderselskabets regnskab i henhold til indre værdis metode inklusive andel af goodwill. I moderselskabets regnskab afskrives goodwill i henhold til nedenstående principper.

Goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Goodwill afskrives over den vurderede økonomiske levetid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Goodwill afskrives lineært over afskrivningsperioden, der udgør maksimalt ti år og er længst for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil. Afskrivninger på goodwill indregnes i resultatopgørelsen under kapitalandele i datterselskaber.

Der foretages nedskrivningstest på værdien af tilknyttede og associerede virksomheder inklusive goodwill, såfremt der er indikationer for værdifald. Værdien af tilknyttede og associerede virksomheder nedskrives til det højeste af kapitalværdien og nettosalgsprisen for den enkelte tilknyttede eller associerede virksomheder.

Datterselskaber og associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til nul kroner, og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives med moderselskabets andel af den negative indre værdi, i det omfang det vurderes uerholdeligt. Såfremt den regnskabsmæssige negative indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser, i det omfang moderselskabet har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser, og der forventes tab som følge heraf.

Udbytte

Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

44 Medarbejdere og personaleomkostninger

Gennemsnitligt antal beskæftigede

2015	2014
antal	antal
35	33

Årets samlede beløb til lønninger og vederlag har udgjort:

2015	2014
mio. kr.	mio. kr.

Lønninger og gager inklusive feriepenge

28,7 24,6

Bidragbaserede pensioner

1,8 1,7

Andre udgifter til social sikring

0,1 0,0

Bestyrelshonorarer

1,1 1,1

Øvrige personaleomkostninger

7,3 3,6

Lønninger i alt

39,0 31,0

Aflønning af bestyrelse og direktion

2015, mio. kr.

Bestyrelse Direktion Total

Gager og lønninger

1,2 8,5 **9,7**

Pension

0,0 0,4 **0,4**

Aktiebaseret vederlæggelse

0,0 0,3 **0,3**

Fratrædelsesordning

0,0 3,3 **3,3**

Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere

1,2 12,5 13,7

Antal personer

4 3 7

2014, mio. kr.

Bestyrelse Direktion Total

Gager og lønninger

1,2 8,3 **9,5**

Pension

0,0 0,4 **0,4**

Aktiebaseret vederlæggelse

0,0 0,4 **0,4**

Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere

1,2 9,1 10,3

Antal personer

4 3 7

45 Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Lovpligtig revision	0,4	0,4
Skatterådgivning	0,0	0,2
Honorar for andre ydelser	0,6	0,6
Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer i alt	1,0	1,2

46 Finansielle indtægter

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Aktieudbytte	2,7	0,7
Renter og kursgevinster på obligationer, netto	-0,9	4,1
Kursgevinster på aktier, netto	11,2	12,5
Finansielle indtægter i alt	13,0	17,3

47 Skat

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Skat af årets resultat		
Aktuel skat, inkl. finansieringstillæg	-1,2	1,6
Ændring i udskudt skat	0,1	0,1
Skat af årets resultat i alt, indtægt	-1,1	1,7

48 Immaterielle aktiver

2015, mio. kr.	Erhvervede rettigheder	Software	I alt
Kostpris 1. januar	8,0	4,4	12,4
Afgang i året	0,0	0,1	0,1
Kostpris 31. december	8,0	4,3	12,3
Af- og nedskrivninger 1. januar	8,0	4,1	12,1
Afskrivninger i året	0,0	0,1	0,1
Afskrivninger på afgang	0,0	0,1	0,1
Af- og nedskrivninger 31. december	8,0	4,1	12,1
Regnskabsmæssig værdi 31. december	0,0	0,2	0,2
Afskrives over	5-10 år	3-5 år	-

2014, mio. kr.	Erhvervede rettigheder	Software	I alt
Kostpris 1. januar	8,0	4,2	12,2
Tilgang i året	0,0	0,2	0,2
Kostpris 31. december	8,0	4,4	12,4
Af- og nedskrivninger 1. januar	8,0	3,9	11,9
Afskrivninger i året	0,0	0,2	0,2
Af- og nedskrivninger 31. december	8,0	4,1	12,1
Regnskabsmæssig værdi 31. december	0,0	0,3	0,3
Afskrives over	5-10 år	3-5 år	

49 Materielle aktiver

2015, mio. kr.	Driftsmidler og inventar	I alt
Kostpris 1. januar	7,8	7,8
Tilgang i året	1,0	1,0
Afgang i året	1,1	1,1
Kostpris 31. december	7,7	7,7
Af- og nedskrivninger 1. januar	5,7	5,7
Afskrivninger i året	1,1	1,1
Afskrivninger på afgang	0,8	0,8
Af- og nedskrivninger 31. december	6,0	6,0
Regnskabsmæssig værdi 31. december	1,7	1,7
Afskrives over	3-5 år	

2014, mio. kr.	Driftsmidler og inventar	I alt
Kostpris 1. januar	6,8	6,8
Tilgang i året	1,0	1,0
Kostpris 31. december	7,8	7,8
Af- og nedskrivninger 1. januar	4,2	4,2
Afskrivninger i året	1,5	1,5
Af- og nedskrivninger 31. december	5,7	5,7
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2,1	2,1
Afskrives over	3-5 år	

50 Kapitalandele i dattervirksomheder

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Anskaffelsessum		
Anskaffelse kapitalandele, 1. januar	1.136,2	1.067,7
Tilgang kapitalandele	26,0	68,6
Afgang kapitalandele	-17,5	0,0
Anskaffelsessum, 31. december	1.144,7	1.136,3
Nettonedskrivning indre værdis metode, 1. januar	-713,7	-619,7
Kursreguleringer	-0,2	-0,2
Andel af årets resultat	-10,2	28,3
Afskrivning goodwill	-2,3	-6,6
Modtaget udbytte	-47,0	-112,7
Øvrige reguleringer	2,4	-2,8
Afgang kapitalandele	15,8	0,0
Nettonedskrivning indre værdis metode, 31. december	-755,2	-713,7
Bogført værdi, kapitalandele	389,5	422,6
Heraf udgør goodwill	4,3	6,6

Der henvises i øvrigt til koncernstrukturen, side 114.

51 Kapitalandele i associerede virksomheder

	2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
Anskaffelsessum		
Anskaffelse kapitalandele, 1. januar	9,2	14,4
Afgang i året	0,0	-5,2
Anskaffelsessum, 31. december	9,2	9,2
Nettonedskrivning indre værdis metode, 1. januar	-3,6	-3,1
Andel af årets resultat	1,2	-0,1
Modtaget udbytte	-3,4	-3,3
Afgang i året	0,0	2,9
Nettonedskrivning indre værdis metode, 31. december	-5,8	-3,6
Bogført værdi, kapitalandele	3,4	5,6
Heraf udgør goodwill	0,0	0,0

Kapitalandele i Shopbox ApS blev solgt ultimo juni 2014, og tab på 0,6 mio. kr. blev driftsført i "Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder".

Der henvises i øvrigt til koncernstrukturen, side 114.

52 Udskudt skat

Udskudt skat 1. januar
Årets udskudte skat indregnet i årets resultat
Udskudt skat 31. december, netto

2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
-0,2	-0,3
0,1	0,1
-0,1	-0,2

Specifikation af udskudt skat

mio. kr.

Immaterielle anlægsaktiver
Materielle anlægsaktiver
Tilgodehavender

I alt

Aktiver	Forpligtelser	2015 i alt	Aktiver	Forpligtelser	2014 i alt
0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
0,6	0,0	-0,6	0,8	0,0	-0,8
0,0	0,5	0,5	0,0	0,5	0,5
0,6	0,5	-0,1	0,8	0,6	-0,2

53 Selskabsskat

Selskabsskat 1. januar
Årets aktuelle skat
Skat til afregning for sambeskatningen
Betalt selskabsskat i året

Selskabsskat 31. december

2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
1,5	4,8
-1,2	1,6
6,9	14,2
-3,6	-19,1
3,6	1,5

54 Anden gæld

Skyldig A-skat mv. til offentlige myndigheder
Feriepengeforpligtelse
Øvrig anden gæld

Anden gæld i alt

2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
0,1	0,0
4,1	4,2
8,9	3,6
13,1	7,8

55 Huslejeforpligtelse

Fremtidige samlede udgifter vedrørende huslejeforpligtelse:

Forfalder inden for 1 år
Forfalder mellem 1 og 5 år

I alt

Vedrørende huslejeforpligtelse er der i resultatopgørelsen indregnet:

2015 mio. kr.	2014 mio. kr.
6,9	7,2
22,8	30,9
29,7	38,1
7,7	7,7

56 Eventualforpligtelser

Der henvises i øvrigt til note 35 i koncernregnskabet for øvrige eventualaktiver.

57 Nærtstående parter

Der henvises til koncernregnskabet note 37 for beskrivelse af transaktioner med nærtstående parter.

Koncernadresser

Moderselskab

North Media A/S
Gladsaxe Møllevej 28
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 66 59 01 19
Tlf.: +45 39 57 70 00
www.northmedia.dk

Datterselskaber/PRINT

Søndagsavisen A/S
Gladsaxe Møllevej 28
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 32 88 36 99
Tlf.: +45 39 57 75 00
www.sondagsavisen.dk

Helsingør Dagblad A/S
Klostermosevej 101
DK-3000 Helsingør
CVR.nr. 86 73 67 13
Tlf.: +45 49 22 21 10
www.helsingordagblad.dk
www.nsnet.dk

Forbruger-Kontakt A/S
FK Distribution A/S
Bredebjergvej 6
DK-2630 Taastrup
CVR.nr. 26 89 97 37
Tlf.: +45 43 43 99 00
www.fk.dk

**Lokalaviserne
Østerbro og Amager A/S**
Ebertsgade 2, 1. sal
DK-2300 København S
CVR.nr. 32 44 54 89
Tlf.: +45 35 42 25 15

Tryksagsomdelingen Fyn P/S
FK Distribution Fyn P/S
Ryttermarken 17 B
DK-5700 Svendborg
CVR.nr. 27 16 77 80
Tlf.: +45 62 22 22 22
www.fk.dk

BEKEY A/S
Bredebjergvej 6
DK-2630 Taastrup
CVR.nr. 27 50 79 80
Tlf.: +45 43 43 99 00
www.bekey.dk

Datterselskaber/ONLINE

Ofir A/S
Gladsaxe Møllevej 26
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 25 16 55 27
Tlf.: +45 39 57 77 66
www.ofir.dk

håndværker.dk ApS
Gladsaxe Møllevej 28
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 31 25 89 60
Tlf.: +45 88 82 09 00
www.håndværker.dk
www.henttilbud.dk

MatchWork World Wide A/S
Gladsaxe Møllevej 26
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 19 42 99 03
Tlf.: +45 36 95 95 95
www.matchwork.com

MatchWork Danmark A/S
Gladsaxe Møllevej 26
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 25 68 66 75
Tlf.: +45 36 95 95 95
www.matchwork.com

MatchWork UK Ltd.
8-14 Vine Hill
London
EC1R 5DX
United Kingdom
Tlf.: +44 (0)20 7520 1600
www.matchwork.com

BoligPortal.dk ApS
P. Hjort Lorensens Vej 2A, 3. sal
DK-8000 Aarhus C
CVR.nr. 26 72 25 35
Tlf.: +45 70 20 80 82
www.boligportal.dk

Bostadsportal ApS
Gladsaxe Møllevej 28
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 27 50 79 72
Tlf.: +45 39 57 70 00
www.bostadsportal.se

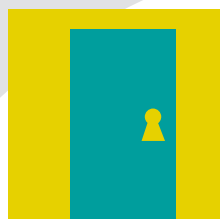
Spirebox ApS
Gladsaxe Møllevej 28
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 36 43 56 74
Tlf.: +45 39 57 70 00

Øvrige

North Media Ejendomme ApS
Gladsaxe Møllevej 28
DK-2860 Søborg
CVR.nr. 32 88 37 10
Tlf.: +45 39 57 70 00

Associerede selskaber

A/S Vestsjællandske Distriktsblade
Nytorv 10, 1.
DK-4200 Slagelse
CVR.nr. 13 91 29 98
Tlf.: +45 58 53 32 22

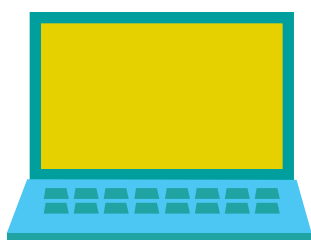


2,3 mio. postkasser
besøges ugentligt

550.000
er tilmeldt NejTak+



20.000
døre åbnes
dagligt med
BEKEY



1 mio.
downloads af
minetilbud-app



6,6 mio.
besøgende på
websites og
apps pr. måned



1,6 mio. aviser
ugentligt