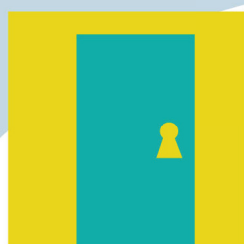


# 2016

## ÅRSRAPPORT

North Media er i kontakt med de danske forbrugere hver dag

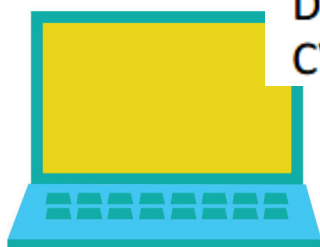


# 50%

af opgangsdørene i København bruger BEKEY

# 25%

af danske husst har valgt Ne.



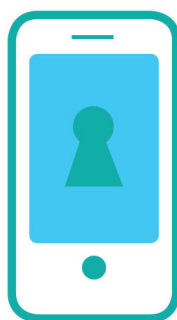
**North Media A/S**  
**Gladsaxe Møllevej 28**  
**DK-2860 Søborg**  
**CVR-nr. 66 59 01 19**

**+500 mio.**  
månedlige digitale tilbudsvisioner

Oplag på **10.000** København og dsjælland



**7mio.** besøg på websites og apps pr. måned



# 25%

af de danske kommuner bruger BEKEY



# Indholdsfortegnelse

Forord.....	4
Ledelsesberetning .....	5
Risici og risikostyring .....	49
Regnskabspåtegninger .....	52
Koncernregnskab.....	57
Noteoversigt.....	63
Bestyrelsen .....	104
Direktionen.....	106
Koncernstruktur .....	111
Årsregnskab for moderselskabet .....	114
Koncernadresser .....	127



# Forord

fra bestyrelsesformand Richard Bunck

## Ny struktur styrkede vores fokus og gav i 2016 anledning til store og vigtige strategiske tiltag, som skal forbedre segmenternes langsigtede indtjening.

2016 blev endnu et år præget af højt tempo og store forandringer. Mediemarkedet fortsatte sin hastige udvikling drevet af stigende efterspørgsel efter on-demand løsninger. En udvikling, der driver massive forandringer og presser de konventionelle mediers forretningsmodeller – men som også blotlægger store uopdyrkede muligheder for dem, der kan og vil udnytte dem.

I North Media kan og vil vi. Derfor har vi de seneste år investeret kraftigt i at tilpasse vores forretningsområder til den nye digitale virkelighed. Eksempelvis med udrulningen af NeJTak+, som radikalt har ændret, hvordan 25 % af samtlige danske husstande modtager tilbud og information fra detailhandlen, da de nu selv kan vælge, hvilke tilbudsaviser de ønsker at modtage.

### Bedre forudsætninger for udvikling af segmenter

Omvendt må vi også konstatere, at ikke alle investeringer eller aktiviteter udvikler sig som ønsket. Det er et grundvilkår i forretningsudvikling, at planerne ikke altid kan realiseres inden for de oprindeligt fastlagte målsætninger. Det har mere end 50 års erfaring i konstant skiftende markeder lært os – og det har lært os vigtigheden af tålmodighed, når nye ideer skal materialiseres. Og nok så vigtigt, at kunne bakke ideer op med et stærkt kapitalberedskab, sådan som vi til stadighed tilstræber.

I januar 2016 tog vi et nyt overordnet skridt til at styrke udviklingen af North Media, da vi implementerede en ny koncernstruktur. Centralt i den nye struktur er fokus på beslutningskraften i hvert af de fire forretningsområder. Det skal understøtte en agil eksekvering af vores strategi, som er tilpasset de fremtidige udviklingsmuligheder, hvert forretningsområde repræsenterer. Det, mener vi, bliver en afgørende forudsætning for, at aktiviteterne kan generere et tilfredsstillende afkast i de markeder, vi adresserer.

### Konsolidering og styrket kommercielt fokus på North Media Aviser

Udrulningen af den nye koncernstruktur har allerede i 2016 sat et væsentligt aftryk på North Medias forretningsområder. Mest udtalt har det været i North Media Aviser, hvor et omfattende strategisk arbejde efter års markedstilbagegang og utilfredsstillende resultater har medført en markant omstrukturering af aktiviteterne. Vi har frasolgt store dele af Søndagsavisen og har primært fastholdt udgivelser-

ne i København, hvor vi til gengæld har intensiveret vores fokus gennem investering i yderligere fem lokalaviser. Samtidig har vi foretaget ændringer i ledelsen, nedbragt omkostningerne kraftigt og forventer nu en betydelig resultatforbedring.

Ændringerne på North Media Aviser er meget store. Men tilpasninger er nødvendige, hvis vi skal sikre, at avisaktiviteterne fremover er kommercielt relevante og indtjeningsskabende. Og netop den slags fokusering, hvor de eksisterende aktiviteter udfordres for at styrke indtjeningsgrundlaget, vil vi med den nye koncernstruktur se mere til i de kommende år.

### Utilfredsstillende resultat i 2016 – udsigt til at de senere års indtjeningsfald stopper i 2017

Koncernens driftsresultat blev i 2016 som forventet negativt og afspejler forskellige mønstre i segmenterne. FK Distribution leverede et stærkt 2. halvår og outperformede i et svært første år uden Coop som kunde. Omvendt blev væksten lavere i North Media Online og BEKEY, end vi havde sat i udsigt, og derfor skuffede resultaterne her. Og endelig blev North Media Avisers resultat naturligvis påvirket af de markante omlægninger af forretningsområdet, vi besluttede at gennemføre i løbet af året.

Kapitalberedskabet er fortsat stærkt, og det er en vigtig konkurrenceparameter, ligesom det giver handlefrihed. Bestyrelsen vurderer løbende, om koncernen har det rigtige kapitalberedskab og indstiller, at udbyttebetaling først genoptages, når indtjeningen igen er positiv. Bestyrelsen indstiller derfor, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2016.

I al væsentlighed står koncernens fire forretningsområder stærkere nu, end da 2016 startede. Det er det momentum, vi skal videreføre det kommende år, og som forventes at sikre, at de seneste års indtjeningsfald stopper i 2017.

Besparelser og effektiviseringer mindskede resultateffekt af omsætningsfald på FK Distribution. Omfattende restrukturering af North Media Aviser. Utilfredsstillende omsætningsvækst og resultatudvikling i North Media Online og BEKEY.

### Koncernens hovedpunkter for 2016

- FK Distributions omsætning faldt som forventet markant i 2016. Hovedårsagerne var dels tabet af Coop som kunde, dels at priser og mængder på det uadresserede marked fortsat faldt. Omfattende besparelser og effektiviseringer samt fortsat vækst på NejTak+ mindskede resultateffekten af omsætningsfaldet.
- Gorm Wesing Flyvholm tiltrådte som ny adm. direktør på North Media Aviser og har igangsat en gennemgribende omstrukturering, som forventes at medføre betydelig resultatfremgang.
- I North Media Online og BEKEY blev omsætningsvæksten utilfredsstillende og noget lavere end forventet.

### Koncernens finansielle hovedpunkter for 2016

- Koncernens omsætning udgjorde 881,1 mio. kr. (2015: 1.012,4 mio. kr.), et fald på 13 % sammenlignet med sidste år.
- EBITDA før særlige poster blev på 10,9 mio. kr. (2015: 55,6 mio. kr.)
- EBIT før særlige poster udgjorde et underskud på 26,3 mio. kr. (2015: -0,7 mio. kr.)
- I kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2016 var forventet koncernomsætning 850-870 mio. kr. og koncern EBIT før særlige poster -34 til -52 mio. kr.
- Afkastet på værdipapirer var negativt med -6,2 mio. kr. svarende til -4,1 %. Koncernens samlede beholdning af værdipapirer udgjorde 214,8 mio. kr. pr. 31. december 2016.
- Koncernens nettorentebærende indestående udgjorde på balancedagen 106,9 mio. kr., og det likvide beredskab udgjorde 271,3 mio. kr.
- Bestyrelsen indstiller, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2016.

### Koncernens forventninger til 2017

- FK Distributions omsætning forventes højere, mens resultatet forventes på samme eller lidt lavere niveau end i 2016.
- North Media Aviser forventer omsætningsfald, men resultatfremgang.
- Investeringer i omsætningsvækst på North Media Online og BEKEY medfører fortsatte driftstab.
- Forventet koncernomsætning: 865-910 mio. kr.
- Forventet koncern EBIT før særlige poster: -5 til -30 mio. kr.

### FK Distribution

- Omsætning i 2016 udgjorde 590,6 mio. kr. (2015: 691,4 mio. kr.) svarende til et fald på 15 %.
- EBIT før særlige poster i 2016 blev på 35,0 mio. kr. (2015: 56,3 mio. kr.).
- Tilmeldinger til NejTak+ er på 658.000 husstande pr. 31. december 2016. Kompetence- og aktivitetsniveau øget på udvikling af minetilbud.dk.
- Forventninger 2017: Omsætning på 625-650 mio. kr. og EBIT før særlige poster på 25-35 mio. kr.

### North Media Aviser

- Omsætning i 2016 udgjorde 174,6 mio. kr. (2015: 208,1 mio. kr.) svarende til et fald på 16 %.
- EBIT før særlige poster i 2016 blev på -35,2 mio. kr. (2015: -23,9 mio. kr.)
- Salg og lukning af en række avisudgaver, konsolidering i København samt indgåelse af samarbejdsaftaler og reduktion af antallet af medarbejdere prægede året.
- Forventninger 2017: Omsætning på 120-130 mio. kr. og EBIT før særlige poster på -15 til -20 mio. kr.

### North Media Online

- Omsætning i 2016 udgjorde 96,0 mio. kr. (2015: 94,7 mio. kr.) svarende til en vækst på 1 %.
- EBIT før særlige poster i 2016 blev på -11,5 mio. kr. (2015: -12,6 mio. kr.)
- Etablering af overordnet ledelse af North Media Online ved Henrik Løvig. Ofirs samarbejde om salg af e-rekrutteringssystemet Empty Hire er afløst af aftale med HR Manager Talent Solutions.
- Forventninger 2017: Omsætning på 95-100 mio. kr. og EBIT før særlige poster på -15 til -18 mio. kr.

### BEKEY

- Omsætning i 2016 udgjorde 19,9 mio. kr. (2015: 18,2 mio. kr.) svarende til en vækst på 9 %.
- EBIT før særlige poster i 2016 blev på -21,1 mio. kr. (2015: -19,4 mio. kr.)
- Udskudte og annullerede ordrer udhulede væksten. Indgåelse af flere større aftaler med forhandlere i flere lande i slutningen af året.
- Forventninger 2017: Omsætning på 25-30 mio. kr. og EBIT før særlige poster på -16 til -20 mio. kr.



# Koncernens hoved- og nøgletal (mio. kr.)

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Resultatopgørelse</b>					
Nettoomsætning	881,1	1.012,4	1.073,7	1.077,1	1.104,6
Dækningsbidrag	417,7	496,7	533,4	487,7	530,4
EBITDA før særlige poster	10,9	55,6	103,4	93,6	133,8
Afskrivninger	37,2	56,3	48,2	36,0	33,3
EBIT før særlige poster	-26,3	-0,7	55,2	57,6	100,5
Særlige poster	-41,1	-19,4	-7,5	-20,0	-7,0
Resultat af ordinær primær drift (EBIT)	-67,4	-20,1	47,7	37,6	93,5
Afkast værdipapirer	-6,2	12,9	17,3	1,6	14,4
Finansielle poster, netto	-20,6	-7,8	-24,0	-10,0	-9,3
Resultat for fortsættende aktiviteter, før skat (EBT)	-69,7	-15,2	39,6	26,8	97,0
Skat af årets resultat	-6,0	-3,3	16,9	11,1	20,9
Resultat for fortsættende aktiviteter, efter skat	-63,7	-11,9	22,7	15,7	76,1
Årets resultat	-63,7	-11,9	22,7	15,7	76,1
Totalindkomst	-62,7	-9,9	18,7	20,4	74,3
<b>Balance, ultimo</b>					
Aktiver i alt	765,7	850,3	888,6	922,0	864,2
Egenkapital (inkl. minoritetsinteresser)	460,4	522,0	532,4	523,3	511,6
Nettorentebærende indestående	106,9	113,8	67,6	-11,6	47,2
Netto arbejdskapital (NWC)	-37,1	-38,2	-43,2	-37,1	-40,2
Investeret kapital	353,5	408,2	464,8	534,9	464,4
Årets investering i materielle aktiver	7,8	10,8	25,0	25,4	25,3
Frit cash flow før særlige poster og skat	3,2	40,2	83,3	65,0	106,4
<b>Pengestrømsopgørelse</b>					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	-14,3	34,6	83,5	80,4	91,1
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-14,9	8,4	-88,5	-42,6	-22,1
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	-6,7	5,9	-9,5	-17,2	-102,7
Årets pengestrømme	-35,9	48,9	-14,5	20,6	-33,7
<b>Øvrige oplysninger</b>					
Gennemsnitligt antal medarbejdere	548	610	615	606	637
Antal aktier ultimo, t.stk. á 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	1.485
Kurs ultimo, kr.	13,2	14,1	18,2	16,0	17,1
<b>Nøgletal</b>					
Dækningsgrad (%)	47,4	49,1	49,7	45,3	48,0
Overskudsgrad (EBIT før særlige poster) (%)	-3,0	-0,1	5,1	5,3	9,1
Egenkapitalandel (%)	60,1	61,4	59,9	56,8	59,2
Egenkapitalforrentning (ROE) (%)	-13,0	-2,3	4,3	3,0	14,7
Forrentning af kapitalgrundlag (ROIC) (%)	-6,9	-0,2	11,0	12,1	22,8
Indtjening pr. aktie (EPS)	-3,4	-0,5	1,1	0,5	3,4
Årets indtjening pr. aktie (EPS) - i alt	-3,4	-0,5	1,1	0,5	3,4
Pris/indtjening (P/E)	-	-	16,5	32,0	5,0
Kurs/indre værdi (K/I)	0,6	0,5	0,7	0,6	0,7
Årets pengestrøm pr. aktie (CFPS)	-0,8	1,9	4,5	4,3	4,7
Udbytte og vederlag pr. aktie udbetalt i regnskabsåret	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0

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





# FK Distribution

Omsætningen var i 2016 negativt påvirket af tabet af Coop som kunde og af den generelle markedsudvikling for uadresserede tryksager. Omfattende effektiviseringer og besparelser begrænsede indtjeningsfaldet, mens der fortsat investeres kraftigt i videreudvikling af NejTak+ og minetilbud.dk.

I 2017 vil FK Distribution videreudvikle funktionalitet på NejTak+ og minetilbud.dk, som skaber grundlag for tættere relationer mellem butikker og forbrugere.

## FAKTA OM

## FK DISTRIBUTION

### PRODUKT

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

### KUNDER

FK Distribution servicerer et stort antal af detailhandlens 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 distribuerer tilbudsaviser og formidler information og tilbud for dagligvarekæder, byggecentre, hårde hvidevare- og elektronikforhandlere samt andre detailhandlende til danske husstande – både på print og digitalt – og FK Distribution er dermed en helt afgørende samarbejdspartner for detailhandelen i Danmark. De senere år har FK Distributions aktiviteter, afledt af kundernes efterspørgsel, endvidere i stigende grad omfattet rådgivning, analyse og datadrevne løsninger. Den tilgang sikrer FK Distribution stærke relationer til både de største detailkæder og de mindre aktører på markedet.

Tilbudsavisers effekt er fortsat markant højere end andre former for reklamer. De driver en stor kundestrøm, der påvirker butikkernes omsætning direkte fra uge til uge, og dermed er de fortsat dagligvarehandlens vigtigste reklamemedie.

## Med 658.000 NejTak+ husstande har FK Distribution skabt en stærk markedsposition

Igennem flere år er antallet af husstande, der ikke ønsker at modtage alle tilbudsaviser, og derfor har tilmeldt sig NejTak-ordningen, steget. I 2016 fortsatte denne udvikling, og andelen af husstande tilmeldt NejTak-ordningen er nu oppe på 50 % af samtlige danske husstande. FK Distribution introducerede i 2014 konceptet NejTak+ for at modvirke tendensen med det stigende antal husstande, der tilmeldte sig NejTak-ordningen og for at imødekomme et længe næret ønske fra forbrugerne om selv at kunne vælge, hvilke tryksager de ønsker at modtage.

Med NejTak+ får forbrugerne de tryksager, de ønsker, og detailhandelen sparer de tilbudsaviser, som nogle husstande alligevel ikke ønsker at gøre brug af. Antallet af husstande, der har tilmeldt sig NejTak+, er ved udgangen af 2016 på 658.000 og udgør dermed mere end en tredjedel af de husstande, som ønsker at modtage tryksager.

Med NejTak+ kan FK Distribution tilbyde detailhandlen adgang til halvdelen af de husstande, som i dag er tilmeldt NejTak-ordningen, ved at tilbyde de forbrugere, som ikke vil have alle tilbudsaviser, men gerne vil have udvalgte til-





budsaviser, en nem og enkel tilvalgsordning.

Med NejTak+ opnår detailhandelen den fordel, at deres tilbudsaviser 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 bred politisk anerkendelse i forhold til at mindske papirforbruget. FK Distribution forventer, at antallet af husstande, der har tilmeldt sig NejTak+, vil stige i det kommende år om end i et langsommere tempo.

#### **minetilbud.dk fortsætter den digitale udvikling**

På minetilbud.dk kan forbrugerne læse tilbudsaviser online og søge efter dagsaktuelle tilbud på både mobil, tablets og pc. Med minetilbud.dk imødekommer FK Distribution dermed forbrugernes stigende ønske om let adgang til dagsaktuelle tilbud, mens de er på farten. Og ved at udnytte synergierne mellem print og online kan FK Distribution øge effekten af kundernes markedsføringsindsats yderligere.

I 2016 har FK Distribution videreudviklet funktionaliteten på minetilbud.dk, så forbrugerne nu kan oprette tilbudsagenter samt modtage information om ugens bedste tilbud og via disse tjenester modtage beskeder, når udvalgte varer kan købes til særligt attraktive priser.

#### **Vanskelige betingelser reducerer omsætning. Effektiviseringer og besparelser mindsker resultateffekt**

Trods en målrettet og tilfredsstillende udvikling af NejTak+ og minetilbud.dk har FK Distribution i 2016 haft en lavere omsætning og en vigende markedsandel. Dette skyldes blandt andet tabet af Coop som kunde og et generelt faldende marked inden for uadresserede tryksager, hvor priserne dog er begyndt at stabilisere sig efter flere års kraftige fald.

FK DISTRIBUTION – HOVEDTAL			
mio. kr.	2016	2015	udvikling
Omsætning	590,6	691,4	-100,8/-15 %
EBIT før særlige poster	35,0	56,3	-21,3

FK Distributions omsætning blev på 590,6 mio. kr. i 2016, hvilket er et fald på 100,8 mio. kr. eller 15 % sammenlignet med året før.

Som angivet i Årsrapport 2015, var det fra årets start forventet, at FK Distributions omsætning ville falde med 15-20 % sammenlignet med 2015 og udgøre 550-575 mio. kr. Endvidere forventedes det, at EBIT før særlige poster for 2016 ville udgøre 0-15 mio. kr. I kvartalsorienteringen for 3. kvar-

tal 2016 blev forventningerne til 2016 præciseret til at udgøre en omsætning på 565-575 mio. kr. og EBIT før særlige poster +10 til +20 mio. kr.

Sammenlignet med forventningerne i kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2016 blev omsætning og EBIT før særlige poster bedre. Forbedringen skyldes højere omsætning i både november og december, hvor særligt december blev bedre end forventet. Det er vurderingen, at nogle butikker/kæder har flyttet kampagner fra januar 2017 til december 2016.

På trods af et omsætningsfald på 101 mio. kr. fra 2015 til 2016, er det lykkedes for FK Distribution at begrænse indtjeningsfaldet til 21 mio. kr. Det skyldes væsentlige besparelser på både produktions- og kapacitetsomkostninger, lavere afskrivninger, men også, at andelen af NejTak+-husstande og antallet af tryksager i NejTak+-sættene er øget. Besparelserne er opnået ved en reduktion i antallet af medarbejdere samt inden for it, markedsføring og ved at øge produktiviteten i pakkeriet.

Pr. 8. marts 2016 overtog FK Distribution de resterende 50 % af aktierne i datterselskabet Tryksagsomdelingen Fyn P/S med tilhørende komplementarselskab, således at man nu ejer 100 % af selskabet. Tryksagsomdelingen Fyn forventes omdannet til et aktieselskab i løbet af 2017, og vil ellers blive drevet uændret videre som et datterselskab til FK Distribution.

### I 2017 skærpes udviklingen på minetilbud.dk

I 2017 vil fokus være på at udvikle og indføre nye produkter og services, der kombinerer print og online. FK Distribution vil udnytte de synergier, der eksisterer på tværs af mediekkanalerne. I samarbejde med kunderne vil FK Distribution arbejde målrettet på at videreudvikle og forfine tilvalgsløsninger, således at vi kan tilbyde en endnu mere effektiv markedsføringskanal med færre tilbudsaviser og flere læsere. Det giver tilbudsavisen en betydeligt højere værdi, fordi den bliver mere efterspurgt af forbrugerne. Samtidig får detailhandlen øget effekt af deres markedsføringskroner.

Tilbudsportalen minetilbud.dk skal i 2017 forfines, og der skal lanceres ny funktionalitet i bestræbelserne på at forfine forbrugernes foretrukne digitale tilbudsportal og på den måde forbedre den nye effektive mediekanal for FK Distributions kunder og samarbejdspartnere.

En fortsat udvikling af FK Distributions forretning, produkter og services vil have det primære ledelsesmæssige fokus i 2017 og skal sikre en konkurrencedygtig position til FK Distribution med et tæt samspil på tværs af produkter og mediekkanaler. Gennem øget viden om forbrugernes adfærd er det hensigten at udvikle nye innovative løsninger til gavn for både forbrugerne og FK Distributions kunder.

### FK DISTRIBUTION - HOVEDTAL

mio. kr.	Forv. 2017	2016	udvikling
Omsætning	625-650	590,6	ca. 45/8 %
EBIT før særlige poster	25-35	35,0	0 til -10

Med baggrund i markedsudviklingen i 2016 er der usikkerhed forbundet med hastigheden, hvormed markedet forandres fremover. Dermed er der stor usikkerhed forbundet med forventningerne til 2017. Det forventes, at FK Distributions omsætning i 2017 vil ligge på et højere niveau end i 2016. Det baseres på en lavere omsætning fra uadresserede tryksager, mens omsætningen på NejTak+ forventes at stige med helårseffekten fra det stigende antal husstande. Resultatet forventes på samme eller et lidt lavere niveau i 2017 end i 2016, da stabilisering af omsætningsudviklingen giver plads til at øge omkostningerne til udvikling af NejTak+ og minetilbud.dk.

Den offensive markedsstrategi med øget fokus på udvikling af NejTak+ og minetilbud.dk forventes at medføre, at FK Distribution forstærker markedspositionen i 2017.





### OPRINDELIGE MÅLSÆTNINGER FOR 2016

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.

Omsætning: 550-575 mio. kr.      EBIT før særlige poster: 0 til 15 mio. kr.

### RESULTATER OPNÅET I 2016

FK Distribution har i al væsentlighed gennemført de oprindelige strategiske målsætninger for 2016. De økonomiske resultater blev bedre end oprindeligt forventet.

Omsætning: 590,6 mio. kr.      EBIT før særlige poster: 35,0 mio. kr.

### MÅLSÆTNINGER FOR 2017

FK Distributions strategiske mål for 2017 ligger i forlængelse af de resultater, der blev skabt i 2016. FK Distribution vil fortsætte med at forfine og videreudvikle NejTak+ og minetilbud.dk produkterne til gavn for både forbrugere og kunder. FK Distribution vil udvide paletten af ydelser, som kan bruges til gavn for kunderne, herunder udvikle funktionalitet, som skaber grundlaget for tættere relationer mellem butikker og forbrugere.

Resultatet i 2017 forventes på samme eller lidt lavere niveau end i 2016 på grund af øgede omkostninger til videreudvikling af NejTak+ og minetilbud.dk.

Omsætning: 625-650 mio. kr.      EBIT før særlige poster: 25-35 mio. kr.



BLVOMMERNU

VA DI NE



# Lokalaviser



# North Media Aviser

I 2016 foretog North Media Aviser en betydelig omstrukturering af aktiviteterne og iværksatte samtidig en væsentlig styrkelse af det kommercielleannoncørfokus. Markedspositionen og tilstedeværelsen i de lokale bydele i København og Nordsjælland udbygges. I 2017 skal strategien færdiggøres, udrulles og levere en entydig forbedring af driftsresultatet.

## FAKTA OM

## NORTH MEDIA AVISER

### PRODUKT

North Media Aviser A/S udgiver i København otte lokalaviser midt på ugen, og seks weekendudgaver sammen med Søndagsavisen.

I Helsingør udgives Helsingør Dagblad, Lokalavisen Nordsjælland og Søndagsavisen Øresund.

Tillige udkommer Søndagsavisen som en del af Politikens Lokalaviser og Sjællandske Mediers weekendudgaver på Sjælland, Fyn og i Jylland.

### KUNDER

Brands, detailhandel, ejendomsmæglere og andre annoncører i hovedstadsområdet og Nordsjælland.

### MARKEDSPOSITION

På markedet for lokale printmedier er North Media Aviser markedsledende i Helsingør og i København efter opkøbet af Lokalavisen Frederiksberg, Vesterbro, Østerbro, Valby og Vanløse. Nærmeste direkte konkurrent i København er BT og Metroxpress. Set i et bredere perspektiv betyder migreringen fra print til online, at den samlede markedslederposition i dag varetages af Google og Facebook. De nationale dagblade udgør en mere marginal direkte konkurrence.

## Markant oprydning og fokusering af avisaktiviteter i 2016

Fortsat vanskeligere markedsbetingelser og flere års utilfredsstillende resultatudvikling var baggrunden for, at North Media Aviser i 2016 gennemførte en omfattende strategisk revurdering af aktiviteterne. Konklusionen var, at strategien med at fokusere på læsertallet ikke er lykkedes, og at der var behov for en kraftig oprydning og en fokusering af aktiviteterne, især på annoncesalget. Derfor igangsatte North Media Aviser en markant konsolideringsproces, som indebærer, at alle avisaktiviteter fokuseres på København og Nordsjælland. Det giver bedre forudsætninger for at målrette produkter, ydelser og services til annoncørers behov i denne del af landet, og vil drive forretningen frem mod langsigtet lønsomhed igen.

Ud over fokusering af aktiviteterne, skal den fremadrettede forretning også være tættere på markedet og kunderne. Forskellige analyseprojekter skal sikre, at avisforretningen i

endnu højere grad kommer til at forstå kundernes behov og tilpasse produktpaletten derefter. I den forbindelse skal medarbejderne uddannes i forhold til faglige kompetencer, både kommercielt og digitalt. Det fulde markedspotentiale skal realiseres ved målrettede salgsaktiviteter. Endelig skal innovation og produktudvikling bane vejen for nye tilbud på forskellige medieplatforme, hvor målet er at knytte annoncører samt andre interessenter tættere til forretningerne.

Som meddelt i selskabsmeddelelse nr. 04-16 den 2. maj 2016 blev Søndagsavisens udgaver i Næstved, Vordingborg, Falster, Ringsted, Holbæk, Taastrup, Køge Bugt og Vestegnen solgt til Sjællandske Medier sammen med North Medias 50 % ejerandel af A/S Vestsjællandske Distriktsblade for en samlet pris på 41,75 mio. kr. De solgte udgaver af Søndagsavisen repræsenterede en årlig omsætning på 27,9 mio. kr. i 2015. Concernens andel af resultatet i den associerede virksomhed Vestsjællandske Distriktsblade udgjorde 1,2 mio. kr. i 2015. Afhændelsen af ejerandelen i Vestsjællandske Distriktsblade fandt sted pr. 1. maj 2016, og udgaverne af Søndagsavisen blev overdraget løbende i perioden fra den 15. maj 2016 til 15. juni 2016. Samtidig blev der indgået aftale omkring levering af redaktionelt indhold og landsannoncesalg. I forbindelse med aftalen blev 11 medarbejdere virksomhedsoverdraget.

I juni 2016, jf. selskabsmeddelelse nr. 07-16 den 28. juni 2016, gennemførtes en omstrukturering af ledelsen på North Media Aviser samt en nedlæggelse af 24 stillinger. Som led i restruktureringen af North Media Aviser tiltrådte Gorm Wesing Flyvholm 1. september 2016 som ny administrerende direktør for North Media Aviser A/S og nyt medlem af direktionen i North Media A/S.

I november 2016 gennemførte North Media Aviser en yderligere fokusering af aktiviteterne, da der blev indgået en samarbejdsaftale, der medførte, at de regionale udgaver af Søndagsavisen i dele af Nordsjælland, Odense og Horsens blev integreret i Politikens Lokalaviser A/S, og at deludgaverne på Fyn og i Trekantsområdet i Jylland blev lukket. Som meddelt i selskabsmeddelelse nr. 10-16 den 3. november 2016 trådte samarbejdsaftalen i kraft pr. 15. november 2016. I forbindelse med aftalen blev 11 medarbejdere virksomhedsoverdraget. Samtidig blev yderligere ni stillinger nedlagt. Sidst i december fulgte så Søndagsavisen i Køge og Roskilde, som blev overdraget til Sjællandske Medier.



I december 2016 gennemførtes det ekspansive køb af fem lokalaviser i København med overtagelse pr. 1. januar 2017, jf. selskabsmeddelelse nr. 12-16 den 16. december 2016. Tilkøbene af Lokalavisen Frederiksberg, Lokalavisen Østerbro, Lokalavisen Vesterbro, Lokalavisen Valby og Lokalavisen Vanløse styrker tilstedeværelsen i København væsentligt og gør North Media Aviser til det stærkest repræsenterede lokale mediehus i området.

### Kraftig reduktion af omkostningerne og ny ledelse

Udover fokuseringen på færre regionale udgivelser er omkostningerne i 2016 blevet reduceret kraftigt. Først og fremmest gennem ovennævnte nedlæggelse af i alt 33 stillinger, væsentligst på Søndagsavisen, samt overdragelse af 22 medarbejdere i forbindelse med samarbejdsaftaler og salg af avisudgaver. Restruktureringerne har i 2016 påført North Media Aviser 11,3 mio. kr. i særlige omkostninger, men vil fra og med 2017 reducere kapacitetsomkostningerne med cirka 20 mio. kr. North Media Aviser beskæftigede pr. 31. december 2016 i alt 100 medarbejdere, hvilket er cirka 50 personer færre end samme tidspunkt sidste år.

Derudover er der i 2016 blevet indgået nye trykaftaler, der sænker omkostningerne og styrker konkurrenceevnen i forhold til at kunne udvikle andre formater og helt nye produkter. Arbejdet med at reducere omkostningerne fortsætter i 2017.

### Omsætningstilbagegang og utilfredsstillende driftsresultat

Flere forhold påvirkede North Media Avisers omsætning negativt i 2016: et fortsat fald i printmarkedet, væsentligt lavere annoncepriser, et svagt kundefokus samt konsolidering af aktiviteterne gennem frasalg, som indebærer, at antallet af udgivelser er reduceret fra 37 primo 2016 (heraf 25 regionale udgaver af Søndagsavisen) til 19 ultimo 2016 (heraf fire udgaver af Søndagsavisen og inklusive fem lokalaviser, som overtages pr. 1. januar 2017). Samlet har det medført, at annonceomsætningen faldt kraftigt fra 208 mio. kr. i 2015 til 175 mio. kr. i 2016. Af faldet på 16 % kan halvdelen henføres til frasolgte eller nedlukkede aktiviteter. Den øvrige tilbagegang skyldes markedsfald, herunder migrering til andre medieplatforme og digital transformation.

NORTH MEDIA AVISER - HOVEDTAL			
mio. kr.	2016	2015	udvikling
Omsætning	174,6	208,1	-33,5/-16 %
EBIT før særlige poster	-35,2	-23,9	-11,3





Omsætningsreduktionen betød, at det primære driftsresultat (EBIT) før særlige poster faldt med 11 mio. kr. til et underskud på 35,2 mio. kr. i 2016. Resultatnedgangen skyldes dels manglende dækningsbidrag fra frasolgte eller nedlukkede aktiviteter, dels det generelle omsætningsfald.

Særlige poster udgjorde endvidere netto -41,1 mio. kr. sammensat af omkostninger til restrukturering på -11,0 mio. kr., nedskrivning af goodwill og tilbageførsel af skyldig købesum på -44,7 mio. kr. og salgspvenu på frasalg af avisudgaver og ejerandel i A/S Vestsjællandske Distriktsblade på +14,6 mio. kr. Omkostningerne til restrukturering er primært relateret til fratrædelsesomkostninger i forbindelse med afskedigelse af større grupper af medarbejdere i juni og i november. Nedskrivning af goodwill relateret til købet af lokalaviserne i 2013 er baseret på opdaterede skøn over den fremtidige indtjening fra lokalaviserne. Se endvidere note 13 og 17.

Som ventet ønskede minoritetsaktionærerne i Lokalavisen Østerbro og Amager A/S at gøre brug af deres salgsret efter aflæggelsen af regnskabet for 2015 og har solgt 15 % af aktierne til Søndagsavisen A/S. Salgssummen er reduceret i den skyldige købesum. North Media Aviser ejer således 85 % af aktierne og forventer at de sidste 15 % overtages efter aflæggelsen af regnskabet for 2018.

Som angivet i Årsrapport 2015, var det fra årets start forventet, at North Media Aviser ville fastholde omsætningsniveauet fra 2015 og udgøre 200-210 mio. kr. Samtidig forventedes det endvidere, at EBIT før særlige poster for 2016 ville udgøre -25 til -30 mio. kr. og dermed være på niveau med resultatet i 2015.

I forbindelse med de mange omstruktureringer, der er gennemført i løbet af 2016, er forventningerne blevet justeret flere gange. Senest i kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2016, hvor forventningerne til 2016 var en omsætning på 170-175 mio. kr. og EBIT før særlige poster -33 til -37 mio. kr.

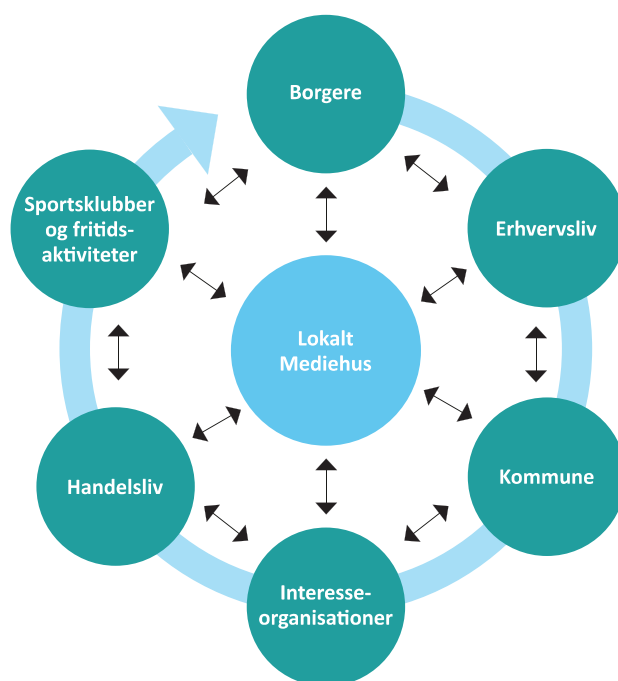
Sammenlignet med forventningerne i kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2016 blev omsætningen lidt bedre end forventet, mens EBIT før særlige poster blev som forventet.

### Ny strategi med tre centrale elementer: fokus på kerneaktiviteter i København, skærpet kommercielt annonçørfokus og udvikling af digitale produkter

Ved indgangen til 2017 er North Media Avisers forretningsgrundlag markant konsolideret. Antallet af udgivelser er reduceret, og det samlede oplag udgør nu 550.000 mod 1.600.000 på samme tidspunkt sidste år, idet North Media Aviser nu alene udkommer i København og Nordsjælland.

Ledelsen i North Media Aviser har igangsat formulering og eksekvering af en ambitiøs metropolstrategi, der indebærer opbygning af en ny forretningsmodel med fokus på produktudvikling af de nuværende printudgivelser, lancering af nye udgivelser (organisk og via opkøb), formulering af en digital strategi i første halvdel af 2017 samt implementering af en aggressiv salgsstrategi.

Det styrkede lokale fokus på København og Nordsjælland skal etablere grundlaget for en overskudsgivende avisdrift – uagtet de fortsat udfordrende markedsvilkår. Det kræver indledningsvis, at indtægter og udgifter bringes i balance, hvilket vil ske gennem kontinuerlig tilpasning af omkostningsbasen og nedlukning af tabsgivende aktiviteter. Dette arbejde blev sat i gang i 2016. I 2017 fortsætter det, blandt andet med implementering af en ny weekendavismodel,



hvor det eksisterende redaktionelle koncept kombineres med lokalstof fra lokalavisernes redaktioner for at opnå større synergi mellem midtugeaviser og weekendudgivelser.

I løbet af 1. kvartal 2017 integreres de tilkøbte ugeaviser i København med koncernens øvrige weekendudgaver. Målet er at skabe et helt nyt weekendprodukt med det bedste fra Søndagsavisen og det bedste fra lokalaviserne. Forretningen vil dermed være konverteret fra at være rettet mod landsannoncemarkedet via udgivelsen Søndagsavisen til i højere grad at være rettet mod markedet for lokale ugeaviser. Indtægterne skal skabes fra lokale annoncører i de enkelte kommuner og bydele samt landsannoncører, der har fokus på hovedstadsområdet. Forretningsgrundlaget tager således udgangspunkt i de lokale "communities" baseret på events, partnerskaber samt en dybere involvering i lokalsamfundene. Dette er et paradigmeskifte og vil kræve flere nye kompetencer i fremtiden.

En ny digital strategi, der skal styrke integrationen mellem print og online, er ligeledes central i det nye forretningsgrundlag for North Media Aviser. Det strategiske arbejde forventes at være gennemført ved udgangen af 1. halvår 2017. Endelig er der et særligt fokus på at sænke it-omkostningerne yderligere.

### Målet for 2017 er en entydig forbedring af driftsresultatet

De mange tiltag på North Media Aviser forventes at medføre en forbedring af driftsresultatet i 2017 til trods for, at aktivitetsniveauet falder væsentligt som konsekvens af frasalgene foretaget i 2016. Omsætningen forventes således i 2017 at udgøre 120-130 mio. kr. mod 174,6 mio. kr. i 2016, og driftsresultat (EBIT) forventes på -15 til -20 mio. kr. mod -35,2 mio. kr. i 2016, primært som konsekvens af de omkostningsbesparende tiltag, der er gennemført i 2016, og som vil få helårseffekt i 2017.

NORTH MEDIA AVISER - HOVEDTAL			
mio. kr.	Forv. 2017	2016	udvikling
Omsætning	120-130	174,6	ca. -50/-28 %
EBIT før særlige poster	-15 til -20	-35,2	15 til 20



#### OPRINDELIGE MÅLSÆTNINGER FOR 2016

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.

Omsætning: 200-210 mio. kr. EBIT før særlige poster: -25 til -30 mio. kr.

#### RESULTATER OPNÅET I 2016

2016 udviklede sig markant anderledes end forventet fra årets start, og dermed blev de oprindelige målsætninger ikke indfriet. I stedet gennemførte vi en markant omstrukturering af aktiviteter, som resulterede i fokus på københavnsområdet og Nordsjælland, hvor den attraktive markedsposition kan styrkes yderligere og lægge grunden til en overskudsgivende forretningsplatform.

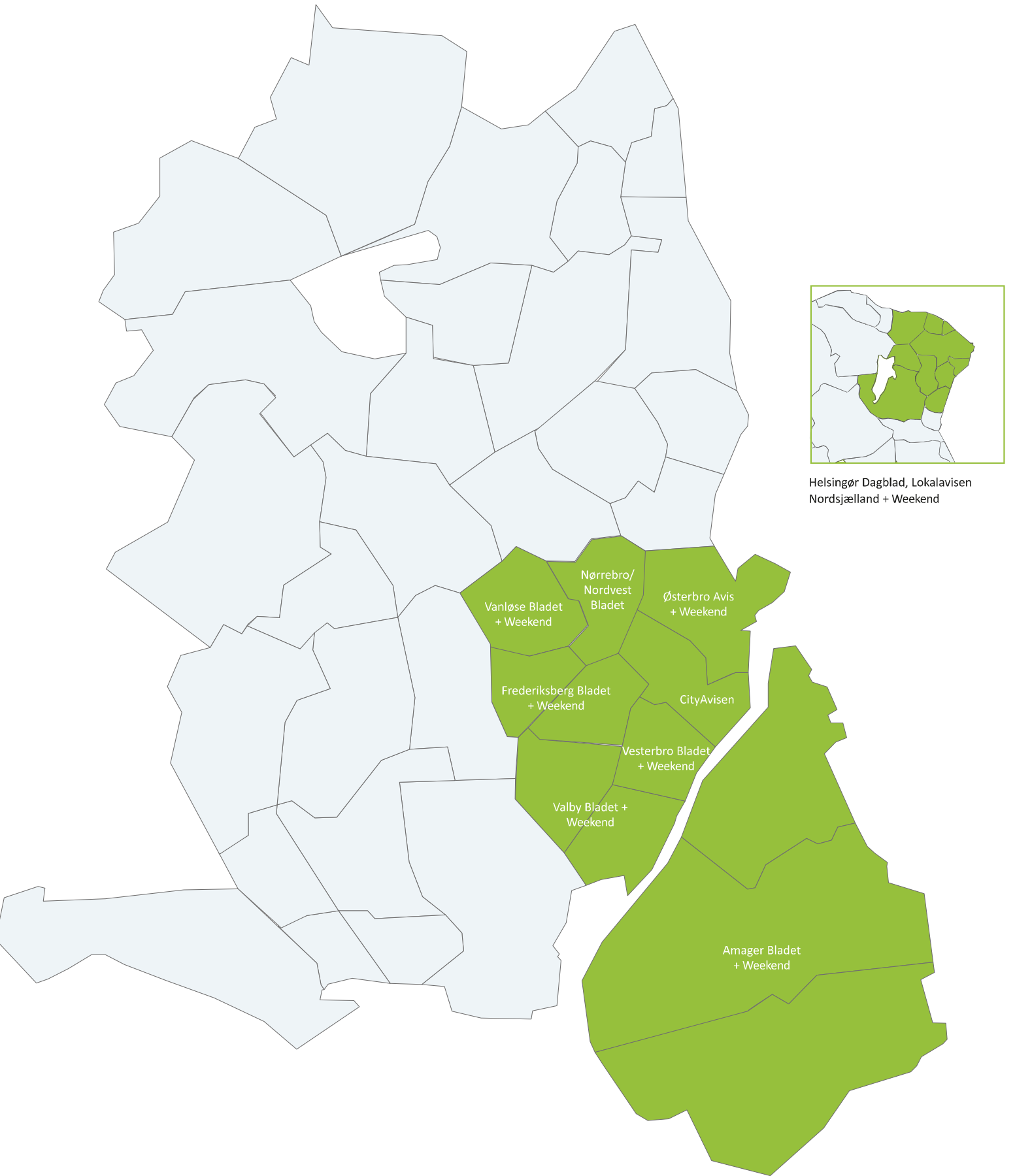
Omsætning: 174,6 mio. kr. EBIT før særlige poster: -35,2 mio. kr.

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2017

Yderligere styrkelse af positionen som den førende udgiver i københavnsområdet og Nordsjælland. Lancering af digital strategi og markant skærpelse af kommercielle salgsaktiviteter med direkte påvirkning på egne udgivelser.

Betydelig omsætningsfald som følge af færre udgivelser, men forbedring af driftsresultat som følge af de gennemførte omkostningsreduktioner og lukning af tabsgivende udgaver i 2016.

Omsætning: 120-130 mio. kr. EBIT før særlige poster: -15 til -20 mio. kr.



Helsingør Dagblad, Lokalavisen  
Nordsjælland + Weekend



# North Media Online

North Media samlede i 2016 sine onlineaktiviteter under en fælles ledelse i North Media Online. I 2016 er grundlaget skabt for etableringen af en stærk digital platform, der skal udnytte tværgående kompetencer til at skabe og investere i morgendagens forretningskoncepter.

I 2017 vil fokus være på at skabe bedre forudsætninger for at øge væksten gennem øget samarbejde imellem aktiviteterne og fortsat investering i nye teknologier og produktområder.

## FAKTA OM

## NORTH MEDIA ONLINE

### PRODUKT

North Media Online samler North Medias digitale aktiviteter, som i dag består tre hovedområder: "Lejebolig" på BoligPortal.dk og BostadsPortal.se, "Job" på Ofir.dk og MatchWork.com samt "Håndværker" i håndværker.dk. Endvidere ejes minoritetsandele i en række selskaber.

### KUNDER

North Media Onlines aktiviteter adresserer både BtB og BtC segmenter, primært i Danmark, men i stigende grad også internationalt.

### MARKEDSPOSITION

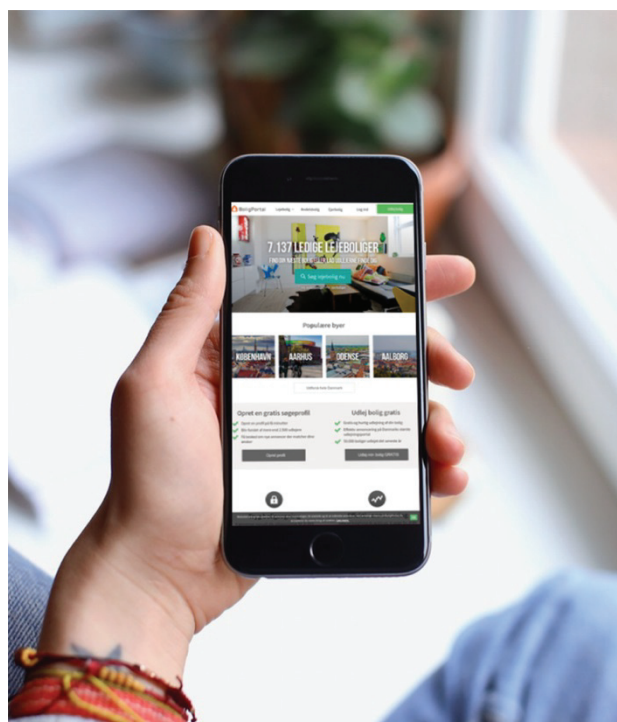
Det er ambitionen, at aktiviteterne i North Media Online skal være markedsledende inden for deres segment, både hvad angår afsætning, teknologi og udviklingspotentiale.

Ofir har været eneretsforhandler af e-rekrutterings-systemet Emplay Hire siden 2013. Systemet er ejet af Emplay ApS, som Ofir ejer 16 % af. Emplay ApS opsagde den ellers uopsigelige forhandleraftale med Ofir til ophør ultimo 2016. Ofir mener, at opsigelsen er uberettiget og har anlagt sag med krav om erstatning. Sagen forventes afgjort ved voldgiftsretten i løbet af 1. halvår 2017. Ofir har haft betydelige udgifter til advokat- og konsulentbistand i forbindelse hermed i 2016. Som følge af opsigelsen forventer Ofir et væsentligt fald i omsætning og resultat i 2017.

Ofir har ved udgangen af 2016 indgået aftale med HR Manager Talent Solutions om forhandling af deres e-rekrutteringssystem og er p.t. i gang med at revurdere strategien. Denne aftale kan imidlertid ikke kompensere for de betydelige tab, opsigelsen fra Emplay ApS har påført og vil påføre Ofir.

North Media Online blev etableret i 2016 med målet om at udrulle en ny samarbejdsstruktur, som øger kompetenceudviklingen på tværs af onlineaktiviteterne, blandt andet ved opbygning af kompetencecentre inden for softwareudvikling. Onlineaktiviteterne er organiseret i tre hovedområder, "Lejebolig" på BoligPortal.dk og BostadsPortal.se, "Job" på Ofir.dk og MatchWork.com samt "Håndværker" i håndværker.dk. Derudover har North Media Online investeret i minoritetsejerandele i Lix Technologies ApS, Lead Supply ApS, Mesto.ua og Emplay ApS.

BoligPortal gik ind i 2016 med en ny prismodel, der var lanceret i efteråret 2015. I starten af 2016 gav den nye prismodel ikke de forventede resultater og blev derfor afløst af en ny medio året. BoligPortals omsætning blev derfor lavere end forventet i 1. halvår 2016, mens der igen blev skabt vækst i 2. halvår 2016. En højere grad af samarbejde imellem BoligPortal og BostadsPortal blev iværksat i løbet af året og har blandt andet medført, at der nu satses entydigt på lejeboligsegmentet, mens aktiviteterne inden for ejerbolig og andelsbolig er lukket ned. Samtidig er produkterne i både BoligPortal og BostadsPortal væsentligt forbedret.





#### AKTIVITETER I 2016

Introduktion af ny pris- og produktstrategi samt væsentlige produktforbedringer, dog med forsinket effekt på omsætning. Fokus på lejebolig, idet ejerboligmarkedet ikke er rentabelt.

#### RESULTATER OPNÅET I 2016

Omsætningstilbagegang i 1. halvår 2016 blev afløst af fremgang i 2. halvår 2016 som følge af ny prismodel. Samlet vækst på 3 % og EBIT på 9 mio. kr.

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2017

Højere omsætningsvækst og styrkelse af markedsføring af nye produkter. EBIT på niveau med 2016.



#### AKTIVITETER I 2016

Ofir havde høj vækst på 17 % i salg af jobannoncer, men Emplay ApS har uberettiget opsagt Ofir's ellers uopsige eneretsforhandleraftale af e-rekrutteringssystemet Emplay Hire, hvilket har påvirket væksten negativt. Ved udgangen af 2016 har Ofir indgået en forhandleraftale med HR Manager Talent Solutions.

MatchWork havde tilfredsstillende vækst i tilgang af nye kunder i den første del af året. Skuffende tilgang af kunder i 2. halvår og tilbagegang i markedet for jobportalsoftware har påvirket indtjeningen negativt.

#### RESULTATER OPNÅET I 2016

Omsætningen øget med 9 %, hvilket var mindre end forventet. EBIT realiseret med underskud på 15 mio. kr., hvilket er samme niveau som i 2015.

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2017

Omsætning og resultat vil blive stærkt negativt påvirket af Emplay ApS' uberettigede opsigelse af Ofirs uopsigelige eneretsforhandleraftale.

Omsætningsreduktion på samlet set 20 % for jobaktiviteterne, idet Ofirs omsætning falder markant, mens MatchWorks omsætning stiger. Samlet EBIT for jobaktiviteterne i niveauet -20 mio. kr. Strategien revurderes.



håndværker.dk

#### AKTIVITETER I 2016

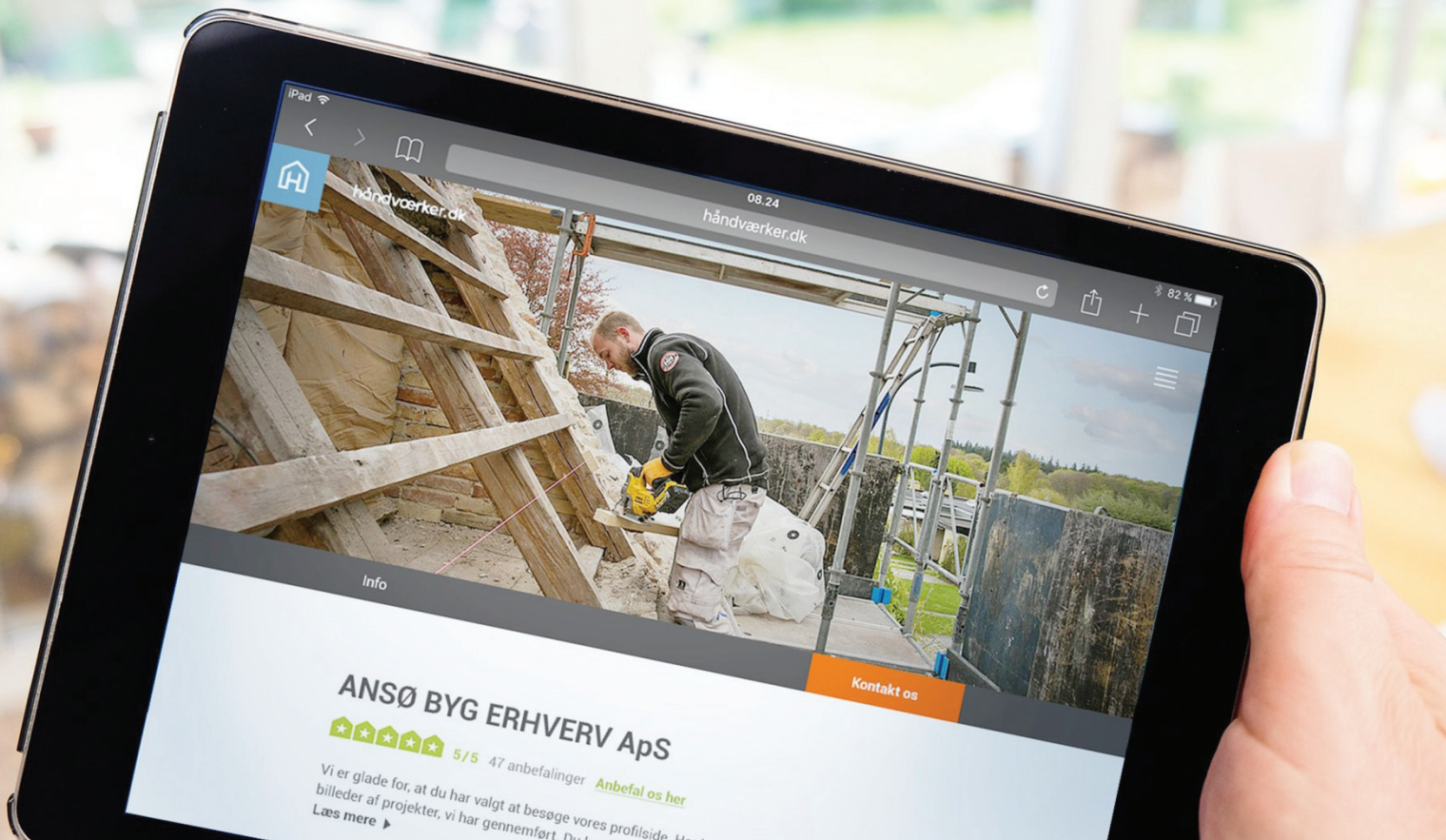
Ny forretningsmodel med fokus på producenter, som skal medvirke til at øge antallet af håndværkere implementeret i 2. halvår 2016 efter skuffende udvikling og fastholdelsesproblemer i 1. halvår 2016.

#### RESULTATER OPNÅET I 2016

Utilfredsstillende omsætningsudvikling med tilbagegang som følge af svigtende tilgang af nye håndværkere og lav grad af fastholdelse af eksisterende håndværkere. Markant styrkelse af EBIT fra underskud på 9 mio. kr. i 2015 til underskud på 4 mio. kr. i 2016 som konsekvens af omkostningstilpasninger.

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2017

Momentum fra 2. halvår 2016 skal fastholdes og føre til omsætningsfremgang og EBIT på niveau med 2016.



## Aktive investeringer i ny teknologi skaber nye muligheder

Et vigtigt element i North Media Onlines strategi er at øge den digitale forretning og styrke forretningsgrundlaget gennem aktive investeringer i nye teknologier, platforme og virksomheder. Investeringsemnerne vurderes ud fra kriterier omkring modenhed, herunder forretningskoncept, skalerbarhed og internationalt potentiale.

I 2016 har North Media Online vurderet en række attraktive nye investeringsmuligheder. Det har resulteret i investering i to danske virksomheder med stort internationalt skalerings- og vækstpotentiale: Lix Technologies ApS og Lead Supply ApS.

Lix Technologies ApS blev stiftet i 2015 og har udviklet en digital platform for studieböger, hvor studerende via Lix app'en har adgang til flere end 200.000 titler. Samtidig kan de anvende app'en til noter og til adgang til andre digitale læringsværktøjer, som øger studieeffektiviteten. North Media Online investerede i juni 2016 10 mio. kr. i Lix Technologies ApS for en ejerandel på 12,2 % af selskabet. En option på yderligere investering af 8 mio. kr. inden udgangen af 2016 er ikke blevet udnyttet.

I juni 2016 investerede North Media Online i Lead Supply ApS, som i dag ejes 50 %. Lead Supply udvikler og driver websites, der giver brugere mulighed for at foretage prisammenligninger af finansielle produkter, og leverer kunder til finansielle institutioner.

Siden 2014 har North Media været medejer af den ukrainske boligportal Mesto og ejer i dag 34,6 %. Selskabet har siden etableringen opbygget en stærk position i markedet via gratisprodukter. Fokus har i 2016 været på at konvertere brugerne til nye betalbare produkter og dermed generere omsætning. I 2017 er målsætningen at fortsætte dette og nærme sig break-even primo 2018.

## Omsætningsvækst lavere end oprindelig forventet i 2016

2016 var på forhånd udset til at være et omstillingsår for onlineaktiviteterne, men resultatmæssigt levede udviklingen alligevel ikke op til forventningerne. Omsætningen udgjorde samlet set 96,0 mio. kr., svarende til en vækst på 1 %, mens driftsresultatet (EBIT) før særlige poster blev et underskud på 11,5 mio. kr. mod et underskud på 12,6 mio. kr. sidste år.

NORTH MEDIA ONLINE - HOVEDTAL			
mio. kr.	2016	2015	udvikling
Omsætning	96,0	94,7	1,3/1 %
EBIT før særlige poster	-11,5	-12,6	1,1

Hverken omsætning eller resultat har således udvist den fremgang, som var forventet ved indgangen til 2016. Det skyldes primært, at væksten på BoligPortal og Ofir ikke har materialiseret sig så kraftigt som forudsat, samt at Ofirs

samarbejde med Emplay ApS er ophørt og har medført store engangsomkostninger og tab af kunder.

### Ny strategisk dagsorden

Med etableringen af North Media Online blev det strategiske fokus i alle selskaber intensiveret med udgangspunkt i tre overordnede temaer: udvikling af skalerbare forretningsmodeller, 100 % digitalisering samt styrkelse af internationale perspektiver. Det reviderede strategiske fokus er nu under etablering i alle onlineaktiviteter og vil i 2017 og frem indebære flere ændringer til forretningsplatformene, som skal sikre lønsomheden i alle aktiviteter.

For at skabe optimale rammer for at udvikle og realisere potentialet i North Media Online er Henrik Løvrig pr. 1. januar 2017 fratrådt som administrerende direktør i BoligPortal og erstattet af Anders Hyldborg. Henrik Løvrig vil i stedet fokusere på sin rolle som administrerende direktør for North Media Online og der varetage implementeringen af den reviderede strategi samt bistå i udviklingen af alle selskaber i segmentet på bestyrelsesniveau. Det skal sikre, at North Media Online løfter sin målsætning om at øge den digitale forretnings andel af koncernen betydeligt over de kommende år.

Det ledelsesmæssige fokus i North Media Online vil i 2017 rette sig mod følgende hovedområder:

- Tabet på de jobrelaterede aktiviteter skal nedbringes. Det vil ske gennem et styrket samarbejde mellem Ofir og MatchWork, hvor fælles kompetencer og overlap i forretningsmodeller skal udnyttes til lancering af nye services til gavn for omsætningen samtidig med, at der udnyttes synergier på omkostningssiden.
- Fokus på lejeboligforretningerne BoligPortal og BostadsPortal på lejeboligvertikalen, og samarbejdet øges, så markedslederskabet og stordriftsfordele udnyttes på platformsudvikling og services. Det vil give anledning til lancering af nye produkter til udlejere og etablering af en strategi for international ekspansion.
- håndværker.dk's forretningskoncept, rettet mod producenter, skal eksekveres målrettet, så der skabes basis for fastholdelse og tiltrækning af flere håndværkere til portalen. Det skal sikre en fortsat resultatfremgang og dermed tydeliggøre det langsigtede værdiskabelsespotentialer.
- Investeringer i nye selskaber og aktiviteter skal sikre en fortsat tilgang af teknologi og produkter, som kan understøtte North Media Onlines vision om at være et førende digitalt mediehus.

### Omsætning og resultat i 2017 påvirkes af nedgang i Ofir

North Media Online forventer i 2017 samlet set at nå en omsætning på 95-100 mio. kr. Udviklingen dækker over en omsætningsvækst på "Lejebolig" (BoligPortal og BostadsPortal) og på "Håndværker", og et omsætningsfald på "Job" (Ofir og MatchWork), da omsætningen i Ofir forventes at falde markant som følge af Emplay ApS' uberettigede opsigelse af Ofirs uopsigelige eneretsforhandleraftale af Emplay Hire.

Tilbagegangen på Ofir er den væsentligste årsag til, at EBIT for 2017 forventes at udgøre et underskud på -15 til -18 mio. kr.



#### NORTH MEDIA ONLINE – HOVEDTAL

mio. kr.	Forv. 2017	2016	udvikling
Omsætning	95-100	96,0	ca. 2/2 %
EBIT før særlige poster	-15 til -18	-11,5	-3 til -6





## OPRINDELIGE MÅLSÆTNINGER FOR 2016

North Media Online forventes at øge omsætningen med 10-20 mio. kr. svarende til 10-20 %. Væksten skal realiseres i BoligPortal via ny prismodel, øget omsætning af jobannoncer på Ofir samt en markant forøgelse af antallet af håndværkere på håndværker.dk.

Omsætning: 105-115 mio. kr. EBIT før særlige poster: -5 til 0 mio. kr.

## RESULTATER OPNÅET I 2016

Lav og utilfredsstillende omsætningsvækst som følge af længere inkubationstid af ny pris- og produktmodel på BoligPortal, færre solgte systemløsninger på Ofir end forventet og tab af håndværkere på håndværker.dk. Resultatet er negativt påvirket af engangsomkostninger i niveauet 5 mio. kr. i forbindelse med Emly ApS' uberettigede opsigelse af Ofirs eneforhandlingsret af e-rekrutteringssystemet Emly Hire.

Omsætning: 96,0 mio. kr. EBIT før særlige poster: -11,5 mio. kr.

## MÅLSÆTNINGER FOR 2017

Opretholdelse af positivt momentum på lejeboligaktiviteten (BoligPortal og BostadsPortal) er den primære bidragsyder til vækst. Tilbagegang på "Job" (Ofir og MatchWork) som følge af Emly ApS' uberettigede opsigelse af Ofir uopsigelige eneretsforhandleraftale af Emly Hire, som medfører fald i omsætning og i EBIT.

Omsætning: 95-100 mio. kr. EBIT før særlige poster: -15 til -18 mio. kr.



# BEKEY

I starten af 2016 vandt BEKEY en kontrakt på 15.000 låseenheder til Malmø kommune i det hidtil største offentlige udbud vedrørende mobilbaseret elektronisk adgangskontrol i Europa. Udskydelser og annulleringer af en række større ordrer betød dog, at omsætningsvæksten i 2016 kun blev på 9 %.

Ved indgangen til 2017 består ordrebogen af et større antal bekræftede kontrakter til implementering, og det skaber et godt fundament for højere vækst.

FAKTA OM	BEKEY
<b>PRODUKT</b> BEKEY udvikler og sælger elektroniske adgangssystemer. Via BEKEYs NETKEY administrationsmodul registreres, distribueres og administreres digitale nøgler, som giver brugerne adgang til at åbne og lukke døre i fx private hjem og virksomheder, og erstatter dermed den almindelige fysiske nøgle.	
<b>KUNDER</b> BEKEYs adgangssystemer anvendes af kommuner og virksomheder i Danmark, resten af Skandinavien og USA.	
<b>MARKEDSPOSITION</b> BEKEYs teknologi er blandt de førende i verden inden for sit felt, og BEKEY har etableret sig som den ledende aktør i Danmark og resten af Skandinavien.	

Alle BEKEY-produkter styres via en mobilapp samt det cloud-baserede softwaresystem NETKEY. Mobilapp'en kommunikerer med BEKEY-enheder via en Bluetooth® forbindelse. NETKEY er et brugervenligt administrationsprogram, som med få klik giver mulighed for at oprette og administrere nøgler, og som giver et komplet overblik over anvendelsen af adgangene. Løsningen lever op til de højeste sikkerhedsstandarder, da den anvender HTTPS, SSL og BEKEYs egen AKEP-kryptering.

## Styrkelse af nordisk markedsposition, men tiltagende konkurrence

Halvdelen af alle kommuner i Danmark har i dag et elektronisk låsesystem, hvoraf BEKEY har en markedsandel på cirka 55 %.

BEKEYs omsætning skabes væsentligst på det skandinaviske kommunemarked, og i 2016 har der været øget fokus på ekspansion i Norden, hvor der især i Norge og Sverige er stor interesse for BEKEYs løsninger. Flere distributøraftaler er blevet indgået, hvilket i Sverige blandt andet resulterede i en ordre til Malmø kommune om levering af 15.000 enheder. Ordren til Malmø kommune er det hidtil største udbud på det offentlige marked for elektronisk adgangskontrol i Europa. I 2016 er der endvidere igangsat en

## BEKEYs produktsortiment består af fire elektroniske låseprodukter og et administrationsmodul.

	BEKEY SmartLock - sidder på indersiden af døren og åbner via Bluetooth®.
	BEKEY OrangeBox – sidder integreret i porttelefonanlægget og åbner via Bluetooth®.
	BEKEY SmartKey - Bluetooth® fjernbetjening, der kan anvendes som alternativ til mobiltelefonen.
	BEKEY KeyBox - robust og sikker opbevaring af nøgler.
	NETKEY - sikkert administrationsmodul til distribution og registrering af digitale nøgler og adgangskontrol.

væsentlig indsats for at opbygge et distributørnetværk i USA. Især mod slutningen af 2016 viste distributionsnetværket stor interesse for OrangeBox og Nøgleboks.

Der er indgået en aftale om strategisk samarbejde med Securitas omkring fælles salg og drift, hvor Securitas overtager serviceforretningen for BEKEYs kommunekunder vest for Storebælt. BEKEY er som en del af aftalen blevet integreret som en del af Securitas' Care koncept. Samarbejdet træder i kraft i starten af 2017.

BEKEY har igennem 2016 oplevet en stigende konkurrence og et marked, som i højere grad er blevet prisfølsomt. Flere udbydere udvikler nye løsninger til elektronisk nøglehåndtering, hvor BEKEY differentierer sig ved at have et skalerbart system, der kan håndtere store kunder med behov for administration af mange adgange.

## Væsentlig opgradering af SmartLock i 2016

I starten af 2016 lanceredes 2.0 versionen af SmartLock, som er langt hurtigere, mere støjsvag, og som har længere batterilevetid end den tidligere version.

Endvidere blev produktsortimentet udvidet med nøgleboksen og videreudvikling på serversiden fortsatte. Et partnermodul er blevet introduceret i administrationsportalen NETKEY, som giver partnerne mulighed for selv at oprette og konfigurere i systemet. På mobilsiden lanceredes en applikation til Windows Phone med samme funktioner, som i de eksisterende apps til iOS og Android.

### Utilfredsstillende omsætning og resultat

BEKEYs omsætning blev på 19,9 mio. kr. i 2016 svarende til en vækst på 9 % sammenlignet med året før. Driftsresultatet EBIT før særlige poster blev realiseret med et underskud på 21,1 mio. kr.

Både omsætning og resultat var lavere end de oprindelige forventninger om en omsætningsvækst på 40-70 % svarende til 25-30 mio. kr. og et EBIT før særlige poster på -10 til -15 mio. kr. Årsagen var annullering eller udsættelse af en række større ordrer, som var forventet at skulle leveres i slutningen af 2016. Endvidere foretog BEKEY i 2. halvår 2016 en nedskrivning på dele af varelageret, hvilket påvirkede resultatet negativt.

BEKEY - HOVEDTAL			
mio. kr.	2016	2015	udvikling
Omsætning	19,9	18,2	1,7/9 %
EBIT før særlige poster	-21,1	-19,4	-1,7

BEKEY er i 2016 lykkedes med at nedbringe produktionsomkostningerne, ligesom omkostningerne til løn og produktudvikling også er nedbragt på trods af et øget aktivitetsniveau. Ultimo 2016 beskæftigede BEKEY 32 medarbejdere. Antallet af medarbejdere er øget med 9 personer i løbet af 2016.

Sammenlignet med de tilpassede forventninger i kvartalsorienteringen for 3. kvartal 2016 om en omsætning på 20-22 mio. kr. og EBIT før særlige poster på -18 til -20 mio. kr., blev 2016 realiseret som forventet i BEKEY.

### International ekspansion og øget omsætningsvækst i 2017

Også i 2017 vil der være fokus på international ekspansion, herunder især at udvide salgsindsatsen og derved fortsætte udbygningen af distributionsplatformen. Som led i denne proces udvikles næste generation af opgangsenheder med nye prints og lanceringen af to nye nøglebokse. Derudover videreudvikles integrationsmulighederne i BEKEYs kerne-teknologier for derved at kunne indgå yderligere samarbejdsaftaler.

BEKEY – HOVEDTAL			
mio. kr.	Forv. 2017	2016	udvikling
Omsætning	25-30	19,9	ca. 8/40 %
EBIT før særlige poster	-16 til -20	-21,1	1 til 5





#### OPRINDELIGE MÅLSÆTNINGER FOR 2016

BEKEY forventede 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 detailbutikker optimeres.

Omsætning: 25-30 mio. kr.      EBIT før særlige poster: -10 til -15 mio. kr.

#### RESULTATER OPNÅET I 2016

BEKEY styrkede markedspositionen på kommunemarkedet, og der blev indgået en række internationale partnerskaber. BEKEY opnåede imidlertid ikke den forventede omsætningsvækst på grund af annullerede ordrer, udbud der skal gå om og forsinkelser i projektstarter. Prioriteringen af direkte salg til privatmarkedet er reduceret, da markedet endnu ikke vurderes at være klar.

Udviklingen af hardware og software blev gennemført som planlagt i 2016. Dog er tilpasningen til "Home automation-systemer" udsat, indtil der er større klarhed over, hvilke systemer der bliver de førende.

Omsætning: 19,9 mio. kr.      EBIT før særlige poster: -21,1 mio. kr.

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2017

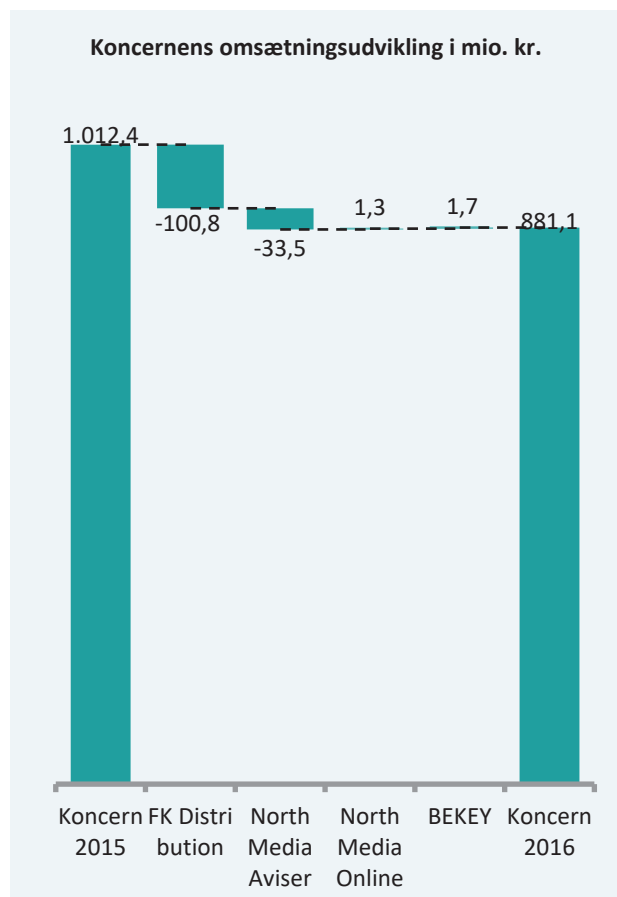
Målet for 2017 er at etablere et større antal distributionsaftaler i Skandinavien og USA.

Omsætning: 25-30 mio. kr.      EBIT før særlige poster: -16 til -20 mio. kr.

Årets resultat i 2016 blev negativt og faldt med 52 mio. kr. sammenlignet med 2015. Resultattilbagegangen skyldes primært nedskrivning af goodwill og immaterielle aktiver, men også lavere driftsindtjening. Avance ved salg af en række avisudgaver af Søndagsavisen og ejerandel i A/S Vest-sjællandske Distriktsblade påvirker positivt. Koncernens kapitalberedskab udgjorde 271 mio. kr. ultimo 2016 og vurderes som værende stærkt.

### Nettoomsætning

Koncernens omsætning faldt fra 1.012,4 mio. kr. i 2015 til 881,1 mio. kr. i 2016. Det svarer til et fald på 131,3 mio. kr. eller 13 % og skyldes primært FK Distributions tab af Coop som kunde samt fortsatte pris- og mængdefald på markedet for omdeling af uadresserede tryksager. Omsætningsudviklingen North Media Aviser er også negativ på grund af svage markeder. Samtidig er avisernes omsætningsudvikling negativt påvirket af salg, overdragelse og lukning af en række udgaver af Søndagsavisen. Omsætningsudviklingen på North Media Online og BEKEY er flad.



### Dækningsbidrag

Det samlede dækningsbidrag for koncernen i 2016 blev på 417,7 mio. kr., hvilket er 79,0 mio. kr. lavere end i 2015. Det svarer til en dækningsgrad på 47,4 % i 2016, mens den var 49,1 % i 2015. Faldet i dækningsgraden kan primært henføres til en lavere dækningsgrad på FK Distribution.

Se endvidere note 6 og 21.

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger udgjorde 267,0 mio. kr. i 2016, hvilket er 24,6 mio. kr. lavere end i 2015. Faldet skyldes en reduktion i antallet af funktionærer, at løn i fritstillingsperioden for opsagte medarbejdere er vist under særlige poster, samt at der i 2015 blev afholdt omkostninger til jubilæumsfejring.

I 2016 var der i gennemsnit 548 ansatte (såvel funktionærer som timelønnede i terminalerne), hvilket er 62 personer færre end i gennemsnit i 2015. Hovedparten af faldet kan henføres til en reduktion af antal ansatte i terminalerne, hvor lønnen indgår i direkte personaleomkostninger, men der er også sket en reduktion i antallet af funktionærer på 20.

Det faktiske antal ansatte ultimo 2016 var 527, hvilket er 81 ansatte færre end ultimo 2015. Ud over ovennævnte reduktion i antal ansatte, skyldes reduktionen også omstruktureringerne på North Media Aviser, som primært fandt sted i juni og november måned, og som derfor kun får meget lille effekt på gennemsnitsantallet, og lidt større effekt på ultimo antallet, særligt fra opsigelserne i juni.

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 144,1 mio. kr. i 2016 mod 157,4 mio. kr. i 2015. Faldet kan primært henføres til lavere markedsføringsomkostninger relateret til NejTak+, og generelt lavere omkostninger, særligt for så vidt angår it-omkostninger.

Se endvidere note 8.

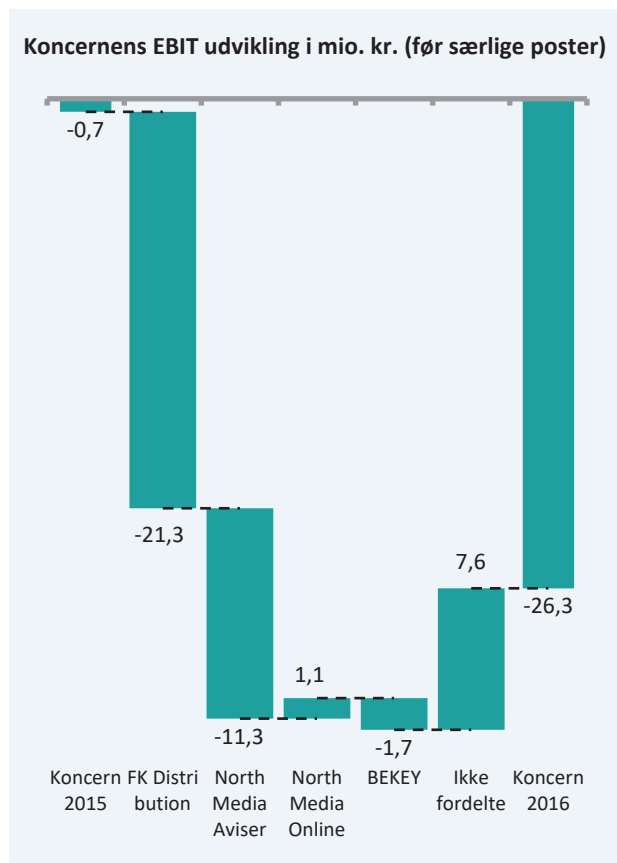
### Afskrivninger

Årets afskrivninger udgjorde 37,2 mio. kr. i 2016, hvilket er et fald på i alt 19,1 mio. kr. i forhold 2015. Faldet kan hovedsageligt henføres til reducerede afskrivninger på tekniske anlæg på FK Distributions pakketerminaler, samt at der i 2015 blev registreret et tab på 10,5 mio. kr. som følge af udrangering af aktiver, det ikke længere benyttes.

Se endvidere note 9, 17 og 18.

## EBIT før særlige poster

Koncernens EBIT før særlige poster reduceredes fra -0,7 mio. kr. i 2015 til -26,3 mio. kr. i 2016. FK Distributions markante omsætningsreduktion kompenseres i høj grad, men ikke helt af effektiviseringsgevinster og besparelser. Samlet betyder det en resultatnedgang for FK Distribution på 21,3 mio. kr. På North Media Aviser betyder et omsætningsfald en resultatnedgang på -11,3 mio. kr. Regnskabsposten "Ikke-fordelte omkostninger" er hovedsagelig relateret til koncernrelaterede funktioner der ikke viderefaktureres til driftsselskaberne, samt nettoindtægten ved udlejning af koncernens bygninger. Denne post forbedres med 7,6 mio. kr. fra 2015 til 2016 som følge af lavere advokat og konsulentomkostninger, samt fordi der i 2015 blev afholdt omkostninger til en Jubilæumsfest.



## Særlige poster

Særlige poster udgør en nettoomkostning på i alt 41,1 mio. kr. i 2016 mod 19,4 mio. kr. i 2015.

I 2016 er der nedskrevet goodwill og immaterielle aktiver for i alt 45,9 mio. kr. relateret til de otte lokalaviser, som blev købt i 2013. Nedskrivningen skyldes lavere indtjeningsforventninger. Endvidere er der fratrædelsesomkostninger på 11,0 mio. kr. i forbindelse med omstruktureringer på North Media Aviser i 2016.

I 2016 er der tillige bogført en indtægt på 14,6 mio. kr. i form af gevinst ved salg af en række Søndagsavisenudgaver samt en indtægt på 1,2 mio. kr. i form af delvis tilbageførsel af skyldig købesum på Lokalviserne Østerbro og Amager A/S.

I 2015 bestod de særlige poster hovedsagelig af 10,0 mio. kr. i nedskrivning af goodwill samt af 9,6 mio. kr. i nedskrivning på værdi af den tidligere trykkeriejendom i Helsingør.

Se endvidere note 13.

## EBIT

Koncernens EBIT blev på -67,4 mio. kr. i 2016. Tabet består af et tab på den ordinære drift på -26,3 mio. kr. og tab ved særlige poster på i alt -41,1 mio. kr. I 2015 var koncernens EBIT på -20,1 mio. kr., som primært kunne henføres til særlige poster.

## Andel af resultat fra associerede virksomheder

Koncernens andel af resultat efter skat fra associerede virksomheder udgjorde 24,5 mio. kr. i 2016 og -0,2 mio. kr. i 2015.

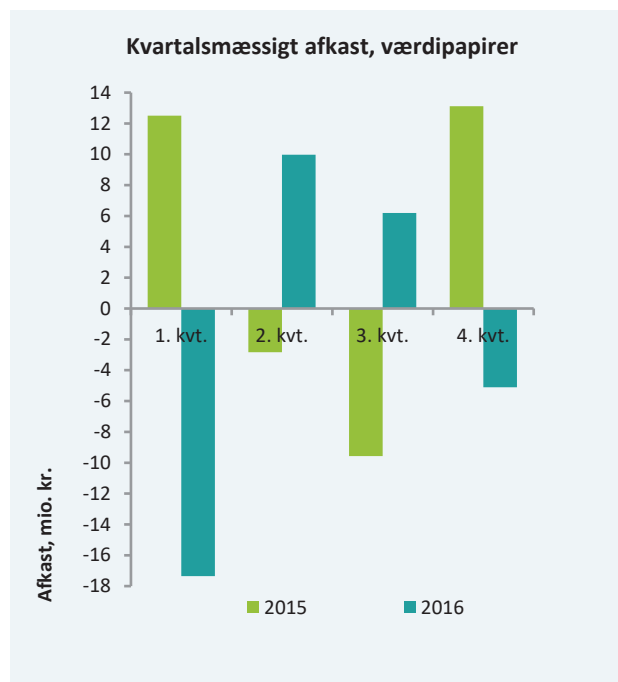
Resultatet i 2016 består primært af avancen ved salg af koncernens ejerandel i A/S Vestsjællandske Distriktsblade. I 2015 udgjorde resultatandelen netto -0,2 mio. kr. Det positive driftsresultat fra koncernens ejerandel i A/S Vestsjællandske Distriktsblade blev opvejet af et driftstab i Mesto.ua.

Se endvidere note 10.

## Afkast værdipapirer

Koncernen havde i 2016 et negativt afkast af værdipapirer på netto 6,2 mio. kr. svarende til -4,1 %, mens afkastet i 2015 udgjorde +12,9 mio. kr. eller +6,3 %.

Det kvartalsvise afkast er vist i skemaet nedenfor:



I januar 2017 var afkastet på værdipapirerne positivt med 13,0 mio. kr. svarende til et afkast på 6,0 %.

Se endvidere note 11.

## Finansielle indtægter

Koncernen havde i 2016 finansielle indtægter på 0,3 mio. kr., mens indtægten udgjorde 0,5 mio. kr. i 2015. Indtægten relaterer sig til renteindtægter samt mindre valutakursgevinster.

Se endvidere note 12.

## Finansielle omkostninger

Finansielle omkostninger udgjorde i 2016 -20,9 mio. kr. mod -8,3 mio. kr. i 2015. Stigningen i finansielle omkostninger kan primært henføres til dagsværdiregulering af kapitalandele i form af investeringer i minoritets ejerandele i Lix Technologies ApS og i Emplay ApS. Endvidere består finansielle omkostninger af renter på realkreditlån, af diskonteringseffekt af skyldig købesum samt af valutakurstab.

Se endvidere note 12.

## Resultat før skat

Koncernens resultat før skat blev -69,7 mio. kr. i 2016 mod -15,2 mio. kr. i 2015. Den primære årsag til det lavere resultat er nedskrivning af goodwill og øvrige immaterielle aktiver, men også lavere driftsindtjening og lavere afkast på værdipapirbeholdningen. Avance ved salg af seks udgaver af Søndagsavisen samt ejerandelen i A/S Vestsjællandske Distriktsblade påvirker positivt.

## Skat

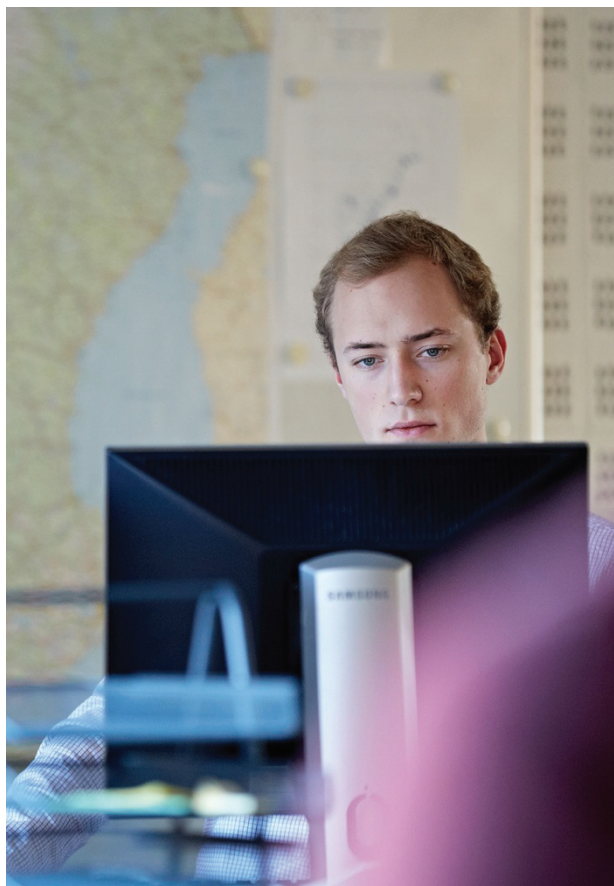
Skat af årets resultat udgør en indtægt på 6,0 mio. kr. Den lave skatteindtægt, på trods af det store driftsmæssige underskud, skyldes, at fremførbart underskud med en skatteværdi på 8,3 mio. kr. ikke er indregnet i balancen, idet der er stor usikkerhed omkring udnyttelsestidspunktet.

Ikke-fradragsberettigede nedskrivninger på såvel goodwill som dagsværdiregulering af andre kapitalandele modsvares af, at avancen ved salg af aktierne i A/S Vestsjællandske Distriktsblade er skattefri.

Se endvidere note 14.

## Årets resultat

Årets resultat for koncernen blev på -63,7 mio. kr. i 2016. Det er lavere end i 2015, hvor årets resultat var -11,9 mio. kr. Den primære årsag til resultattilbagegangen er som nævnt nedskrivning af goodwill og øvrige immaterielle aktiver, men også lavere driftsindtjening og lavere afkast på værdipapirbeholdningen. Avance ved salg af seks udgaver af Søndagsavisen samt ejerandelen i A/S Vestsjællandske Distriktsblade påvirker positivt.



## Immaterielle aktiver

Immaterielle aktiver i koncernens balance er reduceret med 60,6 mio. kr. i 2016. Heraf kan 45,9 mio. kr. henføres til nedskrivning af goodwill og øvrige immaterielle aktiver relateret til otte lokalaviser, som blev købt i 2013. Nedskrivningen skyldes reducerede indtjeningsforventninger. Endvidere er der afskrevet 12,3 mio. kr. på immaterielle aktiver i relation til købet af de otte lokalaviser.

Ultimo 2016 udgør goodwill 39,1 mio. kr. relateret til FK Distribution og BoligPortal. De øvrige immaterielle aktiver, som udgør 14,8 mio. kr., kan hovedsagelig henføres til BoligPortal.

Se endvidere note 17.

## Materielle aktiver

Materielle aktiver består primært af grunde og bygninger. Koncernen ejer kontorfaciliteter og produktionsterminaler i Taastrup og i Tilst ved Århus. Disse benyttes af FK Distribution. Endvidere ejer koncernen en kontorejendom i Søborg ved København. Denne benyttes af dele af North Media Aviser og dele af aktiviteterne i North Media Online samt af koncernfunktioner. Koncernen ejer endvidere den tidligere trykkeriejendom, som benyttes af Helsingør Dagblad, samt en mindre ejendom i Esbjerg, som benyttes af FK Distribution. Koncernens ejendomme har en samlet bogført værdi på 266,6 mio. kr. og er belånt for i alt 154,7 mio. kr. i form af primært langfristede realkreditlån.

Se endvidere note 18.



## Kapitalandele i associerede virksomheder

Ultimo 2016 udgøres kapitalandele i associerede virksomheder af investeringer i Lead Supply ApS samt i det ukrainske boligsite Mesto.ua. Værdien udgøres overvejende af immaterielle aktiver i selskaberne.

Investeringen i 50 % af Lead Supply ApS blev foretaget pr. 1. juni 2016, og værdien af kapitalandelen udgør 9,1 mio. kr.

I juni 2016 øgede North Media Online ejerandelen i Mesto.ua fra 20 % til cirka 34 % baseret på en samlet værdiansættelse af selskabet på 2 mio. EUR. Værdien af North Media Onlines ejerandel i Mesto.ua udgør 4,5 mio. kr. ultimo 2016 mod 4,8 mio. kr. i 2015.

Se endvidere note 20.

## Andre kapitalandele

Som oplyst i selskabsmeddelelse nr. 08-16 af 30. juni 2016, indgik North Media Online aftale om at indskyde i alt 18 mio. kr. i Lix Technologies ApS og dermed erhverve en ejerandel på 20 %. Kapitalindskuddet var opdelt i to trancher. Første tranche var på 10 mio. kr. svarende til en ejerandel på 12,2 %, og anden tranche var på 8 mio. kr. svarende til yderligere 7,8 % ejerandel. Der var knyttet en række krav om målopfyldelse til tranche nr. to, og da disse ikke blev indfriet, blev det besluttet ikke at gennemføre tranche nr. to. Ultimo 2016 er ejerandelen i Lix Technologies ApS nedskrevet med 8,8 mio. kr. til 1,2 mio. kr.

Se endvidere note 12.

## Investeringer

Koncernens samlede investeringer i immaterielle og materielle aktiver udgjorde 7,8 mio. kr. i 2016 mod 11,0 mio. kr. i 2015. Faldet skyldes reducerede investeringer i FK Distributions pakketerminaler.

## Arbejdskapital

Koncernens tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser var 79,6 mio. kr. pr. 31. december 2016. I debitor dage svarede dette til 26,9 dage. I sammenligning med 2015 er koncernens tilgodehavender forøget med 1,5 mio. kr., og debitor dagene er forøget med 3,9 dage fra 23,0 dage. Stigningen i debitor dage er fordelt blandt de fleste aktiviteter.

Kortfristede forpligtelser til leverandører af varer og tjenesteydelser udgjorde 38,9 mio. kr. ved udgangen af 2016 mod 43,1 mio. kr. ultimo 2015. I kreditor dage svarer det til 27,2 dage i 2016 mod 27,0 dage i 2015.

Anden gæld var 89,2 mio. kr. pr. 31. december 2016, hvilket var 5,0 mio. kr. højere end i 2015. Anden gæld udgøres primært af skyldige feriepengeforpligtelser, momsgeæld samt skyldige omkostninger.

Koncernens nettoarbejdskapital (NWC) udgjorde -37,1 mio. kr. ultimo 2016, hvilket er en reduktion på 1,1 mio. kr. i forhold til året før, hvor koncernens nettoarbejdskapital var på -38,2 mio. kr.

## Pengestrømme fra drifts-, investerings- og finansieringsaktiviteter

Pengestrømme fra driftsaktiviteter for 2016 blev 48,9 mio. kr. lavere end i 2015. Reduktionen skyldes primært faldet i resultatet samt en højere selskabsskattebetaling.

Pengestrømme fra investeringsaktiviteter er -14,9 mio. kr. i 2016, mens de var +8,4 mio. kr. i 2015. Pengestrømme fra investeringsaktiviteter påvirkes væsentligt af køb og salg af værdipapirer og for 2016 ligeledes af salg af ejerandelen i A/S Vestsjællandske Distriktsblade samt en række udgaver af Søndagsavisen. I 2016 er der herudover investeret 12,1 mio. kr. i associerede virksomheder samt 10,0 mio. kr. i Lix Technologies ApS.

Finansieringsaktiviteternes pengestrømme i 2016 er -6,7 mio. kr. og kan henføres til afdrag på realkreditlån. I 2015 udgjorde finansieringsaktiviteternes pengestrømme +5,9 mio. kr., hvilket skyldes en tillægsbelåning på 14,0 mio. kr.

Periodens samlede pengestrømme for 2016 blev på -35,9 mio. kr. mod 48,9 mio. kr. i 2015.

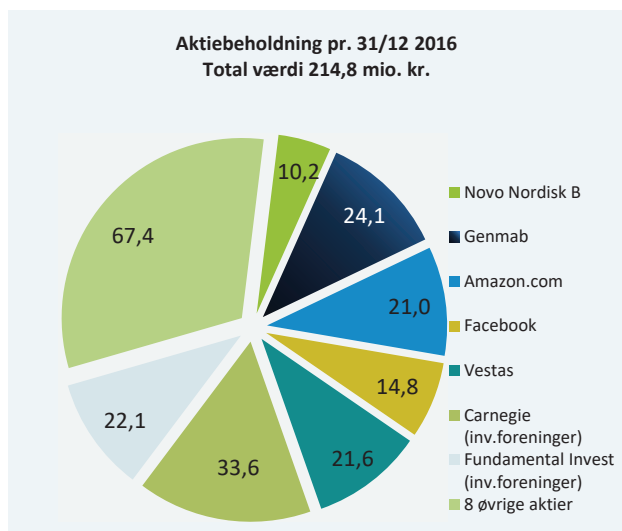
## Kapitalberedskab

Koncernens kapitalberedskab er fortsat stærkt. Pr. 31. december 2016 var koncernens nettorentebærende indestående på 106,9 mio. kr. Det er 6,9 mio. kr. mindre end pr. 31. december 2015, hvor indestående udgjorde 113,8 mio. kr.

Det nettorentebærende indestående består af en kontant beholdning på 56,5 mio. kr., ultralikvide aktier og investeringsforeninger for 214,8 mio. kr., gæld til realkreditinstitutter og renteswap for i alt 154,7 mio. kr. og skyldig købesum for i alt 9,7 mio. kr. til Lead Supply ApS og Lokalavisen Østerbro og Amager A/S.

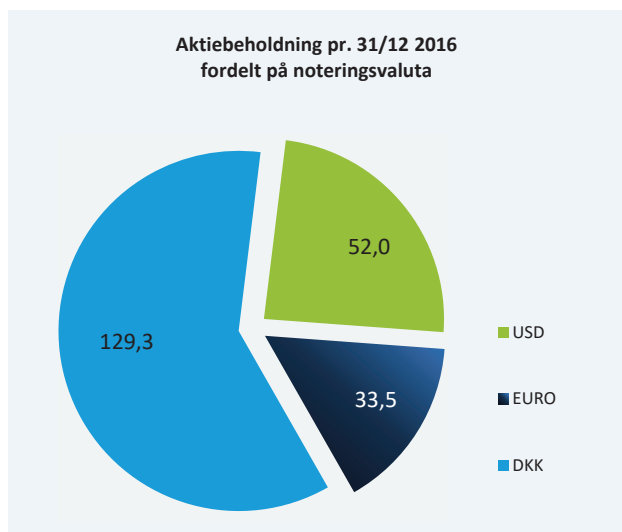
Koncernens likvide beredskab (eksklusive trækingsfacilitet) udgjorde således 271,3 mio. kr. pr. 31. december 2016, mens det var 288,5 mio. kr. ved udgangen af 2015.

Koncernen har investeret en væsentlig del af det likvide beredskab i 15 forskellige aktier og aktiebaserede investeringsforeninger pr. ultimo 2016. Porteføljen består af børsnoterede aktier og investeringsforeninger med høj omsættelighed, såsom C20-aktier eller aktier i lignende internationale indeks. Pr. 31. december 2016 bestod porteføljen af følgende aktier med tilhørende kursværdier, jf. figur neden for:



Pr. 31. december 2016 havde koncernen en beholdning af aktier på 214,8 mio. kr., mens beholdningen af aktier på samme tidspunkt i 2015 udgjorde 196,1 mio. kr.

Pr. 31. december 2016 er risikoen beregnet til 12,0 %. 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 22,5 mio. kr.



Pr. 31. januar 2017 var værdien af aktiebeholdningen på 227,8 mio. kr. Risikoen er beregnet til 12,3 % og "value at risk" udgjorde 24,3 mio. kr.

## Bestyrelsen indstiller, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2016

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. Bestyrelsen ønsker, at indtjeningen er positiv, 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 31. marts 2017, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2016.

## Egenkapital og beholdning af egne aktier

Den 31. december 2016 udgjorde koncernens egenkapital 460,4 mio. kr., hvilket er 61,6 mio. kr. lavere end ved udgangen af 2015. Nedgangen i egenkapital skyldes det negative resultat for året.

Der er i perioden ikke købt eller solgt egne aktier.

Pr. 31. december 2016 var koncernens beholdning af egne aktier uforandret 1.485 t. stk. svarende til 7,4 % af aktiekapitalen og stemmerne i North Media A/S. Den gennemsnitlige købskurs har udgjort 27,7 kr. pr. aktie.

## KVARTALSSKEMA

mio. kr.	Nettoomsætning									
	Året		4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.	4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.
	2016	2015	2016	2016	2016	2016	2015	2015	2015	2015
FK Distribution	590,6	691,4	174,4	141,7	137,2	137,3	194,5	156,4	175,6	164,9
<i>Indeks ift. samme periode forrige år</i>	85,4	92,4	89,7	90,6	78,1	83,3	93,0	89,9	91,9	94,8
North Media Aviser	174,6	208,1	40,3	36,7	48,1	49,5	52,7	43,7	55,3	56,4
<i>Indeks ift. samme periode forrige år</i>	83,9	94,8	76,5	84,0	87,0	87,8	94,3	94,2	92,9	97,6
North Media Online	96,0	94,7	22,4	25,4	24,0	24,2	22,0	24,0	24,1	24,6
<i>Indeks ift. samme periode forrige år</i>	101,4	97,2	101,8	105,8	99,6	98,4	98,7	95,2	96,0	99,2
BEKEY	19,9	18,2	5,1	4,2	5,3	5,3	3,6	3,9	6,1	4,6
<i>Indeks ift. samme periode forrige år</i>	109,3	219,3	141,7	107,7	86,9	115,2	138,5	144,4	469,2	270,6
<b>Koncernens omsætning</b>	<b>881,1</b>	<b>1.012,4</b>	<b>242,2</b>	<b>208,0</b>	<b>214,6</b>	<b>216,3</b>	<b>272,8</b>	<b>228,0</b>	<b>261,1</b>	<b>250,5</b>
<i>Indeks ift. samme periode forrige år</i>	87,0	94,3	88,8	91,2	82,2	86,3	94,0	91,8	94,3	97,0

mio. kr.	EBIT									
	Året		4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.	4. kvrt.	3. kvrt.	2. kvrt.	1. kvrt.
	2016	2015	2016	2016	2016	2016	2015	2015	2015	2015
FK Distribution	35,0	56,3	25,3	5,5	0,6	3,6	31,3	6,8	18,4	-0,2
<i>Overskudsgrad</i>	5,9%	8,1%	14,5%	3,9%	0,4%	2,6%	16,1%	4,3%	10,5%	-0,1%
North Media Aviser	-35,2	-23,9	-5,2	-11,1	-10,1	-8,8	-4,2	-11,6	-4,4	-3,7
<i>Overskudsgrad</i>	-20,2%	-11,5%	-12,9%	-30,2%	-21,0%	-17,8%	-8,0%	-26,5%	-8,0%	-6,6%
North Media Online	-11,5	-12,6	-5,2	-1,3	-2,7	-2,3	-4,6	-3,9	-0,7	-3,4
<i>Overskudsgrad</i>	-12,0%	-13,3%	-23,2%	-5,1%	-11,3%	-9,5%	-20,9%	-16,3%	-2,9%	-13,8%
BEKEY	-21,1	-19,4	-5,9	-6,5	-4,9	-3,8	-5,1	-5,2	-4,8	-4,3
<i>Overskudsgrad</i>	-106,0%	-106,6%	-115,7%	-154,8%	-92,5%	-71,7%	-141,7%	-133,3%	-78,7%	-93,5%
Ikke fordelte indtægter/omkostninger	6,5	-1,1	1,5	1,6	2,0	1,4	-1,6	0,9	-0,4	0,0
<b>EBIT før særlige poster</b>	<b>-26,3</b>	<b>-0,7</b>	<b>10,5</b>	<b>-11,8</b>	<b>-15,1</b>	<b>-9,9</b>	<b>15,8</b>	<b>-13,0</b>	<b>8,1</b>	<b>-11,6</b>
<i>Overskudsgrad</i>	-3,0%	-0,1%	4,3%	-5,7%	-7,0%	-4,6%	5,8%	-5,7%	3,1%	-4,6%
Særlige poster	-41,1	-19,4	-48,1	0,0	7,0	0,0	-19,4	0,0	0,0	0,0
<b>EBIT</b>	<b>-67,4</b>	<b>-20,1</b>	<b>-37,6</b>	<b>-11,8</b>	<b>-8,1</b>	<b>-9,9</b>	<b>-3,6</b>	<b>-13,0</b>	<b>8,1</b>	<b>-11,6</b>

# 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
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 2016, selskabets 36. regnskabsår.

## Generalforsamling

Ordinær generalforsamling afholdes fredag den 31. marts 2017 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 2016 på 1.485.000 stk. (2015: 1.485.000 stk.) svarende til 7,40 % af aktiekapitalen.

## Udbytte

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen den 31. marts 2017, at der ikke udbetales udbytte.

Moderselskabets resultatopgørelse udviser et underskud på 68,9 mio. kr. Grundlaget for bestyrelsens resultatdisponering fremkommer således:

### Resultatdisponering, mio. kr.

Overførsel fra forrige år	381,5
Årets resultat	-68,9
Aktiebaseret vederlæggelse	0,8
Regulering kapitalandele	1,6
Øvrige egenkapitalposter	0,5
<b>Til disposition</b>	<b>315,5</b>

### Bestyrelsen indstiller følgende resultatdisponering til generalforsamlingen:

Udbytte til aktionærer	0,0
Overført til næste år	315,5

## 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 2.334.869 stk. aktier svarende til en ejerandel på 11,64 %.

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 2016

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

Direktionen	Stk.
Kåre Stausø Wigh	30.000
Mads Dahl Andersen	16.418
Gorm Wesing Flyvholm	0
Henrik Løvig Jensen	0
Søren Jacob Frederik Holmblad	3.486
<b>I alt</b>	<b>49.904</b>

## Ledelsen

Selskabets bestyrelse og direktion eksklusive Richard Bunck kontrollerede ultimo 2016 51.074 stk. aktier svarende til 0,25 % af aktiekapitalen.

## Børsværdi

Børsværdien af selskabets aktier var ved regnskabsårets slutning den 31. december 2016 opgjort til 264,7 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](http://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](mailto:investor@northmedia.dk)

### Selskabsmeddelelser 2016

11. februar 2016:	Årsrapport 2015
9. marts 2016:	Indkaldelse til ordinær generalforsamling i North Media A/S
8. april 2016:	Ordinær generalforsamling i North Media A/S fredag den 8. april 2016 - Resumé
2. maj 2016:	North Media A/S indgår aftale om salg af en række udgaver af Søndagsavisen samt ejerandelen i A/S Vestsjællandske Distriktsblade. Endvidere indgås aftale om redaktionelt og salgsmæssigt samarbejde.
4. maj 2016:	Kvartalsorientering 1. kvartal 2016
26. maj 2016:	Storaktionærmeddelelse
28. juni 2016:	North Media A/S gennemfører omstrukturering af Søndagsavisen for at genskabe rentabilitet og for at stå bedre rustet i det nye mediemarked
30. juni 2016	North Media Online A/S investerer i virksomheden Lix Technologies ApS
18. august 2016	Halvårsrapport 2016
3. november 2016	North Media Aviser A/S indgår samarbejdsaftale med Politikens Lokalaviser A/S og skærper strategisk fokus på København
3. november 2016	Kvartalsorientering 3. kvartal 2016
16. december 2016	North Media Aviser køber fem lokalaviser i København som led i skærpelsen af det strategiske fokus på hovedstadsområdet
21. december 2016	Finanskalender 2017

### Finanskalender for 2017

9. februar 2017:	Årsrapport 2016
17. februar 2017:	Seneste dato for at få optaget forslag til dagsordenen på den ordinære generalforsamling
31. marts 2017:	Ordinær generalforsamling
18. august 2017:	Halvårsrapport 2017

### Bestyrelsens mødekalender for 2017

Fredag den 27. januar 2017
Onsdag den 8. februar/torsdag den 9. februar 2017
Fredag den 31. marts 2017
Onsdag den 3. maj 2017
Torsdag den 17. august/fredag den 18. august 2017
Onsdag den 1. november 2017
Onsdag den 6. december 2017

# Selskabsledelse

Ledelse i North Media er rodfæstet 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 "guldkorn". Guldkorn gengiver i koncentreret form en iagttagelse, holdning eller et ønske og er dermed en del af koncernens værdigrundlag.

## **Kundefokus**

Guldkorn:

"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**

Guldkorn:

"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**

Guldkorn:

"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**

Guldkorn:

"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**

Guldkorn:

"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 selskabernes strategier, og rapporterer løbende resultatudvikling, risici og andre væsentlige informationer til bestyrelsen.

Direktionen består af fem koncerndirektører: Kåre Stausø Wigh, ordførende koncerndirektør & CFO, samt fire administrerende direktører med ansvar for hver deres segment og med direkte reference til en selvstændig bestyrelse.

Koncernens aktiviteter er opdelt i fire segmenter:

- FK Distribution, adm. direktør Mads Dahl Møberg Andersen
- North Media Aviser, adm. direktør Gorm Wesing Flyvholm
- North Media Online, adm. direktør Henrik Løvig Jensen
- BEKEY, adm. direktør Søren Jacob Frederik Holmblad

North Media A/S' bestyrelse og den administrerende direktør for hvert af de fire segmenter samt ordførende koncerndirektør & CFO udgør den øverste operationelle ledelse (Chief Operating Decision Makers, CODM) med fokus på og

ansvar for koncernens fire segmenter. Direktionen er ansvarlig for den tværgående produkt- og forretningsudvikling samt for fælles HR-retningslinjer og værdier.

I 2016 har der været afholdt 14 bestyrelsesmøder, mod 11 i 2015.

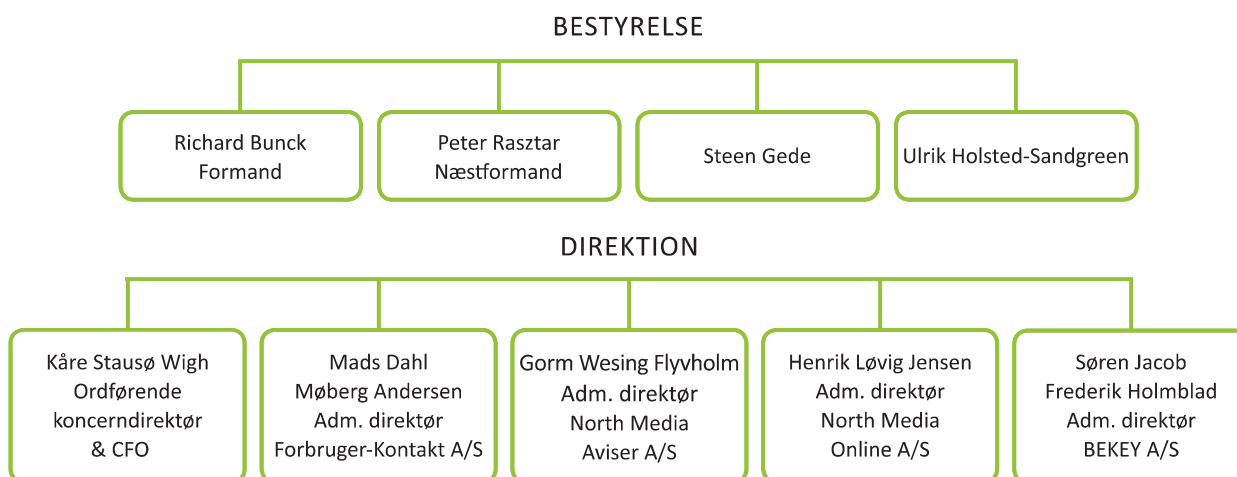
## Revisionsudvalg

Selskabets bestyrelse er ansvarlig for den overordnede ledelse af selskabet. Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg til at føre tilsyn med blandt andet regnskabsafreggelsen. Revisionsudvalget består af to medlemmer fra North Medias bestyrelse. Medlemmer udpeges af North Medias bestyrelse for to år ad gangen. Revisionsudvalget bestod i 2016 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 revisions management letters og protokollater.





I 2016 har der været afholdt to møder mod tre møder i 2015.

### 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 besluttet, hvordan de skal håndteres.

North Media bruger på tværs af koncernen en række forskellige systemer til daglig drift, herunder annoncebooking, fakturering, brugerbetaling, ruteplanlægning, regnskabsafleggelse 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 aktiviteterernes 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 regnskabsaflegelsesproces 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 oktober 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 posteringer 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 med videre. Hvert kvartal udarbejdes tillige et opdateret estimat for årets omsætning og resultat.

**8** Datterselskabernes og aktiviteterernes regnskabsrapportering tilgår den centrale koncernøkonomifunktion, som udarbejder koncern-, segment-, datterselskabs- og aktivitetsregnskaber samt analyser til direktion og bestyrelse.

På side 51 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 koncernens 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](http://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](http://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 med 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 løndele følges delvist. Anbefalingen følges med den undtagelse, at selskabet ikke kan kræve tilbagebetaling af variable løndele, 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 løndele, 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. Det er bestyrelsens opfattelse, at oplysninger om vederlag er et privat anliggende.

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 efter særlige poster samt på niveauet for årets EBIT efter særlige poster. 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.

Forretningsmodellen for de enkelte segmenter fremgår af ledelsesberetningen side 8-29.

## Politik for at reducere miljø- og klimapåvirkningen

Det er North Medias vurdering at følgende to områder er genstand for særlige miljø- og klimamæssige risici:

- Forbrug af avispapir
- Distribution.

## Forbrug af avispapir

### Politik

Det er vigtigt for North Media, at koncernens aviser fremstilles efter bæredygtige principper. Derfor produceres alle koncernens aviser på FSC-certificeret papir. FSC-mærket er en global mærkningsordning med bred opbakning fra en række grønne organisationer som fx WWF, Greenpeace og Nepenthes.

### Handling

North Media samarbejder med en række af Danmarks største og bedste trykkerier omkring trykning af koncernens aviser. Gennem Pressens Fællesindkøb og de enkelte trykkerier sikres, at kravene til blandt andet sporbarhed af avispapiret opretholdes, hvilket er et væsentligt element i FSC-certificeringen.

Træet, der benyttes til produktion af avispapir, stammer fra FSC-certificerede skove, hovedsageligt nordiske, hvor træerne fældes i samme tempo, som det tager ny skov at vokse op. Avispapir er i øvrigt i høj grad baseret på restprodukter fra savværker samt genbrugspapir.

### Resultat

Langt hovedparten af det brugte avispapir indsamles og genanvendes via kommunale genbrugsordninger og indgår dermed i produktionen af nyt avispapir. Dermed sikres mindst mulig påvirkning af miljøet.

## Distribution

### Politik

North Media undersøger løbende muligheder for mere miljørigtige distributionsformer og vil i denne sammenhæng særligt fremhæve NejTak+, der har potentiale til at revolutionere den fysiske distribution i Danmark og skabe en langt grønnere og mere bæredygtig distributionsform.

### Handling

North Medias datterselskab FK Distribution har udviklet NejTak+, hvor modtagerne af tilbudsaviser kan vælge præcist, hvilke reklametryksager de ønsker at modtage, og hvilke de vil undvære. Det bevirker, at man opnår en reduktion i papirforbruget på i gennemsnit cirka 70 % pr. NejTak+-husstand.

Samtidig har FK Distribution videreudviklet den digitale platform, minetilbud.dk, så man via iOS og Android apps kan søge tilbud, mens man er på farten, og læse de aktuelle tilbudsaviser, uanset om man fx sidder i S-toget eller hjemme i sofaen. minetilbud.dk oplever kraftig vækst og vil på sigt også medvirke til en grønnere tilbudsdistribution.

### Resultat

Danskerne strømmer til de nye løsninger. Forbrugerne vil stadig gerne læse tilbudsaviser, men den moderne forbruger ønsker også at spare miljøet for en unødigt miljøbelastning og er derfor positivt indstillet over for NejTak+ og minetilbud.dk.

Den mindre papirmængde ved NejTak+ har ved udgangen af 2016 medvirket til en reduktion af papirforbruget på 45.000 ton i forhold til niveauet fra før introduktionen af NejTak+. Reduktionen i papir har som følge af reduktionen af CO<sub>2</sub> med cirka 105.000 ton beregnet på 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.

## Respekt for menneskerettigheder

North Medias arbejde med menneskerettigheder skal ses i sammenhæng med, at koncernen i praksis kun opererer inden for Danmarks grænser. Arbejdet er derfor i praksis centreret omkring sociale forhold, herunder medarbejderforhold og en generel respekt for menneskerettigheder, jf. afsnittet "værdigrundlag og grundprincipper".

Det er koncernens politik, at alle fuldtidsansatte medarbejdere skal tilbydes en pensions- og sundhedsordning (inden for rammerne af de overenskomster, der måtte gælde for de enkelte faggrupper) med en tilhørende forsikringsdækning i tilfælde af sygdom eller død. Herudover er det koncernens politik at give lige rettigheder for alle uanset køn, alder og etnicitet.

Som særlige risiciområder inden for menneskerettigheder og medarbejderforhold har koncernen identificeret følgende tre områder:

- Løn og arbejdsvilkår for koncernens avis- og tryksagsomdelere
- Arbejds miljøet i produktionen
- Ikke-diskrimination af medarbejdere ved såvel ansættelse som forfremmelser

## 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.blivomdeler.nu](http://www.blivomdeler.nu) 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.

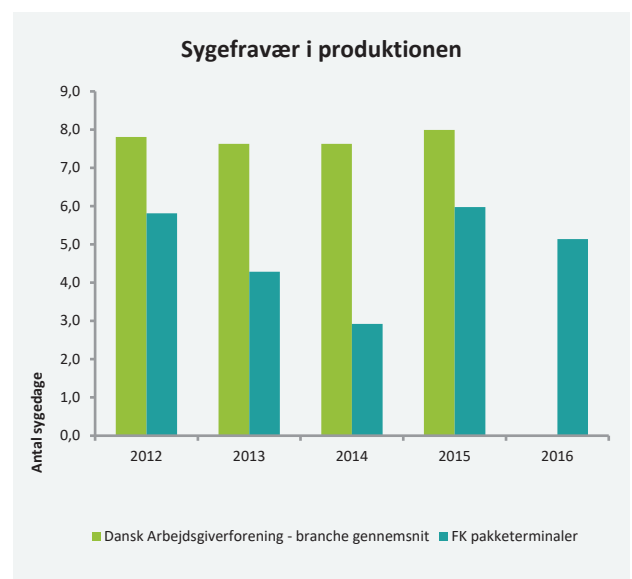
## Arbejds miljø i produktionen

### Politik

Det er distributionsforretningens politik at skabe vilkårene for et godt arbejdsmiljø. Få arbejdsskader og et lavt sygefravær og høj anciennitet blandt medarbejderne i pakke-terminalerne 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.

### **Resultat**

I 2016 har der i produktionen været syv mindre alvorlige arbejdsskader. Sygefraværet har været faldende i forhold til 2015 og udgør 5,1 dage om året inklusive langtidssyge. Det svarer til et sygefravær på 2,83 %. Halvdelen af sygefraværet kan henføres til sygefravær i opsigelsesperioden for opsagte medarbejdere på grund af personaletilpasninger til produktionsmængderne. I 2016 er personaleomkostninger reduceret med 35 %. Antallet af langtidsfriske produktionsmedarbejdere uden sygefravær i 2016 udgør 31 %. Ovenfor er sygefraværet vist i perioden 2011-2016 sammenholdt med branchetal frem til 2015.

Ancienniteten blandt vores produktionsmedarbejdere er 8,4 år, hvilket skal ses i lyset af, at terminalerne kun har eksisteret i 12 år.

### **Ikke-diskrimination af medarbejdere ved såvel ansættelse som forfremmelser**

#### **Politik**

Virksomhedens personalepolitik er baseret på virksomhedens stærke værdigrundlag, hvor det tilstræbes, at der gives lige muligheder til alle, og at alle som udgangspunkt skal leve op til de samme krav.

#### **Handling**

Som eksempel forlanges der ved ansættelse i koncernens pakketerminaler, at ansøgeren skal kunne udtrykke sig på dansk og forstå dansk. Medarbejderne bliver ligeledes gjort opmærksom på, at de kun må tale dansk på arbejdspladsen, så alle kan forstå de førte samtaler, og ingen føler sig uden for.

Med henblik på at give medarbejderne mulighed for større jobrotation og dermed højere jobberigelse, er medarbejdere uden truckcertifikat tilbudt uddannelse og erhvervelse af certifikat.

### **Resultat**

Dette har givet en god integration af de cirka 82 % af medarbejderne i koncernens to pakketerminaler, der er nydanskere. Det har medført, at arbejdslederstillingerne i højere grad varetages af nydanskere, hvilket i sig selv giver en god integration en selvforstærkende virkning.

Resultatet er, at der i praksis aldrig opleves konflikter på arbejdspladsen på trods af de forskelligartede kulturer, der arbejder sammen.

### **Politik for antikorrupcion**

North Medias arbejde med antikorrupcion sker baseret på virksomhedens stærke værdigrundlag, jf. beskrivelsen i afsnittet "Værdigrundlag og grundprincipper".

Som eksempel har det aldrig været tilladt for medarbejdere at modtage gaver fra leverandører. Gaver, der modtages af leverandører, typisk op til jul, fordeles i de enkelte afdelinger tilfældigt via udlodning blandt alle medarbejdere. Bøger, der modtages som led i anmeldelse/omtale i aviserne, opbevares i redaktionen og bortgives blandt alle medarbejdere op til jul. Der har i koncernen aldrig været konstateret tilfælde af bestikkelsessager eller anden form for korrupcion, og området vurderes ikke som værende risikofyldt.

### **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. stort set en ligelig fordeling imellem mandlige og kvindelige medarbejdere. Bestyrelsen består p.t. af fire medlemmer, der alle er mænd. På direktionniveau er alle fem medlemmer tillige p.t. mænd. Direktionen er pr. 1. januar 2016 udvidet med to personer, som begge er mænd. Direktionen består af direktørerne for koncernens fire forretningsområder samt den ordførende koncerndirektør og CFO. Udvidelsen af direktionen er sket som følge af en ændring af koncernens segmenter og ikke som led i en egentlig rekrutteringsproces. På lederniveau er der p.t. to 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 medarbejderudvikling 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 p.t. 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 tilføjes 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 8. april 2016 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.





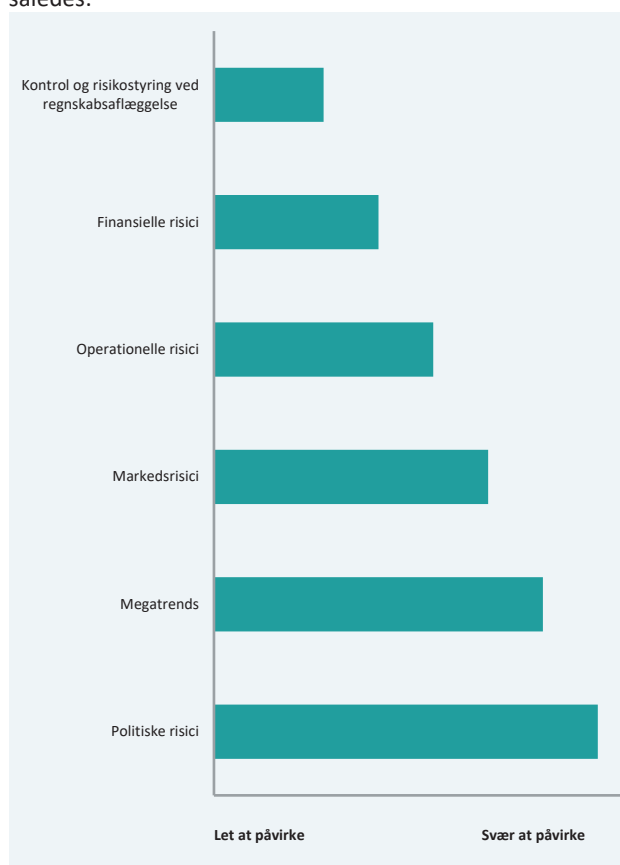
# Risici og risikostyring

## Bestyrelsen gennemgår løbende risikostyringsystemer, 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 ønskes og sælges til en fair pris.

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

Staten påfører 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 North Media Aviser en skatteyderfinansieret konkurrence. North Media Avisers gratisaviser er ikke momsfrigørelset og modtager ikke mediestøtte.

North Media arbejder målrettet på at medvirke til, 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 segmenter 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 de mere klassiske print- og de nyere 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+, minetilbud.dk og BEKEY er eksempler herpå.

### Mærkedrisici

Mærkedrisici påvirker alle markedsdeltagere på de markeder, som North Media opererer på. North Media definerer mærkedrisikoen 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.

Såvel FK Distribution som North Media Aviser 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.

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 Aviser 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 nogle områder af North Media Online er der usikkerhed om forretningsmodellen på de nye og umodne markeder, som der opereres på. Der arbejdes løbende med forskellige modeller for at nå frem til en tilfredsstillende indtjening.

For BEKEY er der også usikkerhed om forretningsmodellen, og markedet for elektronisk adgangskontrol til bygninger er meget nyt. Da BEKEYs forretningsmodel inkluderer hardware i form af fysiske produkter, hvor udviklingstid, produktionstid og lead time er lang, kan markedsudviklingen udgøre en risiko, da det tager længere tid at gennemføre ændringer til produkterne, end det fx kan være tilfældet på onlineprodukter.

### 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 FK Distribution, der ved langvarige nedbrud kan få væsentlig betydning for koncernens resultat.

På distributionsmarkedet er en høj kvalitet væsentlig for konkurrenceevnen. FK Distributions 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 kontrolopringninger. FK Distribution arbejder løbende og tæt med udvalgte kunder for kontinuerligt at forbedre kvaliteten.

North Media Aviser vil kun i mindre omfang være påvirket af et eventuelt it-nedbrud, da produktionen hurtigt vil kunne flyttes til andre servere. Trykning af aviserne vil i tilfælde af nedbrud på enkelte trykkerier hurtigt kunne omdirigeres til andre trykkerier, da der er ledig trykkapacitet på markedet. Kvaliteten af aviserne styres af interne kontrolprocedurer i de redaktionelle og pre-pres-relaterede

processer, mens trykqualiteten er beskrevet i kravspecifikationer til de eksterne trykkerier.

North Media Online vil direkte være påvirket af eventuelle it-nedbrud, men det vurderes, at aktiviteten hurtigt kan reetableres ved at flytte til andre servere eller geninstallere programmer.

BEKEY har leverandører i Danmark og Kina. BEKEY udvælger leverandørerne omhyggeligt med blandt andet udgangspunkt i en vurdering af leverandørens håndtering af operationelle risici. Der er dog operationelle risici ved at have eksterne leverandører, som BEKEY ikke er i fuld kontrol med. BEKEY tilstræber at imødegå disse risici ved blandt andet at have et lager af produkter, som til en vis grad sikrer leveringsdygtighed, men på den anden side også øger risikoen for, at nogle produkter bliver forældet, inden de bliver solgt på grund af den hastige markedsudvikling.

It-driften for North Media Aviser og dele af North Media Online er i Søborg, hvor størstedelen af alle servere og andet it-udstyr er outsourcet til KMD A/S. It-driften for FK Distribution, North Media Online aktiviteterne i Århus og dele af Søborg samt BEKEY håndteres af egne interne medarbejdere og udstyr. I 2016 er igangsat en sammenlægning af større dele af it-driftaktiviteterne i FK Distributions it-afdeling i Taastrup, hvilket vil medføre effektiviseringer samt ensretning af arbejds gange og procedurer.

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 arbejds gange 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 direktionens 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 36.

Pr. 31. december 2016 udgjorde beholdningen af aktier 214,8 mio. kr. Beholdningen svarer til 79 % 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 samlet set haft et 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 aktiemarkedene. En opgørelse af de væsentligste aktier i beholdningen pr. 31. december 2016 er vist under afsnittet om kapitalberedskab på side 34.

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. Politiken 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. 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 2016 kreditforsikret, jf. note 36.

#### **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.

North Media arbejder 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 2016 er arbejdet fortsat med at implementere et it-system til at varetage og overvåge koncernens risici og interne kontroller.

# Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2016 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 2016 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2016.

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 9. februar 2017

## Direktion

Kåre Stausø Wigh  
Ordførende koncerndirektør & CFO

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

Gorm Wesing Flyvholm  
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 Gustav Bunck  
Formand

Peter Raszta  
Næstformand

Steen Gede

Ulrik Holsted-Sandgreen

## Godkendelse

Forelagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 31. marts 2017.

Som dirigent:

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## Til kapitalejerne i North Media A/S

### Konklusion

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for North Media A/S for regnskabsåret 01.01.2016 - 31.12.2016, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet samt totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven, og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2016 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2016 - 31.12.2016 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er endvidere vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2016 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 01.01.2016 - 31.12.2016 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet". Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

### Centrale forhold ved revisionen

Centrale forhold ved revisionen er de forhold, der efter vores faglige vurdering var mest betydelige ved vores revision af koncernregnskabet og årsregnskabet for regnskabsåret 2016. Disse forhold blev behandlet som led i vores revision af koncernregnskabet og årsregnskabet som helhed og udformningen af vores konklusion herom. Vi afgiver ikke nogen særskilt konklusion om disse forhold.

#### Værdiforringelsestest af goodwill og øvrige immaterielle aktiver

Koncernen har pr. 31.12.2016 indregnet 53,9 mio. kr. (2015: 112,9 mio. kr.) relateret til goodwill og øvrige immaterielle aktiver. Koncernens goodwill kan henføres til Lokalaviserne, FK Distribution og BoligPortal, og øvrige immaterielle aktiver ud over goodwill kan henføres til FK Distribution og BoligPortal.

Koncernen foretager årligt værdiforringelsestest af goodwill og øvrige immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid relateret til hver af de pengestrømsgenererende enheder (CGU'er). Dette har i 2016 resulteret i en nedskrivning af goodwill og øvrige immaterielle aktiver relateret til Lokalaviserne på i alt 45,9 mio. kr. (2015: 10,0 mio. kr.). Vi henviser til note 17 i årsrapporten. Koncernens værdiforringelsestests foretages med udgangspunkt i en kapitalværdiberegning af nutidsværdien af de fremtidige pengestrømme, som forventes fra henholdsvis Lokalaviserne, FK Distribution og BoligPortal.

Koncernens værdiforringelsestests er vurderet som værende et centralt forhold ved revisionen, da der indgår betydelige og komplekse regnskabsmæssige skøn vedrørende forudsætninger om den fremtidige omsætnings- og indtjeningsudvikling, langsigtet vækst og diskonteringsatser i opgørelsen af kapitalværdierne.

#### Forholdet er behandlet således i revisionen

Vi har som led i revisionen vurderet, om beregningsmetoden til opgørelse af kapitalværdierne er egnet, samt om ledelsens forventninger til fremtidig indtjening og den forelagte dokumentation udgør et forsvarligt grundlag for beregning af kapitalværdierne. Herunder har vi:

- Indhentet understøttende dokumentation for regnskabsmæssige vurderinger og væsentlige forudsætninger anvendt i nedskrivningstesten med fokus på forventninger til udvikling i omsætning og indtjening og drøftet disse med ledelsen.
- Sammenholdt forventninger til fremtidige resultater med seneste bestyrelsesgodkendte budget og de historisk realiserede resultater.
- Vurderet de anvendte forudsætninger i nedskrivningstesten, og om nedskrivningstesten er udarbejdet på en konsistent basis og baseret på anerkendte vilkår og metoder.
- Testet ledelsens følsomhedsberegninger.
- Vurderet, om noteoplysninger er i overensstemmelse med gældende krav i internationale regnskabsstandarder (IFRS) og er tilstrækkelige og fyldestgørende.

### Særlige poster

Indtægter og omkostninger indregnet som særlige poster udgør netto en omkostning på 41,1 mio.kr. (2015: en nettoomkostning på 19,4 mio. kr.) og omfatter nedskrivning af goodwill og øvrige immaterielle aktiver samt indtægter og omkostninger relateret til koncernens omstrukturering og frasalg af avisaktiviteter. Vi henviser til note 13 i årsrapporten.

Indregningen af indtægter og omkostninger som særlige poster kan påvirke præsentationen af koncernens resultat og sammenligneligheden fra år til år væsentligt. Endvidere indgår skøn i identifikation, klassifikation og måling af poster præsenteret som særlige poster, herunder som følge af posternes betydelige og ikke-rutinemæssige karakter. Der er endvidere risiko for, at koncernens regnskabspraksis for særlige poster ikke anvendes konsekvent.

Baseret herpå, vurderes særlige poster at udgøre et centralt forhold for revisionen.

### Forholdet er behandlet således i revisionen

Vi har som led i revisionen vurderet, om den samlede præsentation og klassifikation af indtægter og omkostninger indregnet som særlige poster er passende og i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis. Herunder har vi:

- Vurderet, om indtægter og omkostninger indregnet som særlige poster i relation til koncernens omstrukturering og frasalg af avisaktiviteter har en umiddelbar og tæt tilknytning til omstruktureringen og frasalget.
- Vurderet fuldstændigheden af de indregnede særlige poster, med særlig fokus på om der er yderligere indtægter, som skulle have været klassificeret som særlige poster.
- Gennemgået opgørelsen af alle væsentlige indtægter og omkostninger indregnet som særlige poster og herunder verificeret opgjorte beløb til underliggende dokumentation og aftalegrundlag, samt vurderet, om de af ledelsen anlagte skøn i opgørelsen af beløbene er rimelige, og om transaktionerne regnskabsmæssigt er behandlet i overensstemmelse med IFRS.
- Vurderet, om noteoplysninger er tilstrækkelige og fyldestgørende.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af koncernregnskabet og årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med koncernregnskabet eller årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet, og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

## 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 yderligere krav i årsregnskabsloven, 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 nød-

vendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af koncernregnskabet og årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften, at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant, samt at udarbejde koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere koncernen eller selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

## Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformation kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugere træffer på grundlag af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav,

der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i koncernregnskabet og årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af koncernregnskabet og årsregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om koncernregnskabet og årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Vi afgiver også en udtalelse til den øverste ledelse om, at vi har opfyldt relevante etiske krav vedrørende uafhængighed, og oplyser den om alle relationer og andre forhold, der med rimelighed kan tænkes at påvirke vores uafhængighed og, hvor dette er relevant, tilhørende sikkerhedsforanstaltninger.

Med udgangspunkt i de forhold, der er kommunikeret til den øverste ledelse, fastslår vi, hvilke forhold der var mest betydelige ved revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet for den aktuelle periode og dermed er centrale forhold ved revisionen. Vi beskriver disse forhold i vores revisionspåtegning, medmindre lov eller øvrig regulering udelukker, at forholdet offentliggøres, eller i de yderst sjældne tilfælde, hvor vi fastslår, at forholdet ikke skal kommunikeres i vores revisionspåtegning, fordi de negative konsekvenser heraf med rimelighed ville kunne forventes at veje tungere, end de fordele den offentlige interesse har af sådan kommunikation.

København, den 9. februar 2017

**Deloitte**  
**Statsautoriseret Revisionspartnerselskab**  
**CVR. nr. 33 96 35 56**

Henrik Hjort Kjølgaard  
Statsautoriseret revisor

Morten Dandanell Kiærskou  
Statsautoriseret revisor





# Totalindkomstopgørelse for koncernen

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	Nettoomsætning	881,1	1.012,4
21	Direkte omkostninger	282,2	317,2
6	Direkte personaleomkostninger	181,2	198,5
	<b>Dækningsbidrag</b>	<b>417,7</b>	<b>496,7</b>
6, 7	Personaleomkostninger	267,0	291,6
8	Øvrige omkostninger	144,1	157,4
9, 17, 18	Afskrivninger	37,2	56,3
	Andre driftsindtægter	4,3	7,9
	<b>EBIT, før særlige poster</b>	<b>-26,3</b>	<b>-0,7</b>
13	Særlige poster, netto	-41,1	-19,4
	<b>EBIT</b>	<b>-67,4</b>	<b>-20,1</b>
10	Andel af resultat i associerede virksomheder	24,5	-0,2
11	Afkast værdipapirer	-6,2	12,9
12	Finansielle indtægter	0,3	0,5
12	Finansielle omkostninger	-20,9	-8,3
	<b>Resultat før skat</b>	<b>-69,7</b>	<b>-15,2</b>
14	Skat af årets resultat	-6,0	-3,3
	<b>Årets resultat</b>	<b>-63,7</b>	<b>-11,9</b>
	<i>Poster der senere kan omklassificeres til resultatopgørelsen:</i>		
	Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,6	-0,1
	Værdiregulering af sikringsinstrumenter	0,5	2,7
	Skat af anden totalindkomst	-0,1	-0,6
	<b>Anden totalindkomst</b>	<b>1,0</b>	<b>2,0</b>
	<b>Totalindkomst</b>	<b>-62,7</b>	<b>-9,9</b>
	<b>Fordeling af årets resultat</b>		
	Aktionæerne i North Media A/S	-63,1	-10,1
	Minoritetsinteresser	-0,6	-1,8
		<b>-63,7</b>	<b>-11,9</b>
	<b>Fordeling af totalindkomst</b>		
	Aktionæerne i North Media A/S	-62,1	-8,1
	Minoritetsinteresser	-0,6	-1,8
		<b>-62,7</b>	<b>-9,9</b>
15	<b>Resultat pr. aktie, kroner</b>		
	Resultat pr. aktie (EPS) - i alt	-3,4	-0,5
	Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) - i alt	-3,4	-0,5

# Balance for koncernen

## Aktiver

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	Goodwill	39,1	62,1
	Øvrige immaterielle aktiver	14,8	50,8
	Færdiggjorte udviklingsprojekter, software	0,9	2,5
17	<b>Immaterielle aktiver</b>	<b>54,8</b>	<b>115,4</b>
	Grunde og bygninger	266,6	275,0
	Tekniske anlæg	34,7	42,1
	Driftsmidler og inventar	9,6	9,6
18	<b>Materielle aktiver</b>	<b>310,9</b>	<b>326,7</b>
20	Kapitalandele i associerede virksomheder	13,6	8,5
	Andre kapitalandele	2,8	4,7
23	Udskudt skatteaktiv	0,2	0,0
	Andre tilgodehavender	2,4	2,4
	<b>Andre langfristede aktiver</b>	<b>19,0</b>	<b>15,6</b>
	<b>Langfristede aktiver i alt</b>	<b>384,7</b>	<b>457,7</b>
21	Varebeholdninger	6,3	10,7
22	Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	79,6	78,1
	Tilgodehavender fra associerede virksomheder	0,0	0,6
	Tilgodehavende selskabsskat	5,9	0,0
	Andre tilgodehavender	6,9	1,5
	Periodeafgrænsningsposter	11,0	13,2
	Værdipapirer	214,8	196,1
	Likvide beholdninger	56,5	92,4
	<b>Kortfristede aktiver i alt</b>	<b>381,0</b>	<b>392,6</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>765,7</b>	<b>850,3</b>

# Balance for koncernen

## Passiver

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	Aktiekapital	100,3	100,3
	Egne aktier	-41,2	-41,2
	Reserve for sikringstransaktioner	-12,3	-12,7
	Reserve for valutakursreguleringer	-2,9	-3,5
	Overført resultat	416,5	477,7
	<b>Moderselskabets andel af egenkapital</b>	<b>460,4</b>	<b>520,6</b>
	Minoritetsinteresser	0,0	1,4
24	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>460,4</b>	<b>522,0</b>
23	Udskudt skat	0,0	7,7
25	Kreditinstitutter	131,8	139,2
26	Dagsværdi, renteswap	13,0	13,3
27	Skyldig købesum	4,8	6,1
	<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>	<b>149,6</b>	<b>166,3</b>
25	Kreditinstitutter	7,2	6,5
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	38,9	43,1
27	Skyldig købesum	4,9	6,6
	Skyldig selskabsskat	0,0	3,6
26	Dagsværdi, renteswap	2,7	3,0
	Periodeafgrænsningsposter	12,8	15,0
28	Anden gæld	89,2	84,2
	<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>	<b>155,7</b>	<b>162,0</b>
	<b>Forpligtelser i alt</b>	<b>305,3</b>	<b>328,3</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>765,7</b>	<b>850,3</b>

# Egenkapitalopgørelse for koncernen

2016, 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- teresse r	Egen- kapital i alt
<b>Egenkapital 1. januar 2016</b>	<b>100,3</b>	<b>-41,2</b>	<b>-12,7</b>	<b>-3,5</b>	<b>477,7</b>	<b>520,6</b>	<b>1,4</b>	<b>522,0</b>
<b>Egenkapitalbevægelser i 2016</b>								
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	-63,1	-63,1	-0,6	-63,7
Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,6	0,0	0,6
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0	0,5	0,0	0,5
Skat af anden totalindkomst	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
<b>Anden totalindkomst efter skat</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>-63,1</b>	<b>-62,1</b>	<b>-0,6</b>	<b>-62,7</b>
Køb af minoritetetsinteresser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,8	-0,8	0,0
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	1,1	0,0	1,1
<b>Egenkapitalbevægelser i 2016 i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>-61,2</b>	<b>-60,2</b>	<b>-1,4</b>	<b>-61,6</b>
<b>Egenkapital 31. december 2016</b>	<b>100,3</b>	<b>-41,2</b>	<b>-12,3</b>	<b>-2,9</b>	<b>416,5</b>	<b>460,4</b>	<b>0,0</b>	<b>460,4</b>

2015, mio. kr.

<b>Egenkapital 1. januar 2015</b>	<b>100,3</b>	<b>-41,2</b>	<b>-14,3</b>	<b>-3,4</b>	<b>485,8</b>	<b>527,2</b>	<b>5,2</b>	<b>532,4</b>
<b>Egenkapitalbevægelser i 2015</b>								
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
<b>Anden totalindkomst efter skat</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,6</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,5</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,6</b>	<b>-0,1</b>	<b>-9,6</b>	<b>-8,1</b>	<b>-1,8</b>	<b>-9,9</b>
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
<b>Egenkapitalbevægelser i 2015 i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,6</b>	<b>-0,1</b>	<b>-8,1</b>	<b>-6,6</b>	<b>-3,8</b>	<b>-10,4</b>
<b>Egenkapital 31. december 2015</b>	<b>100,3</b>	<b>-41,2</b>	<b>-12,7</b>	<b>-3,5</b>	<b>477,7</b>	<b>520,6</b>	<b>1,4</b>	<b>522,0</b>

# Pengestrømsopgørelse for koncernen

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	<b>Årets resultat</b>	<b>-63,7</b>	<b>-11,9</b>
29	Regulering for ikke-likvide driftsposter	76,3	62,9
30	Ændringer i driftskapital	-7,0	-6,5
	<b>Pengestrømme fra primær drift</b>	<b>5,6</b>	<b>44,5</b>
	Renteindbetalinger	0,3	0,3
	Renteudbetalinger	-8,6	-7,1
	<b>Pengestrømme fra resultat før skat</b>	<b>-2,7</b>	<b>37,7</b>
	Betalt selskabsskat	-11,6	-3,1
	<b>Pengestrømme fra driftsaktiviteter</b>	<b>-14,3</b>	<b>34,6</b>
31	Investeringer i immaterielle og materielle aktiver	-7,8	-11,0
	Salg af immaterielle og materielle aktiver	1,2	0,7
20	Udbytte fra associerede virksomheder	3,9	3,5
	Køb/salg af værdipapirer, netto	-28,4	22,6
	Udbytte fra værdipapirer	3,0	2,7
	Investering i øvrige langfristede aktiver	-10,0	-0,1
27	Køb af virksomheder, udskudte betalinger	-6,6	-8,8
	Salg af aktivitet og kapitalandele i associerede virksomheder	41,9	0,0
20	Investering i associerede virksomheder	-12,1	-1,2
	<b>Pengestrømme fra investeringsaktiviteter</b>	<b>-14,9</b>	<b>8,4</b>
	Optagelse af langfristede forpligtelser	0,0	14,0
	Afdrag på langfristede forpligtelser	-6,7	-6,1
19	Udbytte til minoritetsaktionærer	0,0	-2,0
	<b>Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>-6,7</b>	<b>5,9</b>
	<b>Årets pengestrømme i alt</b>	<b>-35,9</b>	<b>48,9</b>
	<b>Likvider, primo</b>	<b>92,4</b>	<b>43,5</b>
	<b>Likvider, ultimo</b>	<b>56,5</b>	<b>92,4</b>



# Noteoversigt

<b>Noter – Anvendt regnskabspraksis</b>	<b>Side</b>
1 Generelt om anvendt regnskabspraksis	64
2 Anvendt regnskabspraksis	64
3 Nøgletalsdefinitioner	72
4 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og estimater	73
<b>Noter – Resultatopgørelse for koncernen</b>	
5 Segmentoplysninger	74
6 Medarbejdere og personaleomkostninger	76
7 Aktiebaseret vederlæggelse	77
8 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	79
9 Afskrivninger	79
10 Andel af resultat i associerede virksomheder	79
11 Afkast værdipapirer	80
12 Finansielle poster	80
13 Særlige poster	81
14 Skat	82
15 Resultat pr. aktie	83
16 Udbytte pr. aktie	83
<b>Noter – Balance for koncernen</b>	
17 Immaterielle aktiver	84
18 Materielle aktiver	87
19 Dattervirksomheder	88
20 Kapitalandele i associerede virksomheder	89
21 Varebeholdninger	91
22 Tilgodehavender	91
23 Udskudt skat	92
24 Egenkapital	92
25 Gæld til kreditinstitutter mv.	93
26 Dagsværdi (gæld), renteswap	94
27 Skyldig købesum	94
28 Anden gæld	95
<b>Noter – Pengestrømsopgørelse for koncernen</b>	
29 Reguleringer for ikke likvide driftsposter	95
30 Ændring i driftskapital	95
31 Investering i immaterielle og materielle aktiver	95
<b>Noter – Øvrige oplysninger</b>	
32 Operationel leasing og huslejeforpligtelser	96
33 Eventualforpligtelser	96
34 Sikkerhedsstillelser	97
35 Nærtstående parter	97
36 Finansielle risici	98
37 Regnskabsmæssig værdi af finansielle aktiver og forpligtelser	102
38 Tilkøbte aktiver	103
39 Efterfølgende begivenheder	103
40 Godkendelse af koncernregnskabet	103

# 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 2015.

Som anført i selskabsmeddelelse nr. 10-15 af 26. november 2015 er koncernens segmentstruktur ændret pr. 1. januar 2016, og indeholder nu fire individuelle forretningsområder, som hver har deres egen bestyrelse udpeget af bestyrelsen for North Media A/S. De fire nye segmenter er:

- FK Distribution
- North Media Aviser
- North Media Online
- BEKEY.

Sammenligningstallene er tilrettet de nye segmenter, hvor dette er relevant.

### Nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag

Implementeringen af nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag med ikrafttrædelse 1. januar 2016 har ikke givet anledning til ændringer i anvendt regnskabspraksis.

### 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. Baseret på en foreløbig analyse forventes den nye standard 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 vil analysere indvirkningen af den nye standard, men baseret på en foreløbig analyse forventes det ikke, at standarden får væsentlig indflydelse på fremtidige koncernregnskaber.

IFRS 16 *Leasing* træder i kraft den 1. januar 2019 og afløser den gældende standard om leasing, IAS 17. IFRS 16 medfører, at stort set alle leasingaftaler skal indregnes i balancen i leasingtagers regnskab i form af en leasingforpligtelse og et aktiv, som repræsenterer leasingtagers ret til at bruge det underliggende aktiv. Der skelnes ikke længere mellem operationel og finansiell leasing. North Media-koncernen vil analysere indvirkningen af den nye standard, men baseret på en foreløbig analyse forventes det 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 opnåes 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 nyerhvervede, 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 koncernens fire segmenter for leverede tjenesteydelser med fradrag af merværdiafgift samt kontant- og kvantumsrabatter.

Omsætning fra FK Distribution-segmentet omfatter distribution af husstandsomdelte aviser og tryksager, samt pakning af tryksager for eksterne distributionsfirmaer.

North Media Avisers omsætning omfatter avisannoncer og avissalg, herunder abonnementsindtægter.

Onlineomsætning omfatter job- og bannerannoncer, brugeravgifter, 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.

BEKEY omsætningen omfatter salg af nøglesystemer.

Omsætningen indregnes på udgivelses-/distributionsdagen, mens abonnementsindtægter indtægtsføres over abonnementsperioden. Omsætning fra salg af nøglesystemer indregnes, når låsen er installeret, mens omsætning, der relaterer sig til brug af nøglesoftware, indregnes over abonnementsperioden.

## Direkte omkostninger

Direkte omkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. Herunder indgår tryk-omkostninger, ekstern distribution, distributionsydelser eksklusiv 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 om-

kostninger 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 2016 modtaget tilskud på i alt 2,4 mio. kr. (2015: 2,8 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, jf. 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 og øvrige immaterielle aktiver samt tilbageførsel af skyldig købesum relateret til køb af virksomheder eller aktiviteter. Sær-

lige 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 koncernens 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 udviklingsprojekter 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. Nedskrivning af øvrige immaterielle aktiver indgår i resultatopgørelsen i posten "Særlige poster".

## 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 anskaffelsestidssum 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 revideres 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, jf. 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 nettorealiseringsværdi, 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- og indirekte løn og øvrige produktionsomkostninger.

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

## Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der i de fleste tilfælde vil modsvare nominel værdi, fratrukket 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 general-forsamling (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 acontoskatte.

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 afskrivningsberettiget 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 fratrukket 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 med videre 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 selskabs-skat.

## 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

Som oplyst i afsnittet "Generelt om anvendt regnskabspraksis" side 64, er koncernens segmentstruktur ændret pr. 1. januar 2016. Sammenligningstal er tilrettet, hvor dette er relevant.

Koncernen har følgende fire segmenter:

- FK Distribution, som består af distributionsaktiviteterne på FK Distribution og Tryksagsomdelingen Fyn.
- North Media Aviser, som består af aviserne Søndagsavisen, Frederiksberg Mediecenter, Lokalaviserne Østerbro og Amager, Helsingør Dagblad og Lokalavisen Nordsjælland.
- North Media Online, som består af Ofir.dk, Match-Work.com, BoligPortal, BostadsPortal.se samt håndværker.dk.
- BEKEY, som består af koncernens elektroniske nøglesystem.

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 med videre. 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
EBITDA før særlige poster	=	EBITDA + Særlige poster, netto
EBIT før særlige poster	=	EBIT + Særlige poster, netto
Resultat af ordinær primær drift	=	EBIT
Overskudsgrad	=	$\frac{\text{EBIT før særlige poster} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
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) fratrukket rentebærende aktiver og likvider
Netto arbejdskapital (NWC)	=	Ikke-rentebærende tilgodehavender fratrukket ikke-rentebærende kortfristet gæld
Investeret kapital	=	Egenkapital og minoritetsinteresser tillagt nettorentebærende gæld
Forrentning af kapitalgrundlag (ROIC)	=	$\frac{\text{EBITA} \times 100}{\text{Gns. investeret kapital inklusive goodwill}}$
Frit cash flow før særlige poster og skat (CFFO)	=	EBITDA tillagt forskydningen i driftsrelaterede balanceposter (eksklusive skat) og fratrukket 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 Finansforenings "Anbefalinger & Nøgletal 2015" med følgende undtagelser:

- Investeret kapital beregnes inklusive goodwill, jf. oven for.
- Frit cash flow beregnet før særlige poster og 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 49-51.

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 i både 2014 (15 mio. kr.), 2015 (10 mio. kr.) og senest i 2016 (23 mio. kr.). I 2016 er der yderligere nedskrevet 22,9 mio. kr. på de resterende immaterielle aktiver, således at alle identificerede aktiver i relation til købet er nedskrevet til 0 kr. Nedskrivningerne er i alle årene 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.

### 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. Første rate af put/call-optionen blev udnyttet efter aflæggelsen af 2015 regnskabet, og den aktuelle ejerandel udgør således 85 %. I forbindelse med aflæggelsen af regnskabet for 2014, 2015 og 2016 er den skønnede forpligtelse blevet reduceret som følge af lavere driftsresultater og forventning om lavere fremtidigt overskud. Den skyldige købesum er nu opgjort som mindstebetalingen. Opgørelsen er baseret på en række skøn over udviklingen i den fremtidige indtjening, som danner grundlag for opgørelsen af optionernes indfrielsesværdier, jf. note 13 og 17. Indtægten indgår i særlige poster, jf. note 13.

### Værdiansættelse af andre kapitalandele

Andre kapitalandele opgøres til dagsværdi i årsregnskabet. De selskaber, som North Media har investeret i, er karakteriseret ved at være små selskaber med en lille ejerkreds, hvor aktierne eller anparterne kun sjældent handles. Samtidig er der tale om onlineudviklingselskaber, hvor potentialet for en fremtidig indtjening kan være vanskeligt at opgøre præcist. Dagsværdien af kapitalandelene er baseret på en vurdering af, om selskaberne opnår deres finansielle og driftsmæssige nøgleletal, herunder om der sker den forventede fremdrift, og om der eksisterer særlige forhold, som yderligere kan påvirke værdiansættelsen.

Dagsværdiværdiansættelserne har i 2016 medført en nedskrivning på i alt 11,8 mio. kr. (2015: 0,0 mio. kr.), som vises under finansielle omkostninger i posten dagsværdiregulering af andre kapitalandele, jf. note 12.

## 5 Segmentoplysninger

	FK	North Media	North Media		Ikke fordelte omk./eli	I alt
	Distribution	Aviser	Online	BEKEY	m*)	
2016 mio. kr.						
Nettoomsætning	627,2	174,8	96,4	21,9	-39,2	881,1
Intern omsætning	-36,6	-0,2	-0,4	-2,0	39,2	0,0
Dækningsbidrag	234,9	91,7	88,7	6,0	-3,6	417,7
EBITDA	49,5	-22,7	-10,4	-20,9	15,4	10,9
Afskrivninger	14,5	12,5	1,1	0,2	8,9	37,2
EBIT, før særlige poster	35,0	-35,2	-11,5	-21,1	6,5	-26,3
Særlige poster, netto	0,0	-41,1	0,0	0,0	0,0	-41,1
Nedskrivninger, indregnet i særlige poster	0,0	-45,9	0,0	0,0	0,0	-45,9
EBIT	35,0	-76,3	-11,5	-21,1	6,5	-67,4
Andel af resultat i assoc. virksomheder	0,0	27,8	-3,3	0,0	0,0	24,5
Afkast værdipapirer	-	-	-	-	-6,2	-6,2
Finansielle poster, netto	-	-	-	-	-20,6	-20,6
Resultat før skat	35,0	-48,5	-14,8	-21,1	-20,3	-69,7
Årets resultat	-	-	-	-	-	-63,7
Minoritetsinteressers andel af årets resultat	-	-	-	-	-	-0,6
Aktionærernes andel af årets resultat	-	-	-	-	-	-63,1
Langfristede aktiver	76,4	3,1	47,1	1,0	257,1	384,7
Kortfristede aktiver, eksklusive likvider	54,3	27,8	5,8	13,6	8,2	109,7
Segmentaktiver	130,7	30,9	52,9	14,6	265,3	494,4
Værdipapirer	-	-	-	-	214,8	214,8
Likvider	-	-	-	-	56,5	56,5
Goodwill	19,6	0,0	19,5	0,0	0,0	39,1
Immater. aktiver med ubestemmelig levetid	2,9	0,0	11,9	0,0	0,0	14,8
Langfristede forpligtelser	3,8	0,0	1,4	0,0	144,4	149,6
Kortfristede forpligtelser	65,1	32,1	27,5	4,7	26,3	155,7
Segmentforpligtelser	68,9	32,1	28,9	4,7	170,7	305,3
Kapitalandele i associerede virksomheder	0,0	0,0	13,6	0,0	0,0	13,6
Tilgang im- og materielle aktiver	6,8	0,1	0,2	0,4	0,3	7,8
Pengestrøm fra driften	41,7	-27,5	-4,7	-18,6	-5,2	-14,3
Pengestrøm fra investering	-6,2	39,3	-22,1	-0,4	-25,5	-14,9
Pengestrøm fra finansiering	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,7	-6,7
Gns. antal medarbejdere	271	129	91	25	32	548
Overskudsgrad (EBIT, før særlige poster)	6%	-20%	-12%	-96%	-	-3%
EBITDA margin (før særlige poster)	8%	-13%	-11%	-95%	-	1%
Dækningsgrad	37%	52%	92%	27%	-	47%

### Geografiske oplysninger

North Media A/S opererer primært på det danske marked, og mere end 97 % (2015: 97 %) af koncernens omsætning faktureres i danske kroner til danske kunder.

Der er ikke i balancen indregnet væsentlige aktiver eller forpligtelser fra udlandet, hverken i 2016 eller 2015. Langfristede aktiver uden for Danmark udgør mindre end 1 mio. kr. (2015: 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

	FK	North	North		Ikke	
	Distribution	Media	Media	BEKEY	fordelte	I alt
2015 mio. kr.		Aviser	Online		omk./eli	
					m*)	
Nettoomsætning	736,6	210,5	95,0	19,8	-49,5	1.012,4
Intern omsætning	-45,2	-2,4	-0,3	-1,6	49,5	0,0
Dækningsbidrag	296,9	111,1	88,0	8,2	-7,5	496,7
EBITDA	89,0	-11,3	-11,2	-19,2	8,3	55,6
Afskrivninger	32,7	12,6	1,4	0,2	9,4	56,3
EBIT, før særlige poster	56,3	-23,9	-12,6	-19,4	-1,1	-0,7
Særlige poster, netto	0,0	-6,5	0,0	0,0	-12,9	-19,4
Nedskrivninger, indregnet i særlige poster	0,0	-10,0	0,0	0,0	0,0	-10,0
EBIT	56,3	-30,4	-12,6	-19,4	-14,0	-20,1
Andel af resultat i assoc. virksomheder	0,0	1,2	-1,4	0,0	-	-0,2
Afkast værdipapirer	-	-	-	-	12,9	12,9
Finansielle poster, netto	-	-	-	-	-7,8	-7,8
Resultat før skat	56,3	-29,2	-14,0	-19,4	-8,9	-15,2
Årets resultat	-	-	-	-	-	-11,9
Minoritetsinteressers andel af årets resultat	-	-	-	-	-	-1,8
Aktionærernes andel af årets resultat	-	-	-	-	-	-10,1
Langfristede aktiver	84,8	65,0	41,1	0,8	266,0	457,7
Kortfristede aktiver, eksklusive likvider	53,5	23,8	6,9	14,7	5,2	104,1
Segmentaktiver	138,3	88,8	48,0	15,5	271,2	561,8
Værdipapirer	-	-	-	-	196,1	196,1
Likvider	-	-	-	-	92,4	92,4
Goodwill	19,6	23,0	19,5	0,0	0,0	62,1
Immater. aktiver med ubestemmelig levetid	2,9	0,0	11,9	0,0	0,0	14,8
Langfristede forpligtelser	3,3	9,7	1,6	0,0	151,7	166,3
Kortfristede forpligtelser	72,1	32,9	22,9	3,5	30,6	162,0
Segmentforpligtelser	75,4	42,6	24,5	3,5	182,3	328,3
Kapitalandele i associerede virksomheder	0,3	3,4	4,8	0,0	0,0	8,5
Tilgang im- og materielle aktiver	8,4	0,1	0,5	0,4	1,6	11,0
Pengestrøm fra driften	81,1	-20,2	-14,2	-27,2	15,1	34,6
Pengestrøm fra investering	-7,7	1,4	-8,6	-0,4	23,7	8,4
Pengestrøm fra finansiering	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	5,9
Gns. antal medarbejdere	331	136	84	24	35	610
Overskudsgrad (EBIT, før særlige poster)	8%	-11%	-13%	-98%	-	0%
EBITDA margin (før særlige poster)	12%	-5%	-12%	-97%	-	5%
Dækningsgrad	40%	53%	93%	41%	-	49%

\*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.

	2016 Antal	2015 Antal
	548	610
	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
<b>Årets samlede beløb til lønninger og vederlag</b>		
Lønninger og gager, inklusive feriepenge	407,5	435,6
Bidragsbaserede pensioner	19,1	20,8
Andre udgifter til social sikring	3,1	3,9
Honorar til moderselskabets bestyrelse	1,4	1,2
Aktiebaseret vederlæggelse	1,1	1,5
Øvrige personaleomkostninger	25,5	30,4
<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>457,7</b>	<b>493,4</b>
<b>De samlede personaleomk. er optaget under følgende poster i resultatopgørelsen:</b>		
Direkte personaleomkostninger	181,2	198,5
Personaleomkostninger	267,0	291,6
Særlige poster	9,5	3,3
<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>457,7</b>	<b>493,4</b>

## Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere

2016 mio. kr.	Moder- selskabets bestyrelse	Moder- selskabets direktion	Andre ledende medar- bejdere	Total
Gager, bonus og honorarer	1,4	11,5	7,4	20,3
Pensioner (bidragsbaserede)	0,0	0,7	0,9	1,6
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,2	0,3	0,5
Fratrædelsesordning	0,0	1,9	0,0	1,9
<b>Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere</b>	<b>1,4</b>	<b>14,3</b>	<b>8,6</b>	<b>24,3</b>
<b>Antal personer (gennemsnitligt)</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>14</b>

2015 mio. kr.

Gager, bonus og honorarer	1,2	8,5	11,3	21,0
Pensioner (bidragsbaserede)	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
<b>Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere</b>	<b>1,2</b>	<b>12,5</b>	<b>12,5</b>	<b>26,2</b>
<b>Antal personer (gennemsnitligt)</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>13</b>

Bestyrelsen bestod i 2016 af fire medlemmer, hvilket er uændret i forhold til 2015. Direktionen er i 2016 forøget med to medlemmer, så den nu omfatter fem medlemmer mod tre medlemmer i 2015. Se i øvrigt side 40.

## 7 Aktiebaseret vederlæggelse

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

I 2016 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. Denne tranche er dermed udløbet.
- 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 875.000 stk. aktier, svarende til 4,36 % af aktiekapitalen.

Der er i årets løb udgiftsført 0,9 mio. kr. (2015: 1,3 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	
	2016 stk.	2015 stk.
Udestående aktieoptioner 1. januar	1.185.000	1.335.000
Forskydninger i 2012 aktieoptionsprogrammet	0	-150.000
Udløbet i regnskabsåret	-310.000	0
<b>Udestående aktieoptioner 31. december</b>	<b>875.000</b>	<b>1.185.000</b>
<b>Antal aktieoptioner der kan udnyttes pr. balancedagen</b>	<b>875.000</b>	<b>705.000</b>
<b>Aktieprogram i alt</b>	<b>1.485.000</b>	<b>1.485.000</b>
<b>Udløbet</b>	<b>390.000</b>	<b>0</b>
<b>Til rådighed til eventuel senere tildeling</b>	<b>220.000</b>	<b>300.000</b>

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

## Direktionens og øvrige medarbejders 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/ bortfaldet stk.	Ikke udnyttet pr. 31.12.2016 stk.	Udnyttel- seskurs	Akkumule- rede ind- regnede om- kostninger mio. kr.
<b>Direktion</b>								
Tildelt 2012, tranche 1	2014	100.000	3	0	100.000	0	21,12	0,33
Tildelt 2012, tranche 2	2015	130.000	3	50.000	0	80.000	21,12	0,47
Tildelt 2012, tranche 3	2016	160.000	3	60.000	0	100.000	21,12	0,64
<b>Andre ledende medarbejdere</b>								
Tildelt 2012, tranche 1	2014	130.000	6	0	130.000	0	21,12	0,43
Tildelt 2012, tranche 2	2015	165.000	6	0	0	165.000	21,12	0,59
Tildelt 2012, tranche 3	2016	200.000	6	0	0	200.000	21,12	0,80
<b>Øvrige medarbejdere</b>								
Tildelt 2012, tranche 1	2014	160.000	13	0	160.000	0	21,12	0,52
Tildelt 2012, tranche 2	2015	200.000	13	50.000	0	150.000	21,12	0,72
Tildelt 2012, tranche 3	2016	240.000	13	60.000	0	180.000	21,12	0,96

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 2016, opgjort efter Black & Scholes-modellen. (2015: 0,0 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 udløb pr. 30. april 2016 men er forlænget med 2 år til 30. april 2018, hvorefter de bortfalder såfremt de ikke er udnyttet.

Optionsværdien på tildelingstidspunktet og på tidspunktet for forlængelsen af aftalerne, er fastsat som forskellen mellem strikekursen og en skønnet dagsværdi af BEKEY A/S. Værdien af de forlængede optioner er skønsmæssigt opgjort til 0,1 mio. kr., der er driftsført sammen med værdien af de udløbende optioner på 0,1 mio.kr. Samlet er der i 2016 driftsført 0,2 mio. kr. (2015: 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

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Deloitte</b>		
Lovpligtig revision	1,7	1,8
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0,1	0,0
Honorar for skatterådgivning	0,2	0,1
Honorar for andre ydelser	0,7	0,6
<b>Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor i alt</b>	<b>2,7</b>	<b>2,5</b>

## 9 Afskrivninger

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Afskrivninger immaterielle aktiver	14,7	15,2
Afskrivninger materielle aktiver	23,2	30,6
Tab ved salg/udrangering af aktiver	-0,7	10,5
<b>Afskrivninger i alt</b>	<b>37,2</b>	<b>56,3</b>

I forbindelse med effektivisering af produktionsprocesser blev der i 2015 udrangeret tekniske anlæg med en regnskabsmæssig værdi på 10,3 mio. kr.

## 10 Andel af resultat i associerede virksomheder

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Andel af resultat før skat	0,1	0,5
Andel af skat	-0,2	-0,7
Nedskrivning	-2,2	0,0
Gevinst ved salg af kapitalandel	26,8	0,0
<b>Andel af resultat i associerede virksomheder i alt</b>	<b>24,5</b>	<b>-0,2</b>

Resultatet i 2016 består primært af avancen ved salg af koncernens ejerandel i A/S Vestsjællandske Distriktsblade A/S. Herudover er nedskrevet 2,2 mio. kr. på koncernens ejerandel i Mesto.ua.

<b>11 Afkast værdipapirer</b>	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
Aktieudbytte	3,0	2,7
Kursgevinster på aktier, netto	-9,2	11,2
Renter og kursgevinster/-tab på obligationer, netto	0,0	-1,0
<b>Afkast værdipapirer i alt</b>	<b>-6,2</b>	<b>12,9</b>

<b>12 Finansielle poster</b>	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
Valutakursgevinster	0,0	0,2
Renteindtægter mv.	0,3	0,3
<b>Finansielle indtægter i alt</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>
Renteomkostninger mv.	8,1	7,1
Valutakurstab	0,5	0,0
Dagsværdiregulering af andre kapitalandele	11,8	0,0
Diskonterings-effekt, skyldig købesum	0,5	1,2
<b>Finansielle omkostninger i alt</b>	<b>20,9</b>	<b>8,3</b>

Finansielle omkostninger vedrører finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris, jf. note 37. I finansielle omkostninger er indeholdt diskonterings-effekten af den skyldige købesum/fremtidigt udbytte for købet af de resterende 15 % af aktierne i Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S.

Dagsværdiregulering af andre kapitalandele er nærmere beskrevet under note 4 "Væsentlige regnskabsmæssige skøn og estimater".



### 13 Særlige poster

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Fratrædelsesomkostninger ifm. organisationsmæssig ændring i Søndagsavisen A/S	11,0	0,0
Fratrædelsesomkostninger ifm. ledelsesmæssig ændring i North Media A/S	0,0	3,3
Nedskrivning af tidligere trykkeriejendom	0,0	9,6
Nedskrivning af goodwill relateret til lokalaviser, jf. note 17	23,0	10,0
Nedskrivning af immaterielle aktiver relateret til lokalaviser, jf. note 17	22,9	0,0
Tilbageførsel af skyldig købesum, Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S, jf. note 27	-1,2	-3,5
Gevinst ved salg af aviser til Sjællandske Medier	-14,6	0,0
<b>Særlige poster, netto</b>	<b>41,1</b>	<b>19,4</b>

Som meddelt i selskabsmeddelelse nr. 04-16 den 2. maj 2016 er en række udgaver af Søndagsavisen solgt til Sjællandske Medier med en regnskabsmæssig gevinst på 14,6 mio. kr., der er indregnet som særlige poster.

Som meddelt i selskabsmeddelelse nr. 07-16 den 28. juni 2016 og selskabsmeddelelse nr. 10-16 den 3. november 2016 er i året gennemført organisationsmæssige ændringer i Søndagsavisen, der har medført fratrædelsesomkostninger på 11,0 mio.kr, der er indregnet som særlige poster.

## 14 Skat

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Skat af årets resultat</b>		
Aktuel skat	1,9	5,1
Ændring i udskudt skat	-7,9	-9,4
Ændring af skatteprocent	0,0	1,0
<b>Skat af årets resultat i alt</b>	<b>-6,0</b>	<b>-3,3</b>
<b>Skat af årets resultat</b>		
Beregnet skat af resultat før skat, 22,0 % (2015: 23,5 %)	-15,3	-3,6
<b>Skatteeffekt af:</b>		
Effekt af skattetransparante selskaber	0,1	0,1
Tilbageførsel skyldig købesum	-0,3	-0,8
Andre ikke fradragsberettigede omkostninger/ej skattepligtige indtægter, netto	0,6	0,2
Aktiebaseret vederlæggelse	0,2	0,4
Diskonterings-effekt - skyldig købesum	0,1	0,3
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	-5,4	0,0
Dagsværdiregulering af andre kapitalandele	2,6	0,0
Skattefri gevinst ved salg af selskab	0,0	-0,6
Fremførbar underskud ikke aktiveret	8,3	0,0
Regulering af skat tidligere år	0,2	0,0
Ændring i skatteprocent	0,0	-1,0
Nedskrivning goodwill	2,9	1,7
<b>Skat af årets resultat i alt</b>	<b>-6,0</b>	<b>-3,3</b>
<b>Effektiv skatteprocent</b>	<b>8,6%</b>	<b>21,7%</b>

Ved opgørelsen af koncernens skattepligtige indkomst for 2016 er der opstået et skattemæssigt underskud på 37,5 mio. kr., med en skatteværdi på 8,3 mio. kr., der ikke er indregnet i balancen, idet der er stor usikkerhed omkring udnyttelsestidspunktet.

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

## 15 Resultat pr. aktie

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Årets resultat - i alt	-63,7	-11,9
Minoritetsinteressernes andel af koncernresultatet	0,6	1,8
<b>North Media koncernens andel af årets resultat</b>	<b>-63,1</b>	<b>-10,1</b>
Gennemsnitligt antal aktier (mio. stk.)	20,1	20,1
Gennemsnitligt antal egne aktier	1,5	1,5
<b>Gennemsnitligt antal aktier i omløb (mio. stk.)</b>	<b>18,6</b>	<b>18,6</b>
Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt	0,0	0,0
<b>Gennemsnitligt antal udvandede aktier i omløb (mio. stk.)</b>	<b>18,6</b>	<b>18,6</b>
Resultat pr. aktie (EPS) - i alt	-3,4	-0,5
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) - i alt	-3,4	-0,5

Ved beregning af udvandet resultat pr. aktie er udeholdt 875.000 aktieoptioner (2015: 1.185.000), der ikke har været in-the-money, men som potentielt kan udvande resultat pr. aktie i fremtiden. Aktieoptionerne udløber i perioden 2017-2018, jf. nærmere omtale i note 7.

## 16 Udbytte pr. aktie

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen den 31. marts 2017, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2016 (2015: 0,0 kr. pr. aktie).

## 17 Immaterielle aktiver

2016 mio. kr.	Goodwill	Øvrige immaterielle aktiver	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Udviklingsprojekter under udførelse	Total
Kostpris 1. januar	130,4	109,2	97,8	0,0	337,4
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>130,4</b>	<b>109,2</b>	<b>97,8</b>	<b>0,0</b>	<b>337,4</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	68,3	58,4	95,3	0,0	222,0
Afskrivninger i året	0,0	13,1	1,6	0,0	14,7
Nedskrivninger i året	23,0	22,9	0,0	0,0	45,9
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>91,3</b>	<b>94,4</b>	<b>96,9</b>	<b>0,0</b>	<b>282,6</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>39,1</b>	<b>14,8</b>	<b>0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>54,8</b>
<b>Afskrives over</b>	-	<b>3-10 år</b>	<b>3-5 år</b>	-	

I øvrige immaterielle aktiver indgår aktiver med en værdi på 14,8 mio. kr., der anses for at have en ubestemmelig levetid, og derfor ikke afskrives. Hovedparten af øvrige immaterielle aktiver afskrives over 5 år.

2015 mio. kr.

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
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>130,4</b>	<b>109,2</b>	<b>97,8</b>	<b>0,0</b>	<b>337,4</b>
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
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>68,3</b>	<b>58,4</b>	<b>95,3</b>	<b>0,0</b>	<b>222,0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>62,1</b>	<b>50,8</b>	<b>2,5</b>	<b>0,0</b>	<b>115,4</b>
<b>Afskrives over</b>	-	<b>3-10 år</b>	<b>3-5 år</b>	-	

I øvrige immaterielle aktiver indgår aktiver med en værdi på 14,8 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 forventes 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 39,1 mio. kr. kan 19,6 mio. kr. henføres til FK Distribution, og 19,5 mio. kr. kan henføres til BoligPortal. Immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid, udover goodwill, udgør 14,8 mio. kr. og fordeles med 2,9 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 (lokalaviser på Frederiksberg, Østerbro og Amager)
- FK Distribution
- BoligPortal

Genindvindingsværdien af de enkelte CGU'er, som goodwill og øvrige immaterielle aktiver er fordelt til, opgøres med udgangspunkt i beregninger af enhedernes kapitalværdier. Dette har i 2016 resulteret i en nedskrivning af goodwill på 23,0 mio. kr. relateret til Lokalaviserne (2015: 10,0 mio. kr.), samt nedskrivning af øvrige immaterielle aktiver relateret til Lokalaviserne for 22,9 mio. kr. (2015: 0 mio. kr.). Nedskrivningerne er indregnet i resultatopgørelsen under særlige poster.

### 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. 2016 resultatet for Lokalaviserne blev betydeligt dårligere end forventet som følge af en negativ omsætningsudvikling. Samtidig er en stor del af koncernens øvrige avisaktiviteter frasolgt eller nedlukket. Dette resulterer i at Lokalaviserne fremover skal bære en større andel af de tilbageværende fællesomkostninger. På trods af allerede gennemførte besparelser, og en forventning om at kunne reducere omkostningsbasen yderligere, er der ikke grundlag for at opretholde værdien af hverken goodwill eller immaterielle aktiver. Disse er derfor nedskrevet til 0. Dette har resulteret i en samlet nedskrivning på 45,9 mio. kr., hvoraf 23,0 mio. kr. kan henføres til goodwill og 22,9 mio. kr. kan henføres til øvrige immaterielle aktiver.

Ved vurdering af nedskrivningsbehovet er der indregnet en forventning om et fremtidigt omsætningsfald, baseret på den i 2016 realiserede omsætning. De seneste 3 år har omsætningen været vigende, og denne udvikling forventes at fortsætte, om end i et mindre omfang end tidligere. 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.

Såfremt nedskrivning af goodwill og øvrige immaterielle aktiver skulle have været undgået, ville det kræve, at indtjeningen fra 2016 kan opretholdes i budgetperioden 2017-2021, samtidig med at omkostningsniveauet sænkes.

### 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.

FK Distributions EBITDA-indtjening i 2016 har udgjort knap 50 mio. kr., og det forventes, at resultatet vil stabilisere sig i dette niveau i 2017 eller senest i 2018. Dette skal ses i sammenhæng med, at værdien af goodwill og immaterielle aktiver kun

udgør i alt 22,5 mio. kr. Det er således vurderingen, at der ikke er en nedskrivningsrisiko, så længe den fundamentale forretningsmodel for FK Distribution kan opretholdes.

Denne forventning bygger væsentligst på, at det i 2017 og efterfølgende år vil lykkes at udvikle nye onlineaktiviteter for helt eller delvist at kompensere for et fortsat mængdefald på JaTak-husstande. 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 grundlaget for FK Distributions forretning bortfalder, vil immaterielle aktiver til en samlet værdi af 22,5 mio. kr. skulle nedskrives.

### **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.

### **Forudsætninger for nedskrivningsmodeller**

Nedskrivningsmodellen for FK Distribution og BoligPortal bygger på budgettet for 2017, der fremskrives i fire år på basis af skøn over udviklingen i de to CGU'er. For Lokalaviserne tages der udgangspunkt i det realiserede 2016 resultat, der fremskrives i 5 år på basis af skøn over udviklingen inden for denne CGU, idet der ikke eksisterer et færdigt budget for 2017, men alene et foreløbigt budget og strategioplæg med en række strategiske muligheder, som helt eller delvist forventes implementeret i løbet af 2017 og 2018.

For den efterfølgende terminalperiode er anvendt en vækstfaktor på -4 % i 2016 (2015: -4 %) for Lokalaviserne og FK Distribution. 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 North Media Online anvendes en vækstfaktor i terminalperioden på 2 % (2015: 2 %). Skatten i modellen udgør 22,0 %. (2015: 22,0 %).

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 diskonteringsratser jf. neden for.

### **Diskonteringsratser**

	<b>Øvrige segmenter</b>	<b>North Media Online</b>
2016 efter skat	8,3 %	10,8 %
2016 før skat	10,6 %	13,8 %
2015 efter skat	8,4 %	10,9 %
2015 før skat	10,7 %	14,0 %

Diskonteringsratserne 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 vægtes med en forventet egenkapitalandel. Tilsvarende tager gældsandelen udgangspunkt i renten på fremmedkapital vægtes med en forventet gældsandel.

Nedskrivningsmodellen er ikke følsom over for en forøgelse af diskonteringsratserne. Ved en forøgelse af diskonteringsratserne med 3 % vil det ikke medføre et forøget nedskrivningsbehov.

## 18 Materielle aktiver

2016 mio. kr.	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg	Driftsmidler og inventar	Total
Kostpris 1. januar	436,5	176,3	110,1	722,9
Tilgang i året	0,0	2,4	5,4	7,8
Afgang i året	0,0	0,0	4,9	4,9
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>436,5</b>	<b>178,7</b>	<b>110,6</b>	<b>725,8</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	161,5	134,2	100,5	396,2
Afskrivninger i året	8,4	9,8	5,0	23,2
Afgang i året	0,0	0,0	4,5	4,5
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>169,9</b>	<b>144,0</b>	<b>101,0</b>	<b>414,9</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>266,6</b>	<b>34,7</b>	<b>9,6</b>	<b>310,9</b>
<b>Afskrives over</b>	<b>20-50 år</b>	<b>5-10 år</b>	<b>3-5 år</b>	<b>-</b>
2015 mio. kr.				
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
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>436,5</b>	<b>176,3</b>	<b>110,1</b>	<b>722,9</b>
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
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>161,5</b>	<b>134,2</b>	<b>100,5</b>	<b>396,2</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>275,0</b>	<b>42,1</b>	<b>9,6</b>	<b>326,7</b>
<b>Afskrives over</b>	<b>20-50 år</b>	<b>5-10 år</b>	<b>3-5 år</b>	<b>-</b>

## 19 Dattervirksomheder

Koncernens dattervirksomheder fremgår af koncernstrukturen, side 111. Der er ingen forskel på ejerandelen og stemmerettighedsandelen i nogle af koncernens selskaber. Dattervirksomheder med minoritetsinteresser er listet nedenfor:

Dattervirksomheder	Hjemsted	Minoritetsandel	
		2016	2015
Tryksagsomdelingen Fyn P/S (TOF)	Svendborg	0%	50%
Tryksagsomdelingen Fyn Komplementar ApS (TOF)	Svendborg	0%	50%

### Hovedposter i dattervirksomheder med minoritetsinteresser

mio. kr.	2016			2015		
	TOF	Elimineringer	I alt	TOF	Elimineringer	I alt
Omsætning	52,4			60,4		
Årets resultat	-7,0			-3,6		
Totalindkomst i alt	-7,0			-3,6		
Koncernens andel af årets resultat	-6,4			-1,8		
<b>Minoritetsinteressernes andel af årets resultat</b>	<b>-0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,6</b>	<b>-1,8</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,8</b>
<b>Balance</b>						
Langfristede aktiver	0,3			0,3		
Kortfristede aktiver	18,3			5,5		
Kortfristede forpligtelser	-7,1			-7,3		
Koncernens andel af egenkapitalen	11,5			1,4		
<b>Minoritetsinteressernes andel af egenkapitalen</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>
Eventualforpligtelser i alt	0,0			0,0		
<b>Pengestrømme</b>						
Pengestrømme fra drift	-6,5			-0,2		
Pengestrømme fra investeringer	0,0			0,0		
Pengestrømme fra finansiering	0,0			-3,9		
<b>Netto pengestrømme</b>	<b>-6,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-6,5</b>	<b>-4,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-4,1</b>
<b>Transaktioner med minoritetsinteresser</b>						
Udbetalt udbytte til moderselskab	0,0			1,9		
Udbetalt udbytte til minoritetsinteresser	0,0	0,0	0,0	2,0	0,0	2,0

Pr. 8 marts 2016 overtog FK Distribution de resterende 50% af aktierne i datterselskabet Tryksagsomdelingen Fyn P/S (TOF), med tilhørende komplementarselskab. Købsprisen udgjorde 1 kr.

### 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.



## 20 Kapitalandele i associerede virksomheder

	Hjemsted	Ejerandel	
		2016	2015
<b>Væsentlige associerede virksomheder</b>			
A/S Vestsjællandske Distriktsblade (VD)	Slagelse	0,0%	50,0%

Der henvises i øvrigt til koncernstrukturen, side 111.

## 20 Kapitalandele i associerede virksomheder

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Indre værdi 1. januar	8,5	11,0
Tilgang i året	12,1	1,2
Afgang i året	-0,8	0,0
Andel af resultat før skat	0,1	0,5
Andel af skat	-0,2	-0,7
Nedskrivning	-2,2	0,0
Modtaget udbytte / nedsættelse af kapital	-3,9	-3,5
<b>Indre værdi 31. december</b>	<b>13,6</b>	<b>8,5</b>

I 2014 blev der investeret 5,0 mio. kr. i en ukrainsk boligportal. I 2015 er der tilført 1,2 mio. kr. i kapital til selskabet, mens der er tilført 3,2 mio. kr. i 2016. Koncernens ejerandel udgør 34,6 % ultimo 2016 (2015: 21,4 %).

Herudover er der i 2016 investeret 8,9 mio. kr. i Lead Supply ApS.

## 20 Kapitalandele i associerede virksomheder, fortsat

### Hovedtal for individuelle væsentlige associerede virksomheder

	Ikke væsentlige	2016 i alt	VD	Ikke væsentlige	2015 i alt
<b>Ejerandel</b>	-	-	50,0%	-	-
Omsætning	-	-	33,6	-	-
Årets resultat	-	-	4,2	-	-
<b>Totalindkomst i alt</b>	-	-	<b>4,2</b>	-	-
<b>Koncernens andel af totalindkomst</b>	<b>-2,3</b>	<b>-2,3</b>	<b>1,2</b>	<b>-1,4</b>	<b>-0,2</b>
<b>Balance</b>					
Langfristede aktiver	-	-	6,3	-	-
Kortfristede aktiver	-	-	13,3	-	-
Langfristede forpligtelser	-	-	-0,3	-	-
Kortfristede forpligtelser	-	-	-6,1	-	-
<b>Nettoaktiver (egenkapital)</b>	-	-	<b>13,2</b>	-	-
<b>Koncernens andel af egenkapital i associerede virksomheder (bogført værdi)</b>	<b>13,6</b>	<b>13,6</b>	<b>3,4</b>	<b>5,1</b>	<b>8,5</b>
<b>Transaktioner med associerede virksomheder</b>					
Modtaget udbytte fra associerede virksomheder	3,9	3,9	3,5	0,0	3,5
Kapitalforhøjelser / køb af kapitalandele	12,1	12,1	0,0	1,2	1,2
Eventualforpligtelser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Koncernen har ingen ikke-indregnede andele af underskud i associerede virksomheder, hverken i 2016 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

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Varer under fremstilling	1,3	1,6
Fremstillede varer og færdigvarer	8,0	9,1
Nedskrivning på færdivarer	-3,0	0,0
<b>Varebeholdning i alt</b>	<b>6,3</b>	<b>10,7</b>

Der er ingen varer, der forventes solgt mere end 12 måneder efter balancedagen. I direkte omkostninger er driftsført 13,1 mio. kr. i vareforbrug (2015: 8,4 mio. kr.)

## 22 Tilgodehavender

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	83,3	82,2
Nedskrivning	-3,7	-4,1
<b>Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser, netto</b>	<b>79,6</b>	<b>78,1</b>

### Udvikling i nedskrivninger, indeholdt i ovenstående tilgodehavender

Nedskrivning pr. 1. januar	4,1	2,3
Driftsført i året, netto	3,1	2,8
Indgået fra tidligere år	0,5	0,2
Konstaterede tab	-4,0	-1,2
<b>Nedskrivning pr. 31. december *)</b>	<b>3,7</b>	<b>4,1</b>

\*) I note 36 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 2016 eller i 2015 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 (2015: 0,0 mio. kr.).

## 23 Udskudt skat

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Udskudt skat 1. januar, netto	7,7	16,1
Udskudt skat indregnet i årets resultat	-7,9	-9,4
Ændring af skatteprocent	0,0	1,0
<b>Udskudt skat 31. december, netto</b>	<b>-0,2</b>	<b>7,7</b>

mio. kr.	2016			2015		
	Aktiver	Forpligtelser	I alt	Aktiver	Forpligtelser	I alt
<b>Specifikation af udskudt skat</b>						
Immaterielle aktiver	4,4	6,6	-2,2	1,1	11,9	-10,8
Materielle aktiver	2,8	-0,8	3,6	4,7	0,0	4,7
Kortfristede aktiver	0,4	0,9	-0,5	0,3	1,1	-0,8
Langfristede forpligtelser	0,0	0,7	-0,7	0,0	0,8	-0,8
<b>I alt</b>	<b>7,6</b>	<b>7,4</b>	<b>0,2</b>	<b>6,1</b>	<b>13,8</b>	<b>-7,7</b>
Modregning af udskudte skatteaktiver og -forpligtelser inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	7,4	7,4	0,0	6,1	6,1	0,0
<b>Udskudt skat ultimo</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>7,7</b>	<b>-7,7</b>

## 24 Egenkapital

Aktiekapital	Antal t. stk.		Nominel værdi t.kr.	
	2016	2015	2016	2015
Antal aktier, 1. januar	20.055	20.055	100.275	100.275
<b>Antal aktier, 31. december</b>	<b>20.055</b>	<b>20.055</b>	<b>100.275</b>	<b>100.275</b>

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

## 24 Egenkapital, fortsat

	2016			2015		
	Antal t. stk.	Nominal værdi t. kr.	% af aktiekapital	Antal t. stk.	Nominal værdi t. kr.	% af aktiekapital
Egne aktier						
Antal aktier, 1. januar	1.485	7.425	7,40%	1.485	7.425	7,40%
<b>Antal aktier, 31. december</b>	<b>1.485</b>	<b>7.425</b>	<b>7,40%</b>	<b>1.485</b>	<b>7.425</b>	<b>7,40%</b>

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 2016 og 2015 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, jf. 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.

## 25 Gæld til kreditinstitutter mv.

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Prioritetsgæld	139,0	145,7
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>	<b>139,0</b>	<b>145,7</b>
Heraf variabelt forrentet (CIBOR-6 lån)	77,7	82,8
Heraf fast forrentet	61,3	62,9
<b>Gæld til kreditinstitutter er indregnet således i balancen</b>		
Langfristede forpligtelser	131,8	139,2
Kortfristede forpligtelser	7,2	6,5
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>	<b>139,0</b>	<b>145,7</b>
<b>Nominal værdi</b>	<b>142,5</b>	<b>149,0</b>
<b>Dagsværdi</b>	<b>142,6</b>	<b>149,4</b>

I gæld til kreditinstitutter er indregnet et kurstab ved låneoptagelse på 3,3 mio. kr. (2015: 3,5 mio. kr.), der amortiseres over restløbetiden. Der henvises til note 36 for oplysninger om rentefølsomhed og til note 37 for oplysninger om opgørelse af dagsværdi.

<b>26 Dagsværdi renteswap</b>	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
Dagsværdi renteswap	13,0	13,3
<b>Langfristet del i alt</b>	<b>13,0</b>	<b>13,3</b>
Dagsværdi renteswap	2,7	3,0
<b>Kortfristet del i alt</b>	<b>2,7</b>	<b>3,0</b>
<b>Dagsværdi renteswap i alt</b>	<b>15,7</b>	<b>16,3</b>

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 2016. Værdien af renteswappen (gæld) udgør 15,7 mio. kr. (2015: 16,3 mio. kr.) og værdireguleres via anden totalindkomst.

Renteswappens rentefølsomhed er yderligere beskrevet i note 36 under afsnittet renterisici, og oplysninger vedrørende opgørelse af dagsværdi fremgår af note 37.

<b>27 Skyldig købesum</b>	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
Primo	12,7	23,8
Tilgang	4,3	0,0
Betalinger	-6,6	-8,8
Værdijusteringer	-1,2	-3,5
Diskontering	0,5	1,2
<b>Skyldig købesum i alt</b>	<b>9,7</b>	<b>12,7</b>
Langfristet del	4,8	6,1
Kortfristet del	4,9	6,6
<b>Skyldig købesum i alt</b>	<b>9,7</b>	<b>12,7</b>
Specificeres således:		
Skyldig købesum, Lokalviserne Østerbro og Amager A/S, jf. note 12	5,4	12,7
Skyldig købesum, Lead Supply ApS	4,3	0,0
<b>Skyldig købesum</b>	<b>9,7</b>	<b>12,7</b>

Af den skyldige købesum forfalder 4,9 mio. kr. i 2017, mens den resterende købesum forfalder i 2018-2019.

<b>28 Anden gæld</b>	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
Skyldig A-skat mv. til offentlige myndigheder	1,6	0,9
Skyldig moms	9,1	9,6
Feriepengeforpligtelse	34,1	38,0
Øvrig anden gæld	44,4	35,7
<b>Anden gæld i alt</b>	<b>89,2</b>	<b>84,2</b>

<b>29 Reguleringer for ikke likvide driftsposter</b>	<b>2016 mio. kr.</b>	<b>2015 mio. kr.</b>
Andel af resultat i associerede virksomheder	-24,5	0,2
Skat af årets resultat	-6,0	-3,3
Afskrivning på aktiver	38,0	45,8
Tab ved salg/udrangering af aktiver	-0,8	10,5
Aktiebaseret vederlæggelse	1,1	1,5
Særlige poster uden likviditetseffekt	44,7	16,0
Finansielle poster	30,0	-20,7
Kursregulering værdipapirer	-6,2	12,9
<b>Reguleringer i alt</b>	<b>76,3</b>	<b>62,9</b>

<b>30 Ændring i driftskapital</b>		
Ændring af tilgodehavender m.v.	-5,6	10,7
Ændring af kortfristet gæld	-1,4	-17,2
<b>Ændring i driftskapital i alt</b>	<b>-7,0</b>	<b>-6,5</b>

<b>31 Investering i immaterielle og materielle aktiver</b>		
Investering i software	0,0	-0,2
Investering i fast ejendom	0,0	-0,6
Investering i tekniske anlæg	-2,4	-6,5
Investering i driftsmidler og inventar	-5,4	-3,7
<b>Investering i alt</b>	<b>-7,8</b>	<b>-11,0</b>

## 32 Operationel leasing og huslejeforpligtelser

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Operationel leasing</b>		
Fremtidige minimumsudgifter vedrørende operationelle leasingaftaler:		
Forfalder inden for et år	0,3	0,0
Forfalder mellem et og fem år	0,9	0,0
<b>I alt</b>	<b>1,2</b>	<b>0,0</b>
Koncernen har ingen operationelle leasingaftaler vedrørende driftsmateriel.		
<b>Omkostning til operationel leasing er i resultatopgørelsen indregnet med</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Huslejeforpligtelse</b>		
Fremtidige samlede minimum leasingydelser vedrørende huslejeforpligtelse:		
Forfalder inden for et år	2,0	2,0
<b>I alt</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>
<b>Huslejeomkostninger er i resultatopgørelsen indregnet med</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>

## 33 Eventualforpligtelser

Koncernen indgår i en dansk sambeskatning med Baunegård ApS som administrationselskab. Koncernen hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler herom fra og med regnskabsåret 2013 for indkomstskatter med videre 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.



### 34 Sikkerhedsstillelser

Regnskabsmæssig værdi af pantsatte ejendomme, der er stillet til sikkerhed for koncernens prioritetsgæld

2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
256,2	264,7

### 35 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 bestyrelses honorar.

Baunegård ApS er 100 % ejet og kontrolleret af Richard Bunck. Dette selskab er administrationselskab 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, som udfører professionel rådgivning til selskabet. Ulrik Holsted-Sandgreen betegnes derfor ikke som uafhængig. Horten har faktureret koncernen for honorar i 2016 for i alt 5,2 mio. kr. I 2015 var Ulrik Holsted-Sandgreen advokat og partner i Plesner, som fakturerede koncernen for i alt 1,2 mio. kr., mens han 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.

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Transaktioner med associerede virksomheder</b>		
Lead Supply ApS, salg	0,3	0,0
A/S Vestsjællandske Distriktsblade, salg	2,1	6,6
<b>Samhandel i alt</b>	<b>2,4</b>	<b>6,6</b>
Lead Supply ApS	0,0	0,0
A/S Vestsjællandske Distriktsblade	0,0	0,6
<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,6</b>

## 36 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 56,5 mio. kr. (2015: 92,4 mio. kr.). Herudover har koncernen letomsættelige børsnoterede værdipapirer for i alt 214,8 mio. kr. (2015: 196,1 mio. kr.). Koncernen har p.t. trækningsfaciliteter på 25,0 mio. kr., der ikke er benyttet, og som ikke indregnes i koncernens kapitalberedskab.

### Koncernens gældsforpligtelser forfalder, som følger:

2016 mio. kr.	Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme**	Inden for 3 mdr.	Inden for 3-12 mdr.	1-5 år	Efter 5 år
<b>Finansielle instrumenter</b>						
Kreditinstitutter inklusive renteswap*	154,7	194,3	0,0	11,9	45,5	136,9
Leverandørgæld	38,9	38,9	38,9	0,0	0,0	0,0
Skyldig købesum, jf. note 27	9,7	10,6	0,0	4,9	5,7	0,0
Anden gæld	89,2	89,2	55,1	34,1	0,0	0,0
<b>Forpligtelser, 31. december</b>	<b>292,5</b>	<b>333,0</b>	<b>94,0</b>	<b>50,9</b>	<b>51,2</b>	<b>136,9</b>

2015 mio. kr.

### Finansielle instrumenter

Kreditinstitutter inklusive renteswap*	162,0	206,6	0,0	12,2	46,0	148,4
Renteswap	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Leverandørgæld	43,1	43,1	43,1	0,0	0,0	0,0
Skyldig købesum, jf. note 27	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
<b>Forpligtelser, 31. december</b>	<b>302,0</b>	<b>348,0</b>	<b>89,3</b>	<b>56,9</b>	<b>53,4</b>	<b>148,4</b>

\*) 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:

	<b>2016</b> mio. kr.	<b>2015</b> mio. kr.
CIBOR 6 lån, 30 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2045	8,5	9,0
CIBOR 6 lån, 20 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2035	4,7	4,9
CIBOR 6 lån, 20 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2031	64,5	68,9
3 % obligationsgæld, 30 årigt annuitetslån med udløb 30. september 2041, konverterbart	61,3	62,9
Dagsværdi af renteswap	15,7	16,3
<b>Samlet realkreditgæld inklusiv renteswap</b>	<b>154,7</b>	<b>162,0</b>

Hovedparten af CIBOR 6-lånet, der udløber i 2031, er fastlåst via en renteswap. Der er en mindre del på 3,8 mio. kr. (2015: 4,0 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 4,1 mio. kr. ved et fald i renteniveauet på 1 % p.a. En stigning i renteniveauet vil reducere dagsværdien af renteswappen med 3,8 mio. kr. Varigheden er opgjort til 5,5. For 2015 var rentefølsomheden på renteswappen cirka 4,0 mio. kr. ved en stigning i renteniveauet på 1 % p.a. (et fald i renteniveauet ville forøge renteswappen med 4,3 mio. kr.), hvilket svarede til en varighed på 6,0.

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 0,9 mio. kr. Omvendt vil et fald i renteniveauet på 1 % ikke øge dagsværdien af gælden, som følge af, at obligationslånet kan infries til kurs 100. (for 2015 ville en stigning i renteniveauet på 1 % reducere dagsværdien af gælden med 3,8 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 2016.
- 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 fast- eller variabeltforrentede. Renteswap indgår i oversigten med den bagvedliggende gæld og ikke dagsværdien.

2016 mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 2 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Gns. varighed
Bankindestående	56,5	0,0	0,0	56,5	1
Prioritetsgæld, fast rente	-1,7	-7,2	-52,4	-61,3	5
Prioritetsgæld, variabel rente	-5,4	-19,7	-52,8	-77,9	1
Renteswap	4,3	19,3	37,2	60,8	6
<b>31. december</b>	<b>53,7</b>	<b>-7,6</b>	<b>-68,0</b>	<b>-21,9</b>	<b>-</b>

2015 mio. kr.

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	6
<b>31. december</b>	<b>90,0</b>	<b>-8,2</b>	<b>-70,2</b>	<b>11,6</b>	<b>-</b>

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 15 forskellige danske og udenlandske aktier og aktiebaserede investeringsforeninger, jf. beskrivelse i regnskabsberetningen, side 33. En ændring i aktiekursen på 10 % vil påvirke årets resultat før skat og egenkapital med 21,5 mio. kr. (2015: 19,6 mio. kr.). For aktiebeholdningen vil en ændring i valutakursen på 10 % på USD i forhold til kursen pr. 31. december 2016 påvirke årets resultat og egenkapital med 5,2 mio. kr. (2015: 4,0 mio. kr.). For en uddybende beskrivelse af afkast og "value at risk" henvises til afsnittet i regnskabsberetningen, side 33.

### 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, jf. 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 1 mio. kr.

Koncernen har ikke nævneværdige valutakursrisici vedrørende tilgodehavender og gæld i fremmed valuta pr. 31. december 2016 og 2015.

### 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 2016 er tilgodehavender for i alt 40,2 mio. kr. kreditforsikret med en maksimal kreditrisiko på 6,1 mio. kr. (2015: tilgodehavende på 39,2 mio. kr. kreditforsikret med en maksimal risiko på 9,1 mio. kr.).

Koncernens tab på debitorer har gennem de seneste tre år ligget i niveauet 1,4 % - 3,5 % af omsætningen.

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

2016 mio. kr.	0-30 dg.	31-60 dg.	61-90 dg.	>90 dg.	I alt
Forfaldne tilgodehavender, der ikke er værdiforringede	24,0	1,4	0,5	0,0	25,9
Forfaldne tilgodehavender, der er værdiforringede	0,0	0,5	0,5	3,8	4,8
					30,7
Nedskrevet					-3,7
<b>Nedskrevet værdi pr. 31. december 2016</b>					<b>27,0</b>

2015 mio. kr.

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
<b>Nedskrevet værdi pr. 31. december 2015</b>					<b>21,2</b>

### Styring af kapital

For omtale af koncernens styring af kapital henvises til ledelsesberetningens afsnit om kapitalberedskab side 33.

### 37 Regnskabsmæssig værdi af finansielle aktiver og forpligtelser

Mio. kr.

	Regnskabs- mæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabs- mæssig værdi	Dagsværdi
	<b>2016</b>		<b>2015</b>	
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	79,6	79,6	78,1	78,1
Tilgodehavender fra associerede virksomheder	0,0	0,0	0,6	0,6
Tilgodehavende selskabsskat	5,9	5,9	0,0	0,0
Andre tilgodehavender	9,3	9,3	3,9	3,9
Likvide beholdninger	56,5	56,5	92,4	92,4
<b>Finansielle aktiver, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>151,3</b>	<b>151,3</b>	<b>175,0</b>	<b>175,0</b>
Andre kapitalandele	2,8	2,8	4,7	4,7
Værdipapirer	214,8	214,8	196,1	196,1
<b>Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>217,6</b>	<b>217,6</b>	<b>200,8</b>	<b>200,8</b>
Kreditinstitutter	139,0	142,6	145,7	149,4
Leverandører af varer og tjenesteydelser	38,9	38,9	43,1	43,1
Skyldig selskabsskat	0,0	0,0	3,6	3,6
Anden gæld	89,2	89,2	84,2	84,2
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>267,1</b>	<b>270,7</b>	<b>276,6</b>	<b>280,3</b>
Skyldig købesum	9,7	9,7	12,7	12,7
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>9,7</b>	<b>9,7</b>	<b>12,7</b>	<b>12,7</b>
Renteswap	15,7	15,7	16,3	16,3
<b>Finansielle forpligtelser, der anvendes som sikringsinstrument</b>	<b>15,7</b>	<b>15,7</b>	<b>16,3</b>	<b>16,3</b>

Dagsværdien for børsnoterede værdipapirer er opgjort til børskursen henholdsvis pr. 31. december 2016 og 31. december 2015 for de enkelte værdipapirer (niveau 1).

Dagsværdien for kreditinstitutter er opgjort på grundlag af børskursen henholdsvis pr. 31. december 2016 og 31. december 2015 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 diskonteringsats, der afspejler kreditrisikoen for relevante modparter (niveau 2).

Dagsværdien og dagsværdiregulering for andre kapitalandele er nærmere omtalt i note 4 (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 27.

For øvrige aktiver og forpligtelser anses regnskabsmæssig værdi at være lig med dagsværdi.

### 38 Tilkøbte aktiver

Som oplyst i fondsårsmeddelelse nr. 12-16 af 16. december 2016 har North Media Aviser købt fem lokalaviser i København. Koncernen overtager aktiviteterne pr. 1. januar 2017, hvorefter de vil blive indregnet i koncernens øvrige aviser. For en nærmere beskrivelse af købet henvises til ledelsesberetningen.

I forbindelse med købet af de nævnte aktiviteter har North Media A/S foreløbig opgjort identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser til dagsværdi.

	Dagsværdi på overtagelsestidspunktet
2016 mio. kr.	
Immaterielle aktiver	6,5
Tilgodehavender	0,0
Anden gæld	-0,6
<b>Overtagne nettoaktiver</b>	<b>5,9</b>
Goodwill	0,0
Anskaffelsessum	5,9
<b>Kontant anskaffelsessum, netto</b>	<b>5,9</b>

De identificerbare aktiver er foreløbig alle allokeret til kunderelationer, og forventes afskrevet over 12 måneder. De tilkøbte aviser blev integreret i de eksisterende udgaver af Søndagsavisen første gang den 3. februar 2017.

De overtagne aviser havde en omsætning i 2016 på cirka 12 mio. kr.

### 39 Efterfølgende begivenheder

Der er indtil årsrapportens aflæggelse 9. februar 2017 ikke indtruffet yderligere begivenheder, udover de i note 38 nævnte forhold, som vil påvirke regnskabsbrugers opfattelse af årsrapporten.

### 40 Godkendelse af koncernregnskabet

Bestyrelsen har på bestyrelsesmødet den 9. februar 2017 godkendt nærværende årsrapport til offentliggørelse. Årsrapporten forelægges til godkendelse på den ordinære generalforsamling den 31. marts 2017.



## 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 2017.  
Født: 1940

Richard Bunck er ikke uafhængig, idet han 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 6/2-2017.

### ØVRIGE BETYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

- Forbruger-Kontakt A/S, formand
- North Media Aviser A/S, formand
- North Media Online A/S, formand
- Ofir A/S, formand fra 6/2-2017
- 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
- 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 2017.  
Er af bestyrelsen valgt som formand for revisionsudvalget.  
Født: 1944

Peter Rasztar er uafhængig.

### 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 ANSÆTTELSER

- |           |  |
|-----------|--|
| 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 2017. Er af  
bestyrelsen valgt som medlem af  
Revisionsudvalget.  
Født: 1953

Steen Gede er ikke uafhængig, idet han siden 25. april 2015 har siddet i bestyrelsen for selskabet 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 datterselskaber: Panel Institute ApS og Honnet.net ApS  
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 væsentlige for bestyrelsesarbejdet i North Media A/S:  
Indgående 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 2017.  
Født: 1970

Ulrik Holsted-Sandgreen er ikke uafhængig, idet han er advokat og partner i Horten Advokatpartnerselskab, som udfører professionel rådgivning for Richard Bunck og 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 væsentligt for bestyrelsesarbejdet i North Media A/S:  
Indgående 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**  
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  
– Spirebox ApS, formand  
– Spirebox 2 ApS, formand  
– Søndagsavisen A/S, formand  
– Helsingør Dagblad A/S, formand  
– BoligPortal ApS, medlem  
– BostadsPortal ApS, medlem  
– håndværker.dk A/S, medlem  
– MatchWork Danmark A/S, medlem  
– MatchWork World Wide A/S, medlem  
– Ofir A/S, medlem

**TIDLIGERE ANSÆTTELSER**  
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  
– H.A. Grafisk Reklame A/S, formand  
– Tryksagsomdelingen Fyn P/S, medlem  
– UA/FK Distribution A/S, medlem  
– North Media Online A/S, medlem  
– North Media Aviser A/S, medlem

**TIDLIGERE ANSÆTTELSER**  
2004-2010 Søndagsavisen a-s, adm. direktør  
1995-2002 Forbruger-Kontakt, CEO  
1990-1994 Kgl. Brand/Skandia/If,  
privatcenterleder/regionschef



## Gorm Wesing Flyvholm

Administrerende direktør, North Media Aviser A/S

LEDELSESHVERV I  
NORTH MEDIA A/S  
Indtrådt i North Media A/S'  
direktion pr. 1. september 2016.  
Født: 1963

1984-85 Den Kgl. Marine  
1984 Matematisk/samfundsfaglig student, Skt.  
Jørgens Gymnasium

### TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2016-2016 Uafhængig konsulent, Flyvholm &  
Co/Mediaid  
2009-2016 CCO/COO, Berlingske Media  
2007-2009 Director, Deloitte Business Consulting  
2003-2007 Direktør, Søndagsavisen  
2000-2003 CCO, B.T. A/S (Det Berlingske Officin)  
1999-2000 Senior Projektleder, Rapp Collins/DDB  
Needham  
1992-1999 CCO/CMO/Annoncechef, Børsen Magasiner  
1989-1992 Markedskonsulent, Politikens Hus A/S

### ØVRIGE DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

- Helsingør Dagblad A/S, adm. direktør
- Søndagsavisen A/S, adm. direktør

### ØVRIGE BESTYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER

- Lokalaviserne Østerbro og Amager A/S, formand

### KOMPETENCER/UDDANNELSE

1989-91 Grafisk Højskole, diverse kurser  
1988 Bankuddannet i Privatbanken



## 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

- Ofir A/S, formand indtil 6/2-2017
- MatchWork World Wide A/S, formand
- MatchWork Danmark A/S, formand
- Lead Supply ApS, formand
- Lix Technologies ApS, medlem

### KOMPETENCER/UDDANNELSE

2002 Cand. mag, Aarhus Universitet

### TIDLIGERE ANSÆTTELSE

2009-2016 Boligportal ApS, adm. direktør  
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

- Spirebox ApS, adm. direktør
- Spirebox 2 ApS, adm. direktør
- Ofir A/S, adm. Direktør fra 6/2-2017

### ØVRIGE BESTYRELSESPOSTER I DATTERSELSKABER OG ASSOCIEREDE SELSKABER

- BoligPortal ApS, formand
- BostadsPortal ApS, formand
- håndværker.dk A/S, formand



## Søren Jacob Frederik Holmblad

Administrerende direktør, BEKEY A/S

### LEDELSESHVERV I

NORTH MEDIA A/S

Indtrådt i direktionen pr. 1. januar  
2016.

Født: 1975

### KOMPETENCER/UDDANNELSE

2007 Advokatbestalling

2005 MBA Stockholm School of Economics

2002 Cand. Jur. Københavns Universitet

### TIDLIGERE ANSÆTTELSER

2010 Better Place, juridisk chef

2007-2010 Søndagsavisen, juridisk chef

2005-2007 Accura Advokatfirma

2005 MAQS Advokatfirma

2002-2004 Justitsministeriet – Københavns Politi

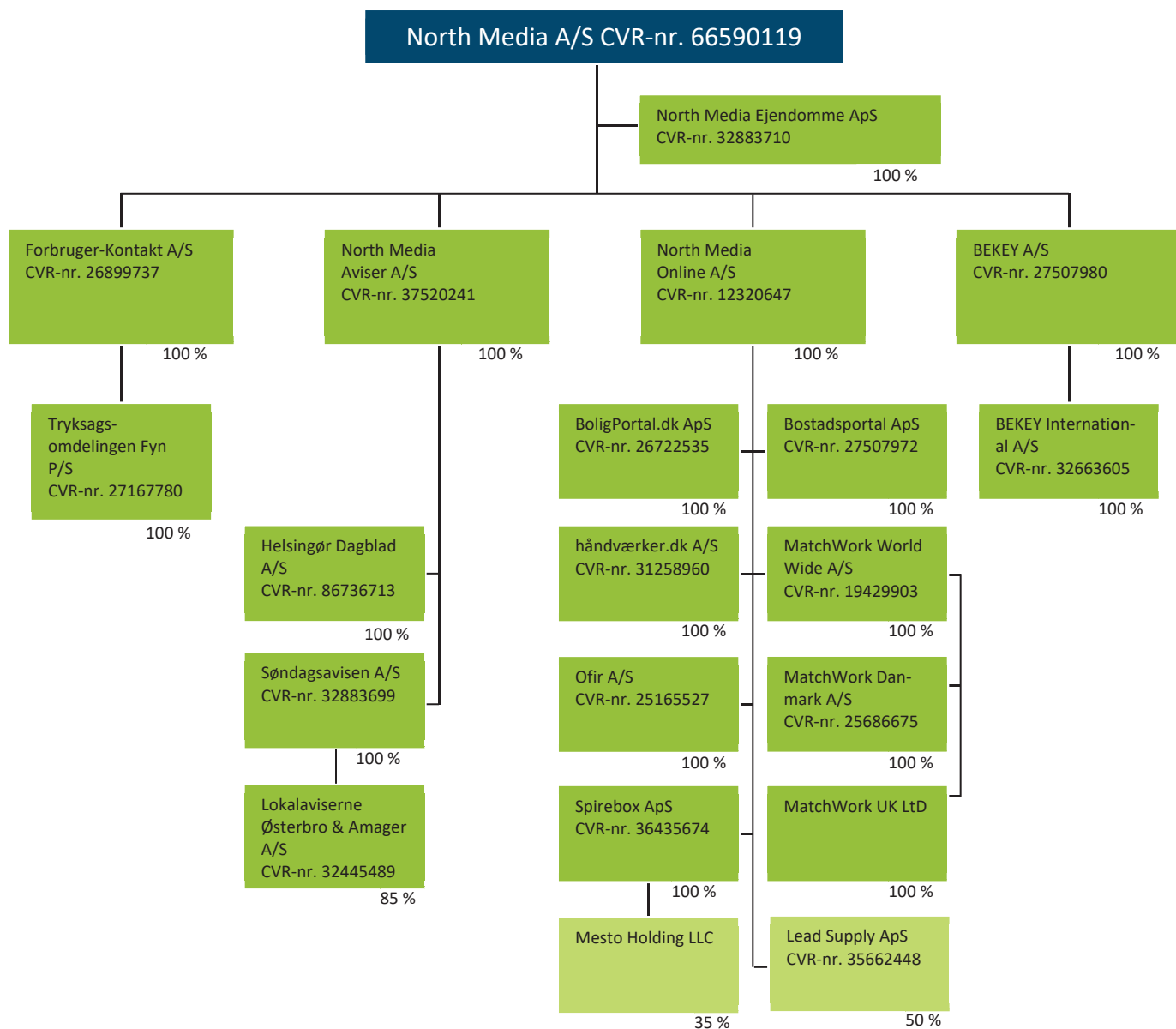
### ØVRIGE DIREKTIONSPOSTER I DATTERSELSKABER

– BEKEY International A/S, adm. direktør





# Koncernstruktur pr. 31. december 2016









# 2016

ÅRSREGNSKAB FOR  
MODERSELSKABET

# Årsregnskab for moderselskabet 2016

Årsregnskab 1. januar – 31. december 2016

Resultatopgørelse	115
Aktiver	116
Passiver	117
Egenkapitalopgørelse	118
Noter	119

# Resultatopgørelse for moderselskabet

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	<b>Nettoomsætning</b>	<b>48,0</b>	<b>53,7</b>
43	Personaleomkostninger	27,9	39,0
44	Andre eksterne omkostninger	29,2	31,9
	Afskrivninger	0,7	1,3
	<b>Resultat af primær drift</b>	<b>-9,7</b>	<b>-18,5</b>
45	Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder	-54,3	-12,5
	Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	0,0	1,2
46	Finansielle indtægter	0,0	13,0
46	Finansielle omkostninger	6,7	0,3
	Tilbageførsel af skyldig købesum	0,0	2,3
	<b>Resultat før skat</b>	<b>-70,8</b>	<b>-14,8</b>
47	Skat af årets resultat, indtægt	-1,9	-1,1
	<b>Årets resultat</b>	<b>-68,9</b>	<b>-13,7</b>
	<b>Fordeles således:</b>		
	Overførsel til næste år	-68,9	-13,7
		<b>-68,9</b>	<b>-13,7</b>

# Balance for moderselskabet pr. 31. december

## Aktiver

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	Software	0,0	0,2
48	<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>
	Driftsmidler og inventar	1,2	1,7
49	<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>1,2</b>	<b>1,7</b>
50	Kapitalandele i dattervirksomheder	399,6	389,5
51	Kapitalandele i associerede virksomheder	0,0	3,4
	Værdipapirer	0,1	0,1
52	Udskudt skatteaktiv	0,3	0,1
	Andre tilgodehavender	3,7	3,6
	<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	<b>403,6</b>	<b>396,7</b>
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>404,9</b>	<b>398,5</b>
	Tilgodehavender dattervirksomheder	13,2	23,9
53	Tilgodehavende selskabsskat	5,9	0,0
	Andre tilgodehavender	0,5	1,8
	Periodeafgrænsningsposter	1,4	3,1
	<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>21,0</b>	<b>28,7</b>
	Værdipapirer	227,0	196,1
	Likvide beholdninger	41,7	84,9
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>289,6</b>	<b>309,8</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>694,6</b>	<b>708,3</b>

# Balance for moderselskabet pr. 31. december

## Passiver

Note		2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
	Aktiekapital	100,3	100,3
	Overført resultat	315,5	381,5
	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>415,8</b>	<b>481,8</b>
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	3,0	2,6
	Gæld til dattervirksomheder	264,5	207,3
53	Skyldig selskabsskat	0,0	3,6
54	Anden gæld	11,4	13,1
	<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>278,9</b>	<b>226,6</b>
	<b>Forpligtelser i alt</b>	<b>278,9</b>	<b>226,6</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>694,6</b>	<b>708,3</b>
55	Huslejeforpligtelse		
56	Eventualforpligtelser		
57	Nærtstående parter		

# Egenkapitalopgørelse for moderselskabet

mio. kr.	Aktiekapital	Overført resultat	I alt
<b>Egenkapital 1. januar 2016</b>	<b>100,3</b>	<b>381,5</b>	<b>481,8</b>
<b>Egenkapitalbevægelser i 2016</b>			
Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	0,0	0,5	0,5
Regulering kapitalandele	0,0	1,6	1,6
Årets resultat	0,0	-68,9	-68,9
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,8	0,8
<b>Egenkapitalbevægelser i 2016 i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>-66,0</b>	<b>-66,0</b>
<b>Egenkapital 31. december 2016</b>	<b>100,3</b>	<b>315,5</b>	<b>415,8</b>

Der foreslås ingen udbytte for 2016 (2015: 0,0 mio. kr.)

mio. kr.	Aktiekapital	Overført resultat	I alt
<b>Egenkapital 1. januar 2015</b>	<b>100,3</b>	<b>391,8</b>	<b>492,1</b>
<b>Egenkapitalbevægelser i 2015</b>			
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
<b>Egenkapitalbevægelser i 2015 i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,3</b>	<b>-10,3</b>
<b>Egenkapital 31. december 2015</b>	<b>100,3</b>	<b>381,5</b>	<b>481,8</b>

Udvikling aktiekapital	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Aktiekapital 1. januar</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>
<b>Aktiekapital 31. december</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>	<b>100,3</b>

# Noter til moderselskabet

## 41 Generelt om anvendt regnskabspraksis

Moderselskabets regnskab er aflagt efter årsregnskabslovens bestemmelser for klasse D-virksomheder.

Årsrapporten er aflagt i danske kroner.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til 2015.

Der er ikke udarbejdet pengestrømsopgørelse for moderselskabet, jf. årsregnskabslovens § 86, stk. 4.

## 42 Anvendt regnskabspraksis

Moderselskabets målings- og indregningskriterier er identiske med koncernens regnskabspraksis på nær følgende områder:

### **Resultatopgørelsen**

#### ***Nettoomsætningen***

Moderselskabets nettoomsætning udgøres af koncerninterne management honorarer samt husleje til koncernens selskaber.

#### ***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.

## 43 Medarbejdere og personaleomkostninger

Gennemsnitligt antal beskæftigede

2016 antal	2015 antal
32	35

Årets samlede beløb til lønninger og vederlag har udgjort:

Lønninger og gager inkl. feriepenge  
Bidragsbaserede pensioner  
Andre udgifter til social sikring  
Bestyrelshonorarer  
Øvrige personaleomkostninger

2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
21,0	28,7
1,7	1,8
0,1	0,1
1,4	1,1
3,7	7,3
<b>27,9</b>	<b>39,0</b>

## Aflønning af bestyrelse og direktion

2016, mio. kr.

Bestyrelse      Direktion      Total

Gager og lønninger	1,4	11,5	<b>12,9</b>
Pension	0,0	0,7	<b>0,7</b>
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,2	<b>0,2</b>
Fratrædelsesordning	0,0	1,9	<b>1,9</b>
<b>Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere</b>	<b>1,4</b>	<b>14,3</b>	<b>15,7</b>
<b>Antal personer</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

2015, mio. kr.

Bestyrelse      Direktion      Total

Gager og lønninger	1,2	8,5	<b>9,7</b>
Pension	0,0	0,4	<b>0,4</b>
Aktiebaseret vederlæggelse	0,0	0,3	<b>0,3</b>
Fratrædelsesordning	0,0	3,3	<b>3,3</b>
<b>Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere</b>	<b>1,2</b>	<b>12,5</b>	<b>13,7</b>
<b>Antal personer</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>



#### 44 Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Lovpligtig revision	0,4	0,4
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0,1	0,0
Skatterådgivning	0,1	0,0
Honorar for andre ydelser	0,2	0,6
<b>Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer i alt</b>	<b>0,8</b>	<b>1,0</b>

#### 45 Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Andel af resultat før skat	-51,9	-9,8
Andel af skat	-0,4	-0,4
Afskrivninger koncerngoodwill	-2,0	-2,3
<b>Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder i alt</b>	<b>-54,3</b>	<b>-12,5</b>

#### 46 Finansielle poster

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Finansielle indtægter</b>		
Aktieudbytte	0,0	2,7
Renter og kursgevinster på obligationer, netto	0,0	-0,9
Kursgevinster på aktier, netto	0,0	11,2
<b>Finansielle indtægter i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>13,0</b>
<b>Finansielle omkostninger</b>		
Kurstab på aktier, netto	6,2	0,0
Andre finansielle omkostninger	0,5	0,3
<b>Finansielle omkostninger i alt</b>	<b>6,7</b>	<b>0,3</b>

#### 47 Skat

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Skat af årets resultat fremkommer således:</b>		
Aktuel skat, inkl. finansieringstillæg	-1,9	-1,2
Ændring i udskudt skat	-0,2	0,1
<b>Skat af årets resultat i alt, indtægt</b>	<b>-2,1</b>	<b>-1,1</b>

## 48 Immaterielle aktiver

2016 mio. kr.	Erhvervede rettigheder	Software	I alt
Kostpris 1. januar	8,0	4,3	<b>12,3</b>
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>8,0</b>	<b>4,3</b>	<b>12,3</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	8,0	4,1	<b>12,1</b>
Afskrivninger i året	0,0	0,2	<b>0,2</b>
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>8,0</b>	<b>4,3</b>	<b>12,3</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Afskrives over</b>	<b>5-10 år</b>	<b>3-5 år</b>	<b>-</b>

2015 mio. kr.	Erhvervede rettigheder	Software	I alt
Kostpris 1. januar	8,0	4,4	<b>12,4</b>
Afgang i året	0,0	0,1	<b>0,1</b>
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>8,0</b>	<b>4,3</b>	<b>12,3</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	8,0	4,1	<b>12,1</b>
Afskrivninger i året	0,0	0,1	<b>0,1</b>
Afskrivninger på afgang	0,0	0,1	<b>0,1</b>
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>8,0</b>	<b>4,1</b>	<b>12,2</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
<b>Afskrives over</b>	<b>5-10 år</b>	<b>3-5 år</b>	

## 49 Materielle aktiver

2016 mio. kr.	Driftsmidler og inventar	I alt
Kostpris 1. januar	7,7	7,7
Tilgang i året	0,3	0,3
Afgang i året	0,6	0,6
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	6,0	6,0
Afskrivninger i året	0,8	0,8
Afskrivninger på afgang	0,6	0,6
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>6,2</b>	<b>6,2</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>
<b>Afskrives over</b>	<b>3-5 år</b>	

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
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>7,7</b>	<b>7,7</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	5,7	5,7
Afskrivninger i året	1,1	1,1
Afskrivninger på afgang	0,8	0,8
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
<b>Afskrives over</b>	<b>3-5 år</b>	

## 50 Kapitalandele i dattervirksomheder

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Anskaffelsessum</b>		
Anskaffelse kapitalandele, 1. januar	1.144,7	1.136,2
Tilgang kapitalandele	183,3	26,0
Afgang kapitalandele	575,6	17,5
<b>Anskaffelsessum, 31. december</b>	<b>752,4</b>	<b>1.144,7</b>
Nettonedskrivning indre værdis metode, 1. januar	-755,2	-713,7
Kursreguleringer	0,5	-0,2
Andel af årets resultat	-52,3	-10,2
Afskrivning goodwill	-2,0	-2,3
Modtaget udbytte	0,0	-47,0
Øvrige reguleringer	1,5	2,4
Afgang kapitalandele	454,7	15,8
<b>Nettonedskrivning indre værdis metode, 31. december</b>	<b>-352,8</b>	<b>-755,2</b>
<b>Bogført værdi, kapitalandele</b>	<b>399,6</b>	<b>389,5</b>
<b>Heraf udgør goodwill</b>	<b>2,3</b>	<b>4,3</b>

Der henvises i øvrigt til koncernstrukturen, side 111.

## 51 Kapitalandele i associerede virksomheder

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
<b>Anskaffelsessum</b>		
Anskaffelse kapitalandele, 1. januar	9,2	9,2
Afgang i året	-9,2	0,0
<b>Anskaffelsessum, 31. december</b>	<b>0,0</b>	<b>9,2</b>
Nettonedskrivning indre værdis metode, 1. januar	-5,8	-3,6
Andel af årets resultat	0,0	1,2
Modtaget udbytte	0,0	-3,4
Afgang i året	5,8	0,0
<b>Nettonedskrivning indre værdis metode, 31. december</b>	<b>0,0</b>	<b>-5,8</b>
<b>Bogført værdi, kapitalandele</b>	<b>0,0</b>	<b>3,4</b>
<b>Heraf udgør goodwill</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Der henvises i øvrigt til koncernstrukturen, side 111.

## 52 Udskudt skat

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Udskudt skat 1. januar	-0,1	-0,2
Årets udskudt skat indregnet i årets resultat	-0,2	0,1
	<b>-0,3</b>	<b>-0,1</b>
<b>Udskudt skat 31. december, netto</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,2</b>

## Specifikation af udskudt skat

	Aktiver	Forpligtelser	2016 i alt	Aktiver	Forpligtelser	2015 i alt
mio. kr.						
Materielle anlægsaktiver	0,6	0,0	<b>-0,6</b>	0,6	0,0	<b>-0,6</b>
Tilgodehavender	0,0	0,3	<b>0,3</b>	0,0	0,5	<b>0,5</b>
<b>I alt</b>	<b>0,6</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>	<b>-0,1</b>

Selskabet har ikke indregnet negativ udskudt skat vedrørende fremførbare af skattemæssige underskud opstået i 2016 for 1,4 mio. kr., idet der er usikkerhed om hvornår skatteaktivet vil kunne udnyttes.

## 53 Selskabsskat

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Selskabsskat 1. januar	3,6	1,5
Årets aktuelle skat	-1,9	-1,2
Regulering vedrørende tidligere år	0,2	0,0
Skat til afregning for sambeskatningen	3,8	6,9
Betalt selskabsskat i året	-11,6	-3,6
<b>Selskabsskat 31. december</b>	<b>-5,9</b>	<b>3,6</b>

## 54 Anden gæld

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Skyldig A-skat mv. til offentlige myndigheder	0,2	0,1
Feriepengeforpligtelse	3,1	4,1
Øvrig anden gæld	8,1	8,9
<b>Anden gæld i alt</b>	<b>11,4</b>	<b>13,1</b>

## 55 Huslejeforpligtelse

	2016 mio. kr.	2015 mio. kr.
Fremtidige samlede udgifter vedrørende huslejeforpligtelse		
Forfalder indenfor 1 år	7,4	6,9
Forfalder mellem 1 og 5 år	15,4	22,8
<b>I alt</b>	<b>22,8</b>	<b>29,7</b>
Vedrørende huslejeforpligtelse er der i resultatopgørelsen indregnet:	<b>7,2</b>	<b>7,7</b>

## 56 Eventualforpligtelser

Der henvises i øvrigt til note 33 i koncernregnskabet for øvrige eventualaktiver.

## 57 Nærtstående parter

Der henvises til koncernregnskabet note 35 for beskrivelse af transaktioner med nærtstående parter.

# Koncernadresser

## Moderselskab

**North Media A/S**  
Gladsaxe Møllevvej 28  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 66 59 01 19  
Tlf.: +45 39 57 70 00  
[www.northmedia.dk](http://www.northmedia.dk)

## Datterselskaber

**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](http://www.fk.dk)

**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](http://www.fk.dk)

**Søndagsavisen A/S**  
Gladsaxe Møllevvej 28  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 32 88 36 99  
Tlf.: +45 39 57 75 00  
[www.sondagsavisen.dk](http://www.sondagsavisen.dk)  
[www.minby.dk](http://www.minby.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  
[www.minby.dk](http://www.minby.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](http://www.helsingordagblad.dk)  
[www.nsnnet.dk](http://www.nsnnet.dk)

**BoligPortal.dk ApS**  
P.Hiort Lorenzens Vej 2A, 3. sal  
DK-8000 Aarhus C  
CVR-nr. 26 72 25 35  
Tlf.: +45 70 20 80 82  
[www.boligportal.dk](http://www.boligportal.dk)

**Bostadsportal ApS**  
Gladsaxe Møllevvej 28  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 27 50 79 72  
Tlf.: +45 39 57 70 00  
[www.bostadsportal.se](http://www.bostadsportal.se)

**Ofir A/S**  
Gladsaxe Møllevvej 26  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 25 16 55 27  
Tlf.: +45 39 57 77 66  
[www.ofir.dk](http://www.ofir.dk)

**MatchWork World Wide A/S**  
Gladsaxe Møllevvej 26  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 19 42 99 03  
Tlf.: +45 36 95 95 95  
[www.matchwork.com](http://www.matchwork.com)

**MatchWork Danmark A/S**  
Gladsaxe Møllevvej 26  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 25 68 66 75  
Tlf.: +45 36 95 95 95  
[www.matchwork.com](http://www.matchwork.com)

**MatchWork UK Ltd.**  
8-14 Vine Hill  
London  
EC1R 5DX  
United Kingdom  
Tlf.: +44 (0)20 7520 1600  
[www.matchwork.com](http://www.matchwork.com)

**håndværker.dk A/S**  
Gladsaxe Møllevvej 28  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 31 25 89 60  
Tlf.: +45 88 82 09 00  
[www.haendvaerker.dk](http://www.haendvaerker.dk)  
[www.henttilbud.dk](http://www.henttilbud.dk)

**Spirebox ApS**  
Gladsaxe Møllevvej 28  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 36 43 56 74  
Tlf.: +45 39 57 70 00

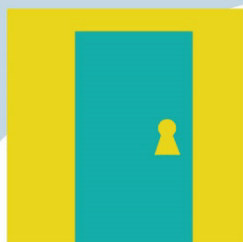
**BEKEY A/S**  
Bredebjergvej 6  
DK-2630 Taastrup  
CVR-nr. 27 50 79 80  
Tlf.: +45 43 43 99 00  
[www.bekey.dk](http://www.bekey.dk)

**North Media Ejendomme ApS**  
Gladsaxe Møllevvej 28  
DK-2860 Søborg  
CVR-nr. 32 88 37 10  
Tlf.: +45 39 57 70 00

## Associerede selskaber

**Lead Supply ApS**  
P.Hiort Lorenzens Vej 2A, 3. sal  
DK-8000 Aarhus C  
CVR-nr. 35 66 24 48  
[www.leadsupply.dk](http://www.leadsupply.dk)

**Mesto.ua**  
Muri 18, 1. sal  
Vinnica, 21050  
Ukraine  
[www.mesto.ua](http://www.mesto.ua)

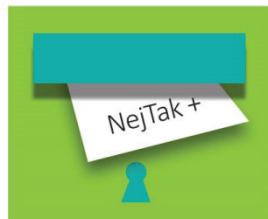


**50%**

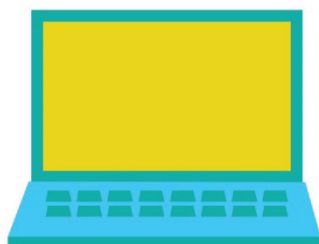
af opgangsdørene i  
København bruger BEKEY

**25%**

af danske husstande  
har valgt NejTak+



Oplag på  
**550.000**  
i København og  
Nordsjælland



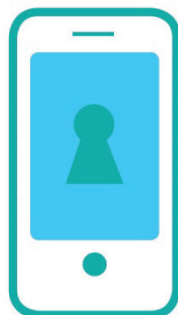
**+500 mio.**

månedlige digitale  
tilbudsvisninger



**7mio.**

besøg på  
websites og  
apps pr.  
måned



**25%**

af de danske  
kommuner  
bruger  
BEKEY