



NorgesGruppen

**ÅRSRAPPORT
2015**



NorgesGruppen

INNHOOLD

- 3 /** Dette er NorgesGruppen
- 4 /** Årsresultater 2015: Stabil finansiell utvikling
- 5 /** Nøkkeltall 2006-2015
- 6 /** Hendelser i 2015
- 7 /** Konsernsjefen har ordet: Et blikk på bransjen
- 9 /** Slik skaper vi verdier
- 11 /** Utsikter framover
- 13 /** Virksomheten - Kjededrift
- 17 /** Virksomheten - Engros
- 19 /** Konsernfunksjoner og fellestjenester
- 21 /** Styret i NorgesGruppen ASA
- 23 /** Årsberetning 2015
- 34 /** Årsregnskap for NorgesGruppen konsern
- 72 /** Årsregnskap for NorgesGruppen ASA
- 83 /** Erklæring fra styrets medlemmer og konsernsjef
- 84 /** Revisjonsberetning
- 86 /** Eierstyring og selskapsledelse
- 90 /** Aksjonærforhold og ledelse

OM VÅR RAPPORTERING FOR 2015

NorgesGruppens rapportering for 2015 består av en internettversjon av årsrapporten med alt lovpålagt innhold - inklusive et komplett nedlastbart årsregnskap med styreberetning for 2015 i PDF-format. I tillegg har NorgesGruppen utviklet en egen **Samfunnsrapport 2015** som foreligger både i papirversjon og nedlastbar PDF.



FOR ÅRSRAPPORTEN PÅ INTERNETT GÅ INN PÅ:
www.norgesgruppen.no/finansiell-info/rapportering/

DETTE ER NORGESGRUPPEN

NorgesGruppen er et av Norges største selskaper og markedsleder i dagligvarebransjen.

Sterkt forbrukerfokus, attraktive kjedekonsepter og godt kjøpmannskap, forklarer NorgesGruppens posisjon som markedsleder innenfor dagligvarehandel.

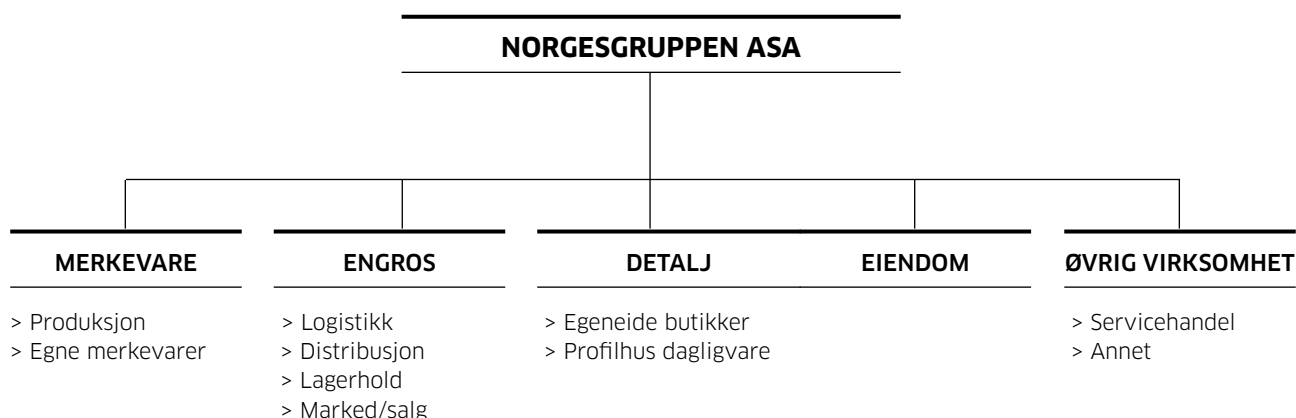
1 806 dagligvarebutikker fordelt over hele landet, hvorav 812 egeneide, tilbyr mat- og drikkevarer fra hele spekteret av store internasjonale leverandører til norske lokale leverandører. NorgesGruppen er en av landets største innkjøpsorganisasjoner, med store innkjøp årlig til dagligvare, servicehandel og storhusholdning.

Produktutvikling og innovasjonsarbeid er viktig for utviklingen av tilbudet til norske forbrukere. NorgesGruppen skal være en medspiller og samarbeidspartner for leverandører og norsk landbruk. Den landsdekkende virksomheten danner et viktig grunnlag for konsernets verdiskaping i det norske samfunnet.

Landets største grossist ASKO sikrer effektiv distribusjon av varer til dagligvare, servicehandel og storhusholdning. Effektiv varelevering gir kunden lavere priser og bredt utvalg, og kjøpmenn får lavere kostnader og høyt varetrykk.

NorgesGruppen er også en av landets største eiendomsaktører. NorgesGruppen Eiendom utvikler og forvalter konsernets eiendomsmasse, og arbeider kontinuerlig med å skaffe gode beliggenheter for butikkjedene.

Handelsnæringen er viktig for samfunnet og bidrar til forretningsutvikling lokalt. Bare ved etablering av en mellomstor dagligvarebutikk genererer det cirka 30 nye jobber. Over 40 000 ansatte i hele landet er tilknyttet NorgesGruppen og våre kjøpmenn.



FOR ÅRSRAPPORTEN PÅ INTERNETT GÅ INN PÅ:
www.norgesgruppen.no/finansiell-info/rapportering/

ÅRSRESULTATER 2015: STABIL FINANSIELL UTVIKLING

2015 gav god økning i driftsinntektene for alle virksomhetsområdene, sammenlignet med året før. Stadig flere forbrukere handler i NorgesGruppens butikker, et marked preget av sterkt prispress.

Spesielt KIWI har økt sin omsetning både i nye og eksisterende butikker. Overtagelse av tidligere ICA-butikker har også bidratt positivt til omsetningsutviklingen. ASKO kan vise til gode resultater og økte salgsinntekter i 2015, primært på grunn av volumvekst og nye varegrupper. NorgesGruppen-konsernet hadde i 2015 en økning i driftsinntektene på 6,8 prosent sammenlignet med 2014, med totale driftsinntekter på 76 224 MNOK.

Tilfredsstillende resultatutvikling

Flere engangshendelser bidrar til et sterkt driftsresultat i 2015, deriblant salg av fire kjøpesentre til Scala Retail Property AS. God økning i driftsinntektene gir bedret driftsresultat sammenlignet med forrige år. Konsernets driftsresultat for 2015 ble 3 170 MNOK. For 2014 var driftsresultatet 2 945 MNOK.

Driftsmarginen for 2015 er på 4,2 prosent (4,1 prosent i 2014). EBITDA-marginen er på 6,2 prosent sammenlignet med 6,1 prosent for 2014. EBITDA, definert som driftsresultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper, endte på 4 729 MNOK. Dette er en økning på 372 MNOK fra 2014.

2015 er et år som er preget av sterk priskonkurranse i markedet. Justert for engangshendelser er EBITDA-marginen 5,75 prosent, en nedgang sammenlignet med året før (6,05 prosent i 2014). EBITDA justert for engangshendelser er på 4 371 MNOK, en økning på 52 MNOK fra 2014.

Resultat før skatt i 2015 er på 3 001 MNOK og resultat etter skatt ble 2 361 MNOK. Av dette utgjør majoritetenes andel av årsresultatet 2 333 MNOK.

Store investeringer i drift og anlegg

NorgesGruppen har også i 2015 foretatt vesentlige investeringer. Det investeres kontinuerlig i effektivisering av ver-

dikjeden, blant annet kjølelager, mer miljøvennlige butikker og lastebiler, nye og mer effektive bestillingssystemer og emballasjeforbedringer.

Store investeringer i anleggsmidler gjen-speiles i totalkapitalen på 35 104 MNOK, en økning på 1 589 MNOK fra forrige år. Totalkapitalen viser økning i varelager og kortsiktige fordringer som følge av økte salgsinntekter.

Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter er på 3 212 MNOK sammenlignet med 2 983 MNOK i 2014.

Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter 2015 var på 3 665 MNOK, sammenlignet med 3 248 MNOK i 2014. Dette er i hovedsak EBITDA fratrukket betalt skatt og endring i arbeidskapital og andre tidsavgrensingsposter.

Netto kontantstrøm fra finansaktiviteter endte på minus 347 MNOK. Justert for utbetalt utbytte i 2015 er kontantstrøm fra finansaktiviteter pluss 177 MNOK som følge av lavere netto rentebærende gjeld.

Et solid konsern

Konsernets egenkapital anses å være solid med en god likviditetsreserve. Netto rentebærende gjeld er redusert med 209 MNOK til 7 100 MNOK pr. 31.12.2015 og ubenyttede trekkfasiliteter utgjør 5 283 MNOK. Til tross for store investeringer de senere årene, viser utviklingen i andelen av rentebærende gjeld en nedadgående tendens i forhold til egenkapitalen.

Egenkapitalandelen på 42,2 prosent er vurdert å være tilfredsstillende i forhold til konsernets virksomhet og risikoeksponering. Høyt investeringsnivå påvirker ikke egenkapitalandelen i nevneverdig grad. Balansen pr. 31.12.2015 viser en egenkapital for konsernet på 14 820 MNOK.

«NorgesGruppen har også i 2015 foretatt vesentlige investeringer. Det investeres kontinuerlig i effektivisering av verdikjeden.»

4,2 %

driftsmargin

42,2 %

egenkapitalandel

3 212

MNOK investeringer

i prosjekter og innovasjon

FINANSIELLE NØKKELTALL FOR KONSERNET

Resultat		2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Sum driftsinntekter	NOK mill.	76 224	71 391	67 396	62 083	58 641	55 675	53 232	49 016	42 678	36 620
EBITDA ¹⁾	NOK mill.	4 729	4 357	3 899	3 896	3 750	3 161	2 861	2 169	2 282	2 096
Driftsresultat (EBIT)	NOK mill.	3 170	2 945	2 636	2 572	2 459	2 105	1 828	1 204	1 751	1 620
Ordinært resultat før skatt	NOK mill.	3 001	2 616	2 405	2 268	2 155	1 866	1 587	1 053	1 560	1 431
Årsresultat	NOK mill.	2 361	1 930	1 793	1 654	1 556	1 411	1 172	759	1 199	1 075
Aksjer											
Fortjeneste per aksje ²⁾	NOK	59,58	48,89	45,46	40,87	37,02	33,19	27,23	17,52	28,19	25,53
Totalt antall aksjer per 31.12.	1000 aksjer	40 000	40 000	42 400	42 400	42 400	42 400	42 400	42 400	42 400	41 480
Utbytte per aksje	NOK	15,00	13,00	12,00	11,00	10,00	9,50	7,75	5,00	8,00	7,00
Kapital											
Totalkapital	NOK mill.	35 104	33 515	30 914	28 105	26 355	25 063	22 110	20 002	17 545	14 560
Egenkapital	NOK mill.	14 820	13 007	11 455	10 220	9 505	9 162	8 165	7 145	6 939	5 605
Egenkapital andel	%	42,2	38,8	37,1	36,4	36,1	36,6	36,9	35,7	39,6	38,5
Netto rentebærende gjeld	NOK mill.	7 100	7 309	7 188	6 914	6 406	6 411	5 638	4 957	3 330	2 186
Lønnsomhet											
Driftsmargin EBITDA ³⁾	%	6,2	6,1	5,8	6,3	6,4	5,7	5,4	4,4	5,3	5,7
Driftsmargin ⁴⁾	%	4,2	4,1	3,9	4,1	4,2	3,8	3,4	2,5	4,1	4,4
Resultatgrad ⁵⁾	%	4,2	4,1	4,0	4,1	4,2	3,8	3,5	2,8	4,1	4,3
Avkastning på anvendt kapital ⁶⁾	%	14,6	14,6	14,5	15,2	15,3	14,2	14,1	12,1	18,9	21,1

1) Driftsresultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper

2) Årsresultat til majoritetens interesser / gjennomsnittlig antall utestående aksjer

3) EBITDA / Driftsinntekter

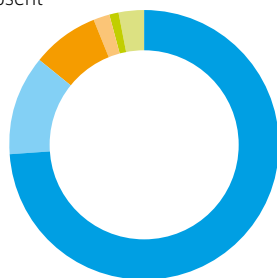
4) Driftsresultat / Driftsinntekter

5) Resultat før skatt + rentekostnader / Driftsinntekter

6) Resultat før finanskostnader /gjennomsnittlig egenkapital + rentebærende gjeld

FORDELING SALGSINTEKTER 2015

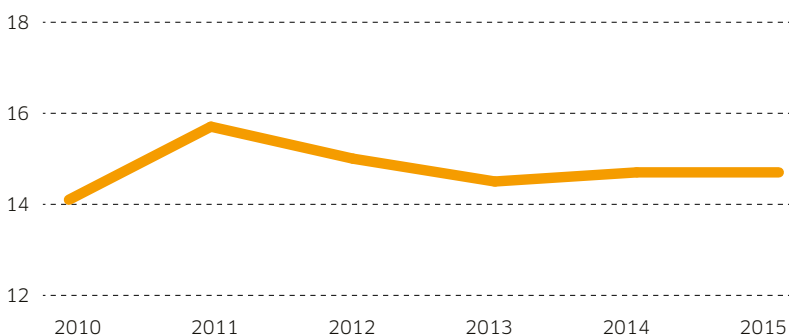
Prosent



- Varekostnader 74 %
- Lønnskostnader 12 %
- Andre driftskostnader 8 %
- Av- og nedskrivninger 2 %
- Skatt 1 %
- Resultat etter skattekostnad 3 %

AVKASTNING PÅ ANVENDT KAPITAL (ROCE)

Prosent



Avkastning på anvendt kapital (ROCE) viser avkastningen på investeringene våre.



HENDELSER I 2015

Markedsutvikling

NorgesGruppen styrket sin markedsandel til 41,2 prosent, opp 1,3 prosentpoeng fra året før. Endringen i markedsandelene i dagligvaremarkedet er preget av at Ica har trukket seg ut av det norske markedet.

Sterk priskonkurranse

Sterk priskonkurranse har bidratt til den laveste veksten i markedet på flere år. Lavere priser i KIWI er en investering for framtidig vekst, og omsetningsutviklingen viser at KIWI får stadig flere nye kunder.

Overtatt 50 butikker

NorgesGruppen overtok 50 tidligere Ica-butikker, etter at Coop kjøpte ICA Norge. Overtakelsen var et ledd i Konkurransetilsynets vilkår for at Coop skulle få godkjent kjøpet. De 50 tidligere ICA-butikkene er hovedsakelig omprofilert til KIWI-, SPAR- og Joker-butikker.

Salg av kjøpesentre

NorgesGruppen solgte Grorud Nærsepter, Rykkinn Nærsepter, Tangen Sentrum Nærsepter og Fagernes Kjøpesentre til Scala Retail Property AS, hvor NorgesGruppen er medeier med 49 prosent.

Ingen særlov for dagligvarebransjen

I 2015 sa Stortinget nei til lov om god handelsskikk. Stortinget har vedtatt at det skal iverksettes en vurdering av om det er behov for endringer i konkurranseloven. NorgesGruppen opplever at konkurransen i markedet er sterk.

Satsing i bensinstasjonsmarkedet

Fra 1. desember 2015 overtok NorgesGruppen Servicehandel drift og utvikling av butikkonseptet på Esso sine egne bensinstasjoner i Norge. Avtalen med Shell om drift av hurtigmatkonseptet Fresh ble avsluttet 31.12.15.

Nominert til internasjonal miljøpris

Som eneste aktør fra Norge, var NorgesGruppen nominert til Nordisk Råds miljø- og naturpris 2015 for vår ambisiøse klimastrategi.

Fond til utvikling av norsk produksjon

Gartnerhallen, Bama og NorgesGruppen er i ferd med å etablere GROfondet på 100 millioner kroner, som skal finansiere og sikre omstilling for norsk frukt- og grøntnæring.

Innovasjoner i samarbeid med leverandører

I 2015 lanserte NorgesGruppen sporbar laks med en rekke tilleggsverdier i samarbeid med Lerøy, narasinfri kylling i samarbeid med Nortura og små brød i samarbeid med Bakehuset.



ET BLIKK PÅ BRANSJEN

Handelsnæringen er en viktig og stor næring for verdiskapingen i samfunnet og bidrar til forretningsutvikling lokalt. Med utsalgssteder fordelt i Norges 430 kommuner, danner vår landsdekkende virksomhet et viktig grunnlag for konsernets verdiskaping i det norske samfunnet.

40 000 ansatte i hele landet er tilknyttet NorgesGruppen og våre kjøpmenn. Nærmere 1 000 av våre 1 806 dagligvarebutikker som inngår i NorgesGruppen er kjøpmannseide. Godt kjøpmannskap er en viktig årsak til NorgesGruppens posisjon som markedsleder innenfor dagligvarehandel i dag.

Markeder i bevegelse

Utviklingen i forretningsområdene til NorgesGruppen, detaljhandel, engros, eiendom og merkevare, viser markeder i bevegelse. Investeringsnivåene er høye, både ved etablering og oppgradering av butikker, mer miljøvennlig varelevering og utvikling av nye produkter. Norges-

Gruppens virksomhet krever betydelige løpende investeringer for å sikre lønnsomheten i et langsiktig perspektiv. Sterk vilje og evne til å investere har vært en nøkkelfaktor for våre økende markedsandeler.

Innenfor dagligvare er endringen i markedsandelene i 2015 preget av at Ica har trukket seg ut. NorgesGruppen overtok 50 tidligere Ica-butikker, som hovedsakelig er omprofilert til KIWI-, SPAR- og Joker-butikker. Sterk priskonkurranse bidro til lavere vekst i markedet i 2015 enn på flere år. Lavpris har passert 63 prosent markedsandel.

Det er gledelig å se at stadig flere for-

«Godt kjøpmannskap er en viktig årsak til NorgesGruppens posisjon som markedsleder innenfor dagligvarehandel i dag.»

TOMMY KORNELIUSSEN,
KONSERNSJEF

brukere velger våre butikker. Omsetningsutviklingen i 2015 viser at våre dagligvarekjeder gjør det bra i markeds-konkurransen. Over halvparten av vår vekst er organisk, noe som betyr at kundene i økende grad handler i butikkene til NorgesGruppen. Konkurransen i dagligvaremarkedet oppleves som tøff og krevende. Kostnadskontroll og organisk vekst er avgjørende for å opprettholde lønnsom drift på sikt.

Innovasjoner og produktutvikling i samarbeid med leverandører

I NorgesGruppen jobber vi systematisk for å skape sunn konkurranse i alle våre varegrupper, slik at vi kan tilby forbruker et spennende og attraktivt sortiment fra flere leverandører. NorgesGruppen ønsker enda flere merkevareleverandører innen hver kategori for å gi forbruker flest mulig valgmuligheter.

I 2015 lanserte vi et bredere utvalg lokal-matprodukter i våre butikker. Vi søker kontinuerlig etter flere lokale, regionale og nasjonale leverandører med spennende varer.

Produktutvikling og innovasjonsarbeid er viktig for utviklingen av tilbudet til norske forbrukere. NorgesGruppen skal være en medspiller og samarbeidspartner for leverandører og norsk landbruk. I 2015 lanserte NorgesGruppen blant annet sporbar laks med en rekke tilleggsverdier i samarbeid med Lerøy, narasinfri kylling i samarbeid med Nortura og små brød i samarbeid med Bakehuset.

Samfunnsengasjement

NorgesGruppen og ASKO ble nominert til Nordisk Råds miljø- og naturpris 2015 for vår ambisiøse klimastrategi. Strategien skal sikre at virksomheten går en bærekraftig fremtid i møte, blant annet ved omstilling til biobrensel i transportsektoren og bli selvforsynt med fornybar energi. NorgesGruppen gir ansatte økonomisk støtte til å redusere eget energiforbruk og klimautslipp.

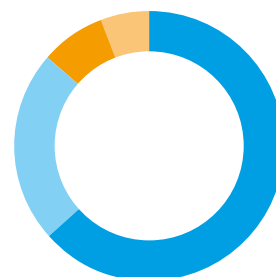
NorgesGruppen har satt ambisiøse og langsiktige mål for arbeidet med å tilby sunnere mat og bidra til bedre folkehelse. Alle våre kjeder har gjennomført satsinger for å få kundene til å velge mer av det sunne. Parallelt med dette samarbeider NorgesGruppen aktivt med helsemyndighetene.

NorgesGruppen har gleden av å jobbe sammen med mange spennende nærings-livsaktører. Det gir oss noe ekstra når vi får lov å samarbeide med organisasjoner som arbeider med temaer som internasjonal solidaritet, fattigdom og rus, bygde-opplevelser og teaterkunst.

«NorgesGruppen har satt ambisiøse og langsiktige mål for arbeidet med å tilby sunnere mat og bidra til bedre folkehelse.»

SEGMENTENES ANDELER 2015

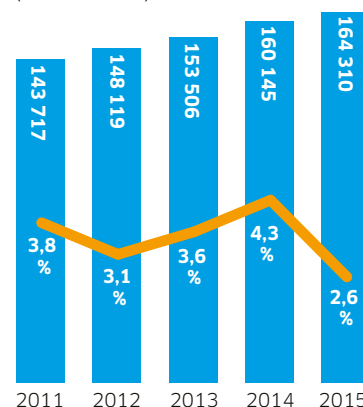
Prosent



- Lavpris 63,4 %
- Supermarked 23,0 %
- Nærbutikk 7,8 %
- Hypermarked 5,8 %

TOTALOMSETNING, DAGLIGVAREMARKEDET

(Kilde: Nielsen)





SLIK SKAPER VI VERDIER

Med utsalgssteder fordelt i Norges 430 kommuner, danner vår landsdekkende virksomhet et viktig grunnlag for konsernets verdiskaping i det norske samfunnet.

Levedyktige lokalsamfunn

94 kommuner i Norge har under 2 000 innbyggere. Mange av disse har et sårbart grunnlag for butikkdrift, som har mye å si for å hindre fraflytting. NorgesGruppen har en økende andel av disse distriktsbutikkene.

Sammen med kjøpmenn gjør vi det vi kan for å sikre driften av så mange nærbutikker som mulig. For at distriktsbutikkene skal kunne overleve er det viktigste premisset at de gjennom intern fraktutjevning får mulighet til å få levert varer til lik pris uansett hvor i landet butikken er lokalisert.



Mangfoldige arbeidsplasser

NorgesGruppen er gjennom sin virksomhet en stor arbeidsgiver med mange

arbeidsplasser geografisk spredt over hele landet. Arbeidsplassene kan variere i størrelse fra under ti til mange hundre medarbeidere. 40 000 ansatte fra 43 nasjonaliteter er tilknyttet NorgesGruppen og våre 1 000 kjøpmenn.

Etablering av en mellomstor dagligvarebutikk genererer cirka 30 nye jobber årlig. Handelsnæringen er viktig i hele landet og bidrar til forretningsutvikling på lokalt nivå. Den er største næring i enkelte kommuner og sysselsetter mellom 9 og 18 prosent i hvert fylke. Mange har sitt første møte med arbeidslivet gjennom en stilling hos oss. De under 30 år er

aldersgruppen som representerer høyest andel av nyrekruttering.

Systematisk arbeid for lokalmat

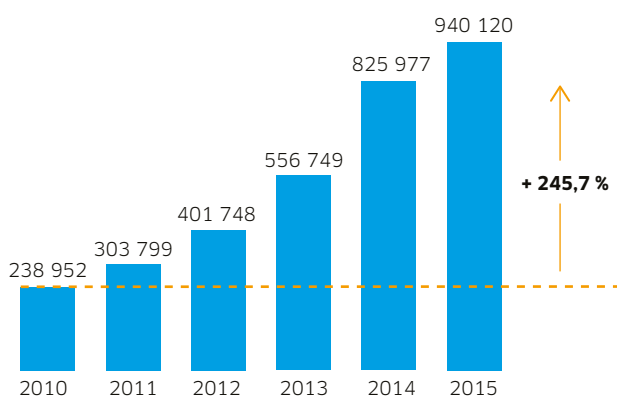
NorgesGruppen har cirka 3 000 lokalmatprodukter fra rundt 650 leverandører i butikkhyllene og kartlegger kontinuerlig aktuelle leverandører for å kunne tilby flere egnede, lokale produkter i butikkene. I «Jakten på Norges matskatter» har Meny-lauget funnet frem de beste lokalmatproduktene fra norske fylker og har nå cirka 2 300 lokalmatprodukter i sitt sortiment. Alle KIWI-butikker lanserte øl fra minst ett lokalt håndverksbryggeri 15. september 2015. 180 SPAR-butikker oppgraderer og får egen lokalmatdisk.



I 2015 vokste omsetningen av lokalmat ut av butikk i NorgesGruppen med 14 prosent. Andelen lokalmat av NorgesGruppens totale dagligvareomsetning økte fra 1,3 prosent i 2014 til 1,4 prosent i 2015.

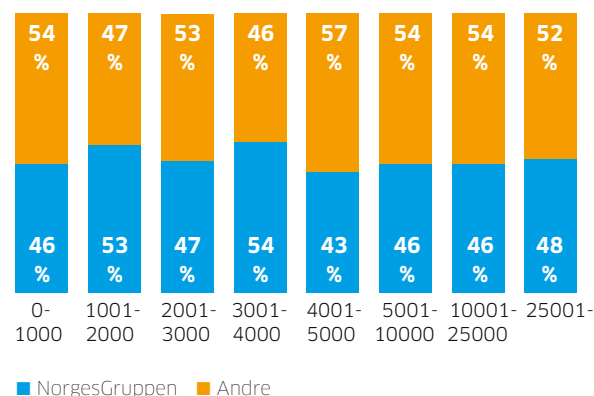
Meny var klart beste kjede på lokalmat i Niensens undersøkelse «Norske dagligvarekjeder 2015».

UTVIKLING I LOKALMATOMSETNING I NORGESGRUPPEN 2010-2015 (Mill. NOK)

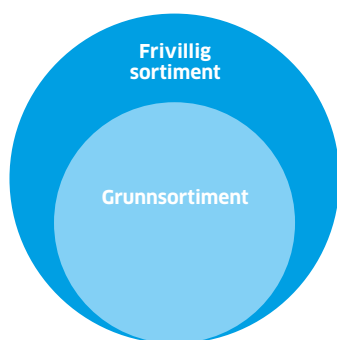


ANDEL BUTIKKER ETTER KOMMUNESTØRRELSE

Kommunestørrelse (innbyggere)



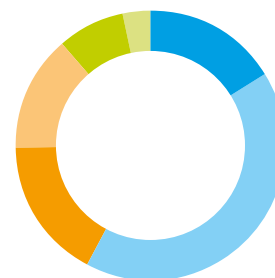
DIFFERANSE MELLOM GRUNN- OG FRIVILLIG SORTIMENT



Alle våre butikker kan tilpasse seg etterspørselen fra kundene i sitt lokalmiljø ved å plukke fra varer som ligger i frivillig sortiment

ALDERSFORDELING 2015

NG-eid virksomhet



- Under 20 (4606)
- 20-29 (11 737)
- 30-39 (4784)
- 40-49 (3894)
- 50-59 (2287)
- Over 60 (925)



UTSIKTER FRAMOVER

Innovasjon og tilpasningsdyktighet i butikkonsepter og virksomheten forøvrig skal gjøre NorgesGruppen fleksibel for endringer i markedsutvikling og overfor forbrukertrender.

Investeringsnivåene i markedene for detaljhandel, engros, eiendom og merkevare er høye. Eksempler er nye butikketableringer, oppgraderinger av eksisterende butikker, distribusjonsanlegg og mer miljøvennlig distribusjon, samt utvikling av nye produkter. Sterk vilje og evne til å investere har vært en nøkkelfaktor for økt markedsandel.

NorgesGruppen forventer økte salgsinntekter fra nyetablerte butikker med første hele driftsår i 2016 får full effekt. Det planlegges i tillegg flere nye butikker i 2016, med flertallet for KIWI i det sterkt voksende lavprismarkedet. Investeringer i nye butikker og beliggenheter blir et stadig mer krevende arbeid, som

medfører økte investeringer for hvert år. Flere butikker med anlegg for kjøll og frys, husleiene blir høyere og konkurranse om lokalene større. Resultatet er at det blir dyrere å etablere butikker. Dette betyr igjen at det tar lengre tid å tjene inn butikkinvesteringene.

2016 vil kunne gi svakere nøkkeltall for konsernet, på grunn av sterkt press på priser og tilhørende marginer. Konsernets bruttofortjeneste vil påvirkes i negativ retning som følge av dette. Prispresset i markedet medfører pressede marginer spesielt for lavprisaktøren KIWI, men også øvrig detaljvirksomhet. Lavere priser i KIWI er en investering for fremtidig vekst, og omsetningsutviklingen for KIWI

«Sterk vilje og evne til å investere har vært en nøkkelfaktor for økt markedsandel.»

viser at stadig flere nye kunder handler i våre butikker.

I tillegg forventes økte inntekter for engros, som følge av blant annet samtransport, returlogistikk og økte volumer. Økte leveringsandeler til dagligvarebutikkene og nye leverandører, bidrar til effektiviseringsgevinster på kort og lang sikt. Fra april 2016 overtar ASKO grossistdistribusjon for Hansa Borg, i tillegg til eksisterende omsetning av Coca-Cola, Aass Bryggerier, Mack Bryggerier og en rekke lokalproduserte produkter.

I følge Norges Bank er utsiktene for norsk økonomi svekket. De kommende år vil være preget av en periode med noe vanskeligere rammevilkår enn de foregående år. Fall i oljepris og nedgang i oljeinvesteringene vil gi ringvirkninger i hele landet. Det utgjør en risiko for at husholdningene blir mer forsiktige på grunn av økt arbeidsledighet og mer pessimisme knyttet til norsk økonomi. Foreløpig ser ikke dette ut til å gi noen større utslag for folks handlevaner.

Vurderinger knyttet til organisk utvikling, planlagte nyetableringer og markedssituasjon i lokale markeder, tilsier en noe svakere vekst i markedet i 2016 enn de siste årene. Tilpasningsdyktighet ved bredde i butikkonsepter og fleksible strategier, skal gjøre NorgesGruppen i stand til å møte markedsutvikling og forbrukertrender. NorgesGruppen skal også styrke sin posisjon gjennom vekst sammen med merkevareleverandører ved innovasjon, kategoriutvikling og verdikjedeeffektivisering.

VEKST I VAREKONSUMET

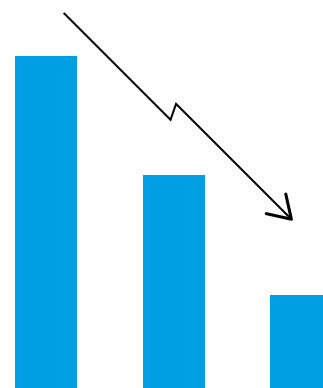
0,9 %

økning i januar 2016

(Kilde: SSB)

STERKT PRISPRESS

Forventet svakere økonomi fremover





Virksomhet – kjededrift

Dagligvaremarkedet vokste 2,6 prosent i 2015 mot 4,3 prosent i 2014, ifølge tall fra analysebyrået Nielsen. Sterk pris konkurranse bidro til den laveste veksten i markedet på flere år.

NorgesGruppen har god utvikling både for distriktsbutikker, supermarkeder og lavpris. Omsetningen til NorgesGruppen viser en vekst på seks prosent, 3,4 prosent mer enn totalmarkedet. NorgesGruppen har den høyeste organiske veksten i markedet. Markedsandelen for 2015 er på 41,2 prosent, opp 1,3 prosentpoeng fra året før. Tallene inkluderer både kjøpmannseide og egeneide butikker. Endringen i markedsandelene i dagligvaremarkedet er preget av at ICA har trukket seg ut av det norske markedet.

Profilhuset KIWI

KIWI er landets største kjede målt i antall butikker og den nest største målt i omsetning. I kraft av et attraktivt konsept, skal KIWI fremstå i folks bevissthet som den mest positive og aggressive lavpriskjeden. Prisprofilen plasserer kjeden blant de to billigste i landet, og KIWI har mål om å bli Norges billigste dagligvarekjede. Ved siden av lave priser har kjeden en sterk posisjon hos barnefamilier, på frukt og grønt, nøkkelhullvarer,

lange åpningstider og gode beliggenheter. KIWI jobber også målrettet innen miljø og bærekraftige tiltak.

Lavprissegmentet fortsatte å øke sin markedsandel fra 61,8 prosent i 2014 til 63,4 prosent i 2015. KIWI vokser mest av kjedene i NorgesGruppen både organisk og med nyetableringer. KIWI omsatte for 30 990 MNOK i 2015 og har en markedsandel på 18,9 prosent, opp 1,2 prosentpoeng. KIWI hadde størst sammenlignbar vekst i markedet på fem prosent. KIWI har 626 butikker, og 38 nye ble åpnet i 2015. Mellom fire og åtte butikker ble oppgradert hver uke i 2015, til et mer moderne uttrykk og større utvalg av ferskvare, frukt og grønt.

Profilhuset MENY

Profilhuset MENY er Norges største supermarkedkjede og skiller seg ut i markedet ved å demonstrere en tydelig kvalitetsforskjell fra lavpris. MENY satser på å tilby et bredt og spennende vareutvalg, fristende ferskvareavdelinger og kompetente, serviceinn-

stilte medarbeidere. MENYs mål er å være en pådriver til å hjelpe folk å spise bedre.

Med stadig større tilbud av ferskvare og utvalg i lavprisbutikkene må supermarkedene fokusere mer på kvalitetstilbud og egne eksklusive merkevarer. Supermarkedsegmentet totalt hadde en markedsandel på 23,2 prosent i 2015, som tilsvarer en nedgang på 0,7 prosentpoeng. Supermarkedene jobber med å differensiere seg for å møte konkurransen fra lavpris ved å gi en kombinasjon av god service, stort utvalg og digitale løsninger som forenkler kundens handleopplevelse.

MENY omsatte for 18 200 MNOK og har en markedsandel på 10,7 prosent, opp 0,5 prosentpoeng. Sammenlignbar vekst for MENY var på en prosent. MENY har totalt 198 butikker. 12 nye butikker ble åpnet i 2015, deriblant syv tidligere Ultra-butikker. Omprofileringen av Ultra og Centra til MENY skal styrke MENY som supermarked. I 2015 fortsatte MENY sin satsing på lokalmat for å gi norske forbrukere tilgang til kortreist mat med særpreg og høy kvalitet. MENY tilbyr 2 375 produkter fra 450 lokale produsenter.

Profilhuset Kjøpmannshuset

Kjøpmannshuset er et ledende selskap for utvikling og drift av riksdekkende kjeder for lokale supermarkeder og nærbutikker. Profilhuset er i hovedsak basert på kjøpmannseid virksomhet, og Kjøpmannshuset drifter kjedene SPAR og EUROSPAR, Joker og Nærbutikken. Kjøpmannshuset omsatte totalt for 18 100 MNOK i 2015. Kjøpmannseide butikker stod for 14 100 MNOK i omsetning, mens egneide stod for 4 000 MNOK i 2015. Ved utgangen av året var 950 butikker tilknyttet profilhuset Kjøpmannshuset.

SPAR

SPAR er attraktive supermarkeder med lokal tilpasning og et godt utvalg av ferskvarer i kombinasjon med personlig og folkelig service. Videre har SPAR et høyt kampanje- og aktivitetsnivå med tilbud til fordelaktige priser. EUROSPAR er konseptet for de største SPAR-butikkene og har tilleggsverdier innenfor ferskvare, ferdigmat og vareutvalg.

SPAR-kjeden viste godt driv i 2015 med 2,9 prosent sammenlignbar vekst i 2015. Det ble åpnet 21 nye SPAR-butikker i 2015, som har vist positiv utvikling. SPAR økte sin markedsandel med 0,2 prosentpoeng til 6,9 prosent og omsatte for 11 388 MNOK. Totalt er det 282 SPAR-butikker. Utrulling av ny profil har fortsatt i 2015 med ombygging og nyåpning av 50 butikker i ny profil.

Joker

Joker er kundens nærbutikk både i by og bygd og fungerer som samlingspunkt og møteplass i lokalmiljøet. Joker tilbyr det kunden trenger av dagligvarer, frukt og grønt samt nystekte brød

og ferske bakervarer. I butikkene kan man også få utført viktige tilleggstjenester, slik at Joker fremstår som et lokalt førstevalg. Nærbutikken er de mindre butikkene med et lokalt vareutvalg som dekker daglige behov for forbruksvarer og lokale etterspurte tjenester.

Joker viser en sterk utvikling med mange lojale kunder i et marked som dog blir stadig mer krevende. Nærbutikksegmentet totalt reduserte sin andel fra 8,3 prosent i 2014 til 7,8 prosent i 2015. Joker styrket sin posisjon som den ledende kjeden i nærhandelssegmentet i 2015 med en omsetning på 5 930 MNOK. Sammenlignbar vekst var på 3,5 prosent. Joker åpnet elleve nye butikker og økte sin markedsandel med 0,1 prosentpoeng til 3,6 prosent. Totalt er det 452 Joker-butikker.

PROFILHUSET SERVICEHANDEL

Profilhuset NorgesGruppen Servicehandel har ansvaret for eierskap, utvikling og drift av attraktive konsepter i markedet for lettvinne måltids- og drikkeløsninger. Vi er en ledende kjøpmannskjede innenfor kiosk og fastfood med både egendrevne og franchisedrevne utsalg på attraktive markeds plasser som kjøpesentre og trafikknutepunkter. Totalt har NorgesGruppen 810 utsalgssteder innenfor servicehandelsmarkedet.

Markedsutvikling

Markedet for servicehandel er i en spennende utvikling, hvor ferdige måltidsløsninger og kaffe er blant kategoriene med størst vekst. Servicehandel omsetter årlig for 3 700 MNOK. Konkurransen i markedet retter seg også mot dagligvarebutikker og kaffebarer som satser på mat og drikke for folk i farta. I hovedtrekk er trendene innen spisevaner større krav til enkelhet, ferskhet og kvalitet. Dette er en trend i mange land, blant annet på grunn av urbanisering og stadig flere enmannshusholdninger.

I bensinstasjonsmarkedet satses det mer enn på mange år, da alle de store aktørene har fått nytt eierskap de senere årene som satser på markedsvekst. For NorgesGruppen Servicehandel utløp avtalen med Shell om Fresh-konseptet i 2015. NorgesGruppen Servicehandel overtok driftsselskapet Tiger fra 1. desember 2015 og vil rulle ut blant annet Deli de Luca-konseptet på utvalgte Esso-stasjoner i 2016. Målet er å etablere en helt ny standard for vareutvalget langs norske veier, med en kombinasjon av dagligvare, servicehandel, kiosk, restaurant. Kjeden Deli de Luca, Tiger, Mix, Dolly Dimples, Jafs og Kaffebrønneriet, viser alle god utvikling i 2015.

Deli de Luca

Deli de Luca selger gode opplevelser av mat og drikke til kunder som vil ha service, kvalitet og tilgjengelighet. Kjernekategoriene i konseptet er måltidsløsninger og kaffe. Målet er å gi alle kundene god service, gode måltidsløsninger og innovative produkter. Deli



de Luca har økt tilbudet av sunnere alternativer. Deli de Luca har gjennom 2015 gjort flere endringer som har bidratt til vekst gjennom året og positive resultater for alle kjøpmennene.

Fokusering på drift og operasjonelle standarder har vært en sterk bidragsyter til positive resultater. I 2016 etableres Deli de Luca på utvalgte Esso-stasjoner.

Tiger

NorgesGruppen Servicehandel inngikk i 2015 en 10-årig allianseavtale med Esso Norge AS og har kjøpt aksjene i datterselskapet Tiger AS. Kjøpet innebærer at NorgesGruppen Servicehandel tar over 107 egeneide stasjoner og 1 500 ansatte. NorgesGruppen Servicehandel vil stå for drift av butikk og bilvask på Esso sine selskapseide stasjoner i Norge. På de øvrige 130 Esso-stasjonene som er driftet av forhandlere og franchisedrivere skal vi ha ansvaret for produkt, sortiment og leverandører. Vi skal også bidra med kompetanse innenfor butikkdrift og tilby konsepter for stasjonene. Esso Norge eier stasjonene og leverer drivstoffet til disse. Salget av drivstoff vil skje på agentur for Esso. Målet er å etablere en helt ny standard for mat- og drikkeutvalget langs norske veier.

Dolly Dimple's

Dolly Dimple's er en pizzakjede der kjernemålgruppen er unge mennesker og barnefamilier som spiser pizza både privat eller i jobbsammenheng. Våre kunder kan velge om de vil spise i restaurant, ta med pizzaen hjem eller få den levert på døren. De siste årene er konseptet fornyet, og alle egeneide restauranter er pusset opp. Lønnsomheten i Dolly Dimple's er betydelig forbedret gjennom sammenlignbar salgsvekst, kostnadseffektiviseringer i drift, reduserte administrative kostnader og forbedrede produkt- og serviceløsninger. I 2016 fyller Dolly Dimple's 30 år, som ble markert med en egen jubileumskampanje i januar.

MIX

MIX har de siste fem årene gjennomgått en stor forvandling, fra å være kjent for smågodt og film, til å bli best i gata på is, mat, drikke og spill. Stor satsing på is, milkshake og breddetilbud på mat- og drikke kombinert med lokale spesialiteter, er sentralt i drift og utvikling av kjeden. I forbindelse med en tydeliggjøring av konseptet ble MIX åtte færre profilerte kiosker fra 2014 til 2015.

Jafs

JaFs tilbyr tradisjonell fast-food med hamburger, tallerkenretter, is og drikke. Lønnsomhet for kjøpmennene og verdi for forbruker er sentralt, og kjeden har de siste årene gjennomført oppgraderinger og videreutvikling av både konsept og butikkmasse i nært samarbeide med den enkelte kjøpmann. Vekst og utvikling de siste årene viser at det fremdeles er et stort marked for tradisjonelle hamburgere.

Big Horn Steak House

Big Horn Steak House forvalter en av de sterkeste merkevarerne i norsk restaurantverden og er Norges ledende varemerke innen markedssegmentet for biff. Vi er et amerikansk inspirert Steak House som skal tilby en ordentlig biffopplevelse i en tradisjonell og uformell atmosfære. Konseptet vårt er å tilby høy kvalitet til konkurransedyktige priser, der smaksopplevelsen er sentralt. Våre gjester skal nyte både god service og rask servering. Menyen til Big Horn er utviklet for å tilfredsstille alle kundegrupper, også de som ønsker noe annet enn det tradisjonelle biffmåltidet. I 2016 blir menyen ytterligere utvidet med blåskjell og villreker.

Kaffebrenneriet

Kaffebrenneriet har etablert seg som Norges ledende kaffehus og har utsalgssteder i de største byene i landet. Vi tilbyr kaffesorter med fargerike lapper, hjemmekoselig innredning med informative kritt-tavler og dempet atmosfære. Vi ønsker at du som kunde føler deg velkommen hver gang og fortsetter å komme innom oss for kaffeopplevelser laget med lidenskap, kunnskap og kvalitet. Nordmenn har stor interesse for ulike bryggemetoder av kaffe som håndbrygg, trakter og presskanne. Mange er dessuten opp-tatt av bærekraftig handel, noe Kaffebrenneriet etterlever ved vårt Direkte Handel program med langvarige og bærekraftig samarbeid med kaffefarmere fra ulike deler av verden.



VIRKSOMHETEN – ENGROS

ASKO er lokalisert med regionslagre fra Tromsø i nord til Lillesand i sør og med sentrallager på Vestby i Akershus.

For å effektivisere varestrømmen og kunne håndtere økt vekst, utvider ASKO kapasiteten i sine anlegg med 44 000 m² i 2015 og 2016.

I slutten av 2016 vil ASKOs nye sentrallager for kjølte varer, også omtalt som «Norges største kjøleskap» stå klart. Dette er et automatisert anlegg på 23 000 m² og vil omsette for 12 000 MNOK og over 37 millioner D-pak (kollit). Anlegget vil håndtere 60 prosent av all ferskvareomsetningen i ASKO. ASKO Sentrallager Kjøll vil bidra til effektiv varestrøm, miljøbesparelser og høyere rullering, som gir ferskere varer over hele landet.

ASKO prosjekterer også et nytt, automatisert regionslager i Sande i Vestfold. Beslutning vil bli tatt i 2016 med ferdigstilling i 2020.

Med denne kapasiteten står ASKO godt rustet til å tilby sine kunder en konkurransedyktig håndtering av hele varestrømmen.

ASKO har 17 000 ukentlige leveranser til dagligvarebutikker, servicehandel og storhusholdninger. Med over 17 000 kunder og 3 300 medarbeidere er ASKO også landets største grossist. ASKO håndterer hele varestrømmen fra produsent til sluttkunde med 600 lastebiler på veiene hver dag.

ASKO oppnådde i 2015 en netto omsetning på 54 300 MNOK, en vekst på i underkant av fire prosent. I perioden 2011 til 2015 har ASKO hatt en sterk produktivitetsutvikling på 15,1 prosent som er en vesentlig årsak til det oppnådde driftsresultatet på cirka to prosent av omsetningen.

ASKO har en ambisjon om å bli klimanøytral og er på god vei til å realisere ambisjonen. I perioden 2008 til 2015 har ASKO redusert sine CO₂-utslipp innenfor energi med 30 prosent og innenfor transport pr. m³ med 50 prosent. Innen 2020 er målet å være selvforsynt med ren energi og kun bruke fornybart driv-



stoff. ASKOs fem vindmøller i Rogaland, som vil bidra med cirka 75 prosent av ASKOs energibehov, står ferdig i 2017. I løpet av 2017 planlegger ASKO å ha installert 75 000 m² med solceller som vil bidra med cirka 15 prosent av energibehovet.

ASKO vil i 2016 anskaffe Norges tre første elektriske lastebiler og samarbeider med ENOVA for å kunne lansere Norges første hydrogendrevne lastebil i 2017. I det sentrale østlandsområdet hvor det er fyllingsmuligheter for biodrivstoff, har ASKO ved utgangen av 2015 en andel på over 90 prosent fornybart drivstoff i sine distribusjonsbiler.

ASKO sluttførte prosjekt soneleveranser til sine dagligvarekunder i 2015. Dette har bidratt til effektivisering i hele verdikjeden. Kombinert med automatisk varebestilling, NG-Flyt, har det også medført fullere hyller og økt leveringsgrad.

I mai 2015 besluttet Hansa Borg Bryggerier å gå over til engros-distribusjon. Fra april 2016 vil ASKO overta denne distribusjonen, i tillegg til eksisterende omsetning av Coca-Cola, Aass Bryggerier, Mack Bryggerier og en rekke lokalproduserte øl- og ciderprodukter.

ASKO vil i 2016 og 2017 ta i bruk et nyutviklet og avansert transportstyringssystem med gode simuleringsmuligheter. Prosjektet går under benevnelsen DRIVE og vil gi ASKO god transportplanlegging og flåtestyring.

Et av ASKOs overordnede mål er å være en foretrukket arbeidsplass, også med tanke på fremtidens mangel på arbeidskraft. Som et ledd i dette har ASKO-skolen cirka 40 årlige kurssamlinger med 500 deltakere. ASKO satser også på lærlinger og har etablert en fadderordning for god og effektiv introduksjon av alle nye medarbeidere.

ASKOs engrosvirksomhet har røtter tilbake til 1866 og har i 2016 forsynt Norge med mat i 150 år. Sten på sten og langsiktighet har alltid vært en ledestjerne. Effektiv distribusjon er viktig for dagligvarebutikkene, storhusholdningene og servicehandelen, og derigjennom for forbrukerne og samfunnet som helhet. Effektivitet og kontinuerlig utvikling betyr lavere kostnader og matvarepriser, høyere varetrykk og bedre utvalg. Det bidrar også til lavere klimautslipp og mindre kasting av mat.



KONSERNFUNKSJONER OG FELLESTJENESTER

NorgesGruppens konsernfunksjoner og fellestjenester skal være ressurs- og samarbeidspartnere for de operative selskapene i konsernet og for kjøpmannseid virksomhet tilknyttet våre kjeder.

Hensikten med konsernfunksjonene er å samle kompetanse som skal bidra med nødvendig spesialkunnskap på sine felt, mens fellesfunksjonene i tillegg skal tilby masseproduserte, standardiserte tjenester og forvaltning av løsninger på tvers av konsernet.

Kategori/Innkjøp og Kvalitet

Avdelingene Kategori/Innkjøp og Kvalitet har ansvaret for innkjøpsavtaler, matsikkerhet, produktkvalitet og etisk handel. Avdelingen skal, gjennom årlige forhandlinger og løpende overvåking av markedet, garantere og levere landets beste innkjøpsbetingelser. Deres aller viktigste oppgave er å velge det til en hver tid riktige varesortimentet for hver enkelt kjede.

Avdelingen har høyt kvalifiserte kategori- og analyseresurser som sikrer optimale beslutninger i de enkelte prosesser. Sammen med leverandørene blir det gjennomført en rekke prosjekter innenfor kategoriutvikling og optimalisering av sortiment.

Unil

Unil AS er ansvarlig for import, utvikling, innkjøp og markedsføring av produkter under NorgesGruppens egne merker og har en portefølje på over 2 500 produkter. Merkene selges til både dagligvare- og storhusholdningssektoren (bensinstasjoner, kiosker, gatekjøkken, restauranter, kantine og hoteller). Unil har produkter innen både mat- og non-food-kategoriene og fører sterke merker som blant annet First Price, Eldorado, Folkets, Unik, Fiskemannen og Jacobs Utvalgte i vår portefølje.

Filosofien bak våre egne varemerker er enkel; du får samme eller bedre kvalitet enn tilsvarende merkevarer til lavere pris. Unil tilbyr et bredt spenn i lavpris-, kvalitets-, fairtrade- og premiumvarer. Du finner dagligvareprodukter i NorgesGruppens egne butikker: MENY, KIWI, SPAR, Joker, Jacobs og Nærbutikken.

Konsernanskaffelser

NorgesGruppen Konsernanskaffelser forestår forhandlinger og inngår innkjøpsavtaler for vare- og tjenesteområder der konsernet med tilknyttede virksomheter selv er sluttbruker.

Selskapet fokuserer på besparelser gjennom konsernbaserte rammeavtaler innenfor kjøp av driftsrelaterte varer og tjenester. De bidrar videre til å sikre NorgesGruppen et konkurransefortrinn når det gjelder innkjøp på områder som butikkinnredning og utstyr, media, strøm, emballasje, IKT, profilering, avfallshåndtering, bemanningsløsninger og forsikring.

Verdiøkende tjenester

Avdeling Verdiøkende tjenester har ansvaret for betalings- og id-tjenester og -løsninger tilknyttet våre kjeder.

Avdelingen drifter også blant annet flere ulike kortkonsepter rettet mot både forbrukere og bedrifter; som for eksempel Trumf Visa, gavekort og bedriftskort, samt andre verdiøkende tjenester, som for eksempel Post i butikk, pakkeutlevering, spill og tipping.

Sylinder

Sylinder er et rådgivnings- og analyseselskap som tilbyr sine tjenester til andre selskaper i konsernet. Selskapet fungerer som en del av NorgesGruppen Detalj AS og leverer tjenester innenfor områdene CRM (herunder utvikling og utnyttelse av Trumf-konseptet), digitale kanaler og analyse- og beslutningsstøtte levert til beslutningstakere i konsernet. Det er særskilt innenfor området forbrukeratferd at Sylinder skal bidra til å gi NorgesGruppen et konkurransefortrinn.

NorgesGruppen Eiendom

NorgesGruppen er en av Norges største eiendomsaktører med cirka 800 000 kvm eiendom fordelt på detalj-, industri- og engroseiendommer. Virksomhetsområdet Eiendom består av 185 egeneide eiendommer fordelt på 170 ulike AS, herunder seks kjøpesentre, 14 utviklingseiendommer, 128 andre eiendommer, seks industrieiendommer og 16 tomteselskaper. Foruten NorgesGruppens egne butikker, tilbyr NorgesGruppen også lokaler og eiendommer til andre leietakere. Cirka 40 prosent av detaljeiendommenes areal ble leid ut til eksterne leietakere i 2015.

Gjennom våre regionale datterselskaper utvikles og forvaltes NorgesGruppens eiendomsmasse i et langsiktig perspektiv. Selskapet har særlig stor kompetanse innen butikk og handel. Det arbeides kontinuerlig med å skaffe gode beliggenheter for våre butikkjeder, et arbeid som blir stadig mer komplisert og krevende. Som eiendomsaktør må det investeres mer i større prosjekter for å få plass i de mest attraktive eiendommene for salg av dagligvarer.

NorgesGruppen Data

NorgesGruppen Data leverer konsernets samlede IT-tjenester, med utvikling og drift av forretningsteknologi til virksomhetene. Dette inkluderer løsninger og tjenester som leveres gjennom

eksterne underleverandører. Visjonen er å levere løsninger som sikrer vinnere, og selskapet spiller gjennom dette en viktig rolle i å sikre effektive prosesser, innovasjon og forretningsutvikling. I tillegg bidrar løsningene fra NorgesGruppen Data til god styring og internkontroll i konsernet.

Kommunikasjon og samfunnskontakt

Konsernstab for kommunikasjon og samfunnskontakt håndterer selskapets interne og eksterne kommunikasjon. Pressehåndtering, omdømmestrategi, næringspolitikk, myndighetskontakt, samfunnsstøtte og sponning er noen av hovedoppgavene.

HR

NorgesGruppen HR-Tjenester AS leverer et bredt spekter av HR-relaterte tjenester til store deler av NorgesGruppen inklusive kjøpmannseid virksomhet. Selskapets kjerneområder er lønnsproduksjon inklusiv rapportering, personaladministrasjon, rekruttering, læring og funksjonell forvaltning av konsernets HR og -lønnssystemer.

Regnskap

NorgesGruppen Regnskap tilbyr regnskapstjenester til selskap som er tilknyttet NorgesGruppen. Selskapet legger vekt på teknologiutnyttelse, automatisering og prosessutvikling for å bidra til lave kostnader og god informasjon med stor nytteverdi for sine kunder.

Økonomi og Finans

Økonomiavdeling konsern er ansvarlig for utarbeidelsen av konsernregnskapet og følger opp den løpende rapportering fra de ulike forretningsområdene. Avdelingen fastsetter og følger opp konsernets regnskapsprinsipper. I tillegg har avdelingen en sentral rolle i støtte ut mot forretningsområdene i forbindelse med kjøp og salg av virksomhet, og faglig bistand innen blant annet skatt og merverdiavgift.

Internbanken er konsernets sentrale finansfunksjon med ansvar for oppfølgingen av fastsatt finansiell policy. Internbanken har operativt totalansvar for all finansiering eksternt og internt i konsernet, likviditetsstyring og finansiell risikostyring. Avdelingen er ansvarlig for oppfølging av konsernets bankforbindelser, for til enhver tid å sikre mest mulig hensiktsmessig bruk av finansielle løsninger og produkter i konsernet.

NorgesGruppen Avregning forestår beregning, innkreving og fordeling av de bonuser og rabatter som butikker tilknyttet NorgesGruppen skal ha. I dette arbeidet inngår oppfølging av butikkregisteret. Fakturering mellom NorgesGruppen og butikker som ikke er knyttet til varesalg avregnes gjennom denne avdelingen.

STYRET I NORGESGRUPPEN ASA PR. 31.12.2015



KNUT HARTVIG JOHANNSSON (1937)

Styreleder i Joh. Johannson AS, som innehar 29 760 242 aksjer i NorgesGruppen.



GISELE MARCHAND (1958)

Administrerende direktør i Advokatfirmaet Haavind AS
Styremedlem i Gjensidige Forsikring ASA, Eiendomsspar AS, Victoria Eiendom AS og Selvaag Bolig ASA
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



GURI STØRVOLD (1976)

Seniorrådgiver i Zynk Communication & Leadership AS
Styremedlem i Gammel Nok.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



MATS GUNNAR KNUDSEN (1986)

Ansattevalgt styremedlem
Butikksjef Kiwi Hagan
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



HALDIS KRISTIN HAUGEN (1974)

Ansattevalgt observatør
Plukker og hovedtillitsvalgt, ASKO Oppland
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



LISE HANNE MIDTGAARD (1959)

Kjøpmann Spar Hurdal
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



JAN MAGNE BORGEN (1950)

Kjøpmann og innehar styreverv i egne selskaper. Meny Indre Havn AS innehar 983 aksjer i Norges-Gruppen.



SVERRE LORENTZEN (1944)

Direktør og innehar styreverv i Brødrene Lorentzen AS, som innehar 3 600 000 i NorgesGruppen.



HANNE-BEATHE HALVORSEN (1963)

Ansattevalgt styremedlem Ferskvaremedarbeider Meny Heimdal. Hovedtillitsvalgt Meny. Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



HENRIK LORENTZEN-STYR (1956)

Ansattevalgt observatør Controller i NorgesGruppen. Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



HILDE VATNE (1965)

Regionsdirektør JM Norge AS. Styremedlem DnB Asset Management og DnB Næringseiendom AS Styreverv i flere eiendomsutviklingselskaper i regi av JM Norge Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



ØRJAN SVANEVIK (1966)

Ansatt i Fredriksen-gruppen og direktør i Seatankers Group. Styreleder i Archer Ltd. Styremedlem i Seadrill Ltd, North Atlantic Drilling Ltd, Marine Harvest ASA og Mesta AS. Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



TOMMY KORNELIUSSEN (1949)

Konsernsjef i NorgesGruppen

ÅRSBERETNING 2015

VIKTIGE HENDELSER

Markedsutvikling

NorgesGruppen har den høyeste organiske veksten i markedet med en markedsandel for 2015 på 41,2 prosent, opp 1,3 prosentpoeng fra året før.

Ingen særlov

I 2015 sa Stortinget nei til lov om god handelsskikk. Stortinget har vedtatt at det skal iverksettes en vurdering av om det er behov for endringer i konkurranseloven. NorgesGruppen opplever at konkurransen i markedet er sterk.

Forslag til lov om søndagshandel

Debatten om søndagsåpne butikker er uavklart. Flere forslag har vært diskutert, blant annet å la kommunene selv bestemme hvorvidt de skal holde søndagsåpent.

Sterk priskonkurranse

Sterk priskonkurranse har bidratt til lavere vekst i markedet enn på flere år. Lavere priser i KIWI er en investering for framtidig vekst, og omsetningsutviklingen viser at KIWI får stadig flere nye kunder.

Overtatt 50 butikker

NorgesGruppen overtok 50 tidligere ICA-butikker, etter at Coop kjøpte ICA Norge. Overtakelsen var et ledd i Konkurransetilsynets vilkår for at Coop skulle få godkjent kjøpet. De 50 tidligere ICA-butikkene er hovedsakelig omprofilert til KIWI-, SPAR- og Joker-butikker.

Satsing i bensinstasjonsmarkedet

NorgesGruppen Servicehandel overtok driften av Esso-stasjonene gjennom driftsselskapet Tiger AS fra 1. desember 2015.

Salg av kjøpesentre

NorgesGruppen solgte Grorud Nærsepter, Rykkinn Nærsepter, Tangen Sentrum Nærsepter og Fagernes Kjøpesentre til Scala Retail Property AS, hvor NorgesGruppen er medeier med 49 prosent.

Innovasjoner i samarbeid med leverandører

I 2015 lanserte NorgesGruppen sporbar laks med en rekke tilleggsverdier i samarbeid med Lerøy, narasinfri kylling i samarbeid med Nortura og små brød i samarbeid med Bakehuset.

Nominert til internasjonal miljøpris

Som eneste aktør fra Norge, var NorgesGruppen og ASKO nominert til Nordisk Råds miljø- og naturpris 2015 for vår ambisiøse klimastrategi.

Satsing på økologi

Rørosmeieriet inngikk en større avtale med NorgesGruppen om levering av økologisk melk. De siste ti årene har NorgesGruppen opplevd en kraftig omsetningsvekst på økologiske varer, og utvalget har gått fra 500 varelinjer i 2007 til i underkant av 1 000 varelinjer i 2015.

Rating for obligasjonsfinansiering

Skyggeratingen på A- ble opprettholdt av DnB Markets i en ny kredittvurdering i 2015. Den sterke ratingen har også Nordea Markets og Handelsbanken Markets gitt NorgesGruppen i flere år.

Utvidelse av samarbeidet mellom Bunnpris og ASKO

Bunnpris undertegnet en utvidet avtale med ASKO med virkning fra 2017, for å sikre tilgang til et bredere vareutvalg og mer effektiv distribusjon til alle Bunnpris sine butikker. Bunnpris skal videreføre egen distribusjon av frukt og grønt, brød og bakervarer, samt enkelte egne merkevarer.

Ny avtale med Norfersk

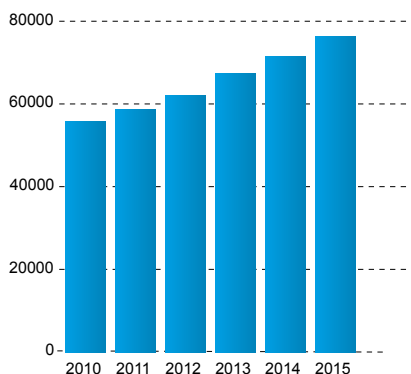
Nortura og NorgesGruppen inngikk avtale om å forlenge Norfersk-samarbeidet med to år. Avtalen skal sikre effektiv produksjon av viktige kjøttvarer og vekst gjennom nyhetslanseringer.

Fond til utvikling av norsk produksjon

Gartnerhallen, Bama og NorgesGruppen er i ferd med å etablere GROfondet på 100 millioner kroner, som skal finansiere og sikre omstilling for norsk frukt- og grøntnæring.

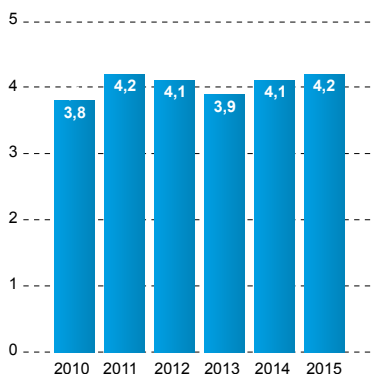
DRIFTSINNTEKTER

Beløp i mill. NOK



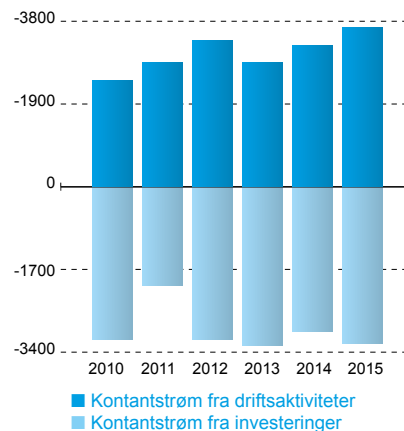
DRIFTSRESULTAT

Prosent av driftsinntekter



KONTANTSTRØM OG INVESTERINGER

Beløp i mill. NOK



Medaljer for egne merkevarer i Norgesmesterskap

Under årets Norgesmesterskap for kjøttprodukter var Unil representert i de fleste kategoriene. Dette resulterte i hele syv gull, tre sølv og seks bronse. Unil tok også to klassetitler for årets produkt i pinnekjøtt spesial og panert produkt.

Først ut med elektriske lastebiler

I 2016 anskaffer ASKO Norges tre første elektriske lastebiler på veiene i Oslo, Bergen og Kristiansand, som første aktør innenfor norsk varedistribusjon.

Nye styremedlemmer

Det ble avholdt ordinær generalforsamling i NorgesGruppen ASA 5. mai 2015. Jan Magne Borgen, Gisele Marchand og Ørjan Svanevik ble valgt inn i styret for NorgesGruppen ASA. Jon R. Gundersen, Cato A. Holmsen og Sverre Leiro, som alle har hatt posisjoner i konsernet siden etableringen, ble behørig takket av.

Samarbeidsavtale med Den norske turistforening (DNT)

NorgesGruppen inngikk en treårig samarbeidsavtale med DNT for å gjøre en felles jobb for folkehelse og sunn mat. Norges største friluftslivsorganisasjon DNT har 270 000 medlemmer og 519 turisthytter.

Siste år med Fresh på Shell-stasjoner

Etter en ti år lang avtale med Shell om drift av Fresh-konseptet, vedtok St1 som nye eiere av Shell å selv ha eierskap for mat- og drikkekonseptet på stasjonene fra og med 1. januar 2016.

MENY overtar Ultra

Ultra- og Centra-butikkene, totalt fem store supermarkeder, er omprofilert til MENY og Jacobs. Delikatesseforretningen Jacobs på Holtet består i sin nåværende form i tillegg til at Ultra Colosseum er omprofilert til Jacobs.

15-års jubileum

I juni 2015 markerte NorgesGruppen at det var 15 år siden selskapet ble etablert som et integrert dagligvarekonsern. Arran-

gementet samlet for første gang en stor andel medarbeidere fra alle deler av konsernet.

VIRKSOMHET OG FORRETNINGSIDÉ

Sterkt forbrukerfokus, attraktive kjedekonsepter og godt kjøpmannskap, forklarer NorgesGruppens posisjon som markedsleder innenfor dagligvarehandel.

1 806 dagligvarebutikker fordelt over hele landet, hvorav 812 egeneide, tilbyr mat- og drikkevarer fra hele spekteret av store internasjonale leverandører til norske lokale leverandører. NorgesGruppen er en av landets største innkjøpsorganisasjoner, med store innkjøp årlig til dagligvare, servicehandel og storhusholdning.

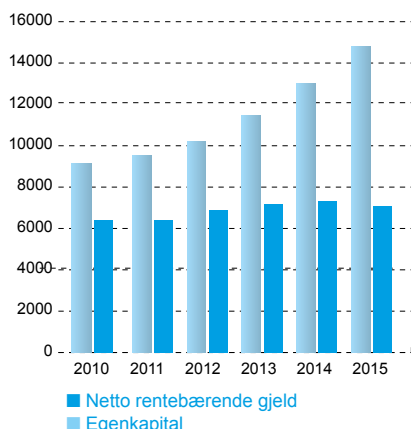
Produktutvikling og innovasjonsarbeid er viktig for utviklingen av tilbudet til norske forbrukere. NorgesGruppen skal være en medspiller og samarbeidspartner for leverandører og norsk landbruk. Den landsdekkende virksomheten danner et viktig grunnlag for konsernets verdiskaping i det norske samfunnet.

Landets største grossist ASKO sikrer effektiv distribusjon av varer til dagligvare, servicehandel og storhusholdning. Effektiv varelevering gir kunden lavere priser og bredt utvalg, og kjøpmenn får lavere kostnader og høyt varetrykk.

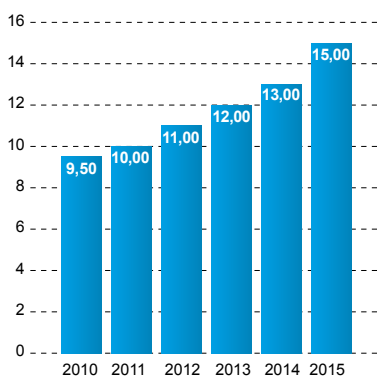
NorgesGruppen er også en av landets største eiendomsaktører. NorgesGruppen Eiendom utvikler og forvalter konsernets eiendomsmasse, og arbeider kontinuerlig med å skaffe gode beliggenheter for butikkjedene.

Handelsnæringen er viktig for samfunnet og bidrar til forretningsutvikling lokalt. Bare ved etablering av en mellomstor dagligvarebutikk genererer det cirka 30 nye jobber. Over 40 000 ansatte i hele landet er tilknyttet NorgesGruppen og våre kjøpmenn.

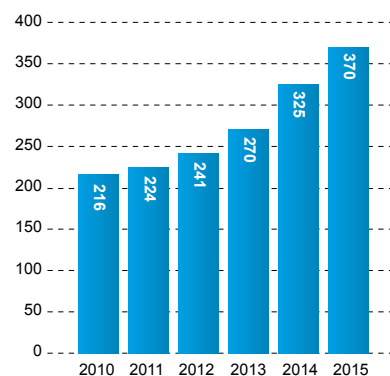
EGENKAPITAL OG NETTO RENTEBÆRENDE GJELD
Beløp i mill. NOK



UTBYTTE PER AKSJE
Beløp i NOK



BOKFØRT EGENKAPITAL PER AKSJE
Beløp i NOK



MARKEDSUTVIKLING

Investeringsnivået i markedene for detaljhandel, engros, eiendom og merkevarer er høyt. Eksempler på investeringer er nye butikker, oppgraderinger av eksisterende butikker, distribusjonsanlegg og mer miljøvennlig distribusjon, samt utvikling av nye produkter. Sterk vilje og evne til å investere har vært en nøkkelfaktor for økt markedsandel.

Totalt driftsinntekter for forretningsområdet Detalj viser en økning på 7,5 prosent til 45 603 MNOK i 2015. Driftsresultat viser reduksjon på 15,2 prosent til 1 094 MNOK på grunn av sterk priskonkurranse i dagligvaremarkedet.

Dagligvaremarkedet vokste 2,6 prosent i 2015 mot 4,3 prosent i 2014, ifølge tall fra analysebyrået Nielsen. Sterk priskonkurranse bidro til den laveste veksten i markedet på flere år.

NorgesGruppen har god utvikling både for distriktsbutikker, supermarkeder og lavpris. Omsetningen til NorgesGruppen viser en vekst på seks prosent, 3,4 prosent mer enn totalmarkedet. NorgesGruppen har den høyeste organiske veksten i markedet. Markedsandelen for 2015 er på 41,2 prosent, opp 1,3 prosentpoeng fra året før. Tallene inkluderer både kjøpmannseide og egeide butikker. Endringen i markedsandelene i dagligvaremarkedet er preget av at ICA har trukket seg ut av det norske markedet.

Lavprissegmentet fortsatte å øke sin markedsandel fra 61,8 prosent i 2014 til 63,4 prosent i 2015. KIWI vokser mest av kjedene i NorgesGruppen både organiske og med nyetableringer. KIWI omsatte for 30 990 MNOK i 2015 og har en markedsandel på 18,9 prosent, opp 1,2 prosentpoeng. KIWI hadde størst sammenlignbar vekst i markedet på fem prosent. KIWI har 626 butikker, og 38 nye ble åpnet i 2015. Mellom fire og åtte butikker ble oppgradert hver uke i 2015, til et mer moderne uttrykk og større utvalg av ferskvare, frukt og grønt.

Med stadig større tilbud av ferskvare og utvalg i lavprisbutikkene må supermarkedene fokusere mer på kvalitetstilbud og egne

eksklusive merkevarer. Supermarkedssegmentet totalt hadde en markedsandel på 23,2 prosent i 2015, som tilsvarer en nedgang på 0,7 prosentpoeng. Supermarkedene jobber med å differensiere seg for å møte konkurransen fra lavpris ved å gi en kombinasjon av god service, stort utvalg og digitale løsninger som forenkler kundens handleopplevelse.

MENY omsatte for 18 200 MNOK og har en markedsandel på 10,7 prosent, opp 0,5 prosentpoeng. Sammenlignbar vekst for MENY var på en prosent. MENY har totalt 198 butikker. 12 nye butikker ble åpnet i 2015, deriblant syv tidligere Ultra-butikker. Omprofileringen av Ultra og Centra til MENY skal styrke MENY som supermarked. I 2015 fortsatte MENY sin satsing på lokalmat for å gi norske forbrukere tilgang til kortreist mat med særpreg og høy kvalitet. MENY tilbyr 2 375 produkter fra 450 lokale produsenter.

SPAR-kjeden viste godt driv i 2015 med 2,9 prosent sammenlignbar vekst i 2015. Det ble åpnet 21 nye SPAR-butikker i 2015, som har vist positiv utvikling. SPAR økte sin markedsandel med 0,2 prosentpoeng til 6,9 prosent og omsatte for 11 388 MNOK. Totalt er det 282 SPAR-butikker. Utrulling av ny profil har fortsatt i 2015 med ombygging og nyåpning av 50 butikker i ny profil.

Joker viser en sterk utvikling med mange lojale kunder i et marked som dog blir stadig mer krevende. Nærbutikksegmentet totalt reduserte sin andel fra 8,3 prosent i 2014 til 7,8 prosent i 2015. Joker styrket sin posisjon som den ledende kjeden i nærhandelssegmentet i 2015 med en omsetning på 5 930 MNOK. Sammenlignbar vekst var på 3,5 prosent. Joker åpnet 11 nye butikker og økte sin markedsandel med 0,1 prosentpoeng til 3,6 prosent. Totalt er det 452 Joker-butikker.

Vareutvalg og trender

Stadig flere norske forbrukere velger butikk ut i fra pris. Matvareutvalg og beliggenhet er også fremdeles viktig, viser forbrukerundersøkelser. I Norge er handlevanene annerledes enn i våre naboland, ved at vi handler ofte og lite om gangen. NorgesGruppen jobber kontinuerlig med utvikling av matvareutvalget og lanserte 1 160 nye produkter i 2015. Stadig flere ser etter produk-

ter fra lokale leverandører, og derfor tilbyr også lavprisbutikkene i NorgesGruppen lokalmatprodukter fra 2015. For NorgesGruppen er det viktig å fortsette å fremme lokal matproduksjon. Matvareutvalget øker hvert år, med 4,3 prosent økning i sortimentet for MENY siden 2013 og 2,5 prosent økning i KIWI.

NorgesGruppen ønsker enda flere merkevareleverandører innen hver kategori for å gi forbruker flest mulig valgmuligheter. I leverandørundersøkelsen for 2015 rangerer leverandørene NorgesGruppen som sin beste samarbeidspartner på både totalinntrykk og samarbeidsevne, samt innenfor sortimentstyring, nytenking og forhandlinger.

I underkant av tolv prosent av omsetningen i våre butikker er egne merkevarer. Andelen egne merkevarer i Norge er generelt lav, men forventes å øke noe på grunn av behov for differensiering, kategoriutvikling og økt konkurransekraft for kjedene. Formålet med egne merkevarer er å gi forbrukerne valgfrihet og spennende produkter i tillegg til et prisgunstig alternativ til industriens merkevarer. Økt lønnsomhet for butikkene er også en sentral rolle for våre merkevarer. NorgesGruppen kommer til å fortsette å utfordre leverandørene på områder der merkevarene har høy markedsandel. I produktkategorier der det er få alternativer, er det spesielt viktig å lansere flere egne varianter slik at kundene får et best mulig utvalg. Strategien til NorgesGruppen er derfor ikke økt andel av egne merkevarer isolert sett.

Nye aktører vokser frem, og netthandel med måltidsløsninger levert rett hjem på døren er i god utvikling. Netthandel av mat øker, og NorgesGruppen følger utviklingen nøye. Vi vurderer ulike løsninger og vil etter hvert ta stilling til om og når vi skal teste i mindre skala. Nye markedskanaler og rask endringstakt i teknologi påvirker forbrukeratferd og – forventninger. NorgesGruppen fokuserer primært på effektivisering og forenkling av handleopplevelsen, for å bidra til å holde matvareprisene nede. NorgesGruppen har i dag åtte butikker med selvbetjente kasseløsninger vurdert etter butikkens beliggenhet, størrelse og kundenes handlemønster. Utvikling av applikasjoner på mobiltelefoner skaper dialog og lojalitet hos kunder. Digitale kundedata blir benyttet for å tilby kundene relevant informasjon. SPAR, KIWI og MENY har lansert en app-tjeneste som enkelt setter opp handleliste og gir relevante tilbudsvarer.

Priskonkurransen fører til lavere marginer

Sterk priskonkurransen i dagligvaremarkedet har bidratt til den laveste veksten i markedet på flere år og press på marginer for hele detaljbransjen. Lavere priser i KIWI er en investering for framtidig vekst, og omsetningsutviklingen viser at KIWI får stadig flere nye kunder.

Konkurransforhold og kampanjeaktiviteter er sentrale forhold som påvirker matvareprisene, og gjør at prisene på matvarer varierer i løpet av et år. Forhandlinger med de største leverandørene er også et viktig bidrag for å holde matvareprisene så lave som mulig. Tall fra Statistisk sentralbyrå viser at matprisene i flere år har steget mindre enn prisen på andre varer i samfunnet.

Vekstmuligheter i Danmark

Dagligvarekonsernet Dagrofa i Danmark, hvor NorgesGruppen eier 48,9 prosent, har overført butikker fra kjedene SuperBest og Eurospar til det nye supermarkedskonseptet MENY. Ved å satse på MENY i Danmark, har Dagrofa etablert et supermarkedskonsept med høy kvalitet for de danske kundene. De første MENY-butikkene så dags lys i mai 2015. I tillegg har KIWI 101 butikker i Danmark i dag. I det danske dagligvaremarkedet er det

utfordrende å konkurrere, blant annet på grunn av at kjedene i Dagrofa ikke har vært gode nok på løpende markedstilpasning. NorgesGruppen støtter den strategiske retningen til Dagrofa, som innebærer å fokusere virksomheten på dagligvarehandel.

Engros

Totale driftsinntekter for forretningsområdet Engros, som inkluderer inntekter mellom interne segmenter, økte 6,6 prosent til 55 836 MNOK i 2015. I perioden 2011 til 2015 har ASKO hatt vekst i produktivitetsutviklingen på 15,1 prosent, som er en vesentlig årsak til det oppnådde driftsresultatet på to prosent av omsetningen (1 123 MNOK).

ASKO distribuerer mat- og drikkevarer til lavprisbutikker, supermarkeder og nærbutikker tilknyttet NorgesGruppen. I tillegg har ASKO distribusjonsavtale med cirka 14 000 kunder i storhus- holdning- og servicehandelsmarkedet, som utgjør 19 prosent av totale salgsinntekter for ASKO i 2015. Med over 17 000 kunder og 3 300 medarbeidere er ASKO landets største grossist.

ASKO kan vise til gode resultater og økte salgsinntekter i 2015, primært på grunn av volumvekst og nye varegrupper i dagligvaremarkedet. NorgesGruppen ble enige med Hansa Borg om en overgang til grossistdistribusjon for dagligvaremarkedet. Fra april 2016 overtar ASKO denne distribusjonen, i tillegg til eksisterende omsetning av Coca-Cola, Aass Bryggerier, Mack Bryggerier og en rekke lokalproduserte produkter.

Spredt bosetting og store avstander mellom utsalgsstedene gjør effektiv logistikk utfordrende. Kontinuerlig arbeid for mer effektiv logistikk er derfor viktig. ASKO har over tid jobbet med soneleveranser i butikk, som betyr at butikken deles inn i definerte soner og at leveransene styres i forhold til etterspørsel pr. sone. Butikkene melder om en enklere varepåfylling, bedre kontroll på varebeholdningen og bedre varetrykk, samt mer oversiktlig butikk- og lagerlokaler.

Høyere andel av fersk mat med kortere holdbarhet kombinert med mer variert etterspørsel, har krevd betydelig omstilling og endringer i både vareleveransene og IT-løsninger. ASKO er en ledende aktør innen lagring, transport og bestillingssystemer. ASKO Mobilhandel er i tillegg til NGFlyt og ASKO Netthandel digitaliserte og automatiske bestillingssystem for kundene til ASKO. Disse systemene bidrar til å sikre økt effektivitet og færre utsolgte produkter.

For å effektivisere varestrømmen og håndtere økt vekst, fortsetter ASKO å utvide kapasiteten på sine anlegg med 44 000 kvadratmeter i 2016. Et nytt sentrallager for kjølte varer vil stå klart i 2016. Det automatiserte anlegget på 23 000 kvadratmeter vil håndtere 60 prosent av all ferskvareomsetning i ASKO. Sentrallageret for kjølevarer vil bidra til mer effektiv varestrøm, økte miljøbesparelser og ferskere varer over hele landet.

Storhusholdningsmarkedet

Markedet for storhusholdning inkluderer matleveranser til kantiner, restauranter, hoteller og offentlige institusjoner, der ASKO er en av to landsdekkende grossister. Av det totale innkjøpsbehovet til storhusholdningsmarkedet i Norge, har NorgesGruppen og ASKO en estimert markedsandel på cirka 36 prosent, inkludert Storcash med ni spesialbutikker for næringsdrivende.

Nye avtaler og meromsetning på eksisterende kunder bidro til økt markedsandel, opp ett prosentpoeng fra i fjor. I 2015 ble kantineoperatøren 4Service og Samkjøpsgruppen nye kunder. Statoil

gikk imidlertid over til annen distributør i september 2015. ASKO har flere kunder innenfor offentlig sektor. Kriminalomsorgen og Helse Nord er nye kunder fra 2016. Fersk og kjølt fisk ble ny varegruppe i 2015, der Unil har salgansvaret og Sjømathuset er produsent.

Merkevarer

Forretningsområdet Merkevarer består av hel- og deleide produksjonsselskaper og innkjøp av egne merkevarer. Totale driftsinntekter for egneid virksomhet, som inkluderer inntekter mellom interne segmenter, økte 11,6 prosent til 9 233 MNOK i 2015. Driftsresultatet økte med 9,2 prosent til 496 MNOK.

Unil, som er ansvarlig for utvikling, innkjøp, salg og markedsføring av NorgesGruppens egne merkevarer, viser god utvikling i 2015. Arbeidet med tydeligere merking og reduksjon av salt, sukker og mettet fett, fortsetter i 2016. Unil har blant annet redusert innholdet av mettet fett med cirka 420 tonn fra 2013 til 2015. Varemerkene First Price, Eldorado og Unik står for det største salget, men også Folkets viser sterk utvikling. Konkurransesituasjonen i dagligvaremarkedet har ført til en betydelig høyere vekst for Unil gjennom økt etterspørsel etter prisgunstige alternativer. Unil har igangsatt et arbeid for å forsterke satsingen på enkelte varemerker.

2015 viser positiv utvikling for Joh. Kaffe og Solberg Hansen. De drar nytte av lavere råvarepriser og bedre marginer på enkelte handelsvarer, til tross for svakere valutakurs. Joh. Kaffe har startet planlegging av bygging av nye lokaler og kaffebrenneri på Vestby. Joh. Kaffe kjørte i 2015 bred markedsføring for Evergood kaffe i ny drakt.

Det totale brødmarkedet har vist fallende volumtrend gjennom flere år, men fallet ser ut til å flate ut. Bakehuset lanserte i 2015 småbrød i samarbeid med butikkjedene til NorgesGruppen, som har bidratt til positiv omsetningsutvikling. Markedsføring og lansering av flere grove brødvarianter og tydeligere merking, bidro til økt salg i brødkategorien i 2015.

Matbørsen, som produserer mat for Unil, viser stabil utvikling i 2015. Selskapet forventer økt salg til MENY, Unil og kunder innenfor storhusholdning via ASKO. Selskapet har en arbeidskrevende produksjon med full utnyttelse av produksjonskapasiteten.

Eiendom

Totale driftsinntekter for forretningsområdet Eiendom, som inkluderer inntekter mellom interne segmenter, økte 18 prosent til 633 MNOK i 2015. Driftsresultatet økte med 28,9 prosent til 335 MNOK.

NorgesGruppen er en av Norges største eiendomsaktører med cirka 800.000 kvm eiendom fordelt på detalj-, industri- og engroseiendommer. Virksomhetsområdet Eiendom består av 185 egneide eiendommer fordelt på 170 ulike AS, herunder seks kjøpesentre, 14 utviklingseiendommer, 128 andre eiendommer, seks industrieiendommer og 16 tomteselskaper. Foruten NorgesGruppens egne butikker, tilbyr NorgesGruppen også lokaler og eiendommer til andre leietakere. Cirka 40 prosent av detaljeiendommenes areal ble leid ut til eksterne leietakere i 2015.

NorgesGruppen solgte i 2015 selskapets fire største kjøpesentre, Rykkinn Nærcenter AS, Tangen Sentrum Nærcenter AS, Grorud Nærcenter AS og Fagernes Kjøpesenter AS til Scala Retail Property AS. NorgesGruppen eier 49 prosent av Scala Retail Property AS. I 2015 har NorgesGruppen Eiendom fokusert på

restrukturering av eiendomsporteføljen, samt eiendoms- og prosjektutvikling.

Gjennom våre regionale datterselskaper utvikles og forvaltes NorgesGruppens eiendomsmasse i et langsiktig perspektiv. Selskapet har særlig stor kompetanse innen butikk og handel. Det arbeides kontinuerlig med å skaffe gode beliggenheter for våre butikkjeder, et arbeid som blir stadig mer komplisert og krevende. Som eiendomsaktør må det investeres mer i større prosjekter for å få plass i de mest attraktive eiendommene for salg av dagligvarer.

Servicehandelsmarkedet

Markedet for servicehandel er i en spennende utvikling hvor ferdige måltidsløsninger og kaffe er blant kategoriene med størst vekst. Servicehandel omsetter årlig for 3 700 MNOK med total 810 utsalgssteder. Konkurransen i markedet retter seg også mot dagligvarebutikker og kaffebarer som satser på mat og drikke for folk i farta. I hovedtrekk er trendene innen spisevaner større krav til enkelhet, ferskhet og kvalitet. Dette er en trend i mange land, blant annet på grunn av urbanisering og stadig flere enmannshusholdninger. Kjedene Deli de Luca, Mix, Dolly Dimples, Jafs og Kaffebrenneriet, viser alle god utvikling i 2015.

I bensinstasjonsmarkedet satses det mer enn på mange år, da alle de store aktørene har fått nytt eierskap. Dette bidrar til nye satsinger på markedsvekst. For NorgesGruppen utløp den tiårige avtalen med Shell om Fresh-konseptet i 2015, da nye eiere ønsket å ha kontroll over eget konsept. NorgesGruppen Servicehandel overtok selskapet Tiger AS, som drifter Esso-stasjonene, fra desember 2015. Målet er å etablere en helt ny standard for vareutvalget langs norske veier, med blant annet Deli de Luca-konseptet på utvalgte stasjoner.

RAMMEBETINGELSER

NorgesGruppen legger vekt på å kommunisere klare synspunkter og perspektiver åpent i samfunnsdebatten og i dialog med sentrale og lokale politikere, myndighetspersoner og andre premissgivere. NorgesGruppen er medlem i næringslivets nest største bransjeorganisasjon, Virke, som fronter felles bransjesaker.

For dagligvarebransjen i 2015 har den offentlige debatten i stor grad vært preget av hvorvidt det bør innføres ytterligere reguleringer av hensyn til konkurransesituasjonen i bransjen og lovendringer knyttet til søndagsåpne butikker.

Ingen særlov

I 2015 sa Stortinget nei til lov om god handelsskikk. Stortinget har vedtatt at det skal iverksettes en vurdering av om det er behov for endringer i konkurranseloven. NorgesGruppen opplever at konkurransen i markedet er sterk.

Ikke konkrete forslag til søndagsåpent

Debatten om søndagsåpne butikker er uavklart. Flere forslag har vært diskutert, blant annet å la kommunene selv bestemme hvorvidt de skal holde søndagsåpent. Virke mener at en liberalisering av søndagsåpne butikker vil gi økte kostnader og krevende vilkår for mindre butikker og supermarkedene. Distriktsbutikkens lønnsomhet vil også kunne bli ytterligere utfordret.

Dagligvareportal

Forbrukerrådet utreder nettportal for sammenligning av matvarepriser, vedtatt av Stortinget. NorgesGruppen mener en slik portal må gjennomføres med forsvarlige og realistiske rammer, for at den skal bli et nyttig verktøy for forbrukerne.

Regjeringsoppnevnt markedsbalanseringsutvalg

NorgesGruppen er direkte berørt av markedsregulering av landbruksprodukter, for eksempel tilgang til kjøtt- og meieriprodukter.

Krav fra EU om betydelig økte importkvoter

Etter EØS-avtalens artikkel 19, skal det hvert annet år forhandles med sikte på å utvide handelen. Utfallet vil påvirke våre rammebetingelser knyttet til import av viktige varegrupper. En ny WTO-avtale vil sannsynligvis også påvirke importrestriksjonene.

RISIKOFORHOLD

Vilje til å ta risiko er nødvendig for en sunn forretningsutvikling. Prinsipper for risikostyring i NorgesGruppen bygger på at dette er en integrert del av virksomhetsstyringen, anvendt i mål- og resultatstyringen. Målet er å kunne identifisere, vurdere, følge opp og agere på risikoforhold. Tilfredsstillende styring av risiko øker sannsynligheten for at strategiske og operative mål blir nådd. For datterselskapene ligger ansvaret til daglig leder og styret, mens det for konsernet totalt følges opp av konsernsjef og styret i NorgesGruppen ASA.

Styret har besluttet konsernets risikopolitik, som skal påse at det er forsvarlig risikostyring i konsernet som helhet og gjennomgå konsernets overordnede risikoområder. Styrets vurdering er at NorgesGruppen sett under ett har en moderat risikoeksponering.

Eierstyring og selskapsledelse

NorgesGruppen ASAs prinsipper for eierstyring og selskapsledelse følger Norsk Anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES) av 30. oktober 2014. Prinsippene skal bidra til tillit til konsernet og størst mulig verdiskaping over tid.

Styret har avgitt en egen erklæring om eierstyring og selskapsledelse i henhold til Norsk Anbefaling for eierstyring og selskapsledelse og regnskapslovens § 3-3b. Erklæringen behandles på den ordinære generalforsamlingen, og er tilgjengelig i NorgesGruppens årsrapport. Erklæringen følger prinsippet om «følg eller forklar», ved at eventuelle avvik fra anbefalingen er beskrevet og begrunnet under hvert punkt.

Styret består av ti medlemmer, herav fem menn og fem kvinner. Styret har i tillegg to observatører, hvorav én mann og én kvinne. Styrets leder Knut Hartvig Johannson innehar indirekte 29 760 242 aksjer i NorgesGruppen. Alle andre styremedlemmer er uavhengige av hovedaksjonær. Antall styremøter i 2015 var åtte.

Revisjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer. Revisjonsutvalget møtes minst tre ganger i året, og har blant annet som mandat å forberede styrets kvalitets-sikring av den finansielle rapportering.

Kompensasjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer. Komiteen skal fungere som et forberedende organ for styret i saker som gjelder vurdering av og kompensasjon til konsernsjef. Komiteen skal også vurdere og rådgive konsernsjef vedrørende kompensasjon til de andre medlemmene i konsernledelsen.

Vi viser til erklæring om eierstyring og selskapsledelse for mer informasjon om styret og underutvalg.

Operasjonell risiko og markedsrisiko

Kjernevirksomheten i NorgesGruppen opererer i markeder preget av få aktører, sterk konkurranse på pris, sortiment og etable-

ringer, og etter hvert begrensede muligheter for vekst gjennom oppkjøp. Konsernet legger vekt på økt organisk vekst, samtidig som muligheter for nyetableringer forfølges.

Tiltak for kostnadsbesparelser er fortsatt viktig for framtidig konkurransekraft. Det er allerede iverksatt flere tiltak for effektivisering blant annet innen operativ forenkling, verdikjedeoptimalisering og innenfor informasjonsteknologi.

Framtidige endringer i rammebetingelser, lover og regler vil kunne innebære både begrensninger og muligheter for dagligvarebransjen og NorgesGruppen. NorgesGruppen legger vekt på å kommunisere klare synspunkter og perspektiver åpent i samfunnsdebatten og i dialog med sentrale og lokale politikere, myndighetspersoner og andre premissgivere.

Makroøkonomiske forhold og lavere vekst for norsk økonomi, gir risiko for innstramminger i husholdningene blant annet på grunn av økende arbeidsledighet. Svakere olje og råvarepriser samt lavere verdenshandel, vil kunne gi ringvirkninger i hele landet. En konsekvens for varehandelen kan være lavere forbruksvekst i årene som kommer.

Den raske endringstakten i teknologi forventes å påvirke forbrukeratferd og – forventninger. Innovasjon og tilpasningsdyktighet gjennom bredde i butikkonsepter og virksomheten forøvrig skal gjøre NorgesGruppen fleksibel for endringer i markedsutvikling og overfor forbrukertrender.

Mattrygghet er et prioritert område både overfor myndigheter, våre leverandører, i grossistledet og i butikkene. NorgesGruppen har dialog med en rekke offentlige instanser og andre interessenter, som Mattilsynet, Vitenskapskomiteen for Mat, Senter for Mattrygghet ved NMBU, Folkehelseinstituttet og Forbrukerrådet. Antall situasjoner hvor varer trekkes fra markedet øker stadig. Mer enn 70 prosent av tilbaketrekkingene i 2015 skyldes kvalitetsavvik uten helsefare, og økningen viser at leverandørene blir stadig flinkere til å avdekke feil systematisk.

Finansiell risiko og likviditetsrisiko

NorgesGruppen legger til grunn en forsvarlig finansiell styring. De viktigste finansielle risikoområdene er renterisiko, likviditetsrisiko og valutarisiko. NorgesGruppen har som målsetting å opprettholde en sterk finansiell handlefrihet.

Konsernet har en differensiert låneportefølje bestående av obligasjonslån, sertifikatlån og ulike kommitterte kredittfasiliteter i bank med varierende løpetider. Refinansiering av låneporteføljen er en kontinuerlig prosess. Konsernet har vært aktiv i obligasjons- og sertifikatmarkedet, samt tatt nye kredittfasiliteter gjennom 2015.

Styret fokuserer på konsernets finansielle situasjon og har løpende oppdatering av denne gjennom året. Styrets vurdering er at konsernet har tilfredsstillende låne – og betalingssevne, som opprettholder tilstrekkelig finansiell handlefrihet.

Låneporteføljen fremstår som godt diversifisert mot risiko med hensyn til forfallstruktur og finansieringskilder. NorgesGruppen er eksponert mot endringer i pengemarkedsrenten NIBOR, da lånene i stor grad er basert på denne og endringer i rentederivatenes markedsverdi.

NorgesGruppens operative virksomhet anses ikke å være spesielt renteutsatt, og konsernet har valgt en relativ lav rentebindings-

portefølje. Styret har vedtatt rutine for bruk av finansielle rente-instrumenter for å dempe effekten av svingninger i det kortsiktige rentemarkedet.

NorgesGruppen er i hovedsak eksponert for valuta på varestrøm, investeringer og tjenester. Konsernet benytter valutainstrumenter for å begrense effekten som følge av svingninger i valutakurser. Konsernet har begrenset kreditt risiko i forbindelse med salg i butikk, salg til øvrige kunder og kjedemedlemmer, samt utlån. Konsernet har over lang tid hatt lave realiserte tap.

FINANSIELL UTVIKLING OG REDEGJØRELSE FOR ÅRSREGNSKAPET

Konsernet har over tid hatt en solid og god finansiell posisjon, med lønnsom drift og stabil avkastning. Kredittvurderinger fra bankinstitusjoner har over flere år gitt konsernet skyggerating på A-

Regnskapet for NorgesGruppen omfatter vår egneide virksomhet, herunder 812 butikker per 31.12.2015. I organisasjonen er det totalt 28 233 ansatte.

Økt omsetning

Omsetningen til NorgesGruppen viser at stadig flere forbrukere handler i våre butikker. KIWI er den aktøren som har økt sin omsetning mest både i nye og eksisterende butikker. Overtagelse av tidligere ICA-butikker har bidratt positivt til omsetningsutviklingen. ASKO kan vise til økte salgsinntekter i 2015, hovedsakelig på grunn av volumvekst og nye varegrupper.

2015 gav god økning i driftsinntektene for alle virksomhetsområdene, sammenlignet med året før.

NorgesGruppen-konsernet hadde i 2015 en økning i driftsinntektene på 6,8 prosent sammenlignet med 2014, med totale driftsinntekter på 76 224 MNOK.

Tilfredsstillende resultatutvikling

Flere engangshendelser bidrar til et sterkt driftsresultat i 2015, deriblant salg av fire kjøpesentre til Scala Retail Property AS. God økning i driftsinntektene gir bedret driftsresultat sammenlignet med forrige år. Konsernets driftsresultat for 2015 ble 3 170 MNOK. For 2014 var driftsresultatet 2 945 MNOK.

Driftsmarginen for 2015 er på 4,2 prosent (4,1 prosent i 2014). Relativt lave marginer over tid gjør det nødvendig med store volumer for å opprettholde lønnsomhet over tid.

EBITDA-marginen er på 6,2 prosent sammenlignet med 6,1 prosent for 2014. EBITDA, definert som driftsresultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper, endte på 4 729 MNOK. Dette er en økning på 372 MNOK fra 2014.

2015 er preget av sterk priskonkurranse. Justert for engangshendelser er EBITDA-marginen på 5,75 prosent, en nedgang sammenlignet med året før (6,05 prosent i 2014). EBITDA justert for engangshendelser er på 4 371 MNOK, en økning på 52 MNOK fra 2014.

Resultat før skatt i 2015 er på 3 001 MNOK (2 616 i 2014) og resultat etter skatt ble 2 361 MNOK (1 930 i 2014). Av dette utgjør majoritetenes andel av årsresultatet 2 333 MNOK.

Avkastning på anvendt kapital i forhold til 2014, er uendret på 14,6 prosent for 2015. Avkastningen på investeringene skyldes

hovedsakelig god avkastning av investeringer i den operative virksomheten over flere år, samt realisering ved salg av kjøpesentre. Bedre utnyttelse av distribusjonslagre bidrar til en mer effektiv verdikjede for varelevering til butikker over hele landet. Avkastningen på anvendt kapital for detaljvirksomheten er imidlertid nedadgående, blant annet på grunn av prispress i markedet og høyere kostnader ved etablering av butikker. I tillegg viser både supermarkeds- og nærbutikksegmentet en nedadgående trend.

Store investeringer i drift og anlegg

NorgesGruppens virksomhet krever store løpende investeringer årlig for å sikre lønnsomheten i et langsiktig perspektiv. Det investeres for om lag 3 000 MNOK årlig, hvorav over halvparten er for å sikre optimal drift og oppgraderte butikker. Resterende er investeringer for effektivisering av drift og verdikjede, samt å sikre fortsatt attraktive beliggenheter for våre butikkjeder. Blant annet investeres det i kjølelager, mer miljøvennlige butikker og lastebiler, nye og mer effektive bestillingssystemer og emballasje-forbedringer.

Store investeringer i anleggsmidler gjenspeiles i totalkapitalen på 35 104 MNOK, en økning på 1 589 MNOK fra forrige år. Totalkapitalen viser økning i varelager og kortsiktige fordringer som følge av økt omsetning.

Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter er på 3 212 MNOK sammenlignet med 2 983 MNOK i 2014. Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter 2015 var på 3 665 MNOK, sammenlignet med 3 248 MNOK i 2014. Dette er i hovedsak EBITDA fratrukket betalt skatt og endring i arbeidskapital og andre tidsavgrensingsposter.

Netto kontantstrøm fra finansaktiviteter endte på minus 347 MNOK. Justert for utbetalt utbytte i 2015 er kontantstrøm fra finansaktiviteter pluss 177 MNOK som følge av lavere netto rentebærende gjeld.

Et solid konsern

Konsernets egenkapital anses å være solid med en god likviditetsreserve. Netto rentebærende gjeld er redusert med 209 MNOK til 7 100 MNOK pr. 31.12.2015 og ubenyttede trekkfasiliteter utgjør

5 283 MNOK. Til tross for store investeringer de senere årene, viser utviklingen i andelen av rentebærende gjeld en nedadgående trendens i forhold til egenkapitalen.

Egenkapitalandelen på 42,2 prosent er vurdert å være tilfredsstillende i forhold til konsernets virksomhet og risikoeksponering. Høyt investeringsnivå påvirker ikke egenkapitalandelen i nevneverdig grad. Balansen pr. 31.12.2015 viser en egenkapital for konsernet på 14 820 MNOK.

Stabil avkastning for aksjonærene

Resultat pr. aksje, beregnet ut i fra majoritetenes andel av årsresultatet i forhold til gjennomsnittlig antall utestående aksjer, ble 59,58 NOK, en økning på 21,9 prosent sammenlignet med 2014.

NorgesGruppens aksjonærer skal over tid ta del i selskapets verdiskapning ved å oppnå konkurransedyktig avkastning på sine aksjer gjennom utvikling i reell egenkapital og utbytte. Styret arbeider for en klar og forutsigbar utbyttepolitikk. Det er et mål at minimum 25 prosent av fortjeneste pr. aksje utdeles i utbytte, så lenge selskapets framtidige kapitalbehov er tilfredsstillende dekket.

NorgesGruppens aksjer er ikke notert på børs, men som en mulighet tilbyr NorgesGruppen å kjøpe tilbake aksjer dersom aksjonær ønsker å realisere disse. NorgesGruppen har forkjøpsrett til aksjer som omsettes.

Totalt antall aksjonærer er 872 pr. 31.12.2015. De største aksjonærene er Joh. Johannson AS med 74,4 prosent, Brødrene Lorentzen AS med 9 prosent og Pett Kjede og Servicekontor AS med 6,3 prosent. NorgesGruppen ASA eier 2,13 prosent egne aksjer.

Morselskapet

NorgesGruppen ASA er konsernets morselskap. Morselskapets virksomhet utgjør primært konsernfunksjonene Økonomi og finans, Kommunikasjon og samfunnskontakt, samt Kategori, innkjøp og kvalitet. Sum driftsinntekter for morselskapet i 2015 ble 361 MNOK, en endring fra 267 MNOK i 2015. NorgesGruppen ASA sitt driftsresultat i 2015 endte på minus 46 MNOK. Resultatet før skatt ble 1 741 MNOK og årsresultat etter skatt 1 652 MNOK. Resultatet skyldes i hovedsak inntektsført konsernbidrag.

Disponering og utbytte

Årsresultatet til morselskapet er disponert som følger:

Arsresultat 2015:	1 652 MNOK
Foreslått utbytte:	587 MNOK
Overført til annen egenkapital:	1 065 MNOK
Foreslått utbytte pr. aksje:	15 NOK

Fortsatt drift

Styret bekrefter at forutsetningene om fortsatt drift er til stede. Konsernet er i en god økonomisk og finansiell stilling. Konsernets framtidssutsikter vurderes å være gode.

Hendelser etter balansedagen

Styret bekrefter at det etter balansedagen ikke er inntruffet hendelser av vesentlig betydning for det avlagte regnskapet.

Finansielle utsikter

Investeringer i nye butikker og beliggenheter blir et stadig mer krevende arbeid, som medfører høyere kostnader for hvert år. Flere butikker har anlegg for kjøp og frys, husleiene blir høyere og konkurranse om lokalene større. Resultatet er at det blir dyrere å etablere butikker. Dette betyr igjen at det tar lengre tid å tjene inn butikkinvesteringene. Et resultat av dette er at avkastningen på anvendt kapital for detaljvirksomheten er nedadgående.

I tillegg vil 2016 kunne gi svakere nøkkeltall for konsernet, på grunn av sterkt press på priser og tilhørende marginer. Konsernets bruttofortjeneste vil påvirkes i negativ retning som følge av dette. Prispresset i markedet medfører pressede marginer for hele detaljvirksomheten.

NorgesGruppen forventer økte salgsinntekter for nyetablerte butikker med første hele driftsår i 2016. Det planlegges i tillegg flere nye butikker i 2016, med flertallet for KIWI i det sterkt voksende lavprismarkedet. Det forventes økte inntekter for engros, som følge av blant annet samtransport, returlogistikk og økte volumer.

SAMFUNNSROLLEN

NorgesGruppen berører mange ulike interessenter og påvirker både samfunnet og en stor del av befolkningen. Dette gir våre omgivelser rett til å mene noe om oss. Det gir også våre

omgivelser rett til å forvente at vi tar ansvar utover det egenyttige og forretningsmessige. Årlig status på samfunnsansvar blir kommunisert i en egen rapport, vedlagt denne beretningen. Rapporten gir en status på hvilke resultater vi har oppnådd så langt, samt beskriver ambisjoner knyttet til områdene sunnere liv, riktigere ressursbruk, ansvarlig verdikjede, lokal styrke og motiverte medarbeidere.

Sunnere liv

NorgesGruppen stiller seg bak myndighetenes kostråd for å bidra til god helse ved å forebygge livsstilssykdommer. Det norske kostholdet går i riktig retning, men en stor andel av befolkningen følger fortsatt ikke kostrådene. De største ernæringsmessige utfordringene framover er å øke inntaket av grønnsaker, frukt og bær, grove kornprodukter og fisk, samt å redusere inntaket av salt og redusere inntaket av sukker og mettet fett.

NorgesGruppen har satt ambisiøse og langsiktige mål for arbeidet med å tilby sunnere mat og bidra til bedre folkehelse. Alle kjedene har gjennomført satsinger for å få kundene til å velge mer av det sunne. NorgesGruppen har i tillegg fjernet alt salt i kjøttdeigprodukter, og konsernets eget bakeri Bakehuset har redusert saltinnholdet i brød mest og raskest i sin bransje. I 2015 lanserte NorgesGruppen Prior-kylling uten bruk av narasin i foret, og i 2016 tilbyr butikker over hele landet denne kyllingen.

Parallelt med innsatsen i kjedene og verdikjeden samarbeider NorgesGruppen aktivt med helsemyndighetene. I 2015 bidro vi til lanseringen av Saltpartnerskapet, som er et samarbeid for folkehelsen med mål om å redusere saltinntaket i Norge med 15 prosent innen 2018. Vi deltar også i utviklingen av tilsvarende initiativ for å redusere inntaket av sukker og mettet fett.

Riktigere ressursbruk

Vi arbeider målrettet med tiltak for å redusere og kompensere for utslippene av klimagasser fra transportaktiviteter, HFK-lekkasjer, strømførbruk og avfall. Som eneste aktør fra Norge var NorgesGruppen og ASKO nominert til Nordisk Råds miljø- og naturpris 2015 for vår ambisiøse klimastrategi. Den skal sikre at virksomheten går en bærekraftig fremtid i møte ved omstilling til biobrensel i transportsektoren og fornybar energi.

Eksempler på effektive miljøtiltak er høy grad av utsortering og kildesortering av eget plastavfall, samt utnyttelse av gjenvunnet plast som råstoff i bæreposene. Et annet eksempel er høy andel av utsortert matavfall til biogassproduksjon, samt mål om å benytte biler som kan utnytte denne biogassen som drivstoff. NorgesGruppen har dessuten et veletablert system for kildesortering, og jobber aktivt for å redusere og utnytte matavfallet som kastes i butikkene. Vi tar vare på maten gjennom nedprising av mat med kort gjenværende holdbarhet, opplysningskampanjer til forbruker og støtte til Matsentralen i Oslo.

NorgesGruppen Eiendom har også satt i gang tre pilotprosjekter i samarbeid med Enova, innenfor området miljø- og energieffektive bygg. Målet med disse prosjektene er å halvere energiforbruket til dagligvarebutikkene sammenlignet med tradisjonelle butikker. I tillegg er det lagt vekt på bruk av miljøvennlige byggematerialer som vil redusere karbonfotavtrykket av byggene betydelig. KIWI Fjeldset ble bygget både med tanke på energibesparelser og med bruk av fornybare materialer med lavt klimagassutslipp. ASKO er i gang med å bygge Norges største solcelleanlegg i Lillesand, som vil bidra med over 15 prosent ren, selvprodusert energi i selskapet.

NorgesGruppen setter av syv millioner kroner til tiltak ansatte gjør for å redusere eget energiforbruk og klimautslipp.

Inntil NorgesGruppen har nådd miljøambisjonen, gjennomfører vi miljøinvesteringer som minimum tilsvarer kvotekostnaden for våre klimautslipp. Investeringene går til øremerkede miljøformål knyttet til vår kjernevirksomhet.

Ansvarlig verdikjede

NorgesGruppen er del av en global og kompleks verdikjede. Vår ambisjon er å gi kundene trygghet for at produktkvalitet, miljøhensyn, dyrevelferd og menneskerettigheter er ivaretatt i alle deler av verdikjeden. Vi skal også være den ledende tilbydereren av etiske og miljømerkede produkter. Produktene vi selger skal møte kundenes forventninger til kvalitet, og vi skal sikre at de er korrekt produsert, merket og håndtert gjennom hele verdikjeden til forbruker og kunde.

NorgesGruppen skal være bransjeledende på produktberedskap og systemer for tilbaketrekking av produkter med feil eller mangler. Konsernet har vedtatt overordnede mål og handlingsplaner for arbeidet med en ansvarlig verdikjede, hvor risikostyring, leverandøroppfølging, produktforbedringer, forbrukertillit, internkontroll og produktberedskap er sentrale elementer.

Lokal styrke

Den landsdekkende virksomheten danner et viktig grunnlag for konsernets verdiskaping i det norske samfunnet. Nærbutikken, lokale arbeidsplasser og produksjon av lokalmat, er viktig for å opprettholde levedyktige lokalsamfunn i Norge. Det er dokumentert at opprettholdelse av nærbutikken kan være viktig for å hindre fraflytting.

Produksjon og salg av lokalmat bidrar både til god inntjening for lokale kjøpmenn og produsenter, og er viktig for å opprettholde lokale arbeidsplasser. Vi har cirka 3 000 lokalmatprodukter fra rundt 600 leverandører i butikkhyllene. I 2015 utgjorde omsetningen av lokalmat ut av butikk i NorgesGruppen 940 millioner kroner. Dette var en vekst på 14 prosent, opp fra 826 millioner kroner i 2014. Andelen lokalmat av NorgesGruppens totale dagligvareomsetning økte fra 1,3 prosent i 2014 til 1,4 prosent i 2015.

94 kommuner i Norge har under 2 000 innbyggere og dermed et sårbart grunnlag for butikkdrift. NorgesGruppen har en økende andel av disse distriktsbutikkene. Av de 260 butikkene som ligger i de minste kommunene har NorgesGruppen 135 butikker. Gjennom en målrettet satsing på innkjøp og omsetning av lokalmat, samt rammebetingelser som muliggjør drift av nærbutikker i distriktene, bidrar NorgesGruppen til sterkere lokalsamfunn i distrikts-Norge.

Medarbeidere og organisasjon

NorgesGruppen er gjennom sin virksomhet en stor arbeidsgiver med mange arbeidsplasser geografisk spredt over hele landet. Arbeidsplassene kan variere i størrelse fra under 10 til mange hundre medarbeidere. Som bærebjelke for våre resultater ligger høy arbeidsinnsats, ordnede arbeidsforhold, tilrettelagt opplæring, godt arbeidsmiljø og lederskap på hver enkelt arbeidsplass. Virksomhetens opplærings- og utviklingsprogrammer skaper motivasjon og fremmer prestasjoner, men på dette området er medarbeidernes eget ansvar for læring og deling av kunnskap også en viktig faktor. Her bygges grunnlaget for karriere- og utviklingsmuligheter i den enkelte virksomhet og på tvers av organisasjonen.

Da mange unge medarbeidere har sitt første møte med arbeids-

livet gjennom en stilling i en av våre butikker, gjerne på deltid i kombinasjonen med skole eller studier, påhviler det våre butikkledere et særskilt ansvar for ivaretagelse og god veiledning slik at vi sikrer trygghet for den enkelte og dennes foresatte. Siden butikkvirksomhetene ansetter mange tusen nye medarbeidere hvert år, er det utviklet systematiske prosesser og rutiner for rekruttering og ansettelse som videre støttes av systemer for effektiv ivaretagelse av formalitetskrav og opplæringstiltak. I tillegg har virksomhetene gode lederprogrammer som utvikler og bevisstgjør lederne i arbeidsgiver- og personallederrollen, noe som kommer alle nye og eksisterende medarbeidere til gode. Tilsvarende prosesser og tiltak er også ivaretatt i andre deler av organisasjonen basert på virksomhetens egen vurdering av ressurs- og kompetansesituasjon opp mot ansvarsområde og utviklingsmål. Med vårt mangfold av virksomheter og funksjonsområder er det nødvendig å ta utgangspunkt i enhetenes eget behov. I tillegg kommer samarbeid om konsernfelles løsninger eller tiltak der hvor dette gir verdi og synergiefer på tvers av virksomheter eller medarbeidergrupper.

Mange virksomheter i konsernet gjennomfører årlige medarbeiderundersøkelser med oppfølging og tiltak, som bidrar til økt trivsel og lojalitet. Resultatene er gjennomgående gode, men det vil alltid være forbedringsområder. Tiltak gjennomføres i et samspill for ansvarliggjøring av ledere og medarbeidere slik at det utvikles en kultur som skaper stolthet, motivasjon og aktivt medarbeiderskap.

Det er totalt 28 233 ansatte i organisasjonen og i tillegg kommer medarbeidere i kjøpmansseid butikkvirksomhet.

Helse, miljø og sikkerhet

Virksomhetene i NorgesGruppen arbeider systematisk for å oppnå et lavest mulig sykefravær og utvikling har vært positiv de senere år. I 2015 var sykefraværet i NorgesGruppen på 5,4 prosent av total arbeidstid (5,5 prosent i 2014). Korttidsfraværet utgjør 1,2 prosent (1,1 prosent i 2014). Det er ikke rapportert om ulykker eller arbeidsuhell av alvorlig karakter i løpet av året.

Virksomhetene vektlegger sikkerhet og trygghet på arbeidsplassene. Sikkerhetsansvarlige samarbeider i et felles sikkerhetsforum og opp mot hovedorganisasjonen Virke, som koordinerer bransjearbeidet knyttet til sikkerhet i butikk.

NorgesGruppen er medlem av Næringslivets Sikkerhetsråd hvor formålet er å bekjempe kriminalitet i og mot næringslivet.

Likestilling og mangfold

Fordeling mellom kjønnene for virksomhetene viser en høyere kvinneandel i detaljvirksomhetene, mens mennene dominerer i engros- og industrivirksomhetene. Ved årsskiftet var det 10 008 ansatte på fulltid og 18 225 på deltid i konsernet. For ansatte på fulltid var fordelingen 39,8 prosent kvinner og 60,2 prosent menn. For ansatte på deltid var fordelingen 59,2 prosent kvinner og 40,8 prosent menn. I morselskapet var det 97 ansatte på fulltid og én ansatt på deltid. Fordelingen var 53 menn og 45 kvinner. I ledelsen av morselskapet var det fem menn. Styret består av ti medlemmer, herav fem menn og fem kvinner. Styret har i tillegg to observatører, hvorav én mann og én kvinne.

Konsernets ambisjon er å være en arbeidsplass som tiltrekker seg, utvikler og beholder dyktige medarbeidere med like rettigheter og muligheter for kvinner og menn. For konsernet samlet er det en relativ god balanse mellom kjønnene. På enkelte stillingsområder er det en skjevfordeling mellom menn og kvinner, men dette har i stor grad en naturlig sammenheng med virksomhetenes bransje-

tilhørighet og arbeidets natur. På ledergruppenivå har vi en varierende og til dels svak kvinneandel og det må i årene fremover settes inn målrettede tiltak for å øke andelen kvinnelige ledere.

Diskriminering

NorgesGruppens ambisjon er å være en arbeidsplass hvor det ikke forekommer diskriminering på bakgrunn av blant annet kjønn, nedsatt funksjonsevne, etnisitet, språk og livssyn. Dette skal ivaretas gjennom like vilkår, rettigheter og muligheter i ansettelses- og arbeidsforholdet. Tiltak vurderes og utformes etter behov i virksomhetene. Det skal gis beskyttelse mot trakassering.

FRAMTIDSUTSIKTER

De kommende år vil være preget av en periode med noe vanskeligere rammevilkår enn de foregående år. I følge Norges Bank er utsiktene for norsk økonomi svekket. Fall i oljepris og nedgang i oljeinvesteringene vil gi ringvirkninger i hele landet. Det utgjør en risiko for at husholdningene blir mer forsiktige på grunn av økt arbeidsledighet og mer pessimisme knyttet til norsk økonomi. Foreløpig ser ikke dette ut til å gi noen større utslag for folks handlevaner. Vurderinger knyttet til organisk utvikling, planlagte nyetableringer og markedssituasjon i lokale markeder, tilsier en noe svakere vekst i markedet i 2016 enn de siste årene.

Forbrukertrender og markedskanaler er i bevegelse

De sterkeste forbrukertrendene som forventes å fortsette å prege dagligvarebransjen i årene fremover, er helse, pris og enkelhet. Nordmenn blir stadig mer opptatt av å spise mat som er bra for helsen. Forbruker søker ikke alltid de laveste prisene, men er stadig mer bevisst på å få verdi for pengene. Som en kontrast til prisfokus, er forbruker også fokusert på smak, råvarer og det lille ekstra. Dette er dog drivere som i dårligere tider er under press. Videre kan man se en forsterkning av behovet for enkle løsninger. Dette omfatter både enkelhet i form av tilgjengelighet, handlevaner og i forhold til tilberedning av mat.

Forbruker blir samtidig stadig mer bevisst bedriftenes samfunnsansvar og hvilke implikasjoner produksjonen av maten vi spiser har for oss og for miljøet. Som en motsetning til den økte globaliseringen, ser NorgesGruppen vekst for autentisk norsk, kortreist mat og økologisk mat.

Den raske endringstakten i markedskanaler og teknologi forventes å påvirke forbrukeratferd og – forventninger. Foreløpig

står netthandel for under én prosent av samlet dagligvareomsetning, men det ventes at netthandel vil øke fremover. Nettaktører med måltidsløsninger levert rett hjem på døren, gjør det best. NorgesGruppen følger denne utviklingen tett og har lansert ferdige middagsposer i enkelte butikker. Flere selvbetjente butikker, forhåndsbestilte og pakkede varer på utleveringspunkt og hjemlevering, vil være tjenester forbruker etterspør.

Tiltak for vekst innen kjernevirksomheten

Sterk priskonkurranse i dagligvaremarkedet, som også vil vedvare i 2016, medfører tilhørende press på marginer. Ytterligere effektivisering av verdikjeden, operative forbedringer og lønnsomhetsfokus, blir viktig. NorgesGruppen skal også styrke sin posisjon gjennom vekst sammen med merkevareleverandører ved innovasjon og kategoriutvikling, samt verdikjedeeffektivisering.

For varehandelen, der marginene er små og kostnadsnivået høyt, er store investeringer avgjørende for framtidig lønnsomhet. Konsernet legger vekt på økt organisk vekst, samtidig som konsernet ser på muligheter for nyetableringer. De butikkene som ble etablert eller overtatt i 2015, får full effekt i 2016 og vil påvirke resultatene i 2016 positivt. Profilhusene fokuserer på å tydeliggjøre sine posisjoner og roller i markedet.

Økte leveringsandeler til dagligvarebutikkene og nye leverandører, bidrar til effektiviseringsgevinster på kort og lang sikt. ASKO jobber kontinuerlig for å styrke sin posisjon innenfor storhusholdning og servicehandel til å bli ledende ferskvaregrossist.

Konsernstrategien for perioden frem til 2020 gir retning for konsernet knyttet til fortsatt vekst innen kjernevirksomhetene detalj og engros. Sterkt forbrukerfokus, attraktive kjedekonsep-ter og godt kjøpmannskap har sikret konsernet en god finansiell og markedsmessig posisjon. Innovasjon og tilpasningsdyktighet gjennom bredde i butikkkonsep-ter og virksomheten forøvrig skal gjøre NorgesGruppen fleksibel for endringer i markedsutvikling og overfor forbrukertrender.

Etter styrets oppfatning er NorgesGruppen godt posisjonert, tilpasningsdyktig og offensiv for å kunne gi kundene en bedre hverdag.

Styret vil takke alle medarbeidere, kjøpmenn og forretningsforbindelser for godt samarbeid i 2015.

Oslo 30. mars 2016
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Lise Hanne Midtgård

Mats Gunnar Knudsen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen
Konsernsjef

INNHOOLD



KONSERNREGNSKAP

NORGESGRUPPEN ASA

	Side		Side
Resultatregnskap	33	Resultatregnskap	71
Totalresultatoppstilling	34	Balanse	72
Balanse	35	Kontantstrømoppstilling	74
Oppstilling over endringer i egenkapitalen	37	Noter til årsregnskapet	75
Kontantstrømoppstilling	38	Note 1 Regnskapsprinsipper	75
Noter til årsregnskapet	39	Note 2 Datterselskaper	76
Note 1 Regnskapsprinsipper	39	Note 3 Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelse, lån til ansatte m.m.	76
Note 2 Estimatusikkerhet	42	Note 4 Mellomværende med selskap i samme konsern	77
Note 3 Konsernets sammensetning	44	Note 5 Goodwill og immaterielle eiendeler	77
Note 4 Segmentinformasjon	45	Note 6 Investering i tilknyttede selskap	77
Note 5 Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.m.	46	Note 7 Pensjonskostnader og -forpliktelser	77
Note 6 Varige driftsmidler og investeringseiendom	48	Note 8 Finansiering	78
Note 7 Immaterielle eiendeler	49	Note 9 Finansiell risiko	79
Note 8 Nedskrivningsvurderinger	50	Note 10 Pantstillelser og garantiansvar	79
Note 9 Kjøp av virksomhet	51	Note 11 Skatt	80
Note 10 Investering i tilknyttede selskaper	52	Note 12 Egenkapital	80
Note 11 Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser	54	Note 13 Andre avsetninger for forpliktelser	81
Note 12 Finansiell risikostyring	55	Note 14 Nærstående parter	81
Note 13 Langsiktige lån, pantstillelser og garantiansvar	60		
Note 14 Annen kortsiktig gjeld	61		
Note 15 Finansinntekter og finanskostnader	61		
Note 16 Finansielle investeringer	62		
Note 17 Skatt	65		
Note 18 Aksjekapital og aksjonærinformasjon	66		
Note 19 Resultat pr. aksje	67		
Note 20 Nærstående parter	67		
Note 21 Operasjonelle leieavtaler	68		
Note 22 Andre driftsinntekter	69		
Note 23 Langsiktige fordringer, kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	69		
Note 24 Spesifikasjon av utvidet resultat	70		
Note 25 Hendelser etter balansedagen	70		

NorgesGruppen

Resultatregnskap – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014	2013
Salgsinntekter		72 746 151	68 508 293	64 592 266
Andre driftsinntekter	22	3 477 541	2 882 939	2 803 465
Sum driftsinntekter	4	76 223 692	71 391 232	67 395 730
Varekostnader		(56 162 847)	(52 635 629)	(49 610 047)
Lønnskostnader	5	(8 884 506)	(8 363 340)	(8 109 879)
Andre driftskostnader		(6 447 506)	(6 034 835)	(5 776 681)
Av- og nedskrivninger	6, 7	(1 847 331)	(1 678 320)	(1 625 400)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	10	288 598	265 734	361 875
Sum driftskostnader		(73 053 593)	(68 446 389)	(64 760 133)
Driftsresultat		3 170 099	2 944 843	2 635 598
Finansinntekter	15	145 114	112 135	148 975
Finanskostnader	15	(314 446)	(440 578)	(379 512)
Netto finansresultat		(169 332)	(328 442)	(230 537)
Resultat før skattekostnad		3 000 767	2 616 400	2 405 061
Skattekostnad	17	(639 907)	(686 094)	(611 981)
ÅRSRESULTAT		2 360 860	1 930 306	1 793 080
Minoritetenes andel av årsresultatet		27 565	23 565	23 836
Majoritetenes andel av årsresultatet		2 333 295	1 906 741	1 769 244
Resultat pr. aksje /utvannet resultat pr. aksje (kroner)	19	59,58	48,89	45,46

NorgesGruppen

Totalresultatoppstilling – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014	2013
ÅRSRESULTAT		2 360 860	1 930 306	1 793 080
Utvidet resultat				
<i>Utvidede resultatposter som ikke kan bli reklassifisert over resultatet</i>				
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	11	6 394	(43 401)	(35 650)
Andre utvidede resultatposter	24	(24 345)	(15 164)	(42 415)
<i>Utvidede resultatposter som kan bli reklassifisert over resultatet</i>				
Sikring	12	(32 966)	(122 115)	38 710
Omregningsdifferanser valuta		35 107	57 608	17 250
Skatt på utvidede resultatposter	17	6 993	44 204	(492)
Periodens utvidede resultat		(8 818)	(78 868)	(22 597)
Totalresultat for perioden		2 352 042	1 851 438	1 770 483
Minoritetenes andel av totalresultatet		16 022	25 731	28 967
Majoritetenes andel av totalresultatet		2 336 020	1 825 707	1 741 516

NorgesGruppen

Balanse 31. desember – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014	2013
EIENDELER				
Anleggsmidler				
Immaterielle eiendeler	7	4 904 827	4 760 143	4 813 265
Utsatt skattefordel	17	267 345	370 608	332 670
Varige driftsmidler	6	13 932 298	12 387 401	11 489 973
Investerings eiendom	6	655 102	1 368 677	1 178 795
Investeringer i tilknyttede selskaper	10	2 965 691	2 600 032	2 556 041
Investeringer i aksjer og andeler	16	91 740	161 261	65 084
Andre finansielle eiendeler	16	-	5 662	8 161
Andre langsiktige fordringer	23	1 319 012	962 518	725 336
Sum anleggsmidler		24 136 015	22 616 302	21 169 326
Omløpsmidler				
Varebeholdning		5 682 146	5 190 570	4 765 721
Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	23	4 715 090	5 244 554	4 566 992
Andre finansielle eiendeler	16	65 722	63 961	9 136
Bankinnskudd og kontanter	16	505 027	399 629	402 822
Sum omløpsmidler		10 967 985	10 898 714	9 744 671
SUM EIENDELER		35 104 000	33 515 016	30 913 997

NorgesGruppen

Balanse 31. desember – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014	2013
EGENKAPITAL OG GJELD				
Egenkapital				
Innskutt egenkapital	18	1 825 707	1 825 982	1 822 517
Opptjent egenkapital		12 748 583	10 937 299	9 398 091
Minoritetsinteresser		245 480	244 046	234 510
Sum egenkapital		14 819 771	13 007 327	11 455 119
Langsiktig gjeld				
Langsiktig gjeld	13	6 206 455	5 622 378	4 929 135
Andre finansielle forpliktelser	16	184 320	205 961	99 692
Pensjonsforpliktelser	11	437 963	430 972	380 858
Utsatt skatt	17	808 146	947 943	875 542
Sum langsiktig gjeld		7 636 884	7 207 254	6 285 228
Kortsiktig gjeld				
Leverandørgjeld		4 671 268	5 162 283	4 337 947
Annen kortsiktig gjeld	14	7 183 618	7 484 711	8 279 430
Betalbar skatt	17	676 938	589 848	546 172
Andre finansielle forpliktelser	16	115 521	63 594	10 102
Sum kortsiktig gjeld		12 647 345	13 300 435	13 173 651
Sum gjeld		20 284 229	20 507 689	19 458 878
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		35 104 000	33 515 016	30 913 997

Oslo 30. mars 2016
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Lise Hanne Midtgård

Mats Gunnar Knudsen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen
Konsernsjef

NorgesGruppen

Oppstilling over endringer i egenkapitalen – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	Innskutt egenkapital			Opptjent egenkapital			Sum	Minoritets- interesser	Total egen- kapital
		Aksje- kapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egen- kapital	Valuta- omregnings- differanser	Verdi- justeringer og sikring			
Egenkapital 31.12.12		4 240	1 434 239	(337)	8 652 256	(351)	(96 283)	9 993 764	225 815	10 219 579
Årets resultat		-	-	-	1 769 244	-	-	1 769 244	23 836	1 793 080
Årets utvidede resultat	24	-	-	-	(72 849)	17 250	27 871	(27 728)	5 131	(22 597)
<i>Årets totalresultat</i>		-	-	-	1 696 395	17 250	27 871	1 741 516	28 967	1 770 483
Endring i egne aksjer	18	-	-	(19)	(85 987)	-	-	(86 006)	-	(86 006)
Transaksjoner med minoriteter		-	-	-	-	-	-	-	1 632	1 632
Kapitalendringer		419 760	-	(35 366)	(384 394)	-	-	-	-	-
Utbetalt utbytte	18	-	-	-	(428 665)	-	-	(428 665)	(21 904)	(450 569)
<i>Transaksjoner med aksjonærene</i>		419 760	-	(35 385)	(899 046)	-	-	(514 671)	(20 272)	(534 943)
Egenkapital 31.12.13		424 000	1 434 239	(35 722)	9 449 604	16 899	(68 412)	11 220 608	234 510	11 455 119
Årets resultat		-	-	-	1 906 741	-	-	1 906 741	23 565	1 930 306
Årets utvidede resultat	24	-	-	-	(49 497)	57 608	(89 144)	(81 034)	2 166	(78 868)
<i>Årets totalresultat</i>		-	-	-	1 857 244	57 608	(89 144)	1 825 707	25 731	1 851 438
Endring i egne aksjer	18	-	-	(865)	(47 161)	-	-	(48 026)	-	(48 026)
Kapitalendringer	18	(24 000)	-	24 000	-	-	-	-	-	-
Utbetalt utbytte	18	-	-	4 329	(239 338)	-	-	(235 009)	(16 195)	(251 204)
<i>Transaksjoner med aksjonærene</i>		(24 000)	-	27 464	(286 499)	-	-	(283 035)	(16 195)	(299 230)
Egenkapital 31.12.14		400 000	1 434 239	(8 258)	11 020 349	74 507	(157 556)	12 763 280	244 046	13 007 327
Årets resultat		-	-	-	2 333 295	-	-	2 333 295	27 565	2 360 860
Årets utvidede resultat	24	-	-	-	(7 657)	35 107	(24 725)	2 725	(11 543)	(8 818)
<i>Årets totalresultat</i>		-	-	-	2 325 638	35 107	(24 725)	2 336 020	16 022	2 352 042
Endring i egne aksjer	18	-	-	(275)	(15 575)	-	-	(15 850)	-	(15 850)
Utbetalt utbytte	18	-	-	-	(509 161)	-	-	(509 161)	(14 587)	(523 748)
<i>Transaksjoner med aksjonærene</i>		-	-	(275)	(524 736)	-	-	(525 011)	(14 587)	(539 598)
Egenkapital 31.12.15		400 000	1 434 239	(8 533)	12 821 251	109 614	(182 281)	14 574 290	245 480	14 819 771

NorgesGruppen

Kontantstrømoppstilling – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014	2013
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER:				
Resultat før skattekostnad		3 000 767	2 616 400	2 405 061
Periodens betalte skatt	17	(589 848)	(546 172)	(555 427)
Avskrivninger	6, 7	1 663 559	1 569 669	1 430 103
Nedskrivninger	6, 7	183 772	108 651	195 297
Verdijusteringer finansielle instrumenter		13 810	(5 495)	(12 497)
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	11	13 385	6 713	(8 140)
Tap/gevinst ved salg av driftsmidler og finansielle eiendeler		(165 551)	6 304	(37 671)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	10	(288 598)	(265 734)	(361 875)
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	10	196 364	205 739	143 273
Endring i varer		(491 577)	(424 849)	(351 973)
Endring i kundefordringer	23	(70 964)	(215 600)	(102 502)
Endring i leverandørgjeld		(491 016)	824 336	659 942
Endring i andre tidsavgrensingsposter		690 562	(631 544)	(551 442)
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter		3 664 665	3 248 418	2 852 149
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER:				
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler og investeringseiendom		1 105 584	165 045	242 745
Innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler		-	-	3 394
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler og investeringseiendom	6	(3 434 597)	(2 844 177)	(2 598 012)
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler	7	(328 773)	(39 715)	(42 744)
Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler		153 355	219 748	370 416
Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler		(351 552)	(247 100)	(832 694)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	23	(228 577)	(178 949)	(322 746)
Endring i andre langsiktige fordringer	23	(127 918)	(58 232)	(87 206)
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		(3 212 478)	(2 983 380)	(3 266 847)
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER:				
Innbetaling ved opptak av langsiktig gjeld	13	5 512 000	2 185 000	1 440 000
Utbetaling ved nedbetaling av langsiktig gjeld	13	(5 023 665)	(1 151 773)	(633 682)
Endring i kortsiktig gjeld	14	(295 526)	(1 002 229)	13 753
Utbetaling ved kjøp av egne aksjer	18	(15 850)	(48 025)	(86 006)
Utbetalinger av utbytte	18	(523 748)	(251 204)	(450 569)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		(346 789)	(268 231)	283 496
Netto endring i bankinnskudd og kontanter		105 398	(3 193)	(131 202)
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 01.01.		399 629	402 822	534 024
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 31.12.		505 027	399 629	402 822

NorgesGruppen

Noter til årsregnskapet

NOTE 1 • REGNSKAPSPRINSIPPER

GENERELL INFORMASJON

NorgesGruppen er landets største handelshus. Konsernets kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor daglige forbruksvarer.

NorgesGruppen ASA er et allmennaksjeselskap hjemmehørende i Norge. Selskapet har obligasjons- og sertifikatlån notert på Oslo Børs. Selskapets hovedkontor er i Karenslyst Allé, Oslo, Norge.

Årsregnskapet er godkjent av selskapets styre 30. mars 2016 for vedtak på generalforsamlingen 10. mai 2016.

VESENTLIGE REGNSKAPSPRINSIPPER

Grunnlag for utarbeidelse av årsregnskapet

Konsernregnskapet er utarbeidet i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS) og fortolkninger publisert av International Accounting Standards Board (IASB) og fastsatt av EU. IFRS-standarder og fortolkninger (IFRIC) som er tatt i bruk i 2015 eller som er offentliggjort, men som konsernet har valgt å ikke ta i bruk, er omtalt avslutningsvis i denne noten.

Konsernregnskapet er utarbeidet basert på historisk kostprinsippet med unntak av finansielle instrumenter tilgjengelig for salg og finansielle instrumenter vurdert til virkelig verdi med verdiendring over resultatet.

Det er benyttet ensartede regnskapsprinsipper i konsernet.

Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet inkluderer NorgesGruppen ASA og dets datterselskaper. Note 3 redegjør nærmere for konsernets sammensetning.

Datterselskaper

Datterselskaper er selskaper der NorgesGruppen ASA direkte eller indirekte har bestemmende innflytelse. Bestemmende innflytelse oppnås normalt i de tilfellene hvor konsernet eier mer enn 50 % av stemmeberettiget kapital. Datterselskaper blir konsolidert fra det tidspunkt kontroll oppnås til det tidspunkt hvor kontroll opphører.

Datterselskaper regnskapsføres i samsvar med oppkjøpsmetoden. Anskaffelseskost måles til virkelig verdi av vederlaget. Eventuelle transaksjonskostnader kostnadsføres. Konsernets anskaffelseskost blir fordelt på identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser basert på virkelig verdi på kjøpstidspunktet. Den del av konsernets anskaffelseskost som ikke kan henføres til identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser klassifiseres som goodwill. I de tilfeller hvor konsernets andel av virkelig verdi på overtatte eiendeler og forpliktelser overstiger konsernets anskaffelseskost blir det overskytende innregnet i resultatregnskapet på oppkjøpstidspunktet.

Minoritetenes andel av resultatet etter skatt og andel av egenkapitalen (ikke-kontrollerende interesser) er presentert på egne linjer. Konserninterne mellomværende, transaksjoner og urealisert internfortjeneste er eliminert i konsernregnskapet.

Urealiserte tap elimineres i utgangspunktet, men vurderes som en indikator på verdifall i forhold til nedskrivning for den overførte eiendel.

Tilknyttede selskaper

Tilknyttede selskaper er selskaper hvor man har betydelig innflytelse, men ikke kontroll, over den finansielle og operasjonelle styringen. Betydelig innflytelse foreligger normalt ved eierandel mellom 20 og 50 %. Tilknyttede selskaper er behandlet etter egenkapitalmetoden i konsernregnskapet. Etter egenkapitalmetoden balanseføres investering i tilknyttede selskaper til anskaffelseskost på kjøpstidspunktet. Konsernets andel av resultatet i tilknyttede selskaper inkluderes i konsernets driftsresultat fra det tidspunkt betydelig innflytelse oppnås, til det tidspunkt betydelig innflytelse opphører.

Urealiserte gevinster knyttet til transaksjoner med tilknyttede selskaper elimineres i henhold til konsernets eierandel. I utgangspunktet elimineres urealiserte tap, men det foretas en vurdering av hvorvidt nedskrivning av overført eiendel skal gjennomføres.

Valuta

Funksjonell valuta og presentasjonsvaluta

NorgesGruppen har ikke datterselskaper med vesentlig virksomhet i andre land enn Norge. NorgesGruppen presenterer konsernregnskapet i norske kroner, som også er morselskapets funksjonelle valuta og presentasjonsvaluta.

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen på balanse dagen. Transaksjoner i utenlandsk valuta innregnes til kursen på transaksjonstidspunktet.

Inntekter

Inntekter ved salg av varer og tjenester vurderes til virkelig verdi av vederlaget på salgstidspunktet, som reduseres med merverdiavgift og rabatter. Salg regnskapsføres når det er sannsynlig at de økonomiske fordelene knyttet til transaksjonen vil tilflyte konsernet og når inntekten kan måles pålitelig.

Salg av varer

Konsernets hovedinntektskilde er salg av varer. Salg av varer består i hovedsak av daglige forbruksvarer fra engros- og detaljvirksomheten. Salg av varer resultatføres når varen er levert til kunden. Salg av varer i detaljvirksomheten gjøres i hovedsak opp med kontanter som vederlag eller ved betaling med bank- eller kredittkort. I konsernets engrosvirksomhet er det mest vesentlige kredittsalg. Salg av varer inngår i salgsinntekt i resultatregnskapet.

Omfanget av returer er ubetydelig.

Lojalitetsprogram

Konsernet har etablert lojalitetsprogrammet Trumf. Gjennom dette programmet opptjener kunden rett til bonus basert på kjøp i butikk. Bonusen regnskapsføres løpende som en reduksjon i salgsinntekter og balanseføres som gjeld inntil kunden tar ut bonusen.

Salg av tjenester

Konsernet selger tjenester i form av kjedemedlemsskap, markedsføringstjenester, regnskapstjenester og tilsvarende til i hovedsak kjøpmannseid virksomhet. Tjenester inntektsføres i den perioden hvor tjenesten utføres eller over avtaleperioden. Tjenester inngår i andre driftsinntekter i resultatregnskapet.

Renteinntekter

Renteinntekter inntektsføres etter effektiv rentes metode etter hvert som de opptjenes.

Leieinntekter

Leieinntekter består i hovedsak av utleie av fast eiendom til kjøpmannseid butikkvirksomhet. Leieinntekter inntektsføres lineært over leieperioden og inngår i andre driftsinntekter i resultatregnskapet.

Utbytte

Utbytte inntektsføres først når konsernet har en ubetinget rett til å motta utbytte, det vil si når det er vedtatt på avgivende selskaps generalforsamling.

Varige driftsmidler og investeringseiendom

Varige driftsmidler føres i balansen til anskaffelseskost, fratrukket akkumulerte avskrivninger og eventuelt tap ved verdifall. Etterfølgende utgifter balanseføres når det er sannsynlig at fremtidige økonomiske fordeler tilknyttet utgiften vil tilflyte konsernet og når utgiften kan måles pålitelig. Balanseført verdi av komponenter som skiftes ut resultatføres på tidspunkt for utskifting. Øvrige reparasjons- og vedlikeholdskostnader resultatføres i den perioden utgiften pådras.

Investeringseiendom er eiendom som ikke benyttes av konsernet, men som eies for å oppnå leieinntekter og/eller verdistigning. Investeringseiendom vises på egen linje i konsernets balanse. På samme måte som for varige driftsmidler føres investerings-eiendom i balansen til anskaffelseskost, fratrukket akkumulerte avskrivninger og eventuelt tap ved verdifall.

Varige driftsmidler og investeringseiendom avskrives lineært ved at eiendelens anskaffelseskost, fratrukket en eventuell utrangeringsverdi, fordeles over eiendelens brukstid. Tomter avskrives ikke. Driftsmiddelets eller investeringseiendommens avskrivningsmetode, brukstid og utrangeringsverdi vurderes på hver balansedag og endres hvis det er behov for det. Endringer behandles som estimatendring. Hvis utrangeringsverdi er høyere enn balanseført verdi, vil eiendelen ikke avskrives. Når betydelige deler av et driftsmiddel eller en investeringseiendom har forskjellig brukstid, avskrives de ulike komponentene hver for seg. Dette vil i hovedsak gjelde fast eiendom.

Gevinster og tap ved avgang av driftsmidler resultatføres under andre driftsinntekter/andre driftskostnader. Gevinster og tap beregnes som differansen mellom salgspris fratrukket salgskostnader og balanseført verdi på salgstidspunktet.

Immaterielle eiendeler

Goodwill

Goodwill er forskjellen mellom anskaffelseskost ved kjøp av virksomhet og virkelig verdi av konsernets andel av netto identifiserbare eiendeler. Ved investeringer i tilknyttede selskaper er goodwill klassifisert sammen med investering i tilknyttede selskaper.

Goodwill balanseføres til anskaffelseskost fratrukket eventuelle akkumulerte nedskrivninger. Negativ goodwill ved oppkjøp balanseføres ikke, men resultatføres direkte. Det foretas ikke avskrivninger av goodwill. Goodwill fordeles på tilhørende kontantstrømgenererende enhet og blir testet minst årlig for verdifall.

Andre immaterielle eiendeler

Andre immaterielle eiendeler består blant annet av kjøpte varemerker, leveringsrettigheter og husleierettigheter. Egenutviklede varemerker og lignende balanseføres ikke, men resultatføres når utgiften påløper.

Balanseført verdi av andre immaterielle eiendeler er anskaffelseskost fratrukket akkumulerte avskrivninger og eventuelle nedskrivninger ved verdifall. Immaterielle eiendeler med begrenset utnyttbar brukstid avskrives lineært over forventet levetid. Varemerker som har ubestemt brukstid avskrives ikke, men testes minst årlig for verdifall. Andre identifiserte varemerker vil normalt bli avskrevet over 5 -10 år. Balanseførte husleierettigheter avskrives over kontraktsfestet leieperiode. Avskrivningsmetode og gjenværende brukstid vurderes på hver balansedag. Endringer behandles som estimatendring.

Verdifall på ikke-finansielle anleggsmidler

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestembar levetid avskrives ikke, men testes for verdifall årlig eller ved indikasjoner på verdifall. Andre ikke-finansielle anleggsmidler vurderes for verdifall når det foreligger indikatorer på dette. Testing av verdifall gjennomføres ved at gjenvinnbart beløp av kontantstrømgenererende enhet beregnes og sammenlignes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjenvinnbart beløp er høyeste av bruksverdi og netto salgsverdi. I de tilfeller gjenvinnbart beløp er lavere enn balanseført verdi foretas nedskrivning som resultatføres. Når grunnlaget for en nedskrivning ikke lenger er til stede foretas reversering av nedskrivningen. Nedskrivning av goodwill reverseres ikke.

Kontantstrømgenererende enhet defineres som det laveste nivå hvor uavhengige kontantstrømmer kan måles. For Norges-Gruppen vil kontantstrømgenererende enhet normalt være på selskapsnivå da de underliggende enheter i selskapene styres samlet og anses ikke å ha uavhengige kontantstrømmer.

Note 8 redegjør nærmere for metode og forutsetninger som er benyttet i nedskrivningsvurderingene.

Varer

Konsernets varebeholdning består i all vesentlighet av innkjøpte ferdigvarer for videresalg. I tillegg har konsernet noe råvarer knyttet til konsernets produksjonsvirksomhet. Varer regnskapsføres til laveste verdi av anskaffelseskost og netto salgsverdi. Anskaffelseskost beregnes etter FIFO-metoden. Anskaffelseskost inkluderer utgifter ved anskaffelsen av varene, fratrukket bonuser og rabatter. Netto salgsverdi er estimert salgsvederlag fratrukket salgskostnader. Konsernets varebeholdning består hovedsakelig

av dagligvarer med høy omløpshastighet. Eventuelle ukurante eller utgåtte varer fjernes og resultatføres løpende. Det vil derfor normalt ikke være ukurans i beholdningen.

Kundefordringer

Kundefordringer balanseføres til amortisert kost fratrukket forventede tap. Avsetninger for tap regnskapsføres når det foreligger objektive indikatorer for at konsernet ikke vil motta oppgjør.

Inntektsskatt

Skattekostnaden i konsernets resultatregnskap består av betalbar skatt og endring i utsatt skatt. Skattekostnad knyttet til egenkapitaltransaksjoner er ført direkte mot egenkapitalen.

Utsatt skatt beregnes med utgangspunkt i forskjeller mellom regnskapsmessig og skattemessig verdi av eiendeler og forpliktelser, samt fremførbare underskudd. Utsatt skatt er beregnet med skattesatsen som gjelder fra og med neste regnskapsår. Det beregnes ikke utsatt skatt på ikke skattemessig fradragsberettiget goodwill. Utsatt skattefordel balanseføres kun i den grad det forventes at denne kan utnyttes ved fratrukk i annen skattemessig inntekt.

Ytelser til ansatte

Ytelserbaserte pensjonsordninger

Pensjonsforpliktelser knyttet til ytelsesplaner er vurdert til nåverdien av de fremtidige pensjonsytelsene som er opptjent på balansedagen. Fremtidige pensjonsytelser er beregnet med utgangspunkt i forventet lønn på pensjonstidspunktet. Pensjonsforpliktelsen balanseføres som langsiktige forpliktelser. Aktuarielle gevinster eller tap (estimataavvik) føres direkte mot egenkapitalen 31.12 hvert år. Periodens netto pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Innskuddsbaserte pensjonsordninger periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet ved at pensjonspremien resultatføres når den påløper.

Avtalefestet pensjon

Avtalefestet pensjon (AFP) er en ytelsesbasert flerforetaksordning. Da denne ikke er målbar, regnskapsføres denne som en innskuddsordning med full resultatføring av pensjonspremien når den påløper.

Finansielle instrumenter

NorgesGruppens finansielle instrumenter er klassifisert i følgende kategorier: Finansielle eiendeler og forpliktelser til virkelig verdi over resultat, lån og fordringer, finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen og finansielle forpliktelser til amortisert kost. Instrumentene er klassifisert ved anskaffelsen.

Instrumenter til virkelig verdi med verdiendring over resultat

Konsernets finansielle derivater føres til virkelig verdi med verdiendring over resultat så sant instrumentene ikke er anskaffet for sikringsformål (regnskapsmessig sikring). Foruten derivater har NorgesGruppen ikke andre finansielle instrumenter hvor denne kategorien er relevant.

Finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen

Eiendeler som er klassifisert som eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen regnskapsføres til virkelig verdi med

verdiendring direkte mot egenkapitalen (utvidet resultat) frem til eiendelen avhendes eller nedskrives. Nedskrivninger og gevinster eller tap ved avhendelse resultatføres. Kategorien inneholder utelukkende aksjer i selskaper hvor NorgesGruppen hverken har bestemmende, betydelig eller felles kontroll. NorgesGruppen har ikke aksjer holdt for spekulasjonsformål. Nedskrivninger foretas ved verdifall som vurderes som vesentlig eller varig. Verdifall utover 20 % vurderes alltid som vesentlig.

Lån og fordringer til amortisert kost

Lån og fordringer som ikke er notert i et aktivt marked regnskapsføres til amortisert kost. Avdrag på langsiktige fordringer som forfaller innen 12 måneder er klassifisert som omløpsmidler. Lån og fordringer vurderes løpende, og nedskrives etter en konkret vurdering av motpartens kredittverdighet.

Finansielle forpliktelser til amortisert kost

Lån og andre finansielle forpliktelser er ført til amortisert kost. Avdrag på langsiktige gjeld som forfaller innen 12 måneder er klassifisert som kortsiktig gjeld.

Sikring

Sikringsforhold som sikringsbokføres dokumenteres ved begynnelsen av sikringsforholdet. Sammenhengen mellom sikringsinstrument og objekt, formål og strategi med sikringsforholdet, samt forventet effektivitet dokumenteres. Sikringseffektivitet måles og dokumenteres løpende i sikringsforholdet.

Kontantstrømsikring

NorgesGruppen benytter kontantstrømsikring i forbindelse med sikring av rente og en andel av konsernets valutaeksponering. Målsettingen for NorgesGruppens finansiering og bruk av renteinstrumenter er primært for å dekke konsernets lånebehov til så forutsigbare og lave lånekostnader over tid som mulig. Sikringsinstrumentene føres i balansen til virkelig verdi. Verdiendring som vurderes å være effektiv sikring føres over totalresultatet, og resirkuleres fortløpende over resultat på tidspunkt for rentebetalinger. Verdiendring som vurderes å ikke være effektiv sikring resultatføres i perioden den oppstår.

Sikring av nettoinvestering i utenlandsk foretak

Konsernet benytter også sikringsinstrumenter for å sikre valutaeksponering på nettoinvestering i utenlandsk virksomhet. Verdiendringer på sikringsinstrumentene som vurderes å være effektiv sikring føres over totalresultatet, og resirkuleres over resultatet ved avhendelse. Verdiendringer som vurderes å ikke være effektiv sikring resultatføres i perioden de oppstår.

Virkelig verdi sikring

Når konsernet foretar virkelig verdi sikring resultatføres løpende verdiendringer på sikringsinstrument og sikringsobjekt.

Operasjonelle sikringsforhold

NorgesGruppen har også operasjonelle sikringsforhold i hovedsak vedrørende valuta. Det foretas ikke regnskapsmessig sikringsbokføring for disse forholdene. Verdiendringer på instrumentene resultatføres løpende.

Egne aksjer

Ved tilbakekjøp av egne aksjer føres anskaffelseskost inkludert kjøpsomkostninger som reduksjon i konsernets egenkapital. Gevinster eller tap ved salg av egne aksjer føres direkte mot egenkapitalen.

Utbytte

Utbytte til morselskapets aksjonærer balanseføres som en forpliktelse fra det tidspunkt generalforsamlingen har besluttet utbytteutdelingen. Foreslått utbytte for regnskapsåret fremkommer av note 18.

Leieavtaler

Leieavtaler vurderes som finansiell eller operasjonell leasing etter en konkret vurdering av den enkelte avtale. Driftsmidler som leies på betingelser som i det vesentlige overfører økonomisk risiko og avkastning av eiendelen til konsernet (finansiell leasing), balanseføres under varige driftsmidler og avskrives planmessig. Ved andre leieavtaler (operasjonell leasing) resultatføres leien lineært over leieperioden som andre driftskostnader. NorgesGruppen har i all vesentlighet operasjonelle leieavtaler.

Segmentinformasjon

Konsernet rapporterer segmentinformasjon iht. IFRS 8. Konsernet har i det vesentlige kun virksomhet i Norge.

Salg av varer eller tjenester mellom segmentene er basert på prinsippet om armlengdes avstand, det vil si at slike transaksjoner prises som transaksjoner med eksterne parter.

Avsetninger

En avsetning regnskapsføres når konsernet har en juridisk bindende eller selvpålagt forpliktelse som følger av en tidligere hendelse. Det er også en forutsetning for regnskapsføring at det er sannsynlig at forpliktelsen vil føre til en utbetaling og at forpliktelsen er målbar. Avsetninger regnskapsføres til beste estimat. Dersom det gir vesentlig effekt er forpliktelsen neddiskontert med en diskonteringsrate før skatt som reflekterer markedssituasjon og risiko spesifikt for den aktuelle forpliktelsen.

Kontantstrømoppstilling

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metoden.

Følgende nye IFRS-standarder, endringer i standarder og fortolkninger er tatt i bruk i perioden:

Årlige forbedringsprosjekt	Endringer i forskjellige standarder. NorgesGruppen har vurdert at disse ikke har effekt for årsregnskapet.
----------------------------	--

Nedenfor vises en oversikt over nye standarder, endringer i standarder og fortolkninger som er offentliggjort, men som konsernet har valgt å ikke ta i bruk i årsregnskapet for 2015. Disse standardene er ikke obligatoriske for regnskapsåret 2015.

Nye standarder		Effektiv dato
IFRS 9 ¹⁾	Finansielle instrumenter	1. januar 2018
IFRS 15 ¹⁾	Inntekter fra kundekontrakter	1. januar 2017
IFRS 16 ¹⁾	Leieavtaler	1. januar 2019
Endringer av standarder		
Endring IFRS 10 og IAS 28 ¹⁾	Salg eller overføring av eiendeler mellom en investor og tilknyttet foretak eller felleskontrollert virksomhet	Utsatt på ubestemt tid
Endring IAS 16 og IAS 38	Klargjøring av aksepterte avskrivningsmetoder	1. januar 2016
Endring i IFRS 10, IFRS 12 og IAS 28 ¹⁾	Investeringsforetak: Anvendelse av konsolideringsunntaket	1. januar 2016
Endring I IAS 27	Egenkapitalmetoden i separate finansregnskap	1. januar 2016
Endring IFRS 11	Regnskapsføring av anskaffelse av interesser i felleskontrollert ordning	1. januar 2016
Endring IAS 1	Noteopplysninger	1. januar 2016
Endring I IAS 19	Ytelsesbaserte pensjonsplaner: Bidrag fra ansatte	1. februar 2015
Årlige forbedringsprosjekt	Årlige forbedringer til IFRS 2010 - 2012 syklus	1. januar 2016
Årlige forbedringsprosjekt	Årlige forbedringer til IFRS 2012 - 2014 syklus	1. februar 2015

1) På tidspunkt for avleggelse av årsregnskapet var ikke disse standardene eller fortolkningene vedtatt av EU.

Konsernet har foreløpig ikke konkludert på den potensielle effekten av nye standarder, endringer i eksisterende standarder eller fortolkninger. Implementeringen av IFRS 16 forventes å ha betydelig innvirkning på årsregnskapet for NorgesGruppen som følge av krav om balanseføring av konsernets leiekontrakter. Utover dette forventes det ikke at ikke implementerte standarder vil ha vesentlig innvirkning på konsernregnskapet.

NOTE 2 • ESTIMATUSIKKERHET

Utarbeidelsen av konsernregnskapet medfører at ledelsen må foreta estimater og skjønnsmessige vurderinger. Estimaterne er foretatt basert på de opplysningene som foreligger samt erfaringer og andre forventninger. Estimaterne blir løpende gjennomgått og vurdert. Endringer i estimater og vurderinger i senere perioder kan påvirke konsernets regnskap. Konsernets mest vesentlige estimater er knyttet til følgende poster:

Finansielle instrumenter til virkelig verdi

Finansielle instrumenter er balanseført til virkelig verdi. Instrumentene har ofte ikke observerbar markedsverdi i et likvid marked. Virkelig verdi er i disse tilfellene beregnet ut i fra ulike verdsettelsesmetoder som er basert på forutsetninger. Se note 16 for ytterligere opplysninger om verdsettelsesmetoder og verdier på finansielle poster.

Pensjonsforpliktelser

Pensjonsforpliktelser er beregnet av aktuar og bygger på aktuarielle og økonomiske forutsetninger som for eksempel forutsetning om diskonteringsrente, fremtidig årlig lønnsvekst, turnover og sannsynlig dødelighet. Forutsetningene har vesentlig betydning for pensjonskostnad og balanseførte pensjonsforpliktelser. Se note 11 for ytterligere opplysninger. Følgende tabell viser sensitiviteten ved endring i forutsetningene ved beregning av pensjonsforpliktelsen:

(Alle beløp i 1000 kroner)	Diskonteringsrente		Årlig lønns- og G-vekst		Pensjonsregulering		Frivillig avgang	
Økning (+)/reduksjon (-) i	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %
Periodens pensjonskostnad	(1 164)	1 393	456	(510)	(1 248)	-	88	(66)
Pensjonsforpliktelsen 31.12.2015	(25 644)	30 674	10 049	(11 222)	(27 485)	-	1 927	(1 446)

Varige driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler, herunder goodwill

Det er benyttet skjønn ved vurdering av balanseførte verdier og avskrivningsperiode for driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler. Goodwill vurderes årlig for verdifall. Disse vurderingene er basert på estimater av fremtidige kontantstrømmer for de tilhørende kontantstrømgenererende enhetene. Estimaten baserer seg på ledelsens vurderinger av fremtidig utvikling i lokale konkurranseforhold og lignende. NorgesGruppen har i 2015 nedskrevet goodwill med totalt MNOK 130,0. Ved en økning i WACC på 1 % ville totale goodwillnedskrivninger i 2015 økt med MNOK 28,7. En reduksjon i WACC på 1 % ville ikke hatt noen påvirkning på goodwillnedskrivningene i 2015.

Forpliktelser og betingede forpliktelser

Vurdering av hvorvidt det foreligger forpliktelser som skal balanseføres og hvilke beløpsmessige forpliktelser som foreligger baserer seg på ledelsens konkrete vurderinger og estimater.

Følgende regnskapsposter er i størst grad avhengig av estimater (alle beløp i 1000 kroner):

Regnskapspost	Note	Forutsetninger	Balanseført verdi
Netto finansielle eiendeler til virkelig verdi	16	Nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	(142 379)
Netto pensjonsforpliktelser	11	Aktuarielle og økonomiske forutsetninger	437 963
Varige driftsmidler og investeringseiendom	6	Estimert levetid og nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	14 587 399
Goodwill	7	Nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	4 588 416
Andre immaterielle eiendeler	7	Estimert levetid og nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	316 411

NOTE 3 • KONSERNETS SAMMENSETNING

NorgesGruppen består av morselskapet NorgesGruppen ASA og i alt 319 datterselskaper. All vesentlig virksomhet er basert i Norge. De fleste datterselskapene er 100 % eid. I noen selskaper er det minoritetsinteresser, men disse anses ikke å være vesentlige.

De mest vesentlige enhetene innenfor hvert virksomhetsområde i konsernet er listet opp under. Eierandelen som er oppgitt er konsernets direkte eller indirekte eierandel. Eierandel og stemmeandel er lik. Se note 4 for økonomisk informasjon om virksomhetsområdene.

Virksomhetsområdet Detalj:

Virksomhetsområdet består av totalt 69 selskaper.

Datterselskap	Eiendeler	
Kiwi Norge AS	100 %	Lier
Kiwi Minidrift AS	100 %	Lier
NG Kiwi Agder AS	100 %	Lier
NG Kiwi Buskerud AS	100 %	Lier
NG Kiwi Innland AS	100 %	Lillehammer
NG Kiwi Midt-Norge AS	100 %	Lier
NG Kiwi Nord AS	100 %	Lier
NG Kiwi Oslo Akershus AS	100 %	Lier
NG Kiwi Rogaland AS	100 %	Lier
NG Kiwi Romsdal og Nordmøre AS	100 %	Lier
NG Kiwi Vest AS	100 %	Lier
NG Kiwi Vestfold Telemark AS	100 %	Lier
NG Kiwi Øst AS	100 %	Lier
NG Kiwi Møre AS	50 %	Lier
Oslofjordmat AS	51 %	Lier
Kjøpmannshuset Norge AS	100 %	Oslo
NG Joker Drift AS	100 %	Oslo
NG Spar Buskerud AS	100 %	Oslo
NG Spar Innland AS	100 %	Oslo
NG Spar Nord AS	100 %	Oslo
NG Spar Rogaland AS	100 %	Oslo
NG Spar Romsdal og Nordmøre AS	100 %	Oslo
NG Spar Sør AS	100 %	Oslo
NG Spar Vest AS	100 %	Oslo
NG Spar Vestfold Telemark AS	100 %	Oslo
NG Spar Øst AS	100 %	Oslo
NG Spar Møre AS	50 %	Herøy
NorgesGruppen Spar Midt-Norge AS	100 %	Oslo
Meny AS	100 %	Oslo
NG Meny Buskerud AS	100 %	Oslo
NG Meny Innland AS	100 %	Oslo
NG Meny Midt-Norge AS	100 %	Oslo
NG Meny Sør AS	100 %	Oslo
NG Meny Vest AS	100 %	Oslo
NG Meny Vestfold Telemark AS	100 %	Oslo
NG Meny Øst AS	100 %	Oslo
NG Meny Østfold AS	100 %	Oslo
NG Meny Østlandet AS	100 %	Oslo
Helgø Meny Rogaland AS	60 %	Stavanger
NG Meny Møre AS	50 %	Oslo

Virksomhetsområdet Engros:

Virksomhetsområdet består av totalt 18 selskaper.

Datterselskap	Eiendeler	
ASKO Norge AS	100 %	Oslo
ASKO Agder AS	100 %	Lillesand
ASKO Drammen AS	100 %	Drammen
ASKO Hedmark AS	100 %	Ringsaker
ASKO Midt-Norge AS	100 %	Trondheim
ASKO Molde AS	100 %	Molde
ASKO Nord AS	100 %	Tromsø
ASKO Oppland AS	100 %	Nord-Aurdal
ASKO Rogaland AS	100 %	Gjesdal
ASKO Sentrallager AS	100 %	Vestby
ASKO Sentrallager Kjøl AS	100 %	Vestby
ASKO Vest AS	100 %	Bergen
ASKO Vestfold Telemark AS	100 %	Larvik
ASKO Øst AS	100 %	Vestby
STORCASH NORGE AS	100 %	Oslo

Virksomhetsområdet Eiendom:

Virksomhetsområdet består av totalt 175 selskaper. Virksomhetsområdet eier i hovedsak eiendom for utleie til dagligvarevirksomhet.

Virksomhetsområdet Merkevarer:

Virksomhetsområdet består av totalt 13 selskaper.

Datterselskap	Eierandel	
Bakehuset AS	100 %	Oslo
Joh. Johannson Kaffe AS	100 %	Oslo
Solberg & Hansen AS	100 %	Oslo
Matbørsen AS	100 %	Stokke
Unil AS	100 %	Oslo

Øvrige selskaper:

Datterselskap	Eierandel	
Tiger AS	100 %	Oslo
Deli de Luca Norge AS	100 %	Oslo
Dolly Dimple's Norge AS	100 %	Oslo
Kaffebrenneriet AS	50 %	Oslo

NOTE 4 • SEGMENTINFORMASJON

Pr. 31. desember 2015 har konsernet virksomhetsområdene engros, detalj, merkevare, eiendom og annet. Virksomhetsområdene inkluderer datterselskaper og tilknyttede selskaper.

Virksomhetsområdet engros innbefatter engrosselskapene og storcash. Engrosvirksomheten omsetter varer til egeid og kjøpmannseid butikkvirksomhet, kiosk- og servicehandel, servering og storhusholdning.

Virksomhetsområdet detalj består av egeid butikkvirksomhet innen dagligvare gjennom konseptene Meny, Jacobs, Eurospar, Spar, Joker, CC Dagligvare og Kiwi samt profilhusene som drifter konseptene for både egeide og kjøpmannseide butikker.

Virksomhetsområdet merkevare er definert å omfatte Unil (egne merkevarer), samt Bakehuset, Matbørsen og Joh Johannson Kaffe.

Eiendomsområdet er et selvstendig virksomhetsområde som består av detalj-, engros- og produksjonseiendom, i den grad disse er skilt ut i egne selskaper.

Andre aktiviteter består av blant annet servicehandel og administrative selskaper. Omfanget av andre aktiviteter er vist samlet.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Segmentresultat 2015	Engros	Detalj	Merkevare	Eiendom	Andre aktiviteter/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	55 835 762	45 602 814	9 233 248	632 969	2 450 487	113 755 280
Inntekter mellom segmentene	(28 035 464)	-	(8 196 910)	(333 165)	(966 049)	(37 531 588)
Sum driftsinntekter	27 800 298	45 602 814	1 036 338	299 804	1 484 438	76 223 692
Av- og nedskrivninger	(307 310)	(1 089 358)	(90 132)	(186 016)	(174 515)	(1 847 331)
Driftsresultat	1 123 063	1 093 704	495 656	334 646	123 030	3 170 099
Netto finansresultat	(49 167)	(9 461)	(17 706)	(11 354)	(81 645)	(169 332)
Resultat før skatt	1 073 896	1 084 243	477 950	323 293	41 385	3 000 767
Segmentresultat 2014	Engros	Detalj	Merkevare	Eiendom	Andre aktiviteter/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	52 365 583	42 408 273	8 271 533	536 799	2 057 260	105 639 448
Inntekter mellom segmentene	(25 745 222)	-	(7 256 892)	(324 707)	(921 395)	(34 248 216)
Sum driftsinntekter	26 620 361	42 408 273	1 014 641	212 092	1 135 865	71 391 232
Av- og nedskrivninger	(319 200)	(883 706)	(82 900)	(228 352)	(164 162)	(1 678 320)
Driftsresultat	964 669	1 291 584	453 419	259 636	(24 465)	2 944 843
Netto finansresultat	(47 261)	8 533	1 859	(87 296)	(204 278)	(328 442)
Resultat før skatt	917 408	1 300 116	455 278	172 341	(228 743)	2 616 400
Segmentresultat 2013	Engros	Detalj	Merkevare	Eiendom	Andre aktiviteter/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	48 905 874	39 781 247	7 562 914	454 758	2 263 268	98 968 061
Inntekter mellom segmentene	(23 809 321)	-	(6 592 959)	(292 957)	(877 093)	(31 572 330)
Sum driftsinntekter	25 096 553	39 781 247	969 955	161 800	1 386 175	67 395 730
Av- og nedskrivninger	(277 761)	(830 544)	(74 108)	(266 596)	(176 392)	(1 625 400)
Driftsresultat	905 453	1 217 533	385 224	91 884	35 504	2 635 598
Netto finansresultat	(64 720)	(93 240)	(18 041)	(88 434)	33 899	(230 537)
Resultat før skatt	840 733	1 124 293	367 183	3 450	69 403	2 405 061

NOTE 5 • LØNSKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSER, LÅN TIL ANSATTE M.M.

(Alle beløp i tabellen er i 1000 kroner)

Lønnskostnader	2015	2014	2013
Lønninger	7 159 283	6 733 521	6 471 701
Folketrygdavgift	1 048 984	967 752	949 458
Pensjonskostnad (note 11)	243 760	247 272	202 723
Andre ytelser	432 479	414 795	485 997
Sum	8 884 506	8 363 340	8 109 879
Antall årsverk sysselsatt	14 337	13 801	14 090

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 27 211 i konsernet (TNOK 26 986 pr. 31.12.2014 og TNOK 32 385 pr. 31.12.2013).

(Alle tall i hele kroner)

Ytelser til konsernsjef		Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad	Lån
Tommy Korneliussen	2015	6 783 077	3 000 000	535 439	2 734 541	691 000
	2014	6 793 854	2 546 200	549 894	3 567 880	691 000
	2013	6 342 550	3 985 100	654 155	2 862 642	691 000

Tommy Korneliussen skal tre ut av stillingen i løpet av 2016. Tommy Korneliussen er berettiget et sluttvederlag tilsvarende 2 års lønn med alle tilleggsetelser inkludert. Pensjonen er ytelsesbasert med 60 % av lønn og vil bli dekket over driften. Konsernsjefen har et avdragsfritt lån på kr. 691 000 som senest forfaller til betaling ved avslutning av ansettelsesforholdet. Lånet renteberegnes med statens normrentesats.

Ytelser til ledende personer 2015	Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad
Øyvind Andersen	4 649 545	2 077 199	269 912	2 603 718
Sverre R. Kjær	3 980 849	1 777 620	299 202	1 497 441
Per Roskifte	3 146 812	1 393 716	222 675	2 171 032
Johan Johannson	3 630 759	851 369	184 844	1 054 909

Ytelser til ledende personer 2014	Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad
Øyvind Andersen	4 504 227	2 509 260	204 101	2 681 602
Sverre R. Kjær	3 971 896	1 485 000	283 846	1 394 104
Per Roskifte	3 143 924	1 227 500	218 978	2 337 271
Johan Johannson	3 524 095	828 180	166 666	924 877

Ytelser til ledende personer 2013	Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad
Øyvind Andersen	4 308 541	2 183 500	251 859	1 614 441
Sverre R. Kjær	3 807 380	2 183 500	275 575	1 155 281
Per Roskifte	3 068 927	1 811 125	257 589	1 592 852
Johan Johannson	3 395 355	729 500	207 138	604 862

Det er etablert retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte i Norgesgruppen ASA. Godtgjørelsene omfatter i det vesentlige fast lønn som normalt reguleres en gang pr. år etter individuell vurdering. Ledende ansatte har bilordning etter konsernets retningslinjer. Bonus til konsernsjefen og ledende personer består av en langsiktig bonusordning. Bonusordningen har til hensikt å ivareta fokuset mot den langsiktige verdiskapningen i konsernet. Ordningen er knyttet opp til oppnåelse av definerte nøkkeltall i forhold til avkastning. Ordningen er ikke tidsbestemt og har en maksimal uttelling på 6 månedslønner pr. år. Ordningen er besluttet av styret og løper inn-til styret beslutter å endre ordningen. Det er i regnskapet for 2015 avsatt maksimalt bonusinnskudd for de ledende ansatte i den langsiktige bonusordningen. Spesifisert bonus i oppstillingen ovenfor er bonus for 2014 eller tidligere som er utbetalt i 2015. Det foreligger ikke programmer for opsjoner eller utdeling av aksjer til ansatte i Norgesgruppen ASA.

Ledende personer har rett til pensjon fra fylte 62 år. Det er etablert en innskuddsbasert pensjonsordning over drift i konsernet. Én leder har konvertert til ny innskuddsbasert pensjonsordning. 3 ledere har opprettholdt ytelsesbasert pensjonsordning over drift, hvor pensjonen er satt til 60 % av lønn. Det foreligger avtaler om etterlønn til ledende ansatte.

Erklæring som omhandler ytelser til ledende ansatte vil bli behandlet på ordinær generalforsamling 10. mai 2016. For 2015 har fastsettelsen av lønn og godtgjørelser for ledende ansatte blitt gjennomført i tråd med den avgitte erklæringen for det året.

Honorarer til medlemmer i styret, valgkomité, revisjonsutvalg, kompensasjonsutvalg og observatører i styret

	Ordinært styrehonorar	Valgkomité	Kompensasjonsutvalg	Revisjonsutvalg	Totalt
Knut Hartvig Johannson ¹⁾	367 500	25 000	25 000		417 500
Hilde Vatne	265 000		25 000	25 000	315 000
Sverre Lorentzen	265 000				265 000
Jon R. Gundersen ²⁾	130 000		12 500	100 000	242 500
Cato A. Holmsen ³⁾	130 000			25 000	155 000
Jan Magne Borgen	265 000			50 000	315 000
Sverre Leiro ³⁾	130 000				130 000
Lise Hanne Midtgaard	265 000				265 000
Guri Størvold	265 000				265 000
Gisele Marchand ²⁾	135 000			50 000	185 000
Ørjan Svanevik ⁴⁾	135 000		12 500		147 500
Jan-Terje Syversen ³⁾	130 000				130 000
Hanne Beathe Halvorsen	231 250				231 250
Stein Øyvind Skagestad ³⁾	65 000				65 000
Haldis Kristin Haugen	132 500				132 500
Henrik Lorentzen-Styr ⁴⁾	67 500				67 500
Mats Gunnar Knudsen ⁴⁾	135 000				135 000
Morten Corneliussen		25 000			25 000
Knut Hage		25 000			25 000
Odd Sverre Larsen		25 000			25 000
	3 113 750	100 000	75 000	250 000	3 538 750

1) Styreleder og leder for valgkomité og kompensasjonsutvalg

2) Jon R. Gundersen trådte ut av styret og revisjonsutvalget og ble erstattet av Gisele Marchand som er nyvalgt styremedlem og ny leder av revisjonsutvalget.

3) Trådte ut av styret i 2015.

4) Nyvalgt styremedlem/observatør fra 2015

Godtgjørelser til revisor

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2015	2014	2013
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	10 329	10 949	9 821
Andre attestasjonstjenester	956	706	459
Andre tjenester utenfor revisjonen	1 789	1 673	1 994

Deloitte Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har i tillegg levert tjenester for TNOK 786 i 2015 (TNOK 963 i 2014 og TNOK 1 023 i 2013).

NOTE 6 • VARIGE DRIFTSMIDLER OG INVESTERINGSEIENDOM

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Tomter og bygninger	Driftsløsøre og inventar	Sum varige driftsmidler	Investerings-eiendom
Regnskapsåret 2015				
Anskaffelseskost 01.01.15	8 453 759	15 228 759	23 682 518	2 082 729
Tilgang nye konsernselskaper	184 576	3 703	188 278	-
Tilgang	1 185 414	2 016 212	3 201 626	54 031
Avgang	(277 300)	(405 436)	(682 736)	(985 227)
Reklassifiseringer	46 372	2 708	49 080	(48 152)
Anskaffelseskost 31.12.15	9 592 821	16 845 946	26 438 767	1 103 380
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.15	1 871 190	9 423 926	11 295 116	714 052
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	9 029	308	9 338	-
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(35 736)	(383 957)	(419 693)	(309 611)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	13 358	806	14 163	(13 358)
Årets avskrivninger	248 310	1 309 259	1 557 569	53 398
Årets nedskrivninger	8 375	41 601	49 976	3 797
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.15	2 114 526	10 391 943	12 506 469	448 279
Balanseført verdi 31.12.15	7 478 294	6 454 003	13 932 298	655 102
Regnskapsåret 2014				
Anskaffelseskost 01.01.14	7 572 289	14 148 643	21 720 932	1 811 898
Tilgang nye konsernselskaper	388 164	10 084	398 248	32 525
Tilgang	851 552	1 466 895	2 318 447	143 005
Avgang	(233 429)	(405 852)	(639 280)	(20 528)
Reklassifiseringer	(124 818)	8 989	(115 829)	115 829
Anskaffelseskost 31.12.14	8 453 759	15 228 759	23 682 518	2 082 729
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.14	1 665 949	8 565 010	10 230 959	633 103
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	47 605	443	48 048	-
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(107 463)	(372 296)	(479 760)	(8 664)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	(16 044)	1 989	(14 056)	14 056
Årets avskrivninger	237 311	1 199 014	1 436 326	80 353
Årets nedskrivninger	43 832	29 767	73 599	(4 795)
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.14	1 871 190	9 423 926	11 295 116	714 052
Balanseført verdi 31.12.14	6 582 568	5 804 833	12 387 401	1 368 677
Regnskapsåret 2013				
Anskaffelseskost 01.01.13	7 106 353	12 714 723	19 821 076	1 831 904
Tilgang nye konsernselskaper	58 422	13 829	72 251	1 044
Tilgang	646 349	1 870 565	2 516 915	21 380
Avgang	(100 536)	(452 407)	(552 943)	(178 793)
Reklassifiseringer	(138 299)	1 932	(136 367)	136 363
Anskaffelseskost 31.12.13	7 572 289	14 148 643	21 720 932	1 811 898
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.13	1 359 051	7 858 417	9 217 468	645 630
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	4 405	8 132	12 537	-
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(23 598)	(436 928)	(460 525)	(66 151)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	29 287	90	29 376	(29 380)
Årets avskrivninger	206 559	1 099 137	1 305 696	72 368
Årets nedskrivninger	90 245	36 163	126 407	10 635
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.13	1 665 949	8 565 010	10 230 959	633 103
Balanseført verdi 31.12.13	5 906 340	5 583 633	11 489 973	1 178 795
Økonomisk levetid	50 - 100 år	3 - 20 år		50 - 100 år
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær		Lineær

Leieavtaler er omtalt i note 21.

Balanseført verdi av tomter og bygninger som er pantsatt som sikkerhet for lån fra finansinstitusjoner (note 13) er TNOK 123 170 pr. 31.12.2015 (TNOK 97 467 pr. 31.12.2014 og TNOK 96 601 pr. 31.12.2013).

Virkelig verdi av konsernets investeringseiendom er estimert til MNOK 1 421 pr. 31.12.2015 (MNOK 2 281 pr. 31.12.2014 og MNOK 1 844 pr. 31.12.2013). Det er ikke benyttet uavhengig takstmann ved verdsettelsen av investeringseiendom. Virkelig verdi er beregnet ved hjelp av fremtidig forventede kontantstrømmer for hver enkelt eiendom, fratrukket direkte eierkostnader, neddiskontert med individuelle risikostjusterte avkastningskrav. Avkastningskravene som er benyttet ligger mellom 5,6 % og 13,3 %. Inntektsførte leieinntekter fra investeringseiendom i 2015 er MNOK 118,4 (MNOK 181,2 i 2014 og MNOK 153,8 i 2013). Direkte kostnader knyttet til investeringseiendommene har i 2015 vært MNOK 17,8 (MNOK 27,2 i 2014 og MNOK 23,1 i 2013).

NOTE 7 • IMMATERIELLE EIENDELER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	Sum immaterielle eiendeler
Regnskapsåret 2015			
Anskaffelseskost 01.01.15	6 982 715	462 930	7 445 645
Tilgang	184 085	144 688	328 773
Avgang	(19 110)	(2 500)	(21 610)
Reklassifiseringer	-	(929)	(929)
Anskaffelseskost 31.12.15	7 147 690	604 189	7 751 879
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.15	2 447 010	238 492	2 685 503
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(17 736)	(2 500)	(20 236)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	-	(806)	(806)
Årets avskrivninger	-	52 592	52 592
Årets nedskrivninger	129 999	-	129 999
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.15	2 559 274	287 778	2 847 052
Balanseført verdi 31.12.15	4 588 416	316 411	4 904 827
Regnskapsåret 2014			
Anskaffelseskost 01.01.14	6 972 239	461 507	7 433 745
Tilgang	38 074	1 641	39 715
Avgang	(27 598)	(218)	(27 816)
Anskaffelseskost 31.12.14	6 982 715	462 930	7 445 645
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.14	2 441 360	179 121	2 620 481
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(27 598)	(218)	(27 816)
Årets avskrivninger	-	52 990	52 990
Årets nedskrivninger	33 248	6 599	39 847
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.14	2 447 010	238 492	2 685 503
Balanseført verdi 31.12.14	4 535 705	224 438	4 760 143
Regnskapsåret 2013			
Anskaffelseskost 01.01.13	6 970 388	728 031	7 698 419
Tilgang	15 399	26 309	41 708
Avgang	(13 548)	(292 837)	(306 385)
Reklassifiseringer	-	4	4
Anskaffelseskost 31.12.13	6 972 239	461 507	7 433 745
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.13	2 394 995	418 179	2 813 174
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(11 891)	(291 100)	(302 991)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	-	4	4
Årets avskrivninger	-	52 038	52 038
Årets nedskrivninger	58 256	-	58 256
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.13	2 441 360	179 121	2 620 481
Balanseført verdi 31.12.13	4 530 879	282 386	4 813 265
Økonomisk levetid		5 - 20 år	
Avskrivningsplan	Ingen	Lineær	

Goodwill spesifisert på virksomhetsområder:	Balanseført 31.12.2015	Balanseført 31.12.2014	Balanseført 31.12.2013
Engrosvirksomhet	395 146	385 672	420 121
Detaljvirksomhet	3 055 460	3 002 748	2 975 724
Merkevare	666 086	666 086	665 686
Eiendom	3 679	13 154	1 302
Annet	468 045	468 045	468 045
Sum	4 588 416	4 535 705	4 530 879

Se note 8 for informasjon om nedskrivningsvurderinger og goodwill pr. kontantstrømgenererende enhet.

NOTE 8 • NEDSKRIVNINGSVURDERINGER

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestemt levetid avskrives ikke, men skal årlig testes for mulig verdifall, og ved indikasjoner på verdifall. NorgesGruppen gjennomfører sine årlige tester for verdifall i fjerde kvartal. NorgesGruppen har per 31.12.2015 ingen immaterielle eiendeler med ubestemt levetid. Goodwill ervervet ved virksomhetssammenslutninger er allokert til individuelle kontantgenererende enheter (CGUer).

Testingen av verdifall gjennomføres ved at gjenvinnbart beløp per CGU estimeres og sammenliknes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av bruksverdi og, hvor relevant, netto salgsverdi.

Bruksverdi er beregnet ut fra diskonterte kontantstrømmodeller. De estimerte kontantstrømmene reflekterer NorgesGruppens økonomiske prognoser, budsjetter og strategiplaner over en periode på fem år.

Nøkkelforutsetningene som NorgesGruppen benytter i sine beregninger av bruksverdier er EBITDA, vekstrater, driftsmessige investeringer og diskonteringsrenter.

EBITDA representerer driftsmarginene før avskrivninger og amortiseringer, og fastsettes ut i fra historiske og nåværende marginer, prognoser og budsjetter, samt forventet fremtidig markedsutvikling per CGU.

De benyttede vekstratene reflekterer en normalisering av de kontantgenererende enhetenes virksomhet ved at disse gjennom prognoseperioden konvergerer fra dagens og budsjetterte vekstrater mot det langsiktige vekstnivået i markedet virksomhetene drives i. Vekstratene i prognoseperioden baserer seg på fastsatte prognoser og budsjetter, ledelsens erfaringer, samt forventninger til markedsutviklingen der virksomheten drives. Etter den eksplisitte prognoseperioden på fem år, er kontantstrømmen for terminalverdien ekstrapolert med en konstant nominell vekstrate på 2,5 %, tilsvarende estimatet på forventet langsiktig inflasjon i Norge.

Kontantstrømmene skal fastsettes med utgangspunkt i den tilstand CGUene er i og bruken av disse. Følgelig er ikke investeringer som vesentlig forbedrer CGUenes ytelse hensyntatt i de estimerte kontantstrømmene. I en normal driftssituasjon forutsettes det at reinvesteringsbehovet tilsvarer gjennomsnittlig vedlikeholdsinvesteringer for CGUene, og dermed et normalisert forhold mellom investeringer og driftsinntekter på lang sikt. For CGUer som er i en vekstfase er investeringsnivået individuelt fastsatt frem til en normaliseringsperioden, hvilket påvirker det fremtidige forholdet mellom investeringer og inntekter.

Diskonteringssatsene som benyttes er basert på en vektet kapitalkostnadsmodell (WACC), som reflekterer kapitalkostnadene til egenkapital og gjeld. Kapitalkostnadene til egenkapitalen er utledet ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Diskonteringsrenter estimeres for de forskjellige virksomhetsområdene, og ligger i intervallet 9,1 til 13,4 prosent (2014: 10,0 til 14,5 prosent 2013: 8,9 til 12,4 prosent) før skatt.

NorgesGruppen har benyttet forventede kontantstrømmer og diskonteringsrenter etter skatt i sine vurderinger. Konklusjonene ville ikke ha endret seg om kontantstrømmer og diskonteringsrenter før skatt var benyttet. Diskonteringsrenter før skatt er beregnet ved hjelp av en iterativ metode.

Vi viser til note 2 for opplysninger om sensitivitetsanalysen knyttet til endringer i forutsetningene for nedskrivningsvurderingen.

I 2015 er det foretatt nedskrivninger med totalt MNOK 183,8 (MNOK 108,6 i 2014). Dette er fordelt på goodwill med MNOK 130,0 (MNOK 33,2 i 2014), andre immaterielle eiendeler med MNOK 0 (MNOK 7 i 2014) og driftsmidler med MNOK 53,8 (MNOK 68,8 i 2014). Nedskrivningene er i hovedsak innenfor virksomhetsområdene engros, detalj og eiendom med hhv. MNOK 4,9, MNOK 170,3 og MNOK 7,8.

De største goodwillpostene er knyttet til følgende kontantstrømgenererende enheter:

	2015	2014	2013
NG Meny Øst AS	585 084	565 249	565 249
NG Meny Østlandet AS	465 415	465 415	465 415
Joh. Johannson Kaffe AS	403 774	403 774	403 774
NG Kiwi Oslo Akershus AS	310 059	310 059	310 059
Helgø Meny Rogaland AS	244 769	244 769	244 769
NG Kiwi Innland AS	189 424	198 630	194 770
NorgesGruppen Vest AS	197 497	197 497	197 497
NG Meny Vestfold Telemark AS	192 660	192 660	192 660
Matbørsen AS	190 962	190 962	190 962
NG Meny Vest AS	178 679	178 679	164 954
NG Kiwi Vest AS	168 668	156 135	150 694
NG Kiwi Rogaland AS	146 720	132 851	126 351
ASKO Norge AS	145 641	145 641	145 641
Kiwi Minidrift AS	117 653	117 653	117 653
Øvrige	1 051 410	1 035 731	1 060 430
Sum	4 588 416	4 535 705	4 530 879

NOTE 9 • KJØP AV VIRKSOMHET

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2015			2014	2013
	Tiger AS	Andre oppkjøp	Sum oppkjøp	Sum oppkjøp	Sum oppkjøp
Kjøpstidspunkt	01.12.15				
Andel kjøpt	100 %				
Eierandel etter kjøp	100 %				
Anskaffelseskost					
Vederlag	124 954	282 260	407 214	56 371	76 550
Direkte kostnader	3 824	-	3 824	-	50
Sum anskaffelseskost	128 778	282 260	411 038	56 371	76 600
Balansført verdi på kjøpstidspunktet					
Immaterielle eiendeler	2 744	1 673	4 417	-	5 282
Varige driftsmidler	-	4 633	4 633	15 273	21 470
Andre anleggsmidler	1 877	3 305	5 182	-	1 643
Varelager	58 490	38 660	97 150	6 092	4 233
Andre omløpsmidler	144 541	8 926	153 467	12 768	20 392
Egenkapital	44 320	36 809	81 129	18 297	12 844
Langsiktig gjeld	37 992	4 814	42 806	5 976	25 506
Kortsiktig gjeld	125 341	15 575	140 916	9 860	14 670
Mer-/mindreverdi ved oppkjøp					
Varemerker	-	-	-	-	23 290
Eiendom	-	-	-	-	25 017
Andre immaterielle eiendeler	80 634	61 366	142 000	-	-
Goodwill	-	184 085	184 085	38 074	15 399
Sum mer-/mindreverdi	80 634	245 451	326 085	38 074	63 706
	2015				
	Tiger AS				
Driftsinntekter før overtakelse	1 005 493				
Driftsinntekter etter overtakelse	100 699				
Driftsresultat før overtakelse	9 592				
Driftsresultat etter overtakelse	(8 739)				

2015:

NorgesGruppen Servicehandel AS ervervet 100 % av aksjene i Tiger AS med regnskapsmessig virkning fra 01.12.2015 fra Esso Norge AS, som er en del av ExxonMobil konsernet. Oppkjøpet omfatter drift av butikk og bilvask på Esso sine egne stasjoner i Norge. Kjøpet av Tiger AS innebærer at NorgesGruppen overtar rettighetene til konseptene Tiger Butikk, On The Run og 100 % Veimat. NorgesGruppen vil drive og videreutvikle butikkkonseptet og selge drivstoff på agentur for Esso.

I andre oppkjøp inngår blant annet overtagelse av 50 enkeltstående butikker fra ICA. I tillegg er det gjennomført en rekke mindre oppkjøp, i hovedsak knyttet til detaljvirksomheten. Oppkjøpene er hver for seg ansett som så uvesentlige at de er presentert samlet. I noten spesifiseres kjøp av virksomhet i henhold til IFRS 3.

Allokering av merverdier til goodwill er begrunnet med forventning om fremtidig inntjening i oppkjøpt virksomhet.

2014 og 2013:

I 2014 og 2013 er det gjennomført en rekke mindre oppkjøp, i hovedsak knyttet til detaljvirksomheten. Oppkjøpene er hver for seg ansett som så uvesentlige at de er presentert samlet for hvert av årene. I noten spesifiseres kjøp av virksomhet i henhold til IFRS 3.

Allokering av merverdier til goodwill er begrunnet med forventning om fremtidig inntjening i oppkjøpt virksomhet.

NOTE 10 • INVESTERING I TILKNYTTETE SELSKAPER

(Alle beløp i 1000 kroner)

NorgesGruppen har investeringer i en rekke tilknyttede selskap, hvorav de to største målt i bokførte verdier er Bama Gruppen AS og Dagrofa aps. Alle de tilknyttede selskapene har sin virksomhet i Norge, med unntak av Dagrofa, som har sin virksomhet i Danmark. Ingen av NorgesGruppens tilknyttede selskaper er børsnoterte eller omsettes i et annet likvid marked.

2015	BAMA Gruppen AS	Dagrofa aps	Andre	Sum
Balansført verdi 1.1	633 275	478 511	1 488 246	2 600 032
Andel av resultat	198 538	(125 599)	215 659	288 598
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	-	-	267 719	267 719
Mottatt utbytte	(93 366)	-	(102 998)	(196 364)
Omregningsdifferanser	-	32 184	-	32 184
Andre endringer i det tilknyttede selskapets egenkapital	(24 959)	(19 994)	18 475	(26 478)
Balansført verdi 31.12	713 488	365 101	1 887 102	2 965 691

	BAMA Gruppen AS	Dagrofa aps
Sted	Oslo	Ringsted, DK
Eierandel	45,5 %	49,0 %
Anleggsmidler	2 700 000	2 333 966
Omløpsmidler	2 300 000	4 105 224
Langsiktig gjeld	900 000	1 188 156
Kortsiktig gjeld	2 600 000	4 002 037
Driftsinntekter	15 388 000	24 626 657
Resultat etter skatt	440 409	(244 222)
Andre inntekter og kostnader	(30 000)	5 153
Totalresultat	410 409	(239 069)

2014	BAMA Gruppen AS	Dagrofa aps	Andre	Sum
Balanseført verdi 1.1	605 555	523 941	1 426 546	2 556 041
Andel av resultat	173 048	(132 908)	225 594	265 734
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	-	-	(69 279)	(69 279)
Mottatt utbytte	(111 584)	-	(94 155)	(205 739)
Omregningsdifferanser	-	56 382	-	56 382
Andre endringer i det tilknyttede selskapets egenkapital	(33 744)	31 096	(459)	(3 107)
Balanseført verdi 31.12	633 275	478 511	1 488 246	2 600 032

	BAMA Gruppen AS	Dagrofa aps
Sted	Oslo	Ringsted, DK
Eierandel	45,5 %	49,0 %
Anleggsmidler	2 580 428	4 215 554
Omløpsmidler	1 934 238	3 210 699
Langsiktig gjeld	727 636	4 449 306
Kortsiktig gjeld	2 563 112	1 207 873
Driftsinntekter	13 522 328	23 379 976
Resultat etter skatt	344 368	(244 132)
Andre inntekter og kostnader	(26 605)	(5 585)
Totalresultat	317 763	(249 717)

2013	BAMA Gruppen AS	Dagrofa aps	Andre	Sum
Balanseført verdi 1.1	575 488	-	1 371 629	1 947 117
Andel av resultat	158 777	(38 924)	242 022	361 875
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	-	538 766	(133 671)	405 094
Mottatt utbytte	(94 277)	-	(48 996)	(143 273)
Omregningsdifferanser	-	24 099	-	24 099
Andre endringer i det tilknyttede selskapets egenkapital	(34 433)	-	(4 438)	(38 871)
Balanseført verdi 31.12	605 555	523 941	1 426 546	2 556 041

	BAMA Gruppen AS	Dagrofa aps
Sted	Oslo	Ringsted, DK
Eierandel	45,5 %	49,0 %
Anleggsmidler	2 308 549	2 972 860
Omløpsmidler	1 674 376	4 053 411
Langsiktig gjeld	399 024	1 063 746
Kortsiktig gjeld	2 428 363	3 500 485
Driftsinntekter	12 509 818	21 083 290
Resultat etter skatt	409 609	(220 150)
Resultat etter skatt fra avhendet virksomhet	-	8 924
Andre inntekter og kostnader	25 025	(735)
Totalresultat	434 634	(211 226)

Eiendeler, forpliktelser og resultatposter for BAMA Gruppen og Dagrofa er på 100 % -basis. Oppstillingen er basert på foreløpige regnskaper fra de to selskapene, da endelige regnskaper ikke er ferdigstilt ved avleggelse av NorgesGruppens konsernregnskap. Regnskapstall for Dagrofa er omregnet til norske kroner.

Investeringer i tilknyttede selskaper pr. 31.12.2015 inkluderer goodwill og andre merverdier med TNOK 145 007 (TNOK 163 261 pr. 31.12.2014 og TNOK 54 834 pr. 31.12.2013).

Ikke innregnet tap på tilknyttede selskap pr. 31.12.2015 er TNOK 12 085 (TNOK 11 182 pr. 31.12.2014).

- 1) BAMA Gruppen AS er det ledende selskapet i Norge innen fersk frukt, grønnsaker, bær og poteter og er NorgesGruppens leverandør av frukt og grønt. I tillegg har selskapet en voksende posisjon innen omsetning av blomster. Selskapet er et av landets eldste private handelsbedrifter og har operert i 128 år. Hovedkontoret ligger i Oslo. BAMA Gruppen AS er eiet av AS Banan (33,66 %), Rema Industrier AS (19,80 %) og Macase AS (0,99 %) i tillegg til NorgesGruppen. Selskapet har levert stabilt gode resultater de siste årene.
- 2) NorgesGruppen ervervet 49 % av det danske dagligvarekonsernet Dagrofa høsten 2013. Virksomheten består av engrosvirksomhet, detaljhandel og storhusholding. Selskapets detaljvirksomhet drives hovedsakelig gjennom profilene MENY, KIWI, Min Købmand, SPAR og Let-Køb i en kombinasjon av egneide og kjøpmannseide butikker. Dagrofas hovedkontor ligger i Ringsted. Konsernet eies med 49 % av NorgesGruppen, 41 % av KFI Erhvervsdrivende Fond og 10 % av kjøpmenn. Sum inntekter for selskapet i oppstillingen for 2013 ovenfor er for 12 måneder.

NOTE 11 • PENSJONSKOSTNADER OG PENSJONSFORPLIKTELSER

Selskapene i konsernet er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller kravene i denne loven.

Konsernets selskaper har i all hovedsak en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapene betaler faste bidrag til et forsikrings-selskap. Selskapene har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Tilskuddet utgjør fra 3 til 6 % av den ansattes lønn. 19 219 ansatte (16 831 pr. 2014 og 17 868 pr. 2013) omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør TNOK 173 192 i 2015 (TNOK 181 534 i 2014 og TNOK 144 625 i 2013).

Morselskapet og noen datterselskaper har pr. 31.12.2015 fortsatt ytelsesbaserte driftspensjonsordninger for enkelte ansatte og pensjonister. Ordningene gir rett til definerte fremtidige ytelser. Pensjonsforpliktelsene er ikke sikret gjennom innbetaling av midler til livselskap.

Konsernet har en usikret ordning over drift som inkluderer alle ansatte med lønn over 12G. Ordningen gir årlig opptjening på 15 % av overskytende lønn over 12 G. I tillegg kommer enkelte individuelt avtalte satser. Regnskapsmessig virkning av dette fremkommer nedenfor. Balanseførte forpliktelser og årets kostnad er inkludert i oppstillingen nedenfor.

Avtalefestet pensjon (AFP)

Flere av selskapene i konsernet har en avtalefestet pensjonsordning for sine ansatte. Det foreligger ikke tilstrekkelig informasjon for å muliggjøre innregning av forpliktelse knyttet til ny AFP-ordning. Balanseførte forpliktelser og årets kostnad for AFP-pensjon er inkludert i oppstillingen nedenfor.

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2015	2014	2013
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	64 292	56 620	47 992
Netto amortisering av estimatavvik/planendringer	-	(200)	2 120
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	6 276	9 318	7 986
Avkastning på pensjonsmidler	-	-	-
Netto pensjonskostnad ytelsesbaserte ordninger	70 568	65 738	58 098
Pensjonskostnad innskuddsbasert pensjonsordning	173 192	181 534	144 625
Netto pensjonskostnad totalt (inngår i lønnskostnaden)	243 760	247 272	202 723

Endring i brutto pensjonsforpliktelse	2015	2014	2013
Brutto pensjonsforpliktelse 1.1	430 972	380 858	353 348
Årets pensjonsopptjening	64 292	56 620	47 992
Rentekostnader på pensjonsforpliktelsen	6 276	9 318	7 986
Estimatavvik:			
Estimatavvik knyttet til endring i demografiske forutsetninger	-	-	19 190
Estimatavvik knyttet til endring i finansielle forutsetninger	(9 888)	38 455	7 880
Estimatavvik knyttet til erfaringsavvik	3 518	5 253	8 677
Sum estimatavvik	(6 370)	43 708	35 747
Utbetalte pensjoner sikrede og usikrede ordninger	(12 175)	(18 170)	(20 097)
Annet inkl. virkning av overgang til innskuddsordning	(45 032)	(41 361)	(44 118)
Brutto pensjonsforpliktelse 31.12	437 963	430 972	380 858
Netto pensjonsforpliktelse	437 963	430 972	380 858
Ikke resultatførte estimatavvik	-	-	-
Netto balanseførte pensjonsforpliktelse 31.12	437 963	430 972	380 858
Estimatavvik ført over totalresultatet	6 394	(43 401)	(35 650)
Ordningene omfatter	2015	2014	2013
Aktive	145	144	143
Pensjonister	163	144	232
Forutsetninger	2015	2014	2013
Avkastning på pensjonsmidler			
Diskonteringsrente	2,70 %	2,30 %	4,00 %
Årlig lønnsvekst	2,50 %	2,75 %	3,75 %
Årlig G-regulering	2,25 %	2,50 %	3,50 %
Årlig reg. av pensjoner under utbetaling	0,00 %	0,00 %	0,60 %
Frivillig avgang/turnover	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Benyttet uføretariff	IR02	IR02	IR02
Benyttet demografisk tariff	K2013BE	K2013BE	K2013BE

Se note 2 for informasjon om estimatusikkerhet knyttet til pensjonsforutsetningene.

NOTE 12 • FINANSIELL RISIKOSTYRING

NorgesGruppens risiko på finansielle instrumenter er relativt begrenset. Selskapet benytter seg ikke av finansielle instrumenter, herunder finansielle derivater, for spekulasjonsformål. De viktigste finansielle risiki selskapet er utsatt for er knyttet til renterisiko, likviditetsrisiko og valutarisiko. Selskapets ledelse har en løpende vurdering og oppfølging av disse risiki og fastsetter retningslinjer for hvordan disse skal håndteres. Finansiell policy er vedtatt av styret og følges opp av den sentrale finansavdelingen i samarbeid med de enkelte driftsenhetene.

Kapitalstyring

NorgesGruppen har kontinuerlig fokus på at egenkapitalen skal tilpasses virksomhetens målsetting og risikoprofil. Finansiell policy omhandler krav til finansieringsstrategi og egenkapitalandel for konsernet, morselskapet og datterselskapene. Konsernets egenkapitalandel pr. 31.12.2015 utgjør 42,2 % (38,8 % pr. 31.12.2014 og 37,1 % pr. 31.12.2013). Styret vurderer at egenkapitalen er tilstrekkelig. Konsernets finansiering består i hovedsak av obligasjonslån, trekkfasiliteter i ulike banker og sertifikatlån tatt opp av morselskapet. I henhold til avtaler med eksterne långivere har NorgesGruppen avgitt erklæring om negativ pant med definerte unntak. I henhold til noen av avtalene med eksterne långivere er NorgesGruppen pålagt ulike kapitalkrav knyttet til egenkapital-, gjelds- og rentedekningsgrad. De strengeste kravene er egenkapitalgrad på minimum 24 %, netto rentebærende gjeld / EBITDA på maksimum 3,5 og rentedekningsgrad på minimum 3. Kravene følges opp løpende av konsernets finansavdeling basert på regnskapsmessige tall og rapporteres kvartalsvis. Kapitalkravene er overholdt i perioden.

Likviditetsrisiko

For å sikre en sterk finansiell handlefrihet er det nødvendig å holde en solid likviditetsreserve. NorgesGruppen har som målsetting til enhver tid å opprettholde en sterk finansiell handlefrihet, gjennom en høy reell og bokført egenkapitalandel samt solid likviditetsreserve.

Konsernets virksomhet gir løpende fysiske inntekter hver dag kombinert med en høy omsetning, slik at behovet for å tilfredsstille kravet til finansiell handlefrihet begrenser behovet for en prosentmessig høy likviditetsreserve. Konsernet har et minimumsmål på likviditetsreserve i forhold til driftsinntekter. Likviditetsreserven består av bankinnskudd og ubenyttede kommitterte bankfasiliteter, fratrukket sertifikatlån, kortsiktige rentebærende trekk og trekk på kassekreditter.

Plassering av overskuddslikviditet skal, utover plassering hos konsernets relasjonsbanker, kun gjøres til institusjoner og bedrifter hvor styret i NorgesGruppen har godkjent beløps- og tidsrammen.

Den sentrale finansavdelingen følger daglig opp konsernets likviditet og tilpasser bruken av de forskjellige finansieringskildene til svingninger i konsernets likviditetsbehov på kort og lang sikt i samarbeid med de forskjellige forretningsområdene.

Oppstillingene nedenfor viser konsernets kontraktsfestede forpliktelser ved første mulige forfallstidspunkt. Beløpene er udiskonterte. Renter er beregnet i henhold til forward-kurven på balansedagen. Konsernet kan trekke opp ubenyttede trekkrammer ved behov. I tabellen er disse fordelt på forfallstidspunkt. Kortsiktige ukommitterte trekkrammer kommer i tillegg.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Finansiering 31.12.2015

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Langsiktig gjeld (se note 13)	-	-	1 277 773	3 839 557	1 089 125	6 206 455
Sertifikatlån (se note 14)	600 000	550 000	-	-	-	1 150 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 14)	-	769 091	-	-	-	769 091
Trekk på kassekreditt (se note 14)	77 522	-	-	-	-	77 522
Annen kortsiktig gjeld (se note 14)	2 247 345	786 468	-	-	-	3 033 813
Beregnete renter	60 369	134 431	138 450	299 965	57 186	690 401
Leverandørgjeld	4 671 268	-	-	-	-	4 671 268
Nettoppgjorte derivater	12 746	42 841	47 304	78 245	6 937	188 072
Bruttooppgjorte derivater	220 474	579 363	-	153 734	-	953 571
Sum	7 889 724	2 862 193	1 463 528	4 371 501	1 153 247	17 740 193
Ubenyttede langsiktige trekkrammer	-	880 000	1 100 000	3 303 000	-	5 283 000

Finansiering 31.12.2014

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Langsiktig gjeld (se note 13)	-	-	1 118 856	2 943 660	1 559 862	5 622 378
Sertifikatlån (se note 14)	650 000	800 000	-	-	-	1 450 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 14)	315 743	549 090	-	-	-	864 833
Trekk på kassekreditt (se note 14)	522 418	-	-	-	-	522 418
Annen kortsiktig gjeld (se note 14)	1 800 287	680 799	-	-	-	2 481 086
Beregnete renter	55 689	150 047	133 016	294 594	64 667	698 013
Leverandørgjeld	5 162 283	-	-	-	-	5 162 283
Nettoppgjorte derivater	10 612	30 442	32 596	62 026	8 824	144 500
Bruttooppgjorte derivater	269 529	343 249	170 024	154 163	-	936 965
Sum	8 786 561	2 553 627	1 454 492	3 454 443	1 633 353	17 882 476
Ubenyttede langsiktige trekkrammer	900 000	500 000	840 000	4 775 000	-	7 015 000

Finansiering 31.12.2013

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Langsiktig gjeld (se note 13)	-	-	863 561	2 912 458	1 153 116	4 929 135
Sertifikatlån (se note 14)	1 050 000	1 500 000	-	-	-	2 550 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 14)	500 305	24 545	-	-	-	524 850
Trekk på kassekreditt (se note 14)	569 420	-	-	-	-	569 420
Annen kortsiktig gjeld (se note 14)	1 668 637	667 675	-	-	-	2 336 312
Beregnete renter	58 977	158 505	137 675	187 736	67 619	610 512
Leverandørgjeld	4 337 947	-	-	-	-	4 337 947
Nettoppgjorte derivater	10 460	39 288	27 880	52 967	(15 442)	115 153
Bruttooppgjorte derivater	255 298	331 791	-	304 304	-	891 393
Sum	8 451 044	2 721 804	1 029 116	3 457 465	1 205 293	16 864 722
Ubenyttede langsiktige trekkrammer	970 000	500 000	1 400 000	3 480 000	-	6 350 000

Derivater er vist fordelt på bruttooppgjorte og nettooppgjorte derivater. Nettooppgjorte derivater inneholder forpliktelser knyttet til renteinstrumenter. For nettooppgjorte derivater presenteres netto kontantstrømmer. Derivater med positiv verdi på rapporteringsdato (finansielle eiendeler) er ikke tatt med i analysen over.

Bruttooppgjorte instrumenter består av valutaterminer på kjøp av valuta og brutto forpliktelser knyttet til utstedte salgsoptjoner på aksjer. Forpliktelse i forbindelse med salgsoptjoner for aksjer består av brutto estimert kontantutlegg i forbindelse med fremtidige potensielle kjøp av aksjer.

Markedsrisiko

Valuta

NorgesGruppen er i hovedsak eksponert for valuta på varestrøm, investeringer og tjenester. Konsernet har følgende bokført verdi på eiendeler (bankinnskudd og kundefordringer) og forpliktelser (leverandørgjeld og annen gjeld) i utenlandsk valuta, oppgitt i norske kroner:

	31.12.2015		31.12.2014		31.12.2013	
	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser
Euro	611	24 318	4 630	64 211	-	82 381
Dollar	70 136	30	67 684	2 827	26 426	10 327
SEK	1 993	4 476	6 095	5 812	12 475	4 002
DKK	135 719	283 481	133 342	4 614	56 821	2 814
Annet	-	5 325	-	6 471	-	8 155

Konsernet benytter valutainstrumenter for å begrense effekten som følge av svingninger i valutakurser. Det benyttes opsjoner og terminer. Instrumentene er balanseført til virkelig verdi. Verdien på instrumentene påvirkes av endringer i valutakursene. Basert på historiske standardavvik for gjennomsnittlig valutakurser, hentet fra daglige midtkurser fra Norges Bank de siste 7 årene, vil en økning eller reduksjon på 10 % i valutakursen være et hensiktsmessig mål for et rimelig mulighetsområde for sensitivetsanalyse av konsernets valutainstrumenter og pengeposter i utenlandsk valuta. Følgende oppstilling viser hvordan en økning eller en reduksjon i valutakursen for relevante valutaer i markedet ville øke eller redusere konsernets valutainstrumenter og pengeposter i utenlandsk valuta 31.12 og tilsvarende endre konsernets egenkapital og resultat/totalresultat:

	2015		2014		2013	
	10 % økning	10 % reduksjon	10 % økning	10 % reduksjon	10 % økning	10 % reduksjon
Euro	2 269	(7 263)	18 593	(24 547)	2 174	(9 495)
Dollar	8 119	(12 099)	7 811	(9 174)	7 565	(12 073)
SEK	(181)	181	21	(21)	610	(610)
DKK	(37 315)	37 315	(15 416)	15 416	(27 885)	27 885

Rente

Konsernet er utsatt for konsekvenser i rentemarkedene. Rentebetingelser på langsiktig gjeld er i stor grad flytende rente basert på NIBOR med tillegg av margin. NorgesGruppen har en relativt lav rentebindingsportefølje. Dette sees i forhold til den operative virksomheten som ikke anses å være spesielt renteutsatt. Lønnsomheten i virksomheten påvirkes i begrenset grad ved en endring i rentenivået.

NorgesGruppen skal ha en moderat risikoprofil tilpasset den operasjonelle risiko. Dette gir en viss fleksibilitet til å utnytte markedsmuligheter. Hovedfokus skal være å identifisere i hvilken grad renteendringer vil påvirke selskapets inntjening og finansielle stilling, samt eventuelt redusere påvirkningen. NorgesGruppen har som målsetning å ligge på den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene. Samtidig foretas det disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer, samt i noen grad ved opptak av fastrentelån. Det blir løpende målt durasjon på renteinstrumentene sammen med de langsiktige lånene. Renteinstrumenter i konsernet inngås av morselskapet.

Retningslinjer for bruk av finansielle renteinstrumenter er vedtatt av styret og følges opp av en sentral finansavdeling i samarbeid med de enkelte driftsenhetene.

Oppstillingen nedenfor viser konsernets netto rentebærende gjeld og gjennomsnittlig lånerente som følge av finansiering på balanse-dagen:

Netto rentebærende gjeld	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Rentebærende gjeld (se note 13 og 14)	8 659 875	8 447 558	8 558 784
Rentebærende fordringer (se note 23)	(1 239 600)	(945 383)	(1 067 018)
Bankinnskudd og kontanter	(505 027)	(399 629)	(402 822)
Netto kursverdi rentesikringsinstrumenter, rentebærende (se note 16)	184 320	205 961	98 671
Netto rentebærende gjeld	7 099 568	7 308 507	7 187 615
Gjennomsnittlig lånerente finansiering 31.12 - konsern	3,10 %	3,40 %	3,80 %

Obligasjons- og sertifikatlån:

Alle obligasjons- og sertifikatlån i konsernet er tatt opp av morselskapet og er inkludert i rentebærende gjeld i oppstillingen ovenfor.

	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte obligasjonslån pr. 31.12.2015	NO 001 0612120	Flytende	2011/2016	900 000
	NO 001 0657786	Flytende	2012/2017	800 000
	NO 001 0683634	Flytende	2013/2018	800 000
	NO 001 0663651	4,43 %	2012/2019	500 000
	NO 001 0695109	3,80 %	2013/2020	650 000
	NO 001 0709512	Flytende	2014/2021	700 000
	NO 001 0720683	3,25 %	2014/2024	300 000
Sum utstedte obligasjoner				4 650 000
Obligasjoner eid av NorgesGruppen				(310 000)
Sum balanseført				4 340 000
Børsnoterte sertifikatlån pr. 31.12.2015	NO 001 0747264	1,85 %	09.10.2015 - 08.01.2016	600 000
	NO 001 0738545	1,72 %	29.05.2015 - 29.01.2016	300 000
	NO 001 0746605	1,80 %	24.09.2015 - 30.08.2016	250 000
Sum				1 150 000

Flytende rente på deler av låneporteføljen er kontantstrømsikret ved hjelp av renteswapper. Den løpende effekten av sikringsforholdene er ført mot finanskostnad i den enkelte periode.

Oppstillingen nedenfor viser nominelle beløp for renteinstrumentene fordelt på forfallstidspunkt. Instrumentene løper og renteeffekten av forholdet kan påvirke konsernets finanskostnader frem til forfall. Kursverdi renteinstrumenter indikerer den verdien ved under-/overkurs som ville oppstå om renteinstrumentene ble realisert ved årskiftet.

Forfallsår for renteinstrumentene	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Nominelt beløp 31.12.2015	5 480	200 000	200 000	825 000	800 000	2 030 480
Nominelt beløp 31.12.2014	100 000	15 968	205 839	725 000	1 000 000	2 046 807
Nominelt beløp 31.12.2013	270	270 809	116 250	631 198	1 300 000	2 318 527
				2015	2014	2013
Netto kursverdi rentesikringsinstrumenter				(184 320)	(205 961)	(98 671)
Beløp etter skatt innregnet i egenkapitalen i perioden				15 798	(78 321)	28 858

Basert på en analyse av endring fra året før for 3 måneders NIBOR siste 7 år, vil en økning eller reduksjon i 3 måneders NIBOR på 1 % og 3 % være et hensiktsmessig mål for et rimelig mulighetsområde for sensitivitetsanalyse av verdien av konsernets renteinstrumenter og av rentekostnader knyttet til langsiktige lån. Følgende oppstillinger viser hvordan en økning eller reduksjon i renten i markedet ville øke eller redusere verdien av konsernets renteinstrumenter og rentekostnaden knyttet til langsiktige lån pr. 31.12 etter skatt:

Renteinstrumenter pr. 31.12	2015	2014	2013
Endring i egenkapital ved 1 % endring av renten	147 156	140 733	128 134
Endring i egenkapital ved 3 % endring av renten	441 467	422 198	384 402

Endring i verdi på renteinstrumenter føres over totalresultatet.

Langsiktig gjeld pr. 31.12	2015	2014	2013
1 % endring av rente	54 848	47 943	27 528
3 % endring av rente	164 544	143 829	82 585

Effekten av sikring for sikret langsiktig gjeld er medtatt i tabellen ovenfor.

Kraft

Konsernet benytter ikke kraftinstrumenter for å redusere svingningene i kostnadene som følge av endringer i kraftpriser. En økning eller reduksjon i kraftprisen i markedet vil påvirke konsernets kraftkostnader.

Kredittrisiko

Konsernets potensielle kredittrisiko på balansedagen er knyttet til utlån, kundefordringer og derivatkontrakter. Maksimal kredittrisikoenksponering tilsvarer bokført verdi.

Utlån

Konsernet har noe utlån til tilknyttede selskap og engroskunder. Lånene administreres av konsernets sentrale finansavdeling i samarbeid med driftsenhetene. Det gjøres en vurdering av låntakeres finansielle stilling, historikk og andre relevante faktorer. For tilknyttede selskaper gjøres vurdering, beslutning og oppfølging i samsvar med den øvrige investeringen i de enkelte tilknyttede selskap. For utlån til engroskunder gjøres kredittvurdering og løpende vurdering av de enkelte engrosselskap. Det blir gjort avsetning for eventuelle forventede tap på utlån til tilknyttede selskap og kunder, i de enkelte forretningsområdene, i henhold til en løpende vurdering.

Kundefordringer

Salg til detaljkunder foregår i hovedsak mot kontant betaling. Kundefordringer er i hovedsak knyttet til konsernets engrosvirksomhet. Det gjennomføres en vurdering av nye kunder med hensyn på kredittverdigheten. Det benyttes ofte kontantsalg eller bankgaranti ved første ordre. Det foretas også løpende vurdering av eksisterende kunder. Forfalte poster purres og følges tett opp. NorgesGruppen har historisk meget lave realiserte tap på kundefordringer. Nedskrivninger for tap på fordringer er gjort basert på en konkret vurdering.

Konsernet har følgende aldersfordeling på forfalte kundefordringer pr. 31.12:

	Kundefordringer til pålydende	herav ikke forfalt	0-30 dager	30-90 dager	over 90 dager
31.12.2015	2 055 961	1 744 320	241 963	23 751	45 928
31.12.2014	1 992 965	1 677 310	243 704	21 107	50 844
31.12.2013	1 775 862	1 446 396	232 406	33 886	63 173

Kundefordringer fordeler seg på pålydende og med nedskrivninger for tap på fordringer som følger:

	2015	2014	2013
Kundefordringer til pålydende	2 055 961	1 992 965	1 775 862
Nedskrivninger for tap på fordringer	(36 454)	(44 422)	(42 919)
Balanseført verdi kundefordringer	2 019 507	1 948 543	1 732 943
	2015	2014	2013
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 1.1	44 422	42 919	46 686
Avsetning for nedskrivning av fordringer i året	18 000	24 647	28 575
Realiserte tap, tidligere avsatt	(9 289)	(7 202)	(18 280)
Tilbakeførte tidligere nedskrivninger i løpet av året	(16 678)	(15 942)	(14 062)
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 31.12	36 454	44 422	42 919

Netto nedskrivninger for tap på kundefordringer er inkludert i andre driftskostnader.

Derivatkontrakter

NorgesGruppen bruker finansinstitusjoner som regnes å ha høy kredittverdighet som motparter ved derivatkontrakter og finansieringsplasseringer. Motpartens kredittverdighet vurderes løpende. Rammer for finansplasseringene er vedtatt av styret. Kredittrisiko knyttet til disse kontraktene vurderes som lav.

NOTE 13 • LANGSIKTIGE LÅN, PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktig gjeld	2015	2014	2013
Obligasjonslån	3 740 000	4 340 000	3 840 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	2 422 737	1 269 631	1 074 340
Annen langsiktig gjeld	43 718	12 747	14 795
Sum	6 206 455	5 622 378	4 929 135
Herav rentebærende	6 162 737	5 609 631	4 914 340
1. års avdrag på langsiktige gjeld klassifisert som kortsiktig gjeld	2015	2014	2013
Obligasjonslån	600 000	500 000	455 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	169 091	150 641	56 095
Annen langsiktig gjeld	-	214 192	13 755
Sum	769 091	864 833	524 850
Pantesikret gjeld og forpliktelser			
Annen langsiktig gjeld	6 464	17 818	38 436
Øvrige forpliktelser (inkl.finansiell leasing)	30 000	30 000	30 000
Sum	36 464	47 818	68 436
Balanseført verdi av pantsatte eiendeler			
Tomter og bygninger	123 170	97 467	96 601
Driftsløsøre og inventar	24 926	28 558	27 622
Varer	1 793	1 371	1 074
Kundefordringer	-	421	2 375
Sum balanseførte verdier	149 889	127 817	127 672
Garantiansvar			
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	48 910	46 616	35 447
Annet	23 472	254 797	219 080
Sum	72 382	301 413	254 527

Langsiktige finansiering og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot erklæring om negativ pant med definerte unntak. Det er stillet bankgaranti for skyldig skattetrekk i konsernet.

NOTE 14 • ANNEN KORTSIKTIG GJELD

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2015	2014	2013
Sertifikatlån (se note 12)	1 150 000	1 450 000	2 550 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 13)	769 091	864 833	524 850
Trekk på kassekreditt	77 522	522 418	569 420
Skyldige offentlige avgifter	691 852	634 494	653 726
Periodiserte kostnader	1 461 078	1 531 880	1 645 122
Annen kortsiktig gjeld	3 034 075	2 481 086	2 336 312
Sum annen kortsiktig gjeld	7 183 618	7 484 711	8 279 430
Herav rentebærende	2 497 138	2 837 927	3 644 444

NOTE 15 • FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Finansinntekter	2015	2014	2013
Aksjeutbytte	697	1 251	2 245
Renteinntekter	72 106	53 346	53 356
Positiv verdiutvikling med verdiendring over resultat (se note 16)	20 956	35 629	12 716
Andre finansinntekter	51 354	21 909	80 658
Sum finansinntekter	145 114	112 135	148 975
Finanskostnader	2015	2014	2013
Rentekostnader	235 956	294 417	308 920
Negativ verdiutvikling med verdiendring over resultat (se note 16)	34 766	30 134	219
Andre finanskostnader	43 724	116 027	70 373
Sum finanskostnader	314 446	440 578	379 512

NOTE 16 • FINANSIELLE INVESTERINGER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Balansført verdi av konsernets finansielle poster:

2015	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Amortisert kost	Ikke-finansielle poster	Sum balanseført verdi	Virkelig verdi
Eiendeler								
Anleggsmidler								
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	91 740	-	-	91 740	91 740
Andre langsiktige fordringer	-	-	1 319 012	-	-	-	1 319 012	1 319 012
Omløpsmidler								
Kundefordringer og andre fordringer	-	-	3 350 812	-	-	1 364 278	4 715 090	4 715 090
Andre finansielle eiendeler	65 722	-	-	-	-	-	65 722	65 722
Bankinnskudd og kontanter	-	-	505 027	-	-	-	505 027	505 027
Sum eiendeler	65 722	-	5 174 851	91 740	-	1 364 278	6 696 591	6 696 591
Forpliktelse								
Langsiktig gjeld								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	6 206 455	-	6 206 455	6 270 075
Andre finansielle forpliktelse	-	184 320	-	-	-	-	184 320	184 320
Kortsiktig gjeld								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	4 671 268	-	4 671 268	4 671 268
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	7 183 618	-	7 183 618	7 183 423
Andre finansielle forpliktelse	57 761	57 760	-	-	-	-	115 521	115 521
Sum forpliktelse	57 761	242 080	-	-	18 061 341	-	18 361 182	18 424 607
2014								
Eiendeler								
Anleggsmidler								
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	161 261	-	-	161 261	161 261
Andre finansielle eiendeler	5 662	-	-	-	-	-	5 662	5 662
Andre langsiktige fordringer	-	-	962 518	-	-	-	962 518	962 518
Omløpsmidler								
Kundefordringer og andre fordringer	-	-	4 018 318	-	-	1 226 236	5 244 554	5 244 554
Andre finansielle eiendeler	44 765	19 196	-	-	-	-	63 961	63 961
Bankinnskudd og kontanter	-	-	399 629	-	-	-	399 629	399 629
Sum eiendeler	50 427	19 196	5 380 465	161 261	-	1 226 236	6 837 585	6 837 585
Forpliktelse								
Langsiktig gjeld								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	5 622 378	-	5 622 378	5 683 132
Andre finansielle forpliktelse	-	205 961	-	-	-	-	205 961	205 961
Kortsiktig gjeld								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	5 162 283	-	5 162 283	5 162 283
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	7 484 711	-	7 484 711	7 486 241
Andre finansielle forpliktelse	28 656	34 938	-	-	-	-	63 594	63 594
Sum forpliktelse	28 656	240 899	-	-	18 269 372	-	18 538 927	18 601 211

2013	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Amortisert kost	Ikke-finansielle poster	Sum balanseført verdi	Virkelig verdi
Eiendeler								
Anleggsmidler								
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	65 084	-	-	65 084	65 084
Andre finansielle eiendeler	7 140	1 021	-	-	-	-	8 161	8 161
Andre langsiktige fordringer	-	-	725 336	-	-	-	725 336	725 336
Omløpsmidler								
Kundefordringer og andre fordringer	-	-	3 288 107	-	-	1 278 885	4 566 992	4 566 992
Andre finansielle eiendeler	9 136	-	-	-	-	-	9 136	9 136
Bankinnskudd og kontanter	-	-	402 822	-	-	-	402 822	402 822
Sum eiendeler	16 276	1 021	4 416 265	65 084	-	1 278 885	5 777 531	5 777 531
Forpliktelser								
Langsiktig gjeld								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	4 929 135	-	4 929 135	4 929 135
Andre finansielle forpliktelser	-	99 692	-	-	-	-	99 692	99 692
Kortsiktig gjeld								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	4 337 947	-	4 337 947	4 337 947
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	8 279 430	-	8 279 430	8 279 430
Andre finansielle forpliktelser	10 102	-	-	-	-	-	10 102	10 102
Sum forpliktelser	10 102	99 692	-	-	17 546 512	-	17 656 306	17 656 306

Verdivurderingsmetoder:

Aksjer med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen:

Gruppen inneholder utelukkende aksjer som ikke er notert på børs eller i annet aktivt marked. Virkelig verdi er fastsatt basert på verddivurderingsmodeller og er verdsatt av uavhengige verdsetterer.

Rente- og valutainstrumenter:

Verdsettes av eksterne parter utelukkende basert på objektiv markedsinformasjon i aktive markeder.

Opsjoner:

Virkelig verdi er estimert basert på verddivurderingsmodeller utført av eksterne verdsetterer.

Langsiktig gjeld:

Langsiktige lån er fast- og flytende-rentelån inngått på markedsmessige vilkår. Virkelig verdi på lån som omsettes i aktive markeder er basert på objektiv markedsinformasjon. Første års avdrag av langsiktig gjeld er klassifisert i gruppen annen kortsiktig gjeld.

Aksjekjøpsforpliktelser:

Verdsatt til estimert innløsningsbeløp i henhold til IAS 32.23.

Leverandørgjeld, kundefordringer, andre fordringer og annen kortsiktig gjeld:

Balanseført verdi anses som et godt estimat på virkelig verdi.

Netto gevinst og tap innregnet i perioden før skatt:

2015	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
Resultatført						
Finansiell inntekt	20 956	-	72 106	697	-	93 759
Finansiell kostnad	(34 766)	(47 128)	-	-	(188 828)	(270 723)
Sum resultatført	(13 810)	(47 128)	72 106	697	(188 828)	(176 964)
Gevinst/tap ført over totalresultat	-	(24 723)	-	-	-	(24 723)

2014	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
Resultatført						
Finansiell inntekt	35 629	-	53 346	1 251	-	90 226
Finansiell kostnad	(30 134)	(51 182)	-	-	(243 235)	(324 551)
Sum resultatført	5 495	(51 182)	53 346	1 251	(243 235)	(234 325)
Gevinst/tap ført over totalresultat	-	(89 144)	-	-	-	(89 144)
2013						
2013	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
Resultatført						
Finansiell inntekt	12 716	-	53 356	2 245	-	68 317
Finansiell kostnad	(219)	(54 338)	-	-	(254 582)	(309 139)
Sum resultatført	12 497	(54 338)	53 356	2 245	(254 582)	(240 822)
Gevinst/tap ført over totalresultat	-	17 666	-	-	-	17 666

Instrumenter til virkelig verdi med verdiendring over resultat er klassifisert som kortsiktige eiendeler eller forpliktelser. Instrumenter som er en del av et sikringsforhold balanseføres i sin helhet som langsiktig dersom gjenværende løpetid for sikringsobjektet er mer enn 12 måneder fra balansedagen, og som kortsiktig dersom gjenværende løpetid for instrumentet er kortere enn 12 måneder fra balansedagen.

Den maksimale kredittrisiko knyttet til NorgesGruppens derivater er virkelig verdi av de instrumenter som er klassifisert som eiendel på balansedagen.

Sikringsforholdene er 100 % effektive i perioden. Det er derfor ikke resultatført ineffektiv andel i 2015, 2014 eller 2013. Finansiell kostnad for sikringsinstrumenter er den effekten sikringsforholdet har hatt for konsernets finanskostnad i perioden.

Valutainstrumenter og kaffeinstrumenter som ikke er bokført som sikringsforhold er definert til virkelig verdi med verdiendring over resultat.

Finansiell inntekt for instrumenter ført midlertidig mot egenkapitalen er mottatt utbytte i perioden.

Finansielle eiendeler til virkelig verdi fordelt på verdsettelsesnivå	Virkelig verdi	Priser i aktive markeder (Nivå 1)	Basert på observerbare markedsdata (Nivå 2)	Ikke basert på observerbare markedsdata (Nivå 3)
Eiendeler vurdert til virkelig verdi over resultat	65 722	-	65 722	-
Finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig mot egenkapitalen	91 740	-	-	91 740
Sum	157 462	-	65 722	91 740
Finansielle forpliktelser til virkelig verdi fordelt på verdsettelsesnivå	Virkelig verdi	Priser i aktive markeder	Basert på observerbare markedsdata	Ikke basert på observerbare markedsdata
Forpliktelser til virkelig verdi over resultat	57 761	-	57 761	-
Sikringsinstrumenter til virkelig verdi	242 080	-	242 080	-
Sum	299 841	-	299 841	-

Instrumenter basert på observerbare markedsdata er valutainstrumenter (til virkelig verdi over resultat), samt rente- og valutasikringsinstrumenter. Instrumenter basert på ikke observerbare markedsdata er opsjoner på noterte aksjer og aksjer midlertidig ført mot egenkapitalen (unoterte aksjer). Det har ikke vært noen overføringer mellom kategoriene i løpet av året.

I all vesentlighet er verdien som knytter seg til eiendeler basert på ikke observerbare markedsdata (Nivå 3) relatert til aksjer midlertidig ført mot egenkapitalen (unoterte aksjer). Følgende tabell viser bevegelsen i perioden for eiendelene som er definert i nivå 3:

	2015
Balanseført verdi 1.1	161 261
Tilgang	6 493
Avgang	(75 946)
Totale gevinster/tap:	
Ført mot resultat	(32)
Ført mot totalresultat	-
Årets nedskrivninger	(38)
Overførsel ut av/inn til nivå 3	-
Balanseført verdi 31.12	91 740

NOTE 17 • SKATT

(Alle beløp i 1000 kroner)

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2015	2014	2013
Betalbar skatt	676 938	589 848	546 172
Endring i utsatt skatt	13 722	78 668	74 573
Virkning av endring av skattesats	(43 264)	-	(20 106)
Andre poster	(7 489)	17 578	11 342
Skattekostnad årets resultat	639 907	686 094	611 981
	2015	2014	2013
Resultat før skattekostnad	3 000 767	2 616 400	2 405 061
Beregnet skattekostnad etter nominell skattesats	810 207	706 428	673 417
Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader	(48 882)	(21 535)	(19 263)
Virkning av endring av skattesats	(43 264)	-	(20 106)
Andre poster	(78 154)	1 201	(22 067)
Sum skattekostnad	639 907	686 094	611 981

Gjennomsnittlig skattesats for 2015 er 21,3 % (26,2 % i 2014 og 25,4 % i 2013).

Endringen skyldes i hovedsak endring i permanente forskjeller og virkningen av endret skattesats fra 2015 til 2016. Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader er i hovedsak mottatt utbytte og ikke skattepliktige/fradragsberettigede aksjegevinster eller -tap.

Alle NorgesGruppens vesentlige datterselskaper er hjemmehørende i Norge. Det er derfor benyttet en nominell skattesats på 27 % for 2015 (27 % for 2014 og 28 % for 2013).

Midlertidige forskjeller	2015	2014	2013
Anleggsmidler	2 788 992	2 889 262	2 661 438
Omløpsmidler	(25 986)	(40 799)	(78 745)
Gevinst- og tapskonto	112 462	149 318	166 946
Netto pensjonsforpliktelse	(437 963)	(430 972)	(380 858)
Andre midlertidige forskjeller	(137 279)	(320 312)	(228 940)
Fremførbart underskudd og rentefradrag	(137 023)	(121 079)	(129 252)
Netto midlertidige forskjeller	2 163 203	2 125 418	2 010 589
Netto utsatt skatteforpliktelse	540 801	573 863	542 859
Ikke balanseført utsatt skattefordel	-	3 473	13
Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen	540 801	577 336	542 872
Balanseført utsatt skattefordel	267 345	370 608	332 670
Balanseført utsatt skatteforpliktelse	808 146	947 943	875 542
Netto utsatt skatt	2015	2014	2013
Balanseført verdi 1.1	577 336	542 872	487 913
Innregnet mot egenkapitalen	(6 993)	(44 204)	492
Innregnet mot resultatet	(29 542)	78 668	54 467
Balanseført verdi 31.12	540 801	577 336	542 872

Konsernet balansefører bare utsatt skattefordel i den grad det forventes at denne kan utnyttes ved fratrekk i annen skattemessig inntekt. Fremførbare underskudd er kun i norske selskaper og kan fremføres i ubegrenset tid. Fremført rentefradrag er ikke balanseført.

Spesifikasjon av skatteeffekter til hver komponent av utvidet resultat i totalresultatoppstillingen:

	2015	2014	2013
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	1 599	(11 718)	(9 982)
Kontantstrømssikring	(8 242)	(32 971)	10 839
Andre totalresultatposter	(350)	485	(365)
Sum skatteeffekt av utvidet resultat	(6 993)	(44 204)	492

NOTE 18 • AKSJEKAPITAL OG AKSJONÆRINFORMASJON

Aksjekapitalen består av 40 000 000 aksjer à kr. 10 pr. 31.12.2015 (40 000 000 pr. 31.12.2014 og 42 400 000 pr. 31.12.2013).

Pr. 31.12.2015 eide selskapet 853 326 egne aksjer, 2,1 % av aksjekapitalen (825 825 pr. 31.12.2014 og 3 572 332 pr. 31.12.2013).

Eierstruktur pr. 31.12.2015	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johannson AS	29 760 242	74,40 %	74,40 %
Brødrene Lorentzen AS	3 600 000	9,00 %	9,00 %
PETT Kjede og Servicekontor AS	2 529 965	6,32 %	6,32 %
Butikkdrift AS	722 133	1,81 %	1,81 %
Drageset AS	442 048	1,11 %	1,11 %
Kråtun AS	421 306	1,05 %	1,05 %
Sum > 1% eierandel	37 475 694	93,69 %	93,69 %
Sum øvrige aksjonærer og egne aksjer	2 524 306	6,31 %	6,31 %
Totalt antall aksjer	40 000 000	100,00 %	100,00 %

Aksjer kontrollert direkte og indirekte av styrets medlemmer og konsernsjef	Verv	Antall aksjer
Knut Hartvig Johannson	Styrets leder	29 760 242
Sverre Lorentzen	Styremedlem	3 600 000
Jan Magne Borgen	Styremedlem	983
Tommy Korneliussen	Konsernsjef	-

Styret har frem til generalforsamlingen i 2016 en fullmakt datert 5. mai 2015 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegning av aksjer med samlet pålydende inntil kr. 20 000 000 fordelt på inntil 2 000 000 aksjer, hver pålydende kroner 10, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 5. mai 2015 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 000 000 aksjer, som løper til 4. mai 2017.

NorgesGruppen ASA har forkjøpsrett til aksjer som omsettes. Se erklæring om eierstyring og selskapsledelse i årsrapporten for nærmere beskrivelse.

NorgesGruppen ASA har i perioden ervervet egne aksjer med det formål å benytte disse etter vedtektenes § 11, 7. ledd: «Aksjer som selskapet erverver etter denne bestemmelsen skal alene kunne disponeres som vederlag ved fusjoner, oppkjøp, kapitalnedsettelse eller andre forretningsmessige disposisjoner i selskapets interesse».

Foreslått utbytte for 2015 til morselskapets aksjonærer er NOK 15,00 pr. aksje (NOK 13,00 for 2014 og NOK 12,00 for 2013), til sammen TNOK 600 000 (TNOK 520 000 for 2014 og TNOK 508 800 for 2013). Det er i 2015 utbetalt utbytte for 2014 til morselskapets aksjonærer og minoritetsaksjonærer i datterselskaper i konsernet på til sammen TNOK 523 748.

Se oppstilling over endring i egenkapitalen for spesifikasjon av bokført egenkapital.

NOTE 19 • RESULTAT PR. AKSJE

	Aksjer	Egne aksjer	Utestående
Antall aksjer 01.01.	40 000 000	(825 825)	39 174 175
Kjøp/salg av egne aksjer	-	(27 501)	(27 501)
Antall aksjer 31.12.	40 000 000	(853 326)	39 146 674
	2015	2014	2013
Majoritetens andel av årsresultat (TNOK)	2 333 295	1 906 741	1 769 244
Gjennomsnittlig antall utestående aksjer	39 160 425	39 000 922	38 920 209
Resultat pr. utestående aksje (NOK)	59,58	48,89	45,46

NorgesGruppen har ingen utestående opsjoner eller lignende som gir utvanning av resultat pr. aksje.

NOTE 20 • NÆRSTÅENDE PARTER

NorgesGruppen ASA og datterselskaper har, direkte og indirekte, mange forretningsmessige relasjoner til flere av personene som anses å være nærstående parter. Med nærstående parter legges til grunn styremedlemmer og ledende ansatte, slik dette er definert i IAS 24.

Alle forhold som gjelder nærstående parter blir behandlet basert på prinsippet om armlengdes avstand. Selskapet har rutiner for oppdatering av nærstående parters forretningsmessige relasjoner til konsernet. Revisjonsutvalget skal overvåke transaksjoner og forpliktelser knyttet til disse.

De forhold som dette i stor grad gjelder er kjøp av varer og tjenester, leie av eiendommer, felleseide selskaper og transaksjoner hvor nærstående parter er involvert.

Nærstående part	Posisjon	Involvert selskap	Tjeneste/forbindelse
Knut Hartvig Johannson	Styreleder i NorgesGruppen ASA	Joh. Johannson AS / Glitra AS	Utleie av eiendommer
Sverre Lorentzen	Styremedlem i NorgesGruppen ASA	Brødrene Lorentzen AS	Leveranser
Guri Størvold	Styremedlem i NorgesGruppen ASA	Zync Communication AS	Konsulenttjenester
Jan Magne Borgen	Styremedlem i NorgesGruppen ASA	Ransvikskogen Eiendom AS	Utleie av eiendom
Torbjørn Johannson	Styreleder i ASKO Norge AS	Joh. Johannson AS	Utleie av eiendommer
Johan Johannson	Konserndirektør, NorgesGruppen ASA	Joh. Johannson AS	Utleie av eiendommer
Egil Giørtz	Regionsdirektør i NG Møre AS	H.I. Giørtz Sønner AS	Felleseid selskap
Herleif Bergh Nilsen	Regionsdirektør i NG Vestfold/Telemark AS	Kvelde Eiendom AS	Utleie av eiendom
Leif Petter Tunold	Kategoridirektør i NorgesGruppen ASA	Tunold Eiendom AS	Utleie av eiendom
Dag Freddy Henriksen	Adm. dir. i Matbørsen AS	Matmegleren AS	Leveranse til konkurrent
Terje Navjord	Økonomidirektør i Kiwi Norge AS	Pett Kjede og Servicekontor AS/ Cart Media AS	Utleie av eiendom Leveranse av tjenester
Tor Kirkeng	Etableringsdirektør i Kiwi Norge AS	Pett Kjede og Servicekontor AS/ Kirkeng Eiendom AS/ Cart Media AS	Utleie av eiendom Leveranse av tjenester
Knut Hage	Medlem av valgkomiteen i NorgesGruppen ASA og styremedlem i Kiwi Norge AS	CC Dagligvare AS	Felleseid selskap
Ivar Jørgen Bjoner	Styremedlem i Meny AS	Magnolia System as	Felleseid selskap
Bjørn Bendiksen	Styremedlem i Kjøpmannshuset AS	Dagligvaregruppen Tromsø AS	Felleseid selskap
Steinar Paulsrud	Daglig leder Kaffebrønneriet	Kaffebrønneriet AS	Felleseid selskap

I tillegg til de forhold som er nevnt har NorgesGruppen forretningsmessige forhold til selskaper som konsernet eier andeler av, bl.a. BAMA Gruppen AS, som ikke inngår i konsernet.

Ytelser til ledende ansatte og styret er omtalt i note 5.

NOTE 21 • OPERASJONELLE LEIEAVTALER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Leieavtaler hvor NorgesGruppen er leietaker:

Konsernets minimum leieforpliktelser knyttet til uoppsigelige husleieavtaler, har forfall i følgende perioder:

	2015	2014	2013
Leieforpliktelser med forfall innen ett år	1 888 762	1 703 964	1 656 348
Leieforpliktelser med forfall i løpet av ett til fem år	6 407 699	5 687 688	5 386 484
Leieforpliktelser med forfall senere enn 5 år	4 756 122	4 186 802	4 051 336
Sum leieforpliktelser	13 052 583	11 578 454	11 094 168

Leie- og fremleiebetalinger innregnet i perioden:

	2015	2014	2013
Kostnadsført minimumsleie	1 782 832	1 716 939	1 791 483
Kostnadsført variabel leie	93 877	88 059	88 905
Inntektsført fremleie	(219 861)	(235 231)	(196 491)
Netto leiekostnad	1 656 848	1 569 768	1 683 897

Minimum forventede fremleieinntekter som forventes mottatt for ikke kanselerbare fremleiekontrakter er TNOK 1 217 025.

Andre operasjonelle leiekontrakter enn lokalleie er ansett å være av mindre karakter for konsernet og spesifiseres derfor ikke nærmere.

Leieavtaler hvor NorgesGruppen er utleier:

Konsernets minimum leieinntekter knyttet til uoppsigelige husleieavtaler, har forfall i følgende perioder:

	2015	2014	2013
Leieinntekter med forfall innen ett år	372 406	398 684	403 489
Leieinntekter med forfall i løpet av ett til fem år	1 079 589	1 096 687	1 047 941
Leieinntekter med forfall senere enn 5 år	647 540	582 665	584 337
Sum leieinntekter	2 099 534	2 078 036	2 035 767
Inntektsført variabel leie i perioden	41 692	43 667	37 258

Leieforhold består av minimumsleie og/eller en prosent av den årlige salgsinntekt eksklusive merverdiavgift som leietaker oppnår i leieobjektet. Minimumsleien er knyttet til konsumprisindeksen og reguleres pr. år. Normal kontraktperiode er 5 - 10 år med mulighet for utøvelse av opsjon for forlengelse av leieforholdet. Opsjonene gir mulighet for å forlenge kontraktperioden med en eller flere perioder med en varslingsfrist på normalt 6 -12 måneder før utløpet av innneværende kontraktperiode. Opsjonene er basert på ordinær justering av konsumprisindeksen eller reforhandling etter markedsvilkår.

NOTE 22 • ANDRE DRIFTSINTEKTER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2015	2014	2013
Leieinntekter	471 788	472 388	430 885
Provisjonsinntekter	315 312	292 540	260 048
Gevinst ved realisasjon av anleggsmidler	181 337	55 361	67 409
Andre inntekter	2 509 104	2 062 650	2 045 122
Sum andre driftsinntekter	3 477 541	2 882 939	2 803 465

NOTE 23 • LANGSIKTIGE FORDRINGER, KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktige fordringer	2015	2014	2013
Lån til tilknyttede selskaper	834 822	606 245	427 296
Langsiktige kundelån	193 462	142 261	93 855
Andre langsiktige fordringer	290 729	214 012	204 185
Sum langsiktige fordringer	1 319 012	962 518	725 336
Herav rentebærende	1 081 087	789 540	568 338
Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	2015	2014	2013
Kundefordringer (se note 12)	2 019 507	1 948 543	1 732 943
Kundelån	11 885	11 925	13 690
Lån til ansatte	2 273	7 177	23 401
Andre kortsiktige fordringer	2 681 425	3 276 909	2 796 958
Sum kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	4 715 090	5 244 554	4 566 992
Herav rentebærende	158 513	155 817	498 680

NOTE 24 • SPESIFIKASJON AV UTVIDET RESULTAT

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	Opptjent egenkapital			Minoritets- interesser	Sum
		Annen egenkapital	Valuta- omregnings- differanser	Verdi- justeringer og sikring		
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	11	4 796	-	-	-	4 796
Sikring	12	-	-	(24 725)	-	(24 725)
Omregningsdifferanser valuta		-	35 107	-	-	35 107
Andre utvidede resultatposter		(12 453)	-	-	(11 543)	(23 996)
Sum utvidet resultat 31.12.2015		(7 657)	35 107	(24 725)	(11 543)	(8 818)
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	11	(31 683)	-	-	-	(31 683)
Sikring	12	-	-	(89 144)	-	(89 144)
Omregningsdifferanser valuta		-	57 608	-	-	57 608
Andre utvidede resultatposter		(17 815)	-	-	2 166	(15 649)
Sum utvidet resultat 31.12.2014		(49 498)	57 608	(89 144)	2 166	(78 868)
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	11	(25 668)	-	-	-	(25 668)
Sikring	12	-	-	27 871	-	27 871
Omregningsdifferanser valuta		-	17 250	-	-	17 250
Andre utvidede resultatposter		(47 181)	-	-	5 131	(42 050)
Sum utvidet resultat 31.12.2013		(72 849)	17 250	27 871	5 131	(22 597)

Andre utvidede resultatposter er i hovedsak føringer mot egenkapital knyttet til tilknyttede selskaper etter egenkapitalmetoden.

NOTE 25 • HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

Det har etter balansedagen ikke inntruffet hendelser av vesentlig betydning for det avlagte regnskapet.

NorgesGruppen ASA

Resultatregnskap – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014
Andre driftsinntekter		360 541	266 739
Sum driftsinntekter		360 541	266 739
Lønnskostnader	3	(215 771)	(188 631)
Andre driftskostnader		(183 192)	(184 638)
Av- og nedskrivninger	5	(8 026)	(10 546)
Sum driftskostnader		(406 989)	(383 815)
Driftsresultat		(46 449)	(117 075)
Inntekt på investering i datterselskap		1 568 735	3 153 651
Inntekt på investering i tilknyttet selskap		93 366	111 584
Renteinntekt fra foretak i samme konsern		533 922	439 465
Finansinntekter		331 635	147 325
Finanskostnader		(739 912)	(2 186 380)
Netto finansresultat		1 787 747	1 665 645
Resultat før skattekostnad		1 741 298	1 548 569
Skattekostnad	11	(88 876)	(10 165)
ÅRSRESULTAT		1 652 422	1 538 405
Avsatt utbytte		587 200	509 264
Avsatt til annen egenkapital		1 065 223	1 029 141
Sum overføringer		1 652 422	1 538 405

NorgesGruppen ASA

Balanse 31. desember – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014
EIENDELER			
Anleggsmidler			
Utsatt skattefordel	11	47 674	52 648
Goodwill	5	10 771	13 225
Andre immaterielle eiendeler	5	62 143	65 168
Sum immaterielle eiendeler		120 588	131 041
Varige driftsmidler			
Driftsløsøre og inventar	5	303	405
Sum varige driftsmidler		303	405
Finansielle anleggsmidler			
Investering i datterselskap	2	16 768 768	16 219 344
Lån til foretak i samme konsern	4	5 814 052	4 126 114
Investeringer i tilknyttede selskaper	6	117 036	117 036
Lån til tilknyttet selskap		783 217	549 284
Investeringer i aksjer og andeler		1 699	1 699
Andre fordringer		225 867	174 777
Sum finansielle anleggsmidler		23 710 639	21 188 254
Sum anleggsmidler		23 831 530	21 319 699
Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	4	137 120	71 068
Andre fordringer	4	3 240 496	5 065 607
Sum fordringer		3 377 615	5 136 675
Bankinnskudd og kontanter		2 220	739
Sum omløpsmidler		3 379 836	5 137 413
SUM EIENDELER		27 211 366	26 457 112

NorgesGruppen ASA

Balanse 31. desember – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2015	2014
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Innskutt egenkapital			
Selskapskapital	12	400 000	400 000
Egne aksjer	12	(8 533)	(8 258)
Overkurs	12	1 434 239	1 434 239
Sum innskutt egenkapital		1 825 706	1 825 981
Opptjent egenkapital			
Annen egenkapital	12	9 104 433	8 046 385
Sum opptjent egenkapital		9 104 433	8 046 385
Sum egenkapital		10 930 139	9 872 366
Gjeld			
Avsetning for forpliktelser			
Pensjonsforpliktelser	7	248 796	252 847
Andre avsetninger for forpliktelser	13	10 000	10 000
Sum avsetning for forpliktelser		258 796	262 847
Annen langsiktig gjeld			
Obligasjonslån	8	3 740 000	4 340 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	8/10	2 416 273	1 253 364
Sum annen langsiktig gjeld		6 156 273	5 593 364
Kortsiktig gjeld			
Gjeld til kredittinstitusjoner	8/10	846 084	1 171 424
Sertifikatlån	8/10	1 150 000	1 450 000
Leverandørgjeld	4	73 102	20 341
Betalbar skatt	11	104 015	-
Skyldige offentlige avgifter		20 126	15 273
Avsatt utbytte	12	587 200	509 264
Annen kortsiktig gjeld	4/8	7 085 632	7 562 234
Sum kortsiktig gjeld		9 866 158	10 728 536
Sum gjeld		16 281 227	16 584 746
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		27 211 366	26 457 112

Oslo 30. mars 2016
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Lise Hanne Midtgård

Mats Gunnar Knudsen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen
Konsernsjef

NorgesGruppen ASA

Kontantstrømoppstilling – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2015	2014
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER:		
Resultat før skattekostnad	1 741 298	1 548 569
Avskrivninger	8 026	8 262
Nedskrivninger	-	230 824
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	7 011	10 652
Tap/gevinst ved salg av driftsmidler og finansielle eiendeler	(208 337)	-
Inntekt på investering i datter og tilknyttede selskaper	-	1 160 950
Utbytte uten kontanteffekt	(1 568 735)	-
Endring i kundefordringer	(66 052)	43 670
Endring i leverandørgjeld	52 761	(6 939)
Endring i andre tidsavgrensningsposter	(235 635)	(3 260 412)
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter	(269 663)	(264 424)
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER:		
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	-	(506)
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler	(2 446)	(23 414)
Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler	731 341	2 146 652
Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler/kapitalutvidelser	(2 110 000)	(1 832 200)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	(233 933)	(168 010)
Endring i andre langsiktige fordringer	(51 090)	(69 959)
Endring i langsiktige utlån til konsernselskap	(1 687 938)	549 636
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(3 354 066)	602 199
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER:		
Netto innbetaling ved opptak av langsiktig gjeld	682 909	855 454
Endring i kortsiktig gjeld	(1 326 824)	(2 620 604)
Endring i egne aksjer	(15 850)	(48 026)
Utbetalinger av utbytte	(509 264)	(235 009)
Inn- og utbetalinger av konsernbidrag	4 794 239	1 710 000
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	3 625 210	(338 185)
Netto endring i bankinnskudd og kontanter	1 481	(410)
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 01.01	739	1 149
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 31.12.	2 220	739

NorgesGruppen ASA

Noter – morselskap

NOTE 1 • REGNSKAPSPRINSIPPER

Regnskapet er satt opp i samsvar med regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk i Norge.

Inntekter

Inntekter resultatføres når de er opptjent, det vil si når både risiko og kontroll hovedsakelig er overført til kunden. Inntektsføring skjer normalt på leveringstidspunktet ved salg av varer eller tjenester.

Kostnader

Kostnader sammenstilles med og resultatføres samtidig med tilhørende inntekt.

Valuta

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen ved regnskapsårets slutt.

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter normalt poster som forfaller til betaling innen ett år. Omløpsmidler vurderes til laveste verdi av anskaffelseskost og antatt virkelig verdi. Kortsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp og består av avsatte skyldig bonuser, periodiserte kostnader og annen kortsiktig gjeld hvor av en mindre andel er rentebærende.

Anleggsmidler og langsiktig gjeld

Anleggsmidler omfatter eiendeler bestemt til varig eie og bruk for virksomheten. Anleggsmidler er vurdert til anskaffelseskost. Varige driftsmidler føres opp i balansen til anskaffelseskost og avskrives lineært over driftsmidlets forventede økonomiske levetid. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til Foreløpig Norsk Regnskapsstandard om nedskrivning av anleggsmidler. Dette innebærer at det ved indikasjon på verdifall foretas en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn regnskapsført verdi foretas nedskrivning. Reversering (ikke goodwill) foretas dersom forutsetningene for nedskrivning ikke lenger er til stede. Gjeld som forfaller til betaling senere enn ett år etter balansedagen er klassifisert som langsiktig gjeld. 1. års avdrag av langsiktig gjeld er klassifisert som kortsiktig gjeld. Langsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp.

Immaterielle eiendeler

Goodwill er oppført i balansen til historisk anskaffelseskost fratrukket akkumulerte avskrivninger. Goodwill avskrives over antatt levetid som er sannsynliggjort ved kalkyler i forbindelse med oppkjøpet. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til Foreløpig Norsk Regnskapsstandard for nedskrivning av anleggsmidler. Dette innebærer at det ved indikasjon på verdifall foretas en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn balanseført verdi foretas nedskrivning.

Finansielle derivater

Rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer er inngått for å sikre fremtidig rentekostnader og er regnskapsmessig behandlet som sikring. Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner som er knyttet til rentebærende balanseposter regnskapsføres ikke.

Aksjer i datterselskaper

Datterselskaper er selskaper hvor man har bestemmende innflytelse. Datterselskaper er behandlet etter kostmetoden i selskapsregnskapet. Nedskrivninger foretas dersom antatt virkelig verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art.

Andre aksjer og aksjer i tilknyttede selskaper

Investeringer tilknyttede selskaper og i andre selskaper er klassifisert som anleggsmidler og er bokført til opprinnelig kostpris. Nedskrivninger foretas enkeltvis dersom antatt virkelig verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art. Mottatte utbytter inntektsføres som finansinntekt.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap.

Pensjoner

Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Ytelsesbaserte pensjonsordninger regnskapsføres i henhold til IAS 19, i tråd med NRS 6. Forpliktelsen knyttet til selskapets usikrede driftspensjonsordning avsettes på grunnlag av avtalte beløpsmessige opptjente rettigheter. Avsatte forpliktelser er et mål på nåverdien av fremtidige pensjonsytelser. Pensjonsforpliktelsen balanseføres som langsiktig forpliktelse. Periodens pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Innskuddsbaserte pensjonsordninger periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet ved at pensjonspremien resultatføres når den påløper.

Skatt

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter periodens betalbare skatt som blir utlignet og forfaller til betaling i neste regnskapsår og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt er beregnet på grunnlag av skattereduserende og skatteøkende midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier. Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller som reverseres eller kan reverseres i samme periode er utlignet og nettoført. Skatt knyttet til egenkapitaltransaksjoner er ført direkte mot egenkapitalen.

Leieavtaler

Leieavtaler vurderes som finansiell eller operasjonell leasing etter en konkret vurdering av den enkelte avtale. Driftsmidler som leies på betingelser som i det vesentlige overfører økonomisk risiko og

avkastning av eiendelen til selskapet (finansiell leasing), balanseføres under varige driftsmidler og avskrives planmessig. Ved andre leieavtaler (operasjonell leasing) resultatføres leien lineært over leieperioden som andre driftskostnader. NorgesGruppen ASA har pr. 31. desember 2015 kun operasjonelle leieavtaler.

NOTE 2 • DATTERSELSKAPER

(Alle beløp er i 1000 kroner)

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretningskontor	Eier-/stemmeandel	Resultat	Egenkapital
ASKO Norge AS	Oslo	100 %	253 490	959 693
Kiwi Butikkdrift AS	Lier	100 %	(110 587)	4 943 291
Meny Butikkdrift AS	Oslo	100 %	137 671	2 602 206
NorgesGruppen Merkevarer AS	Oslo	100 %	(1 670)	1 583 002
NorgesGruppen Eiendom Holding AS	Oslo	100 %	398 646	4 058 627
Kiwi Norge AS	Lier	100 %	47 801	356 201
Kjøpmannshuset Norge AS	Oslo	100 %	387	116 797
Meny AS	Oslo	100 %	(3 614)	40 353
Kjøpmannshuset Butikkdrift AS	Oslo	100 %	(2 143)	259 138
NorgesGruppen Detalj AS	Oslo	100 %	623 099	1 353 737
Kiwi Minidrift AS	Lier	100 %	157 880	296 332
NorgesGruppen Forbrukerservice AS	Oslo	100 %	3 056	91 186
NorgesGruppen Servicehandel AS	Oslo	100 %	17 299	267 859
NorgesGruppen KonsernAnskaffelser AS	Oslo	100 %	36 066	32 396
NorgesGruppen Retail AS	Oslo	100 %	46 980	1 288 238
NorgesGruppen Fellestjenester AS	Oslo	100 %	(2 041)	14 148

NOTE 3 • LØNSKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE M.M.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Lønnskostnader	2015	2014
Lønninger	137 112	135 892
Folketrygdavgift	21 679	21 311
Pensjonskostnad (note 7)	18 561	22 029
Andre ytelser	38 419	9 399
Sum	215 771	188 631
Antall årsverk sysselsatt	96	93

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 1 779

For informasjon om ytelser til ledende ansatte og honorarer til styret, revisjonsutvalg mv. se note 5 til konsernregnskapet.

Godtgjørelser til revisor	2015	2014
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	881	582
Andre attestasjonstjenester	168	5
Andre tjenester utenfor revisjonen	235	345

Deloitte Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har i tillegg levert tjenester for TNOK 698 i 2015.

NOTE 4 • MELLOMVÆRENDE MED SELSKAP I SAMME KONSERN

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Kundefordringer	Andre kortsiktige fordringer	Lån til foretak i samme konsern	Leverandørgjeld	Annen kortsiktig gjeld
Mellomværende med konsernselskap	136 582	2 811 084	5 814 052	59 233	6 330 945

NOTE 5 • GOODWILL OG IMMATERIELLE EIENDELER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Regnskapsåret 2015	Driftsløsøre og inventar	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler
Anskaffelseskost 01.01.15	1 079	84 092	87 711
Tilgang	-	-	2 446
Anskaffelseskost 31.12.15	1 079	84 092	90 157
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.15	674	70 867	22 543
Årets avskrivninger	101	2 454	5 471
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.15	775	73 321	28 014
Balanseført verdi 31.12.15	303	10 771	62 143
Økonomisk levetid	3-20 år	10-20 år	10-20 år
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	Lineær

Andre immaterielle eiendeler består av varemerker.

Forventet økonomisk levetid for goodwill

Selskapet har gjennom fusjoner og oppkjøp ervervet goodwill som er av strategisk betydning for å bevare og styrke konsernets strategiske markedsposisjon både i engros- og detaljvirksomheten. Den økonomiske levetiden for selskapets goodwill er således vurdert til å overstige 5 år.

NOTE 6 • INVESTERING I TILKNYTTETE SELSKAP

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Forretningskontor	Eier/stemmeandel	Resultat	Egenkapital	Balanseført verdi
BAMA Gruppen AS	Oslo	45,5 %	372 700	997 506	116 852
Andre					185
Sum					117 036

NOTE 7 • PENSJONSKOSTNADER OG -FORPLIKTELSER

Selskapet er pliktig til å ha tjenstepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenstepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller kravene i denne loven.

Selskapet har etablert en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapet betaler faste bidrag til et forsikringselskap. Selskapet har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Tilskuddet utgjør fra 3 til 6 % av pensjonsgrunnlaget. 98 ansatte omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør kr. 4 065 993 i 2015.

Selskapet har en usikret ordning som dekker pensjonsgrunnlaget over 12 G. Årets kostnad knyttet til usikret driftspensjonsordning for ansatte med lønn over 12 G utgjør kr. 3 191 426.

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2015	2014
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	6 853	7 867
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	4 450	6 508
Kostnadsført tilskudd til innskuddsordningen	4 066	3 850
Årets kostnad usikret driftspensjonsordning	3 191	3 804
Netto pensjonskostnad ytelsesbaserte ordninger	18 561	22 029
Brutto pensjonsforpliktelse	2015	2014
Brutto pensjonsforpliktelse	248 796	252 847
Brutto pensjonsforpliktelse 31.12	248 796	252 847
Estimatavvik ført mot egenkapitalen (utvidet resultat) 31.12	(11 062)	28 300
Ordningene omfatter	2015	2014
Aktive	98	95
Pensjonister	2	2
Forutsetninger	2015	2014
Diskonteringsrente	2,70 %	2,30 %
Årlig lønnsvekst	2,50 %	2,75 %
Årlig G-regulering	2,25 %	2,50 %
Årlig reg. av pensjoner under utbetaling	0,00 %	0,00 %
Frivillig avgang/turnover	2,00 %	2,00 %
Benyttet uføretariff	IR02	IR02
Benyttet demografisk tariff	K2013BE	K2013BE

NOTE 8 • FINANSIERING

(Alle beløp i 1000 kroner)

Noten viser hvorledes selskapets rentebærende gjeld er finansiert. I tabellen er gjelden fordelt på finansieringstyper og forfallsår. I tillegg vises de langsiktige ubenyttede trekkammer som selskapet kan trekke opp ved behov samt forfallsår for disse.

Finansiering 31.12.2015

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Obligasjonslån	-	600 000	800 000	1 940 000	1 000 000	4 340 000
Trukne trekkammer hos kredittinstitusjoner	-	169 091	449 091	1 889 000	78 182	2 585 363
Sum	-	769 091	1 249 091	3 829 000	1 078 182	6 925 363
Langsiktige ubenyttede trekkammer	-	880 000	1 100 000	3 303 000	-	5 283 000

Kortsiktige ubenyttede trekkammer kommer i tillegg.

	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte obligasjonslån pr. 31.12.2015	NO 001 0612120	Flytende	2011/2016	900 000
	NO 001 0657786	Flytende	2012/2017	800 000
	NO 001 0683634	Flytende	2013/2018	800 000
	NO 001 0663651	4,43 %	2012/2019	500 000
	NO 001 0695109	3,80 %	2013/2020	650 000
	NO 001 0709512	Flytende	2014/2021	700 000
	NO 001 0720683	3,25 %	2014/2024	300 000
Sum				4 650 000
Obligasjoner eid av NorgesGruppen				(310 000)
Sum balanseført				4 340 000
Herav 1. års avdrag klassifisert som kortsiktig gjeld				600 000
	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte sertifikatlån pr. 31.12.2015	NO 001 0747264	1,85 %	09.10.2015 - 08.01.2016	600 000
	NO 001 0738545	1,72 %	29.05.2015 - 29.01.2016	300 000
	NO 001 0746605	1,80 %	30.09.2015 - 30.08.2016	250 000
Sum				1 150 000

NOTE 9 • FINANSIELL RISIKO

NorgesGruppen har som målsetning å følge den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene. Samtidig foretas det disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler, FRAer og opptak av fastrentelån. Det blir løpende målt durasjon på renteinstrumentene sammen med de langsiktige lånene. Renteinstrumentene i konsernet inngås av morselskapet.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Forfallsår for renteinstrumentene	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Nominelt beløp 31.12.2015	5 480	200 000	200 000	825 000	800 000	2 030 480
					2015	2014
Kursverdi renteinstrumenter					(184 320)	(205 961)

Kursverdi renteinstrumenter indikerer den verdien ved under-/ overkurs som ville oppstå om renteinstrumentene ble realisert ved årsskiftet. Renteinstrumenter (se tabell) er ikke regnskapsført da de knytter seg til underliggende balanseposter og periodiseres tilsvarende.

NOTE 10 • PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktige trekkrammer i bank, obligasjonslån, sertifikatlån og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot negativ pantsettelseserklæring. Selskapets eiendeler er ikke stillet som sikkerhet for gjeld og forpliktelser.

Garantiansvar	2015	2014
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	48 910	41 616
Annet	266 741	506 881
Sum	315 651	548 497

Morselskapet står sammen med øvrige deltagende selskaper i konsernet solidarisk ansvarlig for trekk knyttet til konsernkontoavtaler, og gir i noen tilfeller understøttelseserklæringer for de samme selskapene. Det er stillet bankgaranti for skyldig skattetrekk.

NOTE 11 • SKATT

(Alle beløp i 1000 kroner)

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2015	2014
Betalbar skatt	104 015	-
Endring i utsatt skatt	(1 606)	10 165
Skatt av konsernbidrag	(17 347)	-
Virkning av endring av skattesats	3 814	-
Skattekostnad årets resultat	88 876	10 165
Beregning av årets skattegrunnlag	2015	2014
Regnskapsmessig resultat før skatt	1 741 298	1 548 569
Endring i midlertidige forskjeller	(2 795)	(7 848)
Permanente forskjeller	(1 849 657)	(1 814 883)
Mottatt konsernbidrag med skattemessig virkning	496 395	250 873
Årets skattegrunnlag	385 241	(23 289)
Balanseført betalbar skatt	104 015	-

Permanente forskjeller består i 2015 i hovedsak av tilbakeføring av resultatført konsernbidrag, effekt av nullstilling av aktuarmessige gevinster, tap i tilknytning til konsernets pensjonsforpliktelser, gevinst ved realisasjon av aksjer og mottatt utbytte.

Midlertidige forskjeller	2015	2014
Anleggsmidler	29 423	36 593
Omløpsmidler	7 073	-
Gevinst- og tapskonto	6 229	7 787
Netto pensjonsforpliktelse	(248 796)	(252 847)
Andre midlertidige forskjeller	15 374	13 476
Netto midlertidige forskjeller	(190 697)	(194 991)
Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen	(47 674)	(52 648)
Endringer i utsatt skatt	2015	2014
Balanseført verdi 1.1.	(52 648)	(55 172)
Innregnet mot egenkapitalen	2 766	(7 641)
Innregnet mot resultatet	2 208	10 165
Balanseført verdi 31.12.	(47 674)	(52 648)

NOTE 12 • EGENKAPITAL

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Aksjekapital	Egne aksjer	Overkurs	Annen egenkapital	Annen egenkapital egne aksjer	Sum
Egenkapital 31.12.14	400 000	(8 258)	1 434 239	8 421 079	(374 694)	9 872 366
Endring egne aksjer		(275)			(15 575)	(15 850)
Aktuarmessige gevinster og tap				8 297		8 297
Avsatt utbytte				(587 200)		(587 200)
Andre endringer				104		104
Årets resultat				1 652 422		1 652 422
Egenkapital 31.12.15	400 000	(8 533)	1 434 239	9 494 702	(390 269)	10 930 139

Styret har frem til generalforsamlingen i 10. mai 2016 en fullmakt datert 5. mai 2015 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegning av aksjer med samlet pålydende inntil kr. 20 000 000 fordelt på inntil 2 000 000 aksjer, hver pålydende kroner 10, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 5. mai 2015 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 000 000 aksjer, som løper til 4. mai 2017.

For informasjon om NorgesGruppen ASAs aksjekapital og aksjonærinformasjon, henvises det til note 18 til konsernregnskapet.

NOTE 13 • ANDRE AVSETNINGER FOR FORPLIKTELSER

Andre avsetninger for forpliktelser gjelder avsetning for forventede kostnader i forbindelse med avslutning av leieforhold.

NOTE 14 • NÆRSTÅENDE PARTER

Selskapet har i løpet av 2015 hatt transaksjoner med konsernselskaper. Inntektene fordeler seg hovedsakelig på medlemsavgifter, royaltyinntekter og renteinntekter. Medlemsavgiftene relaterer seg til avgifter fra butikkene og disse beløper seg til TNOK 44 521 for 2015. Royaltyinntekter og renteinntekter på utlån til konsernselskaper var i 2015 på henholdsvis TNOK 73 944 og TNOK 179 950.

Kostnader til konsernselskaper fordeler seg på leiekostnader, tjenester fra tjenesteytende virksomhet, andre varekjøp og rentekostnader. Selskapets leiekostnader til konsernselskaper beløper seg til TNOK 18 426. Tjenester fra tjenesteytende virksomhet er på totalt TNOK 65 212 og varekjøp i 2015 er på totalt TNOK 1 530. Rentekostnader til konsernselskaper utgjør TNOK 4 787.

ERKLÆRING FRA STYRETS MEDLEMMER OG KONSERNSJEF

Vi erklærer etter beste overbevisning at:

- konsernregnskapet for 2015 er utarbeidet i samsvar med IFRS som fastsatt av EU, med de krav til tilleggsopplysninger som følger av regnskapsloven.
- årsregnskapet for morselskapet for 2015 er avlagt i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk i Norge.
- regnskapsopplysningene gir et rettviseende bilde av konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet.
- årsberetningen gir en rettviseende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til foretaket og konsernet, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer foretakene står overfor.

Oslo 30. mars 2016
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Lise Hanne Midtgård

Mats Gunnar Knudsen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen
Konsernsjef

REVISJONSBERETNING

Deloitte.

Deloitte AS
Dronning Eufemias gate 14
Postboks 221 Sentrum
NO-0103 Oslo
Norway
Tlf: +47 23 27 90 00
Faks: +47 23 27 90 01
www.deloitte.no

Til generalforsamlingen i NorgesGruppen ASA

REVISORS BERETNING

Uttalelse om årsregnskapet

Vi har revidert årsregnskapet for NorgesGruppen ASA som består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet består av balanse per 31. desember 2015, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger. Konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2015, resultatregnskap, totalresultatoppstilling, oppstilling over endringer i egenkapitalen og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

Styret og konsernsjefs ansvar for årsregnskapet

Styret og konsernsjef er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge for selskapsregnskapet og i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU, for konsernregnskapet, og for slik intern kontroll som styret og konsernsjef finner nødvendig for å muliggjøre utarbeidelsen av et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om dette årsregnskapet på bakgrunn av vår revisjon. Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder International Standards on Auditing. Revisjonsstandardene krever at vi etterlever etiske krav og planlegger og gjennomfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

En revisjon innebærer utførelse av handlinger for å innhente revisjonsbevis for beløpene og opplysningene i årsregnskapet. De valgte handlingene avhenger av revisors skjønn, herunder vurderingen av risikoene for at årsregnskapet inneholder vesentlig feilinformasjon, enten det skyldes misligheter eller feil. Ved en slik risikovurdering tar revisor hensyn til den interne kontrollen som er relevant for selskapets utarbeidelse av et årsregnskap som gir et rettviseende bilde. Formålet er å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. En revisjon omfatter også en vurdering av om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatene utarbeidet av ledelsen er rimelige, samt en vurdering av den samlede presentasjonen av årsregnskapet.

Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon om selskapsregnskapet og vår konklusjon om konsernregnskapet.

Konklusjon om selskapsregnskapet

Etter vår mening er selskapsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av den finansielle stillingen til NorgesGruppen ASA per 31. desember 2015 og av selskapets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited



side 2
Revisors beretning til generalforsamlingen
i NorgesGruppen ASA

Konklusjon om konsernregnskapet

Etter vår mening er konsernregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettvisende bilde av den finansielle stillingen til konsernet NorgesGruppen ASA per 31. desember 2015 og av konsernets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

Uttalelse om øvrige forhold

Konklusjon om årsberetningen og om redegjørelser om foretaksstyring og samfunnsansvar

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet og i redegjørelsene om foretaksstyring og samfunnsansvar, og forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet er konsistente med årsregnskapet og er i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringskikk i Norge.

Oslo, 30. mars 2016
Deloitte AS

Jørn Borchgrevink
statsautorisert revisor

ERKLÆRING OM EIERSTRYING OG SELSKAPSLLEDELSE

NorgesGruppen følger den til enhver tid gjeldende norske anbefaling for eierstyring og selskapsledelse og regnskapslovens § 3-3b. Fullstendig anbefaling er tilgjengelig på www.nues.no. Nedenfor beskrives hovedtrekkene i NorgesGruppens prinsipper i henhold til de 15 punktene i anbefalingen. Erklæringen er avgitt av styret i NorgesGruppen.

PKT 1: REDEGJØRELSE FOR EIERSTRYING OG SELSKAPSLLEDELSE

NorgesGruppen er opptatt av god virksomhetsstyring som skal bidra til økt tillit til konsernet, godt omdømme og til størst mulig verdiskapning over tid. Høy integritet og etisk standard i alle ledd av konsernets virksomhet er av vesentlig betydning for opprettholdelse av konsernets tillit og omdømme. Styret er ansvarlig for konsernets eierstyring og selskapsledelse.

Konsernets visjon og verdigrunnlag er presentert i årsrapporten. Det er også utarbeidet felles etiske retningslinjer for NorgesGruppen, tilgjengelig på www.norgesgruppen.no, samt etiske retningslinjer for leverandører til NorgesGruppen som fast vedlegg til kontrakter for varekjøp. NorgesGruppen krever ærlighet, integritet, lojalitet og redelighet i alle forhold som angår vår forretningsvirksomhet. Alle ansatte og tillitsvalgte i NorgesGruppen skal i sitt virke fremme konsernets grunnleggende verdier og operere innen rammene av de etiske retningslinjene. NorgesGruppens etiske retningslinjer er tilgjengelig på www.norgesgruppen.no. Opptreden i strid med de etiske retningslinjene kan få store konsekvenser for NorgesGruppen og overtredelser vil derfor bli fulgt opp.

NorgesGruppen ASAs prinsipper for eierstyring og selskapsledelse samsvarer i all hovedsak med Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse av 30. oktober 2014. Avvik fra anbefalingen omtales under hvert punkt.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 2: VIRKSOMHET

Vedtektene for NorgesGruppen har følgende formålsparagraf:

«Selskapets virksomhet er å drive forretningsvirksomhet med hovedvekt på strømlineforming av engros- og detaljfunksjonen, samt relevant produksjonsvirksomhet, med sikte på å bedre konkurransekraften både på innkjøps-, markedsførings- og varestrømssiden samt alt som står i forbindelse med dette. Herunder investering i fast eiendom, aksjer og andre selskaper, nasjonale og utenlandske, i den grad dette inngår i realiseringen av ovennevnte formål». Vedtektene finnes i sin helhet på www.norgesgruppen.no. Selskapets mål og hovedstrategier er også tilgjengelig på NorgesGruppens nettside.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 3: SELSKAPSKAPITAL OG UTBYTTE

Selskapskapital

Konsernets egenkapital pr. 31.12.2015 var MNOK 14 820, noe som gir en egenkapitalandel på 42,2 %. Selskapet har kontinuerlig fokus på at egenkapitalen skal tilpasses virksomhetens målset-

ning, strategi og risikoprofil. Etter styrets vurdering er selskapets egenkapital tilstrekkelig til å virkeliggjøre de nåværende mål og strategier, og er tilpasset den ønskede soliditets- og sikkerhetsprofil for driften.

Utbyttepolitikk

NorgesGruppens aksjonærer skal over tid ta del i selskapets verdiskapning ved å oppnå konkurransedyktig avkastning på sine aksjer gjennom utvikling i reell egenkapital og utbytte. Styret arbeider for en klar og forutsigbar utbyttepolitikk. Det er et mål at minimum 25 prosent av fortjeneste per aksje utdeles i utbytte, så lenge selskapets fremtidige kapitalbehov er tilfredsstillende dekket.

Kapitalforhøyelser

Generalforsamlingen har gitt styret fullmakt til å kunne øke selskapets aksjekapital med inntil 2 000 000 aksjer, hver pålydende NOK 10. Fullmakten gjelder frem til ordinær generalforsamling i 2016. Fullmakten omfatter i tillegg til innskudd i kontanter også innskudd i form av eierandeler i selskaper, og kontrakter med økonomisk fordel i selskapets favør og andre tingsinnskudd etter styrets nærmere beslutning. Aksjonærenes fortrinnsrett til tegning kan fravikes etter styrets nærmere beslutning. Styrefullmakten er begrenset til definerte formål.

Kjøp av egne aksjer

Generalforsamlingen har også gitt styret fullmakt til å erverve egne aksjer med pålydende verdi av inntil 10 prosent av den registrerte aksjekapitalen i selskapet. Fullmakten gjelder til 4. mai 2017. Aksjer som selskapet erverver kan etter selskapets vedtekter kun disponeres som vederlag ved fusjoner, oppkjøp, kapitalnedsettelse eller andre forretningsmessige disposisjoner i selskapets interesse. NorgesGruppen ASAs beholdning av egne aksjer per 31. desember 2015 var 853 326 aksjer og utgjorde 2,1 prosent av aksjekapitalen.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 4: LIKEBEHANDLING AV AKSJEIEIERE OG TRANSAKSJONER MED NÆRSTÅENDE

Likebehandling av aksjeeiere

Selskapet har kun én aksjeklasse. Hver aksje har én stemme på selskapets generalforsamling. Emisjoner skal som hovedregel gjennomføres som fortrinnsrettsemisjoner. Som det fremgår av styrets fullmakt, som er omtalt ovenfor, har generalforsamlingen gitt adgang til å fravike eksisterende aksjeeieres fortrinnsrett ved tegning av nye aksjer. Dette skal sikre fleksibilitet i eventuelle transaksjoner med andre selskaper eller personer som styret mener kan bidra til å skape konkurransedyktig avkastning for aksjonærene i NorgesGruppen.

Selskapets handel i egne aksjer skal ivareta likebehandlingsprinsippet. NorgesGruppen er ikke børsnotert. Kravet til likebehandling ved kjøp av egne aksjer ivaretas ved at kursen på NorgesGruppen-aksjen fastsettes av styret basert på eksternt verdsettelse to ganger pr. år. Denne kursen benyttes som utgangspunkt ved kjøp av egne aksjer.

Transaksjoner med nærstående

Transaksjoner med nærstående skal gjennomføres til markedsverdi. Vesentlige transaksjoner med nærstående parter behandles av revisjonsutvalget. Vesentlige transaksjoner med nærstående omtales i note til konsernregnskapet.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 5: FRI OMSETTELIGHET

Selskapets vedtekter inneholder bestemmelser som begrenser aksjens omsettelighet. NorgesGruppen ASA har forkjøpsrett til aksjer som omsettes. NorgesGruppens aksjer er ikke notert på børs. NUES' anbefaling om fri omsettelighet for aksjene anses derfor ikke relevant for NorgesGruppen.

Avvik fra anbefalingen: Anses ikke relevant.

PKT 6: GENERALFORSAMLING

Innkalling

Ordinær generalforsamling avholdes hvert år innen utgangen av juni. Alle aksjonærer med kjent adresse mottar skriftlig innkalling pr. post. Innkalling sendes aksjonærene og er tilgjengelig på selskapets internettside senest 21 dager før generalforsamlingen. I henhold til allmennaksjelovens § 5-11a sender selskapet kun ut selve innkallingen til generalforsamlingen. Øvrige saksdokumenter, valgkomiteens innstilling og vedlegg er å finne på selskapets internettside eller sendes aksjeeierne pr. post etter anmodning. Saksdokumentene skal inneholde all nødvendig informasjon slik at aksjeeierne kan ta stilling til de saker som skal behandles på generalforsamlingen. Frist for påmelding til generalforsamling legges så nærme møtedagen som praktisk mulig.

Deltagelse

Generalforsamlingen er selskapets øverste myndighet. Styret vil legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan delta på selskapets generalforsamling. I innkallingen redegjøres det for prosedyren aksjeeierne må følge for å kunne delta og å kunne stemme på generalforsamlingen, prosedyre for å møte med fullmektig og aksjeeierne rett til å fremme forslag til saker for generalforsamlingen. Selskapet oppnevner en person som kan stemme for aksjeeierne som fullmektig. Aksjonærene kan binde fullmakten i hver enkelt sak.

Gjennomføring

Generalforsamlingen åpnes av styrets leder. Generalforsamlingen velger møteleder. Selskapet har ikke som krav at hele styret og valgkomiteen er til stede på generalforsamlingen. Selskapets revisor er til stede på generalforsamlingen. Protokoll fra generalforsamlingen gjøres tilgjengelig på selskapets nettside.

Avvik fra anbefalingen: Det er ikke satt krav om at alle styremedlemmer og valgkomiteen er til stede på selskapets generalforsamling

PKT 7: VALGKOMITÉ

I henhold til selskapets vedtekter § 8 skal generalforsamlingen velge en valgkomité som skal ha fra to til seks medlemmer. Generalforsamlingen velger lederen i valgkomiteen og fastset-

ter instruks for valgkomiteen så vel som godtgjørelse til valgkomiteens medlemmer. Medlemmene i valgkomiteen skal være aksjonærer eller representanter for aksjonærer og velges slik at brede aksjonærinteresser blir representert. Styreleder skal være medlem av valgkomiteen. Når styrets leder stiller til gjenvalg er dette et avvik fra anbefalingen om at eventuelle styremedlemmer i valgkomiteen ikke skal stille til gjenvalg til styret. Konsernsjef eller andre ledende ansatte er ikke medlemmer av komiteen. Valgkomiteen skal avgi innstilling om valg av aksjonærvalgte medlemmer til styret og fremme forslag til godtgjørelse for styrets medlemmer til generalforsamlingen. Medlemmene av valgkomiteen er nevnt i egen oppstilling. Frist for å fremme forslag for komiteen er 1. februar hvert år.

Avvik fra anbefalingen: Styrets leder er medlem av valgkomiteen uavhengig om denne stiller til gjenvalg til styret eller ikke.

PKT 8: STYRE - SAMMENSETNING OG UAVHENGIGHET

Bestemmelser om sammensetningen av styret er inntatt i selskapets vedtekter. Styret har til sammen åtte aksjonærvalgte medlemmer og to ansattrepresentanter. Styremedlemmer velges for en periode på to år. Styreleder velges av generalforsamlingen for ett år av gangen. Nærmere opplysninger om de enkelte styremedlemmers erfaringsbakgrunn finnes i årsrapporten.

Flere av styrets medlemmer har forretningsmessige forbindelser til NorgesGruppen utenom styrevervet. NorgesGruppens etiske retningslinjer inneholder bestemmelser om håndtering av inhabilitet og interessekonflikter. Hovedaksjonær er ansatt i konsernet (se note 20 til konsernregnskapet). Representanter fra den daglige ledelsen sitter ikke i styret.

Avvik fra anbefalingen: Flere av styrets medlemmer har forretningsmessige forbindelser til NorgesGruppen utenom styrevervet. Det opplyses ikke i årsrapporten om deltagelse på styremøter.

PKT 9: STYRETS ARBEID

Styrets arbeid

Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet. Styret skal bl.a.:

- Sørge for forsvarlig organisering av virksomheten, fastsette planer og budsjetter for virksomheten og påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.
- Ansette konsernsjef og fastsette hans/hennes godtgjørelse
- Godkjenne den overordnede organiseringen av selskapet
- Godkjenne selskapets forretningsplan, investeringsrammer og finansieringsplan, herunder resultat og balanseoppstilling
- Avlegge og rapportere perioderegnskap, samt avgi årsberetning
- Fastsette kurs for kjøp av egne aksjer

Vedtatt styreinstruks gir nærmere regler om styrets arbeid og saksbehandling innenfor rammene av allmennaksjeloven og selskapets vedtekter. Fullstendig styreinstruks er tilgjengelig på selskapets internettside. Det er også fastsatt instruks for konsernsjef som klargjør dennes plikter, fullmakter og ansvar.

Styret fastsetter årlig en plan for det kommende års arbeid. Styret skal årlig foreta evaluering av sitt arbeid og sin kompetanse.

Styret overvåker og påser at selskapets interne kontroll er betryggende.

Styret fastsetter lønn og annen godtgjørelse til selskapets konsernsjef og har fastsatt retningslinjer for godtgjørelse til andre ledende ansatte.

Revisjonsutvalg

Revisjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer. Revisjonsutvalget møtes minst tre ganger i året, og har som mandat å:

- Forberede styrets kvalitetssikring av den finansielle rapportering.
- Overvåke selskapets interne kontroll, selskapets risikovurderingssystemer
- Ha løpende kontakt med selskapets valgte revisor angående revisjonen av selskapets årsregnskap/ konsernregnskap.
- Gjennomgå med revisor og overvåke revisor/revisjonsselskapets uavhengighet, herunder andre tjenester enn revisjon som er levert fra revisor/revisjonsselskapet.
- Forhåndsgodkjenne revisors honorar.
- Overvåke transaksjoner og forpliktelser knyttet til aksjonærer, ledende ansatte og disses nærstående, jfr. allmennaksjeloven § 1-5 (1).
- Gjennomgå forslag til kurs ved kjøp av egne aksjer og fremme anbefaling til vedtak for styret
- Godkjenne aksjetransaksjoner i NorgesGruppen ASA i henhold til styrefullmakt og treffe beslutning om eventuell bruk av selskapets forkjøpsrett, jfr. vedtektens § 11.
- Gi anbefalinger til styret i problemstillinger knyttet til god virksomhetsstyring

Utvalget har ingen selvstendig beslutningsmyndighet med unntak av det som tildeles særskilt av styret.

Revisjonsutvalgets medlemmer er uavhengige av selskapets daglige ledelse og vesentlige forretningsforbindelser, og har ikke aksjeopsjoner eller lån i selskapet.

Kompensasjonsutvalg

Kompensasjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer. Styreleder leder kompensasjonsutvalgets arbeid. Utvalget har som mandat å:

- Fungere som et forberedende organ for styret i saker som gjelder vurdering av og kompensasjon til konsernsjef.
- Vurdere og rådgje konsernsjef vedrørende kompensasjon til de andre medlemmene i konsernledelsen.

Utvalget har ingen selvstendig beslutningsmyndighet med unntak av det som tildeles særskilt av styret.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 10: RISIKOSTYRING OG INTERN KONTROLL

Generelt

Risikostyring og gode kontrollsystemer er helt sentralt for NorgesGruppens virksomhet. Risikostyring i NorgesGruppen bygger på COSO Enterprise Risk Management rammeverk. NorgesGruppens intern kontroll-rutiner skal gjøre det mulig å identifisere og håndtere risiko, sikre effektiv og målrettet styring av virksomhet samt sikre god kvalitet på konsernets eksterne og interne finansielle rapportering. Forbedring av intern kontroll-rutinene i NorgesGruppen er en kontinuerlig prosess.

Det er styrets ansvar å påse at virksomheten har tilfredsstillende kontrollrutiner og -systemer for risikostyring i forhold til omfang

og art av den virksomhet foretaket driver. I den forbindelse foretar styret årlig en gjennomgang av selskapets viktigste risikoområder og de interne kontrollrutiner, herunder retningslinjer, prosesser og adferd som:

- legger til rette for målrettet og effektiv virksomhet i selskapet og som gjør det mulig å håndtere forretningsrisiko, operasjonell risiko, risiko for overtredelse av lover og forskrifter samt annen risiko som er av betydning for oppnåelse av selskapets forretningsmål
- bidrar til å sikre kvaliteten på intern og eksternt rapportering
- bidrar til å sikre at selskapet opererer i samsvar med relevante lover og forskrifter, og interne retningslinjer for virksomheten, herunder selskapets etiske retningslinjer og verdier

Finansiell rapportering

NorgesGruppen avlegger sitt konsernregnskap i samsvar med International Financial Reporting Standards (IFRS), mens morselskapets regnskap er avlagt i samsvar med regnskapsloven og god regnskapskikk i Norge.

Konsernet har besluttet felles ensartede regnskapsprinsipper uavhengig av virksomhetsområde. Regnskapsprinsippene er dokumentert i felles web-basert økonomihåndbok. Innenfor virksomhetsområdet Engros er det felles ERP-system tilpasset logistikkvirksomheten, mens de aller fleste andre virksomhetsområdene benytter et annet felles ERP-system. Det er felles kontoplan innenfor systemene. Det er stor grad av integrering mellom ERP-systemene og underliggende forsystemer som for eksempel system for lønn, fakturaflyt, logistikk og eiendom. NorgesGruppen har felles revisor for alle vesentlige konsern-enheter, noe som er med på å sikre konsistent bruk av konsernets regnskapsprinsipper.

Konsernets finansielle rapportering er organisert med arbeidsdeling mellom konsernøkonomi, regnskapssentre og virksomhetsområdene. Konsernøkonomi beslutter og følger opp felles regnskapsprinsipper, mottar rapportering og foretar konsolidering, regnskapssentrene fører regnskap og rapporterer regnskapsinformasjon til konsernøkonomi, mens virksomhetsområdene utarbeider skriftlige månedlige rapporter med kommentarer.

Regnskapsenhetene er i hovedsak organisert i større felles regnskapssentre, med spesialkompetanse innenfor sine respektive fagområder. Regnskapsenhetene arbeider kontinuerlig med kvalitetskontroll, effektiviseringer og utvikling av kompetanse. Det avholdes for eksempel regelmessig interne kurs for regnskapsenhetene innenfor blant annet regnskap, herunder bokføringsreglene, skatt, og merverdiavgift.

Rapportering av regnskapsinformasjon for konsolidering skjer pr. enhet. Kontroll av rapportert regnskapsinformasjon og konsolidering foretas av konsernøkonomi. Rapportering skjer via konsernets felles konsolideringsverktøy, i hovedsak basert på innlesning fra enhetenes ERP-systemer. Virksomhetsområdene utarbeider månedlige skriftlige rapporter med kommentarer til konsernøkonomi.

Det utarbeides månedlige konsoliderte regnskaper for konsernet til konsernledelsen, revisjonsutvalget og styret. Hvert kvartal utarbeides det fullstendige balanseoppstillinger for konsernet med kommentarer og analyser, som Revisjonsutvalget får en detaljert gjennomgang av.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 11: GODTGJØRELSE TIL STYRET

Valgkomiteen fremmer forslag til godtgjørelse til styrets medlemmer til generalforsamlingen. Generalforsamlingen fastsetter honoraret til styrets medlemmer. Godtgjørelse til styrets medlemmer er ikke resultatavhengig. Det er ingen aksjeopsjonsordninger for styremedlemmer eller andre i NorgesGruppen.

For 2015 har godtgjørelse til medlemmer av styret, valgkomité, kompensasjonsutvalg og revisjonsutvalg vært som følger:

	Styrehonorar	Valgkomite	Kompensasjons- utvalg	Revisjons- utvalg
Leder	375 000	25 000	25 000	100 000
Medlem	270 000	25 000	25 000	50 000

Bortsett fra styrearbeid og komite- og utvalgsarbeid har ikke styret tatt på seg vesentlige særskilte oppgaver for NorgesGruppen. Det er ikke utbetalt honorar for andre oppgaver. Honorarer for særskilte oppgaver skal godkjennes av styret og spesifiseres i årsrapporten.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 12: GODTGJØRELSE TIL LEDENDE ANSATTE

Styret utarbeider retningslinjer for ytelser til ledende ansatte, som fremlegges generalforsamlingen årlig.

Kompensasjon og avlønning av ledende ansatte i NorgesGruppen skal reflektere den enkelte ansattes ansvar og innsats, samtidig som ordningen skal bidra til langsiktig verdiskapning for alle selskapets aksjonærer. Det er videre et mål at NorgesGruppens ledelse har en sammensetning som sikrer kompetanse gjennom erfaring og mangfold, noe som medfører at NorgesGruppen må ha en lønnspolitikk slik at selskapet er attraktivt, tiltrekker seg og beholder kompetent arbeidskraft i et konkurranseutsatt marked.

Godtgjørelse til ledende ansatte i NorgesGruppen omfatter i det vesentligste fast lønn som normalt reguleres en gang pr. år etter individuell vurdering. Bonus til konsernsjefen og ledende personer består av en årlig prestasjonsbonus og/eller en langsiktig bonusordning. Den langsiktige bonusordningen er etablert for å ivareta fokuset mot den langsiktige verdiskapningen i konsernet. Maksimal uttelling er på 6 månedslønner pr. år. Ordningen er knyttet opp til oppnåelse av definerte nøkkeltall i forhold til konsernets avkastning.

Det foreligger ikke programmer for opsjoner eller utdeling av aksjer til ansatte i NorgesGruppen.

Ytelser til konsernledelse er spesifisert og tallfestet i note til konsernregnskapet.

Avvik fra anbefalingen: Ingen

PKT 13: INFORMASJON OG KOMMUNIKASJON

Ved kommunikasjon av finansiell- og annen kurssensitiv informasjon følger NorgesGruppen de krav som følger av regnskapsloven, verdipapirhandelsloven og børsregelverket og baserer seg på prinsippet om åpenhet og likebehandling av aksjonærer og obligasjonseiere.

Informasjon publiseres på selskapets internettside www.norgesgruppen.no, samtidig som informasjonen offentliggjøres via Oslo Børs' informasjonstjeneste og/eller sendes aksjeeierne. Det offentliggjøres årlig en oversikt over datoer for avleggelse av års- og delårsregnskaper.

Avvik fra anbefalingen: Selskapet har ikke børsnoterte aksjer. Det er derfor ikke ansett å være behov for å fastsette retningslinjer for selskapets kontakt med aksjeeiere utenfor generalforsamlingen.

PKT 14: SELSKAPSOVERTAKELSE

Styret i NorgesGruppen har foreløpig ikke funnet det nødvendig å utarbeide hovedprinsipper for hvordan det vil opptre ved eventuelle overtakelsestilbud. Styret vil ved et eventuelt overtakelsestilbud arbeide for likebehandling av aksjonærer og for øvrig følge anbefalingen.

Avvik fra anbefalingen: Styret i NorgesGruppen har foreløpig ikke funnet det nødvendig å utarbeide hovedprinsipper for hvordan det vil opptre ved eventuelle overtakelsestilbud.

PKT 15: REVISOR

NorgesGruppens revisor presenterer årlig hovedtrekkene i planen for revisjonsarbeidet overfor revisjonsutvalget. I tillegg deltar revisor ved behandlingen av årsregnskapet i revisjonsutvalget og styret. Revisor presenterer eventuelle endringer i regnskapsprinsipper og gir en vurdering av vesentlige regnskapsestimater.

Revisor har årlig møte med styret uten at daglig leder eller andre fra den daglige ledelsen er til stede.

Revisor gir styret årlig en skriftlig bekreftelse på at revisor oppfyller uavhengighetskravene. Revisor oppsummerer også årlig hvilke andre tjenester enn ordinær revisjon som er levert. Det opplyses i noter til regnskapet hvordan revisors honorar fordeler seg på ordinær revisjon og forskjellige tilleggstjenester.

Avvik fra anbefalingen: Det er ikke fastsatt retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte andre tjenester fra revisor, men revisor oppsummerer årlig hvilke tjenester som er levert i tillegg til ordinær revisjon.

AKSJONÆRFORHOLD OG LEDELSE

Aksjonærforhold pr. 31.12.2015

Aksjekapital	NOK 400 000 000
Antall aksjer	40 000 000
Aksjens pålydende	NOK 10
Antall aksjonærer	872

Aksjeklasser og stemmerett

Det er én aksjeklasse i NorgesGruppen.
Hver aksje har én stemme i selskapets generalforsamling.

Verdipapirnummer

Aksjene er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) med DNB som kontofører/utsteder.
Aksjene har verdipapirnummer ISIN NO 000-4527607.

Eierstruktur pr. 31.12.2015 (representant i styret i parentes)	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johannson AS (Knut Hartvig Johannson)	29 760 242	74,40 %	74,40 %
Brødrene Lorentzen AS (Sverre Lorentzen)	3 600 000	9,00 %	9,00 %
PETT Kjede og Servicekontor AS	2 529 965	6,32 %	6,32 %
Butikkdrift AS	722 133	1,81 %	1,81 %
Drageset AS	442 048	1,11 %	1,11 %
Kråtun AS	421 306	1,05 %	1,05 %
Sum > 1 % eierandel	37 475 694	93,69 %	93,69 %
Sum øvrige og egne aksjer	2 524 306	6,31 %	6,31 %
Totalt	40 000 000	100,00 %	100,00 %

Valgkomiteen består av

Knut Hartvig Johannson	Morten Corneliussen
Knut Hage	Odd Sverre Larsen

Organisasjon pr 30. mars 2016

Tommy Korneliussen (1949)	Konsernsjef
---------------------------	-------------

Konsernstab

Johan Johannson (1967)	Konserndirektør, region, detalj og eiendom
Per Roskifte (1956)	Konserndirektør, kommunikasjon og samfunnskontakt
Sverre R. Kjær (1959)	Konserndirektør, finans og økonomi
Øyvind Andersen (1967)	Konserndirektør, innkjøp og kategoriutvikling

Virksomheter

Vegard Kjuus (1972)	Adm. direktør, Meny AS
Marianne Ødegaard Ribe (1968)	Adm. direktør, NorgesGruppen Servicehandel AS
Jan Paul Bjørkøy (1955)	Adm. direktør, Kiwi Norge AS
Runar Hollevik (1963)	Adm. direktør, ASKO Norge AS
Ole Christian Fjeldheim (1972)	Adm. direktør, Kjøpmannshuset Norge AS
Torbjørn Johannson (1948)	Styreleder i ASKO Norge AS

Øvrig virksomhet

Espen Kjønberg (1962)	Adm. direktør, NorgesGruppen Data AS
-----------------------	--------------------------------------

NORGESGRUPPEN

www.norgesgruppen.no

NorgesGruppen ASA

Karenslyst allé 12-14
Postboks 300 Skøyen
NO-0213 OSLO
Telefon: +47 24 11 31 00
Telefaks: +47 24 11 31 01
www.norgesgruppen.no
firmapost@norgesgruppen.no
NO 819 731 322

ASKO NORGE AS

Nedre Kalbakkvei 22
Postboks 130 Sentrum
NO-0102 OSLO
Telefon: +47 22 16 90 00
Telefaks: +47 22 16 90 10
www.asko-storhusholdning.no

KIWI Norge AS

Ringeriksveien 4 b
Postboks 551
NO-3412 Lierstranda
Telefon: +47 32 24 40 00
Telefaks: + 47 32 24 40 10
www.kiwi.no

Meny AS

Karenslyst allé 12-14
Postboks 313 Skøyen
NO-0213 OSLO
Telefon: +47 21 61 20 00
Telefaks: + 47 21 61 20 01
www.meny.no
www.ultra.no
www.centra.no
www.jacobs.no

Kjøpmannshuset

Norge AS
Karenslyst allé 12-14
Postboks 380 Skøyen
NO-0213 OSLO
Telefon: +47 24 11 33 30
Telefaks: +47 24 11 33 40
www.kjopmannshuset.no
www.spar.no
www.joker.no

NorgesGruppen

Servicehandel AS
Karenslyst allé 12-14
Postboks 300 Skøyen
NO-0213 OSLO
Telefon: +47 24 11 31 00
Telefaks: + 47 24 11 31 01

Unil AS

Karenslyst allé 12-14
Postboks 300 Skøyen
NO-0213 OSLO
Telefon: +47 24 11 35 35
www.unil.no
kundeservice@unil.no