

# ÅRS\* RAPPORT

NorgesGruppens årsrapport 2014



NorgesGruppen

NorgesGruppens årsrapport 2014

# INNHOOLD

- 3 /** Dette er NorgesGruppen
- 4 /** Nøkkeltall 2005-2014
- 5 /** Virksomheten - Kjededrift
- 8 /** Virksomheten - Engros
- 9 /** Konsernfunksjoner og fellestjenester
- 11 /** Styret i NorgesGruppen ASA
- 13 /** Årsberetning 2014
- 20 /** Årsregnskap for NorgesGruppen konsern
- 57 /** Årsregnskap for NorgesGruppen ASA
- 68 /** Erklæring fra styrets medlemmer og konsernsjef
- 69 /** Revisjonsberetning
- 71 /** Eierstyring og selskapsledelse
- 75 /** Aksjonærforhold og ledelse

## OM VÅR RAPPORTERING FOR 2014

NorgesGruppens rapportering  
for 2014 består av tre deler:  
Årsmagasinet 2015,

Samfunnsrapport 2014 og internettversjonen  
av årsrapporten med alt lovpålagt innhold - inklusive  
et komplett nedlastbart årsregnskap med styreberetning  
for 2014 i PDF-format.

FOR ÅRSRAPPORTEN PÅ INTERNETT GÅ INN PÅ:  
[www.rapport2014.norgesgruppen.no](http://www.rapport2014.norgesgruppen.no)

# DETTE ER NORGESGRUPPEN

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

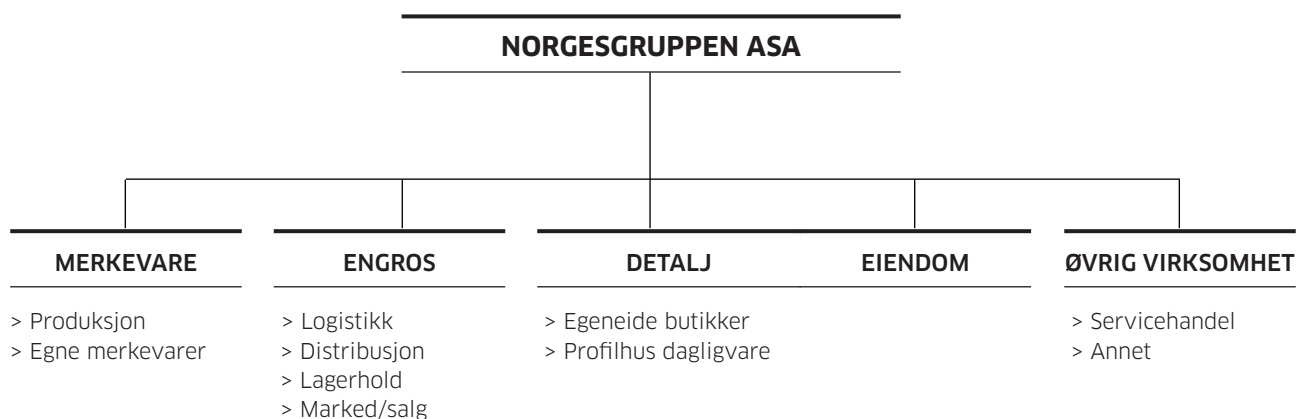
NorgesGruppen har 1 768 dagligvarebutikker og 800 utsalgssteder innen servicehandel. Profilhusene er Meny-Ultra, Kiwi og Kjøpmannshuset (Spar, Joker og Nærbutikken) innenfor dagligvare. Profilhuset NorgesGruppen Servicehandel består av kjedene Deli de Luca, Mix, Fresh, Dolly Dimples og Jafs. Engrosvirksomheten Asko sørger for distribusjonen til kjedene og er organisert i 14 selskaper.

Hvert år forhandler NorgesGruppen med 140 av de største leverandørene for å sikre best mulig betingelser for butikkene og lavest mulig utsalgspriser til forbrukere. NorgesGruppen er en viktig partner for norsk matproduksjon, og vi jobber aktivt med å samarbeide med lokale og regionale produsenter for å kunne tilby

norske forbrukere et best mulig sortiment. Ifølge Nielsen 2014 oppfattes NorgesGruppen som best på lokalmat og spesialiteter.

NorgesGruppen har tilstedeværelse i 367 av 430 kommuner og er den dagligvaregrupperingen med flest distriktsbutikker. Fra nord til sør, i storbyer og ute i distrikter - våre butikker finnes der folk bor. Særlig Joker og Nærbutikken er representert i mange utkantkommuner. Disse butikkene utgjør en stor betydning for det sosiale fellesskapet på mindre steder. 950 av butikkene drives av selvstendige kjøpmenn, noe som utgjør cirka 56 prosent av totalt antall butikker. Rundt 38 000 medarbeidere er tilknyttet NorgesGruppen totalt.

Vår visjon er å gi kundene en bedre hverdag, og våre verdier er ansvarlig, kundeorientert, samarbeidsorientert og verdiskapende.



# FINANSIELLE NØKKELTALL FOR KONSERNET

<b>Resultat</b>		<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006<sup>1)</sup></b>	<b>2005<sup>1)</sup></b>
Sum driftsinntekter	NOK mill.	71 391	67 396	62 083	58 641	55 675	53 232	49 016	42 678	36 620	31 531
Forenklet kontantstrøm (EBITDA) <sup>2)</sup>	NOK mill.	4 357	3 899	3 896	3 750	3 161	2 861	2 169	2 282	2 096	1 812
Driftsresultat (EBIT)	NOK mill.	2 945	2 636	2 572	2 459	2 105	1 828	1 204	1 751	1 620	913
Ordinært resultat før skatt	NOK mill.	2 616	2 405	2 268	2 155	1 866	1 587	1 053	1 560	1 431	986
Årsresultat	NOK mill.	1 930	1 793	1 654	1 556	1 411	1 172	759	1 199	1 075	716
<b>Aksjer</b>											
Fortjeneste per aksje <sup>3)</sup>	NOK	48,89	45,46	40,87	37,02	33,19	27,23	17,52	28,19	25,53	16,87
Totalt antall aksjer per 31.12.	1000 aksjer	40 000	42 400	42 400	42 400	42 400	42 400	42 400	42 400	41 480	41 480
Utbytte per aksje	NOK	13,00	12,00	11,00	10,00	9,50	7,75	5,00	8,00	7,00	6,00
<b>Kapital</b>											
Totalkapital	NOK mill.	33 515	30 914	28 105	26 355	25 063	22 110	20 002	17 545	14 560	12 442
Egenkapital	NOK mill.	13 007	11 455	10 220	9 505	9 162	8 165	7 145	6 939	5 605	4 662
Egenkapital andel	%	38,8	37,1	36,4	36,1	36,6	36,9	35,7	39,6	38,5	37,5
Netto rentebærende gjeld	NOK mill.	7 309	7 188	6 914	6 406	6 411	5 638	4 957	3 330	2 186	2 172
<b>Lønnsomhet</b>											
Driftsmargin EBITDA <sup>4)</sup>	%	6,1	5,8	6,3	6,4	5,7	5,4	4,4	5,3	5,7	5,7
Driftsmargin <sup>5)</sup>	%	4,1	3,9	4,1	4,2	3,8	3,4	2,5	4,1	4,4	2,9
Resultatgrad <sup>6)</sup>	%	4,1	4,0	4,1	4,2	3,8	3,5	2,8	4,1	4,3	3,6
Avkastning på anvendt kapital <sup>7)</sup>	%	14,6	14,5	15,2	15,3	14,2	14,1	12,1	18,9	21,1	15,3

1) Tallene for 2005 og tidligere, er ikke omarbeidet til internasjonale regnskapsstandarder (IFRS)

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

3) Årsresultat til majoritets interesser / gjennomsnittlig antall utestående aksjer

4) EBITDA / Driftsinntekter

5) Driftsresultat / Driftsinntekter

6) Resultat før skatt + rentekostnader / Driftsinntekter

7) Resultat før finanskostnader /gjennomsnittlig egenkapital + rentebærende gjeld



# VIRKSOMHET – KJEDEDRIFT

**NorgesGruppens virksomheter innenfor dagligvare og servicehandel omfatter utvikling og drift av konsernets kjedekonsepter, herunder drift av egneide dagligvarebutikker og utsalgsteder innen servicehandel.**

## **DAGLIGVARE**

NorgesGruppens dagligvarevirksomhet består av ulike kjeder og konsepter som er organisert i tre profilhus.

Profilhusene er Meny-Ultra, Kiwi og Kjøpmannshuset (Spar, Joker og Nærbutikken). NorgesGruppen har totalt 1 768 dagligvarebutikker.

Tall fra analyseselskapet Nielsen viser at NorgesGruppen styrket sin markedsandel til 39,9 prosent i 2014, opp 0,6 prosentpoeng fra 2013. Veksten i dagligvaremarkedet totalt sett viser 4,3 prosent, mens NorgesGruppen hadde en økning på 5,9 prosent. Konkurransen blant dagligvareaktørene er stor og markedet er preget av tøff priskonkurranse. Samtlige kjeder i NorgesGruppen, både lavpris, supermarked og nærbutikker viser god utvikling,

noe som tyder på at forbrukerne verdsetter det mangfoldet butikene representerer.

## **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.

## **Hovedtrekk 2014**

Kiwi omsatte for 28,2 mrd. kroner, en økning på 2,4 mrd. kroner

fra året før. Markedsandelen økte med 0,8 prosentpoeng til 17,7 prosent. Totalt ble det åpnet 28 nye Kiwi-butikker. Butikknummer 600 åpnet i mai, og ved årsskiftet hadde Kiwi 605 butikker.

Samtidig ble 250 butikker oppgradert til «Nye Kiwi». Dette er fremtidens Kiwi-butikker, med et mer moderne uttrykk og større trykk på ferskvare, frukt og grønt.

Kiwi 11 500 medarbeidere som ble ytterligere prioritert i 2014, med stor kursaktivitet på Kiwiskolen innen butikkfag og lederutvikling, HMS og verneombudskurs. Over 1 000 medarbeidere var innom Kiwiskolen i 2014.

#### Mål og prioriteringer 2015

Kiwi forventer fortsatt god vekst i 2015, og arbeidet med å fornye de eksisterende butikkene fortsetter for fullt. Kiwi vil også i 2015 fokusere på topplinjevækst. Utover dette fortsetter arbeidet med styrking av alle etablerte posisjoner.

#### PROFILHUSET MENY-ULTRA

Profilhuset Meny-Ultra har ansvaret for konsernets største supermarkeder, kjedene Meny og Ultra. Videre har profilhuset ansvaret for butikkene Helgø Meny, Centra og Jacobs. Ved utgangen av året var 194 butikker (194 i 2013) tilknyttet profilhuset. De samlede salgsinntektene for egneide butikker var 13,5 mrd. kroner i 2013 (13,0 mrd. kroner i 2013).

Profilhusets butikker skiller seg fra konkurrentene ved å tilby et bredt og spennende vareutvalg, fristende ferskvareavdelinger og kompetente, serviceinnstilte medarbeidere.

#### Hovedtrekk 2014

Meny-Ultra hadde god sammenlignbar vekst og et godt resultat. Profilhusets samlede markedsandel gikk fra 11,1 prosent i 2013 til 11,0 prosent. Meny er Norges største supermarkedskjede og totalt sett tredje største kjede i Norge. Meny har 187 butikker totalt, mens Ultra, inklusiv Centra og Jacobs, består av 7 butikker lokalisert i Stor-Oslo.

Satsing på mat fra lokale produsenter har vært sentralt for Meny og Ultra i 2014. Ved å trekke frem lokale matskatter fra hele Norge, hjelper Meny og Ultra lokale produsenter opp og frem i lyset, samtidig som norske forbrukere får enkel tilgang til lokal mat med særpreg og høy kvalitet.

#### Mål og prioriteringer 2015

Meny og Ultra vil i 2015 satse ytterligere på fornyelse og forbedringer i alle ledd. Kjedenes hovedmål er å tydelig demonstrere kvalitetsforskjellen til smalsortimentskjedene gjennom ferskvare og kompetanse. Samtidig satser profilhuset på å hjelpe kundene til å spise sunnere, ved å tilby et stort utvalg av frukt og grønnsaker, grove kornprodukter og rene råvarer.

#### 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/Eurospar, Joker og Nærbutikken. Kjøpmannshuset omsatte totalt for 17 491 mrd. kroner i 2014. Kjøpmannseide butikker stod for 13 794 mrd. kroner i omsetning, mens egneide stod for 3 697 mrd. kroner i 2014.

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. 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.

#### Hovedtrekk 2014

Kjøpmannshuset var i 2013 gjennom en endringsprosess med kostnadsreduksjoner og ny organisering, som har hatt god effekt i 2014. Spar og Eurospar var i 2014 den ledende dagligvarekjeden på sammenliknbar vekst i Norge med en vekst på 5,8 prosent. En ny driftsmodell har blitt implementert og utrulling av ny Spar-profil har fortsatt i høyt tempo med over 60 ombygginger til totalt 120 butikker på ny profil. Nye spennende kampanjer ble introdusert i 2014, deriblant taco-kampanje hver helg og middagspose med komplett middag til fire personer. Spar lanserte også som første dagligvarekjede en ny og revolusjonerende form for opplæring for alle ansatte ved å kombinere spillteknologi og driftsrutiner i en butikksimulering. Joker og Nærbutikken styrket sin posisjon som den ledende kjede i nærhandelssegmentet i 2014 og hadde hele 6,4 prosent totalvekst og en sammenliknbar vekst på 5,4 prosent. Joker økte da sin markedsandel med 0,1 prosent til 3,5.

#### Mål og prioriteringer i 2015

I 2015 vil Spar rulle ut ytterligere 60 butikker på ny profil og nye spennende kampanjer vil bli lansert. Spar målsetter å fortsette å være blant de ledende på sammenliknbar vekst også i 2015. Joker har ambisjon om å styrke sin posisjon ytterligere i 2015 gjennom høy sammenliknbar vekst, nye spennende kampanjer og etablering av nye butikker.

## PROFILHUSET SERVICEHANDEL

Profilhuset NorgesGruppen Servicehandel (NGS) har ansvaret for eierskap, utvikling og drift av attraktive konsepter i markedet for lettvinne måltids- og drikkeløsninger. NorgesGruppen Servicehandel har to hovedsatsingsområder. Det ene er å være en ledende kjøpmannskjede innenfor kiosk og fastfood. Det andre er å være et offensivt kjedehus med både egendrevne og franchise-drevne utsalg på attraktive markeds plasser som kjøpesentre og trafikknutepunkter. Servicehandelsmarkedet er i en positiv utvikling, spesielt innenfor kategoriene måltidsløsninger og drikke.

### Deli de Luca

Deli de Luca selger gode opplevelser av mat og drikke til kunder som vil ha service, kvalitet og tilgjengelighet. Kjerne kategorien i konseptet er måltidsløsninger og kaffe. Målet er å gi alle kundene god service, gode måltidsløsninger og innovative produkter du ikke finner hos andre konkurrenter. Deli de Luca har økt tilbudet av sunnere alternativer, da stadig flere kunder etterspør dette.

Deli de Luca har gjennom 2014 gjort flere endringer som har bidratt til vekst gjennom året og positive resultater for alle kjøpmennene. Bruttofortjenesten har hatt en vekst på 1,5 prosent. Fokusering på drift og operasjonelle standarder har vært en sterk bidragsyter til positive resultater.

### Dolly Dimples

Dolly Dimples har gjennom det siste året fullført oppussing og implementering av fast casual-konseptet i alle egneide restauranter. Kjeden har de siste årene vært på en krevende forbedringsreise, hvor lønnsomheten har blitt kraftig forbedret, gjennom sammenlignbar salgsvekst, kostnadseffektiviseringer, reduserte administrative kostnader og forbedrede produkt- og serviceløsninger. Det siste året har det blitt etablert ny merkeva-replattform og ny markedsstrategi.

Prioritert målgruppe er unge mennesker og barnefamilier som bruker pizzarestauranter både privat og i arbeid. Siden 2011 har selskapet vært gjennom en omstillingsperiode med flere nedleggelse og kostnadseffektiviseringer. Resultatene i 2014 viser en positiv utvikling. Sammenlignbar salgsvekst på egneide restauranter var i 2014 på 2,6 prosent. Totalt hadde kjeden en omsetning på 348 mill. kroner, og en markedsandel i pizzamarkedet på cirka 15 prosent. Kjeden har i dag 44 restauranter, 28 egneide og 16 franchisedrevne. I 2015 fortsetter arbeidet med oppussing og implementering av fast casual-konseptet i franchiserestaurantene.

### MIX

MIX jobber etter å være hele Norges favorittkiosk. For forbruker skal kjeden ha stor bredde i mat- og drikketilbudet, levere kompetanse på spill og være best på å oppfylle lokal tilpasning. For eiendomsaktører og utleiere er MIX med sin fleksibilitet et attraktivt konsept uavhengig av beliggenhet. MIX har cirka 24 prosent markedsandel i kiosksegmentet og cirka 8 prosent markedsandel i Servicehandelen totalt.

I 2014 gjennomgikk kjeden en total omprofilering innvendig og utvendig og er posisjonert for å vokse. Kjeden implementerte nytt butikkdatasystem som støtter kjedens strategiske valg. I 2015 skal

MIX jobbe målrettet for å særlig styrke de valgte posisjoner, samt overfor eiendomsaktører og utleiere.

### Fresh

Målsetningen til Fresh er å ha en ledende posisjon innen fersk mat og drikke på bensinstasjon, gjennom god service, innovasjon i sortiment og effektiv drift. Fresh skal være konkurransedyktig på pris og tilby sine kunder spennende og innovative måltidsløsninger og kaffe med høy kvalitet gjennom hele døgnet. Fresh skal være best på det folk vil ha og ha en ledende posisjon langs vei med sunnere alternativer for sine kunder.

### Jafs

JaFs skal være den ledende og mest attraktive kjedekonsept for kjøpmannseide tradisjonelle fast food butikker. Kjeden består av 50 butikker hvor lønnsomhet for kjøpmennene og verdi for forbruker er sentralt. Tradisjonell fast-food med hamburger, tallerkenretter, is og drikke er hovedmenyen. Kjeden gjennomførte i 2014 en omfattende oppgradering av butikkmassen. Dette resulterte i en stipulert omsetning på cirka 180 millioner og en vekst på hele 27 prosent. Innkjøpsbetingelser kombinert med gode kampanjer, aktiviteter og gjennomføring i butikk er suksesskriteriene for kjedens gode vekst.

Kjeden vil i 2015 ytterligere oppgradere og videreutvikle både konseptet samt butikkmassen i nært samarbeide med den enkelte kjøpmann.



## VIRKSOMHETEN – ENGROS

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

I 2014 startet byggingen av ytterligere et byggetrinn i Vestby som omfatter sentrallager for kjølte varer. Det er også betydelige utvidelser i regionslagrene i ASKO VEST og ASKO HEDMARK. I Sande i Vestfold er et nytt regionslager under prosjektering.– ASKO er med dette godt rustet til å møte sin ambisjon om 100 prosent leveringsandel til sine kunder.

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 har en ambisjon om å bli Bærekraftig og Klimanøytral og har redusert sine CO<sub>2</sub>-utslipp betydelig de senere årene, med ca 30 % innenfor energi og over 40 prosent innenfor transport. Utover en kontinuerlig reduksjon av utslippene er nå den primære fokus overgang til fornybar energi og drivstoff.

ASKO har nærmere 50 distribusjonsbiler drevet med bioetanol og biogass og for øvrig B 30 der hvor det er tilgjengelig. ASKO har fått konsesjon til bygging av 5 vindmøller i Rogaland som skal bidra med ca 80 prosent av energibehovet på landsbasis. Det resterende

behovet vil i stor utstrekning bli dekket med solceller. ASKO startet i 2014 Norges største solcelleanlegg på Vestby som et pilotprosjekt. Dette kan utvides til ca 80 000 m<sup>2</sup> de kommende årene på landsbasis og bli et ledende solcelleanlegg i Europa. ASKO's styreformann ble i 2014 oppnevnt i Statsråd Tine Sundtoft's Klimaråd.

ASKO overtok i 2014 distribusjonen av Grilstads ferskvaresortiment, samt øl og mineralvann fra Aass og Mack Bryggerier. ASKO har i dag en leveringsandel på ca 80 prosent av kundenes etterspørsel. Økt engrosandel er også både samfunnsøkonomisk og miljømessig viktig, – både lavere enhetskostnader og CO<sub>2</sub>-utslipp.

Å være en foretrukket arbeidsplass er også et av ASKO's overordnede mål. ASKO-skolen hadde i 2014 nesten 40 samlinger og 450 kursdeltakere. ASKO satser også på rekruttering av lærlinger innenfor alle sine selskaper.

I 2014 lanserte ASKO «ASKO Mobilhandel» (APP). Automatisk varebestilling (NG Flyt) er operativt for over 1000 av ASKO's kunder og bidrar til økt effektivitet og mindre utsolgt. ASKO er en ledende aktør innenfor lager-/transport og bestillingsverktøy.





# KONSERNFUNKSJONER OG FELLESTJENESTER

**NorgesGruppens konsernfunksjoner og fellestjenester skal være ressurs- og samarbeidspartnere for de operative selskapene i konsernet og for kjøpmannseid virksomhet tilknyttet vår kjede.**

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 analyseressurser 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 er ansvarlig for utvikling, innkjøp, salg og markedsføring av NorgesGruppens egne merkevarer. Varemerker som Eldorado, Fiskemannen, Unik, Smart, Folkets og First Price tilbyr produkter med god kvalitet til rimeligere pris enn de tradisjonelle merkevarene i sine respektive kategorier. First Price er vårt eget lavprisalternativ med produkter på tvers av alle kategorier, og Jacobs Utvalgte er vårt premium-merke med produkter av ypperste kvalitet.

Med egne merkevarer (EMV) presenteres et bredt utvalg av produkter innenfor de fleste kategorier, som utgjør en betydelig del

av sortimentet i NorgesGruppens kjedeprofiler. Formålet med EMV er å gi forbrukerne valgfrihet og et prisgunstig alternativ til industriens merkevarer, som alltid vil ha en sentral rolle hos Norges største dagligvareaktør.

#### Konsernanskaffelser

NorgesGruppen KonsernAnskaffelser forestår forhandlinger og inngår innkjøpsavtaler for vare- og tjenestoområder 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-tjenester og finansielle produkter og tjenester tilknyttet våre kjeder for eksempel Bank i butikk (dagligbanktjenester), Trumf Visa kredittkort, elektroniske gavekort og egne kredittkort for bedriftskunder. Andre verdiøkende tjenester, som for eksempel Post i Butikk, pakkeutlevering og spill og tipping, er også en del av denne avdelingen.

Trumf er selskapet som administrerer og utbetaler bonusen til trumf-medlemmene. NorgesGruppens kjeder er tilknyttet ordningen med Trumf-kort, et fordelsprogram der medlemmer sparer bonus hver gang de handler. Målet er å bli det ledende fordelskortet ved å tilby verdifulle fordeler til kunden.

#### 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

Selskapet forvalter og utvikler detaljeiendom i NorgesGruppen, deriblant flere nærsentra som er en viktig del av det lokale miljøet. NorgesGruppen besitter over 300 000 m<sup>2</sup> med detaljeiendom i Norge. Dette er alt fra enkeltbygg til større kjøpesentre.

#### 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 sponing er noen av hovedoppgavene.

#### HR

NorgesGruppen HR-Tjenester AS forvalter konsernets felles HR- og lønnsystemer, og har i tillegg ansvar for lønnsproduksjonen for et stort antall av NorgesGruppens operative og administrative virksomheter, inklusive kjøpmannseid virksomhet. Selskapet tilbyr også tjenester innen personaladministrasjon, kompetanseutvikling og rekruttering. NorgesGruppen HR-Tjenester sikrer kvalitet, rettidighet og effektivitet i sine tjenester gjennom kompetanse, utvikling av beste-praksis prosesser og tilpasset teknologi.

Konsernstab for HR har ansvar for konsernets overordnede HR-strategi, retningslinjer og policyer samt konsernoverbyggende HR-systemer og prosjekter. Den skal i samarbeid med linjeledelsen bidra til å utvikle våre ansatte og organisasjonen slik at vi sikrer bærekraftige konkurransefortrinn.

#### 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.

NG 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. 31.12.2014



*Styremedlem*

**JON R. GUNDERSEN** (1933)

Høyesterettsadvokat  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Styremedlem*

**HILDE VATNE** (1965)

Regiondirektør JM AS  
Styremedlem DNB Asset Management og DNB Næringsseiendom AS  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Styremedlem*

**CATO A. HOLMSEN** (1940)

Grunnlegger/seniorrådgiver i FSN Capital Partners samt styremedlem i FSN Capital Holdingselskaper. Innehar også styreverv i Aura Light AB og Teres Medical Group. Nestleder i Representantskapet i Nordea Bank Norge ASA.  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Styrets leder*

**KNUT HARTVIG JOHANNSON** (1937)

Styreleder i Joh. Johannson AS, som innehar 29 357 622 aksjer i NorgesGruppen



*Ansattevalgt styremedlem*

**JAN-TERJE SYVERSEN** (1981)

Butikksjef Kiwi Holmlia  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Konsernsjef*

**TOMMY KORNELIUSSEN** (1949)

Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Ansattevalgt styremedlem*

**HANNE-BEATHE HALVORSEN** (1963)

Ferskvaremedarbeider Meny Heimdal.  
Hovedtillitsvalgt Meny & Ultra.  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Ansattevalgt observatør*

**STEIN Ø. SKAGESTAD** (1968)

Sjåfør Bakers AS  
Hovedtillitsvalgt Bakers AS, avd. Økern, nestleder i fagforeningsklubben for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund NNN i Bakers AS, ansatte-representant i styret for Bakers AS.  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



*Ansattevalgt observatør*  
**HALDIS KRISTIN HAUGEN** (1974)

Plukker lager ASKO Oppland AS  
Hovedtillitsvalgt ASKO Oppland AS  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Styremedlem*  
**LISE HANNE MIDTGAARD** (1959)

Kjøpmann Spar Hurdal  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Observatør*  
**JAN MAGNE BORGEN** (1950)

Kjøpmann og innehar styreverv i egne selskaper.  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 983

*Styremedlem*  
**SVERRE LORENTZEN** (1944)

Direktør og innehar styreverv i Brødrene Lorentzen AS og deres datterselskap.  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 3 600 000



*Styremedlem*  
**GURI STØRVOLD** (1976)

Rådgiver i Zynk Communication & Leadership AS  
Styremedlem i Gammel Nok  
Praktisk Bistand AS  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

*Styremedlem*  
**SVERRE LEIRO** (1947)

Styreleder i Bertel O. Steen AS, styreleder i RAC Holding AS, styreleder i CC Vest Mat AS, styreleder i Norse-Trade AS, styremedlem i CC Vest Eiendom AS, Styremedlem i Bertel O. Steen Holding AS, styremedlem i Keep-It Technologies AS, Mentor og coach for utvalgte næringslivsledere.  
Antall aksjer i NorgesGruppen: 117

# ÅRSBERETNING 2014

## VÅR FORRETNINGSIDE OG KJERNEVIRKSOMHET

Virksomhetsområdene til NorgesGruppens er engros, detalj, merkevare og eiendom.

NorgesGruppen er et av Norges største selskaper og markedsleder i dagligvarebransjen. All vesentlig virksomhet er i Norge. Profilhusene er Meny-Ultra, Kiwi, Kjøpmannshuset (SPAR, Joker og Nærbutikken) og NorgesGruppen Servicehandel. Sistnevnte består av kjedene Deli de Luca, Mix, Fresh, Dolly Dimples og Jafs. 1 768 dagligvarebutikker og 800 utsalgssteder er tilknyttet NorgesGruppen.

Virksomhetene omfatter utvikling og drift av konsernets kjedekonsepser, herunder drift av egneide dagligvarebutikker og utsalgssteder innen servicehandel. Engrosvirksomheten ASKO, som er organisert i 14 selskaper, sørger for distribusjonen til dagligvarebutikker, servicehandel og storhusholdning.

Visjonen til NorgesGruppen er at vi skal gi kundene en bedre hverdag, og våre verdier er ansvarlig, kundeorientert og samarbeidsorientert. Rundt 38 000 medarbeidere er tilknyttet NorgesGruppen.

NorgesGruppen har tilstedeværelse i 87 prosent av landets kommuner og har cirka halvparten av alle butikkene i Norges minste kommuner. I tillegg bidrar produksjon og salg av lokalmat til god inntjening for lokale kjøpmenn og produsenter, som er viktig for å opprettholde lokale arbeidsplasser. Gjennom en målrettet satsing på lokalmat og rammebetingelser som muliggjør drift av nærbutikker i distriktene, bidrar NorgesGruppen til sterkere lokalsamfunn i distrikts-Norge.

NorgesGruppen kjøper inn varene til dagligvarebutikkene. Målet er at Meny, Kiwi, Spar og Joker skal ha det matvareutvalget kundene ønsker, til en så lav pris som mulig. Hvert år møter vi de største leverandørene for å forhandle om hvilke varer vi ønsker å kjøpe, hvor mye og til hvilken pris. Tall fra SSB viser at matvareprisene i flere år har steget mindre enn prisene på øvrige varer. Dagligvarebransjen har de siste årene blitt mer effektiv.

En stadig mer rasjonell distribusjon og butikkdrift bidrar til å holde prisveksten nede.

I 2014 har NorgesGruppen fokusert på kostnadsreducerende tiltak som skal komme forbruker til gode og styrke konsernets konkurransekraft.

## VIKTIGSTE HENDELSER

I 2014 etablerte NorgesGruppen Sjømathuset i samarbeid med Lerøy for å tilby et bredere sortiment på fersk fisk til enda flere dagligvarebutikker i hele landet. Anlegget er Norges største og mest innovative anlegg for fersk fisk og sjømat der ferdigpakket fisk, løsvekt og sushi er på ett sted.

NorgesGruppen besluttet i 2014 at butikkene får totalansvar for varepåfylling, som et grep for å effektivisere verdikjeden og for å jobbe smartere i butikk. Innføringen skjedde fra januar 2015, og den store produktanseringen i februar måned bekreftet at beslutningen så langt er vellykket for butikkene.

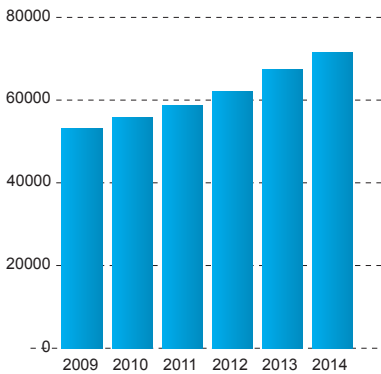
Skandinavias største bransjeundersøkelse på bærekraftighet kåret i 2014 Kiwi til Norges mest bærekraftige dagligvarekjede. Kiwi gjennomførte flere miljøtiltak i 2014. Blant annet gikk de sammen med Nissan om landets største utbygging av hurtigladdere for elbiler ved utvalgte butikker landet rundt. De åpnet også Kiwi Auli i Nes kommune, en butikk som sparer 50 prosent av energiforbruket gjennom tiltak som passivhus, avansert lysstyringssystem, lokk og dører på alle kjøll- og frysedisker, anlegg med CO<sub>2</sub> som kuldemedium, jordvarme, i tillegg til hurtiglader for el-bil.

NorgesGruppen arrangerte sitt første helseseminar i 2014, der helseministeren var en av foredragsholderne. Bakgrunnen var lansering av helse- og ernæringsstrategien som gjelder for alle profilhusene. Høsten 2014 besluttet NorgesGruppen å slutte å selge kjøttdeig med tilsatt salt og vann, et av de største enkelttiltakene vi kan gjøre for folkehelsen.

Meny-kjeden mottok en rekke priser i 2014. Meny på Røa i Oslo

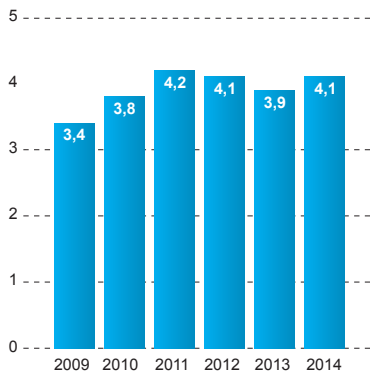
**DRIFTSINNTEKTER**

Beløp i mill. NOK



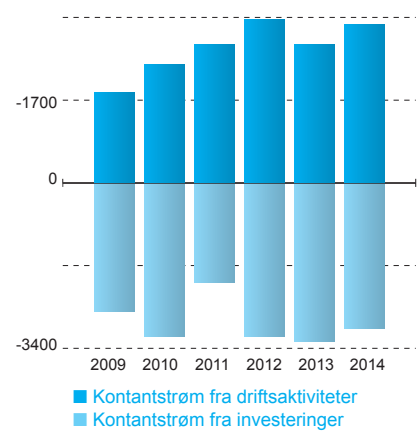
**DRIFTSRESULTAT**

Prosent av driftsinntekter



**KONTANTSTRØM OG INVESTERINGER**

Beløp i mill. NOK



gikk til topps i bredsortimentsklassen og Ultra Colosseum vant hypermarkedsklassen i Norgesmesterskapet i frukt og grønt. Meny Colosseum ble utpekt til Årets Butikk i Oslo og Akershus, og Meny-kjeden vant pris for årets butikkjede under Kjøpesenterkonferansen.

Både Unil, Norsk Polar og Bakers ble sertifisert etter mattrygghetsstandarden, som betyr at standardens krav er tilfredsstillt. Verifisering gjennom en ekstern og standardisert sertifiseringsordning forsterker arbeidet med mattrygghet og produktkvalitet.

ASKO startet et prøveprosjekt der Norges største solcelleanlegg skal bygges på taket til et nytt kjølelager. Målet er at alle lagrene skal være selvforsynt med fornybar energi i framtiden.

NorgesGruppen lanserte en egen meieriserie i 2014 under Eldorado-merket, for å tilby forbruker flere alternativer i meierikategorien.

Meny lanserte i 2014 sin største satsing på lokalmat i samtlige butikker. 400 produsenter med over 1 000 lokale og regionale produkter er nå en del av supermarkedkjedens sortiment.

**REDEGJØRELSE FOR ÅRSREGNSKAPET**

**Resultat og driftsinntekter**

NorgesGruppen-konsernet hadde i 2014 totale driftsinntekter på 71 400 MNOK. Dette er en økning på 5,9 % sammenlignet med 2013. Alle virksomhetsområdene har hatt en god økning i driftsinntektene i perioden. Vi viser til note 4 til konsernregnskapet for informasjon om konsernets virksomhetsområder.

Konsernets driftsresultat for 2014 ble 2 945 MNOK. Dette gir en driftsmargin på 4,1 % for 2014. For 2013 var driftsresultatet 2 636 MNOK. Alle virksomhetsområdene viser bedring i driftsresultatet sammenlignet med forrige år. EBITDA, definert som resultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper, endte på 4 357 MNOK. Dette er en økning på 458 MNOK fra 2013. EBITDA-marginen er på 6,1 % sammenlignet med 5,8 % for 2013.

Resultat før skatt for 2014 ble 2 616 MNOK og resultat etter skatt ble 1 930 MNOK. Av dette utgjør majoritetenes andel av årsresultatet 1 907 MNOK.

Resultat pr. aksje, beregnet ut i fra majoritetenes andel av årsresultatet i forhold til gjennomsnittlig antall utestående aksjer ble for 2014 kr. 48,89, en økning på 3,43 kroner pr. aksje sammenlignet med 2013.

Det er ingen vesentlige enkelthendelser som påvirker årsregnskapet i betydelig grad.

**Balanse pr. 31.12.2014**

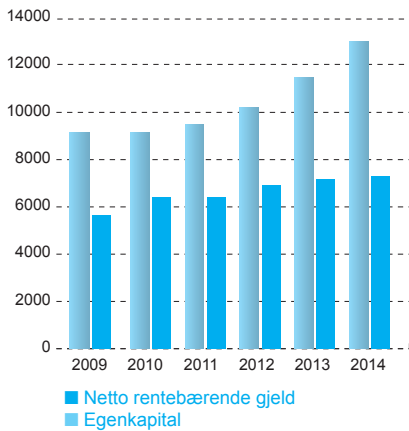
Konsernets egenkapital er på 13 007 MNOK. Egenkapitalandelen er 38,8 %. Totalkapitalen var 33 515 MNOK, sammenlignet med 30 914 MNOK 31.12.2013. Økningen skyldes i stor grad investeringer i anleggsmidler, samt økning i varelager og kortsiktige fordringer som følge av økte salgsinntekter.

Netto rentebærende gjeld var 7 309 MNOK. Konsernets balanse er solid med en god egenkapitalandel og en god likviditetsreserve. Egenkapitalen er vurdert å være tilfredsstillende i forhold til konsernets virksomhet og risikoeksponering.

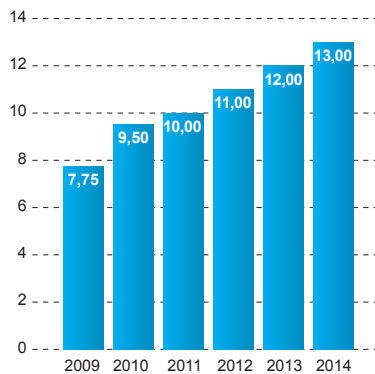
**Kontantstrøm**

Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter for 2014 ble 3 248 MNOK. Dette er i hovedsak EBITDA fratrukket betalt skatt, endring i arbeidskapital og andre tidsavgrensingsposter. Denne er betydelig forbedret for 2013, da denne var 2 852 MNOK. Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter ble minus 2 983 MNOK, noe som viser at det fortsatt investeres betydelige midler i lager og driftseiendom, samt i bygging av nye og oppgradering av eksisterende butikker. Investeringene var dog noe lavere enn i 2013, hvor netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter var minus 3 267 MNOK. Netto kontantstrøm fra finansaktiviteter endte på minus 268 MNOK, noe som i hovedsak skyldtes utbetaling av utbytte til aksjonærene.

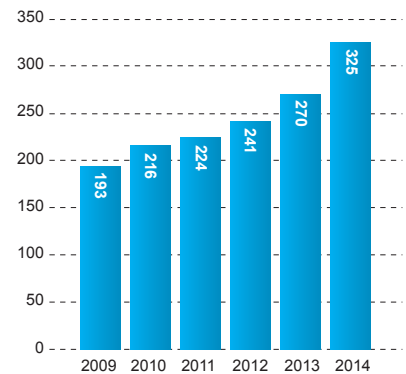
**EGENKAPITAL OG NETTO RENTEBÆRENDE GJELD**  
Beløp i mill. NOK



**UTBYTTE PER AKSJE**  
Beløp i NOK



**BOKFØRT EGENKAPITAL PER AKSJE**  
Beløp i NOK



### Morselskapet

NorgesGruppen ASA er konsernets morselskap. Morselskapets virksomhet utgjør primært konsernfunksjonene Kategori/Innkjøp og kvalitet, kommunikasjon og samfunnskontakt, samt økonomi/finans. Sum driftsinntekter for morselskapet i 2014 ble 267 NOK, en reduksjon fra 282 MNOK i 2013. NorgesGruppen ASA sitt driftsresultat i 2014 endte på minus 117 MNOK, mens resultat før skatt og årsresultatet i 2014 ble henholdsvis 1 549 MNOK og 1 538 MNOK. Resultatet skyldes i hovedsak inntektsført konsernbidrag og utbytte fra datterselskapene.

### NORGESGRUPPENS POSISJON I MARKEDET

Tall fra analyseselskapet Nielsen viser at NorgesGruppen var vekstvinneren i dagligvaremarkedet i 2014 og styrket sin markedsandel til 39,9 prosent i 2014, opp 0,6 prosentpoeng fra 2013. Veksten i dagligvaremarkedet totalt sett viser 4,3 prosent, mens NorgesGruppen vokste med 5,9 prosent. Konkurransen blant dagligvareaktørene er stor, og markedet er preget av tøff priskonkurranse. Samtlige kjeder i NorgesGruppen, både lavpris, supermarked og nærbutikker viser god underliggende utvikling, noe som tyder på at forbrukerne verdsetter det mangfoldet butikkenes representerer.

Det blir flere lavprisbutikker i Norge som tilbyr et større vareutvalg og lengre åpningstider. Dette påvirker handlemønsteret til forbrukerne. Rundt halvparten av matbudsjettet til kundene går til hverdagshandel. Norske forbrukere har fem kjeder tilgjengelig innenfor sin handleavstand, og benytter seg i gjennomsnitt av tre eller fire ulike kjeder minimum én gang i måneden. Norske forbrukere handler i snitt 3,5 ganger i uken. Ved at lavprisbutikkene øker sitt vareutvalg, blant annet på ferskvarer, søker de å kapre en større andel av kundenes helgehandelen og storhandelen. Lavpris går i direkte konkurranse med supermarkedene om å treffe kunden innenfor flere handlesituasjoner.

Kiwi omsatte for 28 077 MNOK i 2014, hvorav 22 935 MNOK i egeneid virksomhet. Kiwi hadde sterk vekst i 2014 og økte sin markedsandel til 17,7 prosent, opp 0,8 prosent fra 2013. Kiwi etablerte 24 nye butikker i 2014 og butikk nr. 600 ble åpnet.

NorgesGruppen satser også tungt på supermarkeder for å gi forbruker større valgmuligheter. Meny hadde god underliggende utvikling gjennom fjoråret, ved å tilby inspirasjon og bredt vareutvalg til gode priser. Meny-Ultra omsatte for 17 549 MNOK i 2014, hvorav 13 507 MNOK i egeneid virksomhet. Tall fra Nielsen viser at Meny med sine 187 butikker har en markedsandel på 10,2 prosent i 2014, tilbake 0,1 prosentpoeng fra 2013. Ultra har 7 butikker og en markedsandel på 0,7 prosent, en tilbakegang på 0,1 prosentpoeng.

Kjøpmannshuset, som består av kjedene Spar, Eurospar, Joker og Nærbutikken, har fokusert på effektivisering av driften og økt lønnsomhet gjennom hele fjoråret. Kjøpmannshuset omsatte totalt for 17 491 MNOK i 2014, Kjøpmannside butikker stod for 13 794 MNOK i omsetning, mens egeneide stod for 3 697 MNOK i 2014.

Spar og Eurospar var i 2014 den ledende dagligvarekjeden på sammenliknbar vekst i Norge med en vekst på 5,8 prosent. En ny driftsmodell har blitt implementert og utrulling av ny Spar-profil har fortsatt i høyt tempo, med over 60 ombygginger til totalt 120 butikker på ny profil. Spar har en markedsandel på 6,7 prosent og 234 butikker ved utgangen av 2014. Dette er noen færre butikker enn på starten av året, og det gir Spar en tilbakegang på 0,1 prosentpoeng i markedsandel.

Joker har stabil butikkmasse med 445 butikker og klarer å ta markedsandeler, frem 0,1 prosentpoeng i 2014 til 3,5 prosent. Joker opprettholdt dermed sin posisjon i et marked med høy etableringstakt fra lavpris. Joker og Nærbutikken styrket sin posisjon som den ledende kjede i nærhandelssegmentet i 2014 og hadde hele 6,4 prosent totalvekst og en sammenliknbar vekst på 5,4 prosent.

Dagrofa, som NorgesGruppen er deleier i, er et av Danmarks største dagligvarekonsern med driftsinntekter på 19 700 MDKK. Dagrofa har en samlet andel på cirka 20 prosent av danskens dagligvareforbruk som kjøpes inn i supermarkeder, discountbutikker, kiosker eller spises på restaurant, fastfoodsteder eller i

kantiner. Dagrofa vedtok i 2014 å slå sammen kjedene SuperBest og Eurospar for å satse på Meny som et kvalitetssupermarked. De første Meny-butikkene vil se dagens lys våren 2015. Kiwi har 110 butikker i Danmark i dag.

Markedet for servicehandel er i en spennende utvikling hvor ferdige måltidsløsninger og kaffe er blant kategoriene med størst vekst. Konkurransen i markedet retter seg ikke bare mot andre aktører på servicehandel, men også dagligvarebutikker og kaffebarer som satser på mat og drikke for folk i farta. Nordmenns spisevaner er i endring, og vi ser at convenience-løsninger blir stadig mer aktuelle. I hovedtrekk er trendene innen spisevaner større krav til enkelhet, ferskhet og kvalitet.

NorgesGruppen sin rolle i storhusholdningsmarkedet har ASKO som leverandør og grossist til kundene. NorgesGruppen er selskapet med kategoriutvikling og leverandørkontakt. Av det totale innkjøpsbehovet til storhusholdningsmarkedet i Norge har NorgesGruppen og ASKO en estimert markedsandel på cirka 35 prosent.

### RAMMEBETINGELSER

NorgesGruppen godtok i 2014 overtredelsesgebyret for overtagelse av Ica Maxi-lokaler i 2012. NorgesGruppen er uenig i Konkurransetilsynets tolkning av loven, men valgte å ikke bringe saken for retten.

Regjeringen utreder muligheten for søndagsåpne butikker. NorgesGruppen ønsker ikke en liberalisering av åpningstidsbestemmelsene, blant annet av hensyn til distriktbutikkene, til de ansatte som må jobbe søndager og på grunn av økte miljøbelastninger som følge av økt søndagshandel. Dersom det kommer en lovendring, vil NorgesGruppen likevel tilpasse seg situasjonen.

Regjeringen vurderer utkast til ny lov om god handelsskikk, og NorgesGruppen har bidratt til innspill i arbeidet til et styrket lovverk og en tvisteløsning knyttet til utfordringer som matkjedeutvalget i sin tid fikk påpekt.

Konkurransetilsynet godkjente i mars 2015 Coop Norges kjøp av Icas dagligvarevirksomhet i Norge, på vilkår av at et antall butikker selges. NorgesGruppen inngikk i høst en opsjonsavtale med Coop for å avhjelpe konkurranseproblematikken.

### RISIKOFORHOLD

Vilje til å ta risiko er nødvendig for en sunn forretningsutvikling. Det er imidlertid en forutsetning at risiko tas innenfor fastsatte og etisk forsvarlige rammer, og er balansert mot definert risikovilje og finansielle bæreevne. NorgesGruppen arbeider for at risikostyring skal være en integrert del av virksomhetsstyringen på konsern- og virksomhetsnivå. For datterselskapene ligger ansvaret til daglig leder og styret, mens det for konsernet totalt følges opp av konsernsjef og styret i NorgesGruppen ASA. Styrets vurdering er at NorgesGruppen sett under ett har en moderat risikoeksponering.

### OPERASJONELL RISIKO OG MARKEDSRISIKO

Kjernevirksomheten i NorgesGruppen opererer i markeder preget av få aktører, hard konkurranse og etter hvert begrensede muligheter for vekst gjennom oppkjøp. Konsernet legger vekt på økt organisk vekst, samtidig som muligheter for nyetableringer forfølges. Kostnadsutviklingen vil alltid kunne være risiko for fremtidig måloppnåelse. Det er derfor iverksatt flere tiltak blant annet innen operativ forenkling, verdikjedeoptimalisering og innenfor IKT.

Fremtidige endringer i rammebetingelser, lover og regler vil kunne representere risiko for både begrensninger og muligheter for dagligvarebransjen og NorgesGruppen spesielt. NorgesGruppen legger vekt på å kommunisere klare synspunkter og perspektiver åpent i samfunnsdebatten og i dialog med premisgivere.

Med konsernets bredde i butikkonsepter og virksomhet forøvrig skal NorgesGruppen være tilpasningsdyktig til endringer i konkurrentbildet, så vel i markedet som overfor forbrukertrender forøvrig.

Mattrygghet er et prioritert område både overfor myndigheter, våre leverandører, i grossistledet og i butikkene. Høsten 2014 startet et omfattende arbeid for å kartlegge framtidige behov og utarbeide konsernets overordnede mål og handlingsplaner. For å danne oss et bilde av framtidige rammebetingelser og risikobilde har vi 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 80 prosent av tilbaketrekkingene i 2014 skyldes kvalitetsavvik uten helsefare. Økningen viser at leverandørene blir stadig flinkere til å avdekke systematiske feil og trekke produktene fra markedet for å unngå negative forbrukerreaksjoner.

### Finansiell risiko og likviditetsrisiko

NorgesGruppen legger til grunn en forsvarlig finansiell styring. De viktigste finansielle risikoområder 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 ulike løpetider. Refinansiering av låneporteføljen er en kontinuerlig prosess. Konsernet har vært aktiv i obligasjons- og sertifikatmarkedet, samt opptatt nye kredittfasiliteter gjennom 2014. Styret har fokus på konsernets finansielle situasjon og har løpende oppdatering av denne gjennom året. Styrets vurdering er at konsernet har tilfredsstillende låne- og betalingsevne, 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 rentederivatens markedsverdi. NorgesGruppens operative virksomhet er ikke spesielt renteutsatt og konsernet har valgt en relativ lav rentebindingsportefølje. Styret har vedtatt rutine for bruk av finansielle renteinstrumenter 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 kredittisiko i forbindelse med salg i butikk, salg til øvrige kunder og kjedemedlemmer og utlån. Realiserte tap er historisk meget lave.

### SAMFUNNSANSVAR

NorgesGruppen utarbeider en egen samfunnsrapport der vi rapporterer på status på de viktigste tiltakene og målene innenfor hvert område. Denne publiseres digitalt på norgesgruppen.no. Her følger en kort oppsummering av de viktigste områdene NorgesGruppen tar samfunnsansvar.



### Sunnere liv

Det er en positiv utvikling i det norske kostholdet. 6 av 10 nordmenn er opptatt av å spise sunt, og de vil ha hjelp til å velge sunnere. En stor andel av befolkningen følger allikevel ikke kostrådene, og det er store sosiale forskjeller når det gjelder helse. De største ernæringsmessige utfordringene fremover 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. Vår ambisjon er å være best på sunn mat og den kjedegrupperingen som i størst grad tar folkehelsen på alvor. Vi skal inspirere kundene til et velsmakende, variert og sunt kosthold og tilrettelegge for gode og sunnere valg i butikkene. Med tre strategiske fokusområder skal NorgesGruppen støtte opp under myndighetenes kostholdsmål for bedre folkehelse. NorgesGruppen arrangerte sitt første helseseminar i 2014 med lansering av helse- og ernæringsstrategien. Høsten 2014 besluttet NorgesGruppen å slutte å selge kjøttdeiger tilsatt salt og vann, et av de største enkelttiltakene vi kan gjøre for folkehelsen.

### Etikk i verdikjeden

NorgesGruppen handler med leverandører fra hele verden og er en del av en global verdikjede. Mange av de råvarene og produktene konsernet omsetter produseres i land med høy risiko for uverdige arbeidsforhold og store miljøbelastninger. Videre har mange produkter lange verdikjeder som vanskeliggjør sporbarhet og kontroll. NorgesGruppen ønsker ikke uverdige forhold i sin verdikjede, og har utarbeidet en treårig strategi for etikk og miljø i verdikjeden for å minimere risiko og bidra til utvikling i verdikjeden. NorgesGruppen har utarbeidet etiske retningslinjer for leverandører basert på ILO- og FN- konvensjoner. Disse omhandler våre krav til arbeids- og menneskerettigheter, så vel som andre etiske og miljømessige krav. Retningslinjene er kontraktstfestet med sentrale leverandører. Konsernet er medlem av Initiativ for Etisk Handel (IEH) og rapporterer årlig om arbeidet med etisk handel. Som en del av avtalen med NorgesGruppen må sentrale leverandører årlig besvare NorgesGruppens leverandørevaluering. I 2013 ble Unil, NorgesGruppens datterselskap med ansvar for egne merkevarer, deltaker i Business Social Compliance Initiativ (BSCI) for å styrke arbeidet med risikohåndtering av leverandører og produsenter. Gjennom BSCI vil vi få hjelp til å avdekke hvilke leverandører som ikke tilfredsstiller konsernets krav til menneske- og arbeidstakerrettigheter. Årlig utføres sosiale revisjoner av produsenter til egne merkevarer.

### Riktigere ressursbruk

NorgesGruppen har som langsiktig ambisjon at selskapet skal bli klimanøytral, og satser derfor både på å redusere og effektivisere eget ressurs- og energiforbruk og på fornybar energiproduksjon. NorgesGruppen ønsker å påvirke verdikjeden i en miljøriktig retning ved å etablere kretsløp. Selskapets kjernevirksomhet hadde i 2014 et klimagassutslipp på cirka 300.000 tonn CO<sub>2</sub> og arbeider med målrettede tiltak for å redusere og kompensere for disse utslippene. Selskapet vil i løpet av 2015 etablere kvalitetssikrede klimaregnskap for å effektivt kunne styre mot og måle ambisjonen. De største direkte og indirekte utslippene av klimagasser er fra transportaktiviteter, HFK-lekkasjer, strømforbruk og avfall. NorgesGruppen har siden 2008 hatt konkrete målsetninger innenfor disse fire utslippsområdene som har styrt miljøarbeidet i selskapets enheter. Inntil NorgesGruppen har nådd miljøambisjonen, bærekraftig og klimanøytral, skal vi gjennomføre miljøinvesteringer som minimum tilsvarer kvotekostnaden for våre klimautslipp. Investeringene skal gå til øremerkete miljøformål knyttet til vår kjernevirksomhet.

### ORGANISASJON OG ANSATTE

NorgesGruppen har nærmere 38 000 medarbeidere tilknyttet seg, fordelt i alle landets fylker. Våre ansatte får kyndig veiledning og utdanning gjennom våre bedriftsinterne skoler. I tillegg har NorgesGruppen mange medarbeidere med høyere utdanning.

### Helse, miljø og sikkerhet

I 2014 var sykefraværet i NorgesGruppen på 5,5 prosent av total arbeidstid (6,1 prosent i 2013). Korttidsfraværet utgjør 1,1 prosent (1,4 prosent i 2013). Innen alle områder av konsernet arbeides det med å redusere sykefraværet. Det er ikke rapportert om ulykker eller arbeidsuhell av alvorlig karakter i løpet av året.

Sikkerhetsansvarlige i konsernets selskaper samarbeider i felles sikkerhetsforum og mot hovedorganisasjonen Virke som koordinerer bransjearbeidet knyttet til sikkerhet i butikk. Det arbeides målrettet for å redusere risiko og trygge sikkerheten for ansatte.

### Likestilling og mangfold

Fordeling mellom kjønnene for de ulike virksomheter viser en høyere kvinneandel i detaljvirksomhetene, mens mennene dominerer i engros- og industrivirksomhetene. Ved årsskiftet var det 9 309 ansatte på fulltid og 16 370 på deltid i konsernet. For ansatte på fulltid var fordelingen 39,3 prosent kvinner og 60,7 prosent menn. For ansatte på deltid var fordelingen 60,4 prosent kvinner og 39,6 prosent menn.

I morselskapet var det 95 ansatte på fulltid. Fordelingen var 55 menn og 40 kvinner. I ledelsen av morselskapet var det fem menn. Styret består av ti medlemmer, herav seks menn og fire kvinner. Styret har i tillegg tre observatører.

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. Det kan være ujevn kjønnsfordeling innenfor enkelte stillingsområder, men dette har i stor grad sammenheng med virksomhetenes bransjetilhørighet og arbeidets natur. På ledergruppenivå vil det i årene fremover være behov for målrettede tiltak og arbeid for å oppnå en balansert likestilling.

### Diskriminering

Konsernets ambisjon er å være en arbeidsplass hvor det ikke forekommer diskriminering på bakgrunn av blant annet kjønn, nedsett 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.

### EIERSTYRING OG SELSKAPSELEDELSE

NorgesGruppen ASAs prinsipper for eierstyring og selskapsledelse samsvarer i all hovedsak med Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse av 30. oktober 2014. Prinsippene skal bidra til god tillit til konsernet, godt omdømme og til 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. Erklæringen er tilgjengelig i NorgesGruppens årsrapport. Erklæringen følger «følg eller forklar»-prinsippet ved at eventuelle avvik fra anbefalingen er beskrevet og begrunnet under hvert punkt.

Vedtektene inneholder bestemmelser som begrenser aksjenes omsettelighet i det NorgesGruppen har forkjøpsrett til aksjene.

### FRAMTIDSUTSIKTER

NorgesGruppen la i forrige periode til grunn en tydelig prioritering av kjernevirksomheten. Oppgraderinger av butikker og nyetableringer, gode konsepter og nye leverandører via engros har gitt salgsvekst. Det er lavprisbutikkene som dominerer omprofileringene og nyetableringene, men våre supermarkeder viser også god utvikling ved å demonstrere forskjellen til lavpris. Markedsveksten i både dagligvarevirksomheten og servicehandelen i det norske markedet har vært høyere enn forventet i 2014.

I dagligvaremarkedet er det tøff priskonkurranse, med tilhørende press på marginer for samtlige aktører. Kampen om andelsvekst er hard. Økte leveringsandeler til dagligvarebutikkene bidrar til effektiviseringsgevinster på kort og lang sikt. Sterkt forbrukerfokus, attraktive kjedekonsepter, godt kjøpmannskap og lokal forankring har sikret konsernet en god finansiell og markedsmessig posisjon.

I hovedsak fire hovedtrender har preget, og forventes fortsatt å prege dagligvarebransjen; helse og sunnhet, prisfokus, enkelhet og nytelse. Helse og sunnhet, samt prisfokus er de sterkeste trendene. Nordmenn blir stadig mer opptatt av hvordan man lever og spiser, og ønsker mest mulig rene råvarer. Helse, sunnhet og et naturlig råvarebasert kosthold, forventes å prege mat- og handlevaner også fremover.

Pris er sammen med beliggenhet blant de viktigste kriteriene ved valg av butikk. Forbruker søker ikke nødvendigvis alltid de laveste prisene, men ønsker verdi for pengene. Som en kontrast til prisfokuset, er forbruker også fokusert på nytelse knyttet til mat: 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 stadig mer bevisst bedriftenes miljø- og samfunnsansvar, og hvilke implikasjoner produksjonen av maten vi spiser har for oss og for miljøet. Befolkningen reiser mer enn tidligere, og søker å gjenskape matopplevelsene hjemme. Dette gir seg utslag i økt etterspørsel etter autentiske internasjonale smaker. Som en motsetning til den økte globaliseringen, ser man et stadig økende fokus på autentisk norsk og kortreist mat. Den teknologiske utviklingen har satt fart i forbrukers engasjement og involvering. Forbrukerne ønsker å bli engasjert og involvert, på nye måter, og de ønsker i større grad personlig tilpasning til sine behov og sin identitet.

SSB forventer en befolkningsvekst i strategiperioden på 1,1 prosent årlig, marginalt lavere enn veksten i forrige strategiperiode som var på 1,2 prosent årlig. Samtidig legger Norges Bank til grunn at utsiktene for norsk økonomi er noe svekket, og at usikkerhet omkring den økonomiske utviklingen kan bidra til at husholdningene blir mer forsiktige. Det kan derfor ikke utelukkes at vi er på vei inn i en periode med noe vanskeligere rammevilkår enn den foregående.

Konsernstrategien for perioden frem til 2020 gir retning for konsernet knyttet til fortsatt vekst innen kjernevirksomheten detalj og engros. Etter styrets oppfatning er NorgesGruppen godt posisjonert, tilpassningsdyktig og offensiv for å kunne gi kundene en bedre hverdag. Videre utvikling av NorgesGruppens virksomhet følger de planer som er nedfelt i konsernets strategi.

Styret vil takke alle medarbeidere, kjøpmenn, forretningsforbindelser og kunder for et meget godt samarbeid i 2014.

### DISPONERING AV ÅRSRESULTATET

#### Disponering og utbytte

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 fremtidige kapitalbehov er tilfredsstillende dekket.

Årsresultatet til morselskapet er disponert som følger:

<b>Årsresultat 2014</b>	<b>1 538 405 TNOK</b>
Foreslått utbytte pr. aksje	13 NOK
Foreslått utbytte	509 264 TNOK
Overført til annen egenkapital	1 029 141 TNOK
<b>Totalt disponert</b>	<b>1 538 405 TNOK</b>

#### Fortsatt drift

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

#### Hendelser etter balansedagen

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

Oslo 26. mars 2015  
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson  
Styrets leder

Jon R. Gundersen

Cato A. Holmsen

Guri Størvold

Sverre Lorentzen

Sverre Leiro

Hilde Vatne

Lise Hanne Midtgård

Jan Terje Syversen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen  
Konsernsjef

# INNHOOLD



## KONSERNREGNSKAP

## SELSKAPSREGNSKAP

	Side		Side
Resultatregnskap	20	Resultatregnskap	57
Totalresultatoppstilling	21	Balanse	58
Balanse	22	Kontantstrømoppstilling	60
Oppstilling over endringer i egenkapitalen	24	Noter til årsregnskapet	61
Kontantstrømoppstilling	25	<b>Note 1</b> Regnskapsprinsipper	61
Noter til årsregnskapet	26	<b>Note 2</b> Datterselskaper	62
<b>Note 1</b> Regnskapsprinsipper	26	<b>Note 3</b> Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelse, lån til ansatte m.m.	62
<b>Note 2</b> Estimatusikkerhet	30	<b>Note 4</b> Mellomværende med selskap i samme konsern	63
<b>Note 3</b> Konsernets sammensetning	31	<b>Note 5</b> Goodwill og immaterielle eiendeler	63
<b>Note 4</b> Segmentinformasjon	32	<b>Note 6</b> Investering i tilknyttede selskap	63
<b>Note 5</b> Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.m.	33	<b>Note 7</b> Pensjonskostnader og -forpliktelser	63
<b>Note 6</b> Varige driftsmidler og investeringseiendom	35	<b>Note 8</b> Finansiering	64
<b>Note 7</b> Immaterielle eiendeler	36	<b>Note 9</b> Finansiell risiko	65
<b>Note 8</b> Nedskrivningsvurderinger	37	<b>Note 10</b> Pantstillelser og garantiansvar	65
<b>Note 9</b> Kjøp av virksomhet	38	<b>Note 11</b> Skatt	66
<b>Note 10</b> Investering i tilknyttede selskaper	40	<b>Note 12</b> Egenkapital	66
<b>Note 11</b> Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser	41	<b>Note 13</b> Andre avsetninger for forpliktelser	67
<b>Note 12</b> Finansiell risikostyring	43	<b>Note 14</b> Nærstående parter	67
<b>Note 13</b> Langsiktige lån, pantstillelser og garantiansvar	47		
<b>Note 14</b> Annen kortsiktig gjeld	48		
<b>Note 15</b> Finansinntekter og finanskostnader	48		
<b>Note 16</b> Finansielle investeringer	49		
<b>Note 17</b> Skatt	52		
<b>Note 18</b> Aksjekapital og aksjonærinformasjon	53		
<b>Note 19</b> Resultat pr. aksje	54		
<b>Note 20</b> Nærstående parter	54		
<b>Note 21</b> Operasjonelle leieavtaler	55		
<b>Note 22</b> Andre driftsinntekter	55		
<b>Note 23</b> Langsiktige fordringer, kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	56		
<b>Note 24</b> Spesifikasjon av utvidet resultat	56		
<b>Note 25</b> Andre forhold	56		
<b>Note 26</b> Hendelser etter balansedagen	56		

# NorgesGruppen

## Resultatregnskap – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013	2012
Salgsinntekter		68 508 293	64 592 266	59 408 951
Andre driftsinntekter	22	2 882 939	2 803 465	2 674 183
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>4</b>	<b>71 391 232</b>	<b>67 395 730</b>	<b>62 083 133</b>
Varekostnader		(52 635 629)	(49 610 047)	(45 455 808)
Lønnskostnader	5	(8 363 340)	(8 109 879)	(7 267 713)
Andre driftskostnader		(6 034 835)	(5 776 681)	(5 463 850)
Av- og nedskrivninger	6, 7	(1 678 320)	(1 625 400)	(1 695 906)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	10	265 734	361 875	372 125
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>(68 446 389)</b>	<b>(64 760 133)</b>	<b>(59 511 153)</b>
<b>Driftsresultat</b>		<b>2 944 843</b>	<b>2 635 598</b>	<b>2 571 980</b>
Finansinntekter	15	112 135	148 975	99 510
Finanskostnader	15	(440 578)	(379 512)	(403 588)
<b>Netto finansresultat</b>		<b>(328 442)</b>	<b>(230 537)</b>	<b>(304 078)</b>
<b>Resultat før skattekostnad</b>		<b>2 616 400</b>	<b>2 405 061</b>	<b>2 267 902</b>
Skattekostnad	17	(686 094)	(611 981)	(614 310)
<b>ÅRSRESULTAT</b>		<b>1 930 306</b>	<b>1 793 080</b>	<b>1 653 592</b>
Minoritetenes andel av årsresultatet		23 565	23 836	28 579
Majoritetenes andel av årsresultatet		1 906 741	1 769 244	1 625 013
Resultat pr. aksje /utvannet resultat pr. aksje (kroner)	19	48,89	45,46	40,87

# NorgesGruppen

## Totalresultatoppstilling – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013	2012
<b>ÅRSRESULTAT</b>		<b>1 930 306</b>	<b>1 793 080</b>	<b>1 653 592</b>
<b>Utvidet resultat</b>				
<i>Utvidede resultatposter som ikke kan bli reklassifisert over resultatet</i>				
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	11	(43 401)	(35 650)	59 905
Andre utvidede resultatposter	24	(15 164)	(42 415)	40 534
<i>Utvidede resultatposter som kan bli reklassifisert over resultatet</i>				
Kontantstrømssikring	12	(122 115)	38 710	(38 637)
Omregningsdifferanser valuta		57 608	17 250	(750)
Skatt på utvidede resultatposter	17	44 204	(492)	(8 433)
<b>Periodens utvidede resultat</b>		<b>(78 868)</b>	<b>(22 597)</b>	<b>52 619</b>
<b>Totalresultat for perioden</b>		<b>1 851 438</b>	<b>1 770 483</b>	<b>1 706 211</b>
Minoritetenes andel av totalresultatet		25 731	28 967	27 810
Majoritetenes andel av totalresultatet		1 825 707	1 741 516	1 678 401

# NorgesGruppen

## Balanse 31. desember – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013	2012
<b>EIENDELER</b>				
<b>Anleggsmidler</b>				
Immaterielle eiendeler	7	4 760 143	4 813 265	4 885 248
Utsatt skattefordel	17	370 608	332 670	338 959
Varige driftsmidler	6	12 387 401	11 489 973	10 603 609
Investerings eiendom	6	1 368 677	1 178 795	1 186 274
Investeringer i tilknyttede selskaper	10	2 600 032	2 556 041	1 947 117
Investeringer i aksjer og andeler	16	161 261	65 084	8 973
Andre finansielle eiendeler	16	5 662	8 161	-
Andre langsiktige fordringer	23	962 518	725 336	315 384
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>22 616 302</b>	<b>21 169 326</b>	<b>19 285 564</b>
<b>Omløpsmidler</b>				
Varebeholdning		5 190 570	4 765 721	4 413 748
Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	23	5 244 554	4 566 992	3 863 856
Andre finansielle eiendeler	16	63 961	9 136	7 360
Bankinnskudd og kontanter	16	399 629	402 822	534 024
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>10 898 714</b>	<b>9 744 671</b>	<b>8 818 989</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>33 515 016</b>	<b>30 913 997</b>	<b>28 104 553</b>

# NorgesGruppen

## Balanse 31. desember – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013	2012
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>				
<b>Egenkapital</b>				
Innskutt egenkapital	18	1 825 982	1 822 517	1 438 142
Opptjent egenkapital		10 937 299	9 398 091	8 555 622
Minoritetsinteresser		244 046	234 510	225 815
<b>Sum egenkapital</b>		<b>13 007 327</b>	<b>11 455 119</b>	<b>10 219 579</b>
<b>Langsiktig gjeld</b>				
Langsiktig gjeld	13	5 622 378	4 929 135	4 344 448
Andre finansielle forpliktelser	16	205 961	99 692	138 752
Pensjonsforpliktelser	11	430 972	380 858	353 348
Utsatt skatt	17	947 943	875 542	826 872
<b>Sum langsiktig gjeld</b>		<b>7 207 254</b>	<b>6 285 228</b>	<b>5 663 419</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>				
Leverandørgjeld		5 162 283	4 337 947	3 678 005
Annen kortsiktig gjeld	14	7 484 711	8 279 430	7 984 543
Betalbar skatt	17	589 848	546 172	555 427
Andre finansielle forpliktelser	16	63 594	10 102	3 579
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>13 300 435</b>	<b>13 173 651</b>	<b>12 221 555</b>
<b>Sum gjeld</b>		<b>20 507 689</b>	<b>19 458 878</b>	<b>17 884 974</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>33 515 016</b>	<b>30 913 997</b>	<b>28 104 553</b>

Oslo 26. mars 2015  
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson  
Styrets leder

Jon R. Gundersen

Cato A. Holmsen

Guri Størvold

Sverre Lorentzen

Sverre Leiro

Hilde Vatne

Lise Hanne Midtgård

Jan Terje Syversen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen  
Konsernsjef

# NorgesGruppen

## Oppstilling over endringer i egenkapitalen – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	Innskutt egenkapital			Opptjent egenkapital			Sum	Minoritetsinteresser	Total egenkapital
		Aksje-kapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egen-kapital	Valuta-omregnings-differanser	Verdi-justeringer og sikring			
<b>Egenkapital 31.12.11</b>		<b>4 240</b>	<b>1 434 239</b>	<b>(189)</b>	<b>8 032 569</b>	<b>399</b>	<b>(68 464)</b>	<b>9 402 794</b>	<b>101 752</b>	<b>9 504 546</b>
Årets resultat		-	-	-	1 625 013	-	-	1 625 013	28 579	1 653 592
Årets utvidede resultat	24	-	-	-	81 957	(750)	(27 819)	53 388	(769)	52 619
<i>Årets totalresultat</i>		-	-	-	1 706 970	(750)	(27 819)	1 678 401	27 810	1 706 211
Endring i egne aksjer	18	-	-	(148)	(682 226)	-	-	(682 374)	-	(682 374)
Transaksjoner med minoriteter		-	-	-	-	-	-	-	110 669	110 669
Utbetalt utbytte	18	-	-	-	(405 058)	-	-	(405 058)	(14 416)	(419 474)
<i>Transaksjoner med aksjonærene</i>		-	-	(148)	(1 087 284)	-	-	(1 087 432)	96 253	(991 179)
<b>Egenkapital 31.12.12</b>		<b>4 240</b>	<b>1 434 239</b>	<b>(337)</b>	<b>8 652 256</b>	<b>(351)</b>	<b>(96 283)</b>	<b>9 993 764</b>	<b>225 815</b>	<b>10 219 579</b>
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	18	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)
<b>Egenkapital 31.12.13</b>		<b>424 000</b>	<b>1 434 239</b>	<b>(35 722)</b>	<b>9 449 604</b>	<b>16 899</b>	<b>(68 412)</b>	<b>11 220 608</b>	<b>234 510</b>	<b>11 455 119</b>
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)
<b>Egenkapital 31.12.14</b>		<b>400 000</b>	<b>1 434 239</b>	<b>(8 258)</b>	<b>11 020 349</b>	<b>74 507</b>	<b>(157 556)</b>	<b>12 763 280</b>	<b>244 046</b>	<b>13 007 327</b>



# NorgesGruppen

## Kontantstrømoppstilling – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2014	2013	2012
<b>KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER:</b>				
Resultat før skattekostnad		2 616 400	2 405 061	2 267 902
Periodens betalte skatt	17	(546 172)	(555 427)	(531 028)
Avskrivninger	6, 7	1 569 669	1 430 103	1 330 566
Nedskrivninger	6, 7	108 651	195 297	365 340
Verdijusteringer finansielle instrumenter		(5 495)	(12 497)	17 949
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	11	6 713	(8 140)	(24 138)
Tap/gevinst ved salg av driftsmidler og finansielle eiendeler		6 304	(37 671)	(5 270)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	10	(265 734)	(361 875)	(372 125)
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	10	205 739	143 273	191 100
Endring i varer		(424 849)	(351 973)	(95 856)
Endring i kundefordringer	23	(215 600)	(102 502)	51 667
Endring i leverandørgjeld		824 336	659 942	(171 008)
Endring i andre tidsavgrensningsposter		(631 544)	(551 442)	336 263
<b>Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>		<b>3 248 418</b>	<b>2 852 149</b>	<b>3 361 362</b>
<b>KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER:</b>				
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler og investeringseiendom		165 045	242 745	414 771
Innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler		-	3 394	-
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler og investeringseiendom	6	(2 844 177)	(2 598 012)	(2 853 283)
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler	7	(39 715)	(42 744)	(514 389)
Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler		219 748	370 416	64 038
Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler		(247 100)	(832 694)	(225 670)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	23	(178 949)	(322 746)	(17 780)
Endring i andre langsiktige fordringer	23	(58 232)	(87 206)	(15 523)
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>		<b>(2 983 380)</b>	<b>(3 266 847)</b>	<b>(3 147 836)</b>
<b>KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER:</b>				
Innbetaling ved opptak av langsiktig gjeld	13	2 185 000	1 440 000	1 638 838
Utbetaling ved nedbetaling av langsiktig gjeld	13	(1 151 773)	(633 682)	(874 636)
Endring i kortsiktig gjeld	14	(1 002 229)	13 753	(20 221)
Utbetaling ved kjøp av egne aksjer	18	(48 025)	(86 006)	(587 213)
Utbetalinger av utbytte	18	(251 204)	(450 569)	(419 474)
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>(268 231)</b>	<b>283 496</b>	<b>(262 706)</b>
Netto endring i bankinnskudd og kontanter		(3 193)	(131 202)	(49 180)
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 01.01.		402 822	534 024	583 204
<b>Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 31.12.</b>		<b>399 629</b>	<b>402 822</b>	<b>534 024</b>

# 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 26. mars 2015 for vedtak på generalforsamlingen 5. mai 2015.

#### 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 2014 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, forpliktelses og betingede forpliktelses basert på virkelig verdi på kjøpstidspunktet. Den del av konsernets anskaffelseskost som ikke kan henføres til identifiserbare eiendeler, forpliktelses og betingede forpliktelses klassifiseres som goodwill. I de tilfeller hvor konsernets andel av virkelig verdi på overtatte eiendeler og forpliktelses 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 opp tjener 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 etterhvert som de opp tjenes.

#### *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 gjennvinnbart beløp av kontantstrømgenererende enhet beregnes og sammenlignes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjennvinnbart beløp er høyeste av bruksverdi og netto salgsverdi. I de tilfeller gjennvinnbart 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 NorgesGruppen vil kontantstrømgenererende enhet normalt være på selskapsnivå da de underliggende enheter i selskapene styres samlet og anses ikke å ha uavhengige kontantstrømmer.

#### **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 forpliktelse, samt fremførbare underskudd. Utsatt skatt er beregnet med skattesatsen ved utgangen av regnskapsåret (27 %). 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 (egenkapitalen), 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 (egenkapitalen), 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 følge 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 diskonteringsssats 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:

IFRS 10	Konsernregnskap	IFRS 10 medfører endringer i definisjonen av kontroll. Det er ikke avdekket forhold som påvirker hvilke selskaper som konsolideres.
IFRS 11	Felleskontrollerte ordninger	IFRS11 fjerner muligheten til å regnskapsføre felleskontrollerte virksomheter ved bruk av bruttometoden. Felleskontrollert virksomhet må i stedet regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. NorgesGruppen har ikke benyttet bruttometoden og standarden har derfor ingen virkning for NorgesGruppen.
IFRS 12	Opplysninger om interesser i andre foretak	Standarden medfører ytterligere notekrav knyttet til investering i datterselskaper, tilknyttede selskaper, felleskontrollert virksomhet og ikke-konsoliderte strukturerte enheter. Notekravene er implementert i årsregnskapet for 2014.
IAS 28 (revidert)	Investeringer i tilknyttede foretak og felleskontrollert virksomhet	Endringer i standarden vurderes å ikke ha virkninger for NorgesGruppen.
IAS 36	Noteopplysninger vedrørende gjenvinnbart beløp på ikke finansielle eiendeler	Endringer i standarden vurderes å ikke ha virkninger for NorgesGruppen.
IFRIC 21	Avgifter - avgifter pålagt av myndighetene	Endringer i standarden vurderes å ikke ha virkninger for NorgesGruppen.
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 2014. Disse standardene er ikke obligatoriske for regnskapsåret 2014.

Nye standarder		Effektiv dato
IFRS 9 <sup>1)</sup>	Finansielle instrumenter	1. januar 2018
IFRS 15 <sup>1)</sup>	Inntekter fra kundekontrakter	1. januar 2017
<b>Endringer av standarder</b>		
IAS 19	Ytelsesbaserte ordninger	1. juli 2014
Endring IFRS 10 og IAS 28 <sup>1)</sup>	Salg eller overføring av eiendeler mellom en investor og tilknyttet foretak eller felleskontrollert virksomhet	1. januar 2016
Endring IAS 16 og IAS 38 <sup>1)</sup>	Klargjøring av aksepterte avskrivningsmetoder	1. januar 2016
Endring IFRS 11 <sup>1)</sup>	Regnskapsføring av anskaffelse av interesser i felleskontrollert ordning	1. januar 2016
Endring IAS 1 <sup>1)</sup>	Noteopplysninger	1. januar 2016
Årlige forbedringsprosjekt	Årlige forbedringer til IFRS 2010 – 2012 syklus	1. juli 2014
Årlige forbedringsprosjekt	Årlige forbedringer til IFRS 2011 – 2013 syklus	1. juli 2014
Årlige forbedringsprosjekt	Årlige forbedringer til IFRS 2012 – 2014 syklus	1. januar 2016

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. Implementeringene forventes ikke å 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	856	-1 149	765	-678	1 391	-21	-106	68
Pensjonsforpliktelsen 31.12.2014	-35 436	43 661	8 894	-7 941	28 771	-1 422	-1 097	702

### 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. Estimaterne baserer seg på ledelsens vurderinger av fremtidig utvikling i lokale konkurranseforhold og lignende. NorgesGruppen har i 2014 nedskrevet goodwill med totalt MNOK 33,2. Ved en økning i WACC på 1 % ville totale goodwillnedskrivninger i 2014 økt med MNOK 18,4. Ved en reduksjon i WACC på 1 % ville totale goodwillnedskrivninger i 2014 blitt redusert med MNOK 11,2.

### 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	(38 671)
Netto pensjonsforpliktelser	11	Aktuarielle og økonomiske forutsetninger	430 972
Varige driftsmidler og investeringseiendom	6	Estimert levetid og nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	13 756 078
Goodwill	7	Nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	4 535 705
Andre immaterielle eiendeler	7	Estimert levetid og nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	224 438

### NOTE 3 • KONSERNETS SAMMENSETNING

NorgesGruppen består av morselskapet NorgesGruppen ASA og i alt 312 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.

En oversikt over de største 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 70 selskaper.

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
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 Ultra Øst AS	100 %	Oslo
Helgø Meny Butikkdrift AS	60 %	Stavanger
NG Meny Møre AS	50 %	Oslo

#### Virksomhetsområdet Engros:

Virksomhetsområdet består av totalt 17 selskaper.

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 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 171 selskaper.

Datterselskap	Eierandel	
Rykkinn Nærserver AS	100 %	Oslo
Tangen Sentrum Nærserver AS	100 %	Oslo
Fagernes Kjøpesenter AS	100 %	Ringsaker
Grorud Nærserver AS	100 %	Oslo

#### Virksomhetsområdet Merkevarer:

Virksomhetsområdet består av totalt 14 selskaper.

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

**NOTE 4 • SEGMENTINFORMASJON**

Pr. 31. desember 2014 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, Ultra, Centra, Jacobs, Eurospar, Spar, Joker, CC Dagligvare og Kiwi.

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

Eiendomsområdet er et selvstendig virksomhetsområde som består av detaljeiendom og engroseiendom, 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)

<b>Segmentresultat 2014</b>	<b>Engros</b>	<b>Detalj</b>	<b>Merkevare</b>	<b>Eiendom</b>	<b>Andre aktiviteter/ eliminering</b>	<b>Konsern</b>
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)
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>26 620 361</b>	<b>42 408 273</b>	<b>1 014 641</b>	<b>212 092</b>	<b>1 135 865</b>	<b>71 391 232</b>
Av- og nedskrivninger	(319 200)	(883 706)	(82 900)	(228 352)	(164 162)	(1 678 320)
<b>Driftsresultat</b>	<b>964 669</b>	<b>1 291 584</b>	<b>453 419</b>	<b>259 636</b>	<b>(24 465)</b>	<b>2 944 843</b>
Netto finansresultat	(47 261)	8 533	1 859	(87 296)	(204 278)	(328 442)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>917 408</b>	<b>1 300 116</b>	<b>455 278</b>	<b>172 341</b>	<b>(228 743)</b>	<b>2 616 400</b>
<b>Segmentresultat 2013</b>	<b>Engros</b>	<b>Detalj</b>	<b>Merkevare</b>	<b>Eiendom</b>	<b>Andre aktiviteter/ eliminering</b>	<b>Konsern</b>
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)
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>25 096 553</b>	<b>39 781 247</b>	<b>969 955</b>	<b>161 800</b>	<b>1 386 175</b>	<b>67 395 730</b>
Av- og nedskrivninger	(277 761)	(830 544)	(74 108)	(266 596)	(176 392)	(1 625 400)
<b>Driftsresultat</b>	<b>905 453</b>	<b>1 217 533</b>	<b>385 224</b>	<b>91 884</b>	<b>35 504</b>	<b>2 635 598</b>
Netto finansresultat	(64 720)	(93 240)	(18 041)	(88 434)	33 899	(230 537)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>840 733</b>	<b>1 124 293</b>	<b>367 183</b>	<b>3 450</b>	<b>69 403</b>	<b>2 405 061</b>
<b>Segmentresultat 2012</b>	<b>Engros</b>	<b>Detalj</b>	<b>Merkevare</b>	<b>Eiendom</b>	<b>Andre aktiviteter/ eliminering</b>	<b>Konsern</b>
Totale segmentinntekter	43 335 450	36 918 374	7 012 669	478 998	2 223 723	89 969 214
Inntekter mellom segmentene	(20 844 636)	-	(5 952 434)	(287 710)	(801 301)	(27 886 081)
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>22 490 814</b>	<b>36 918 374</b>	<b>1 060 235</b>	<b>191 289</b>	<b>1 422 422</b>	<b>62 083 133</b>
Av- og nedskrivninger	(258 976)	(966 200)	152 493	(307 407)	(315 817)	(1 695 906)
<b>Driftsresultat</b>	<b>826 290</b>	<b>1 021 057</b>	<b>680 122</b>	<b>257 613</b>	<b>(213 102)</b>	<b>2 571 980</b>
Netto finansresultat	(72 608)	(72 986)	(40 321)	(106 667)	(11 497)	(304 078)
<b>Resultat før skatt</b>	<b>753 683</b>	<b>948 070</b>	<b>639 801</b>	<b>150 947</b>	<b>(224 599)</b>	<b>2 267 902</b>



**NOTE 5 • LØNSKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE M.M.**

(Alle beløp i tabellen er i 1000 kroner)

Lønnskostnader	2014	2013	2012
Lønninger	6 733 521	6 471 701	5 861 402
Folketrygdavgift	967 752	949 458	858 443
Pensjonskostnad (note 11)	247 272	202 723	127 905
Andre ytelser	414 795	485 997	419 964
<b>Sum</b>	<b>8 363 340</b>	<b>8 109 879</b>	<b>7 267 713</b>
Antall årsverk sysselsatt	13 801	14 090	13 538

**Lån til ansatte**

Lån til ansatte utgjør TNOK 26 986 i konsernet (TNOK 32 385 pr. 31.12.2013 og TNOK 27 919 pr. 31.12.2012).

(Alle tall i hele kroner)

Ytelser til konsernsjef		Lønn	Bonus	Andre ytelser	Lån	Regnskapsført pensjonskostnad
Tommy Korneliussen	2014	6 793 854	2 546 200	549 894	691 000	3 567 880
	2013	6 342 550	3 985 100	654 155	691 000	2 862 642
	2012	5 378 020	2 609 050	564 726	691 000	2 946 509

Tommy Korneliussen kan stå i stillingen ut 2016. Forutsatt at Tommy Korneliussen står i stillingen ut 2015 er han berettiget et sluttvederlag tilsvarende 2 års lønn med alle tilleggsytelser 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 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

Ytelser til ledende personer 2012		Lønn	Bonus	Andre ytelser	Regnskapsført pensjonskostnad
Øyvind Andersen		3 241 517	2 119 500	213 452	1 130 048
Sverre R. Kjær		3 264 695	2 119 500	258 890	1 160 036
Per Roskifte		2 703 859	1 761 188	204 750	1 484 605
Johan Johannson		2 951 479	354 063	154 675	1 144 005

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. Det er bilordning etter konsernets retningslinjer. Bonus til konsernsjefen og ledende personer i tabellen over 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 inntil styret beslutter å endre ordningen. Det er i regnskapet for 2014 avsatt maksimal bonusinnskudd for de ledende ansatte i den langsiktige bonusordningen. Spesifisert bonus i oppstillingen ovenfor er bonus for 2013 eller tidligere som er utbetalt i 2014. 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 5. mai 2015. For 2014 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, valgkomitè, revisjonsutvalg, kompensasjonsutvalg og observatører i styret**

	Ordinært styrehonorar	Valgkomitè	Kompensasjonsutvalg	Revisjonsutvalg	Totalt
Knut Hartvig Johannson <sup>1)</sup>	360 000	25 000	25 000		410 000
Hilde Vatne	260 000		25 000		285 000
Sverre Lorentzen	260 000				260 000
Jon R. Gundersen <sup>2)</sup>	260 000		25 000	200 000	485 000
Cato A. Holmsen	260 000			50 000	310 000
Jan Magne Borgen	260 000			50 000	310 000
Sverre Leiro	260 000				260 000
Lise Hanne Midtgaard	260 000				260 000
Guri Størvold	260 000				260 000
Øivind B. Roel <sup>3)</sup>	83 333				83 333
Jan-Terje Syversen <sup>3)</sup>	93 890				93 890
Hanne Beathe Halvorsen	260 000				260 000
Stein Øyvind Skagestad	130 000				130 000
Haldis Kristin Haugen	130 000				130 000
Morten Corneliusen		25 000			25 000
Knut Hage		25 000			25 000
Odd Sverre Larsen		25 000			25 000
	<b>3 137 223</b>	<b>100 000</b>	<b>75 000</b>	<b>300 000</b>	<b>3 612 223</b>

1) Styreleder og leder for valgkomitè og kompensasjonsutvalg

2) Leder av revisjonsutvalget

3) Øivind B. Roel trådte ut av styret i 2014 og ble erstattet av Jan-Terje Syversen

**Godtgjørelser til revisor**

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2014	2013	2012
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	10 949	9 821	9 659
Andre attestasjonstjenester	706	459	456
Andre tjenester utenfor revisjonen	1 673	1 994	1 474

Deloitte Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har i tillegg levert tjenester for TNOK 963 i 2014 (TNOK 1 023 i 2013 og TNOK 1 301 i 2012).

NOTE 6 • VARIGE DRIFTSMIDLER OG INVESTERINGSEIENDOM

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Tomter og bygninger	Driftsløsøre og inventar	Sum varige driftsmidler	Investerings-eiendom
<b>Regnskapsåret 2014</b>				
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
<b>Anskaffelseskost 31.12.14</b>	<b>8 453 759</b>	<b>15 228 759</b>	<b>23 682 518</b>	<b>2 082 729</b>
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)
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.14</b>	<b>1 871 190</b>	<b>9 423 926</b>	<b>11 295 116</b>	<b>714 052</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.14</b>	<b>6 582 568</b>	<b>5 804 833</b>	<b>12 387 401</b>	<b>1 368 677</b>
<b>Regnskapsåret 2013</b>				
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
<b>Anskaffelseskost 31.12.13</b>	<b>7 572 289</b>	<b>14 148 643</b>	<b>21 720 932</b>	<b>1 811 898</b>
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
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.13</b>	<b>1 665 949</b>	<b>8 565 010</b>	<b>10 230 959</b>	<b>633 103</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.13</b>	<b>5 906 340</b>	<b>5 583 633</b>	<b>11 489 973</b>	<b>1 178 795</b>
<b>Regnskapsåret 2012</b>				
Anskaffelseskost 01.01.12	6 448 512	10 586 689	17 035 201	1 936 349
Tilgang nye konsernselskaper	264 772	1 134 190	1 398 962	3 869
Tilgang	679 298	1 511 791	2 191 088	47 636
Avgang	(251 798)	(545 665)	(797 462)	(159 255)
Reklassifiseringer	(34 432)	27 718	(6 713)	3 305
<b>Anskaffelseskost 31.12.12</b>	<b>7 106 353</b>	<b>12 714 723</b>	<b>19 821 076</b>	<b>1 831 904</b>
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.12	1 064 522	6 533 118	7 597 640	539 138
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	24 798	759 607	784 406	1 768
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	9 188	(506 140)	(496 952)	(50 264)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	(22 746)	5 898	(16 848)	13 439
Årets avskrivninger	199 415	1 019 629	1 219 044	82 018
Årets nedskrivninger	83 874	46 303	130 178	59 531
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.12</b>	<b>1 359 051</b>	<b>7 858 417</b>	<b>9 217 468</b>	<b>645 630</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.12</b>	<b>5 747 302</b>	<b>4 856 307</b>	<b>10 603 609</b>	<b>1 186 274</b>
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 48 224 pr. 31.12.2014 (TNOK 74 111 pr. 31.12.2013 og TNOK 76 754 pr. 31.12.2012).

Virkelig verdi av konsernets investeringseiendom er estimert til MNOK 2 281 pr. 31.12.2014 (MNOK 1 844 pr. 31.12.2013 og MNOK 1 609 pr. 31.12.2012). 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 6,7 % og 13,8 %. Inntektsførte leieinntekter fra investeringseiendom i 2014 er MNOK 181,2 (MNOK 153,8 i 2013 og MNOK 138,0 i 2012). Direkte kostnader knyttet til investeringseiendommene har i 2014 vært MNOK 27,2 (MNOK 23,1 i 2013 og MNOK 20,7 i 2012).

## NOTE 7 • IMMATERIELLE EIENDELER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	Sum immaterielle eiendeler
<b>Regnskapsåret 2014</b>			
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)
<b>Anskaffelseskost 31.12.14</b>	<b>6 982 715</b>	<b>462 930</b>	<b>7 445 645</b>
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
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.14</b>	<b>2 447 010</b>	<b>238 492</b>	<b>2 685 503</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.14</b>	<b>4 535 705</b>	<b>224 438</b>	<b>4 760 143</b>
<b>Regnskapsåret 2013</b>			
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
<b>Anskaffelseskost 31.12.13</b>	<b>6 972 239</b>	<b>461 507</b>	<b>7 433 745</b>
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
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.13</b>	<b>2 441 360</b>	<b>179 121</b>	<b>2 620 481</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.13</b>	<b>4 530 879</b>	<b>282 386</b>	<b>4 813 265</b>
<b>Regnskapsåret 2012</b>			
Anskaffelseskost 01.01.12	6 525 859	162 174	6 688 033
Tilgang nye konsernselskaper	-	292 597	292 597
Tilgang	474 338	271 111	745 449
Avgang	(29 809)	(1 260)	(31 069)
Reklassifiseringer	-	3 409	3 409
<b>Anskaffelseskost 31.12.12</b>	<b>6 970 388</b>	<b>728 031</b>	<b>7 698 419</b>
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.12	2 250 672	93 926	2 344 598
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	-	291 097	291 097
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(29 809)	(1 260)	(31 069)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	-	3 409	3 409
Årets avskrivninger	-	29 503	29 503
Årets nedskrivninger	174 132	1 500	175 632
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.12</b>	<b>2 394 995</b>	<b>418 176</b>	<b>2 813 171</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.12</b>	<b>4 575 393</b>	<b>309 855</b>	<b>4 885 248</b>
Økonomisk levetid		5 -20 år	
Avskrivningsplan	Ingen	Lineær	

Goodwill spesifisert på virksomhetsområder:	Balansført 31.12.2014	Balansført 31.12.2013	Balansført 31.12.2012
Engrosvirksomhet	385 672	420 121	420 121
Detaljvirksomhet	3 002 748	2 975 724	3 014 744
Merkevare	666 086	665 686	656 316
Eiendom	13 154	1 302	14 263
Annet	468 045	468 045	469 948
<b>Sum</b>	<b>4 535 705</b>	<b>4 530 879</b>	<b>4 575 393</b>

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 31.12.2014 ingen immaterielle eiendeler med ubestemt levetid. Goodwill ervervet ved virksomhetssammenslutninger er allokert til individuelle kontant-genererende 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 projiserte 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 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 2014 er det foretatt nedskrivninger med totalt MNOK 108,6. Dette er fordelt på goodwill med MNOK 33,2, andre immaterielle eiendeler med MNOK 7 og driftsmidler med MNOK 68,8. Nedskrivningene er i hovedsak innenfor virksomhetsområdene detalj og eiendom. Det er ingen enkeltnedskrivninger som utgjør en vesentlig andel av de totale nedskrivningene.

De største goodwillpostene er knyttet til følgende kontantstrømgenererende enheter:

	2014	2013	2012
NG Meny Øst AS	565 249	565 249	565 249
NG Ultra Øst 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	315 990
Helgø Meny Butikkdrift AS	244 769	244 769	244 769
NG Kiwi Innland AS	198 630	194 770	200 708
NorgesGruppen Vest AS	197 497	197 497	129 336
NG Meny Vestfold Telemark AS	192 660	192 660	184 386
Matbørsen AS	190 962	190 962	190 962
NG Meny Vest AS	178 679	164 954	118 935
NG Kiwi Vest AS	156 135	150 694	117 415
ASKO Norge AS	145 641	145 641	124 323
NG Kiwi Rogaland AS	132 851	126 351	126 351
Kiwi Minidrift AS	117 653	117 653	117 653
Øvrige	1 035 731	1 060 430	1 270 126
<b>Sum</b>	<b>4 535 705</b>	<b>4 530 879</b>	<b>4 575 393</b>

## NOTE 9 • KJØP AV VIRKSOMHET

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2014		2013		2012				
	Sum oppkjøp	Sum oppkjøp	Bakers	Mat-børsen	Helgø Mat-senter	CC Dag-lig- vare	Safari	Andre oppkjøp	Sum oppkjøp
Kjøpstidspunkt			01.01.12	01.07.12	01.01.12	01.01.12	01.10.12		
Andel kjøpt			100 %	60 %	50 %	16 %	100 %		
Eierandel etter kjøp			100 %	100 %	60 %	51 %	100 %		
<b>Anskaffelseskost</b>									
Vederlag	56 371	76 550	93 196	176 227	350 000	96 270	160 348	136 323	1 012 364
Verdi egne aksjer		-	-	76 840	-	-	-	-	76 840
Direkte kostnader	-	50	3 980	400	744	675	1 429	152	7 380
<b>Sum anskaffelseskost</b>	<b>56 371</b>	<b>76 600</b>	<b>97 176</b>	<b>253 467</b>	<b>350 744</b>	<b>96 945</b>	<b>161 777</b>	<b>136 475</b>	<b>1 096 584</b>
<b>Balanseført verdi på kjøpstidspunktet</b>									
Immaterielle eiendeler	-	5 282	27 813	-	-	1 522	-	1 679	31 014
Varige driftsmidler	15 273	21 470	388 115	70 183	58 515	13 715	24 531	57 173	612 231
Andre anleggsmidler	-	1 643	1 610	-	46	36	67	162	1 921
Varelager	6 092	4 233	32 562	18 506	35 220	10 140	27 234	8 169	131 830
Andre omløpsmidler	12 768	20 392	252 884	41 223	74 489	17 869	24 291	18 389	429 145
Egenkapital	18 297	12 844	244 393	37 027	92 061	10 598	15 613	31 341	431 033
Langsiktig gjeld	5 976	25 506	268 158	49 063	17 569	8 734	37 228	17 148	397 900
Kortsiktig gjeld	9 860	14 670	190 433	43 822	58 640	23 950	23 282	37 082	377 209
<b>Mer-/mindreverdi ved oppkjøp</b>									
Varemerker	-	23 290	6 291	1 100	5 370	2 300	-	-	15 061
Eiendom	-	25 017	75 772	23 977	-	-	-	52 722	152 471
Driftsmidler	-	-	(10 300)	-	-	-	-	-	(10 300)
Andre immaterielle eiendeler	-	-	-	-	7 800	-	18 800	-	26 600
Goodwill	38 074	15 399	(222 960)	190 963	244 769	83 372	125 935	52 259	474 338
<b>Sum mer-/mindreverdi</b>	<b>38 074</b>	<b>63 706</b>	<b>(151 197)</b>	<b>216 040</b>	<b>257 939</b>	<b>85 672</b>	<b>144 735</b>	<b>104 981</b>	<b>658 170</b>

	2012				
	Bakers	Mat- børsen	Helgø Mat- sen- ter	CC Dag- ligvare	Safari
Driftsinntekter før overtakelse	-	193 806	-	-	373 263
Driftsinntekter etter overtakelse	1 249 948	214 205	526 820	424 971	86 913
Driftsresultat før overtakelse	-	16 265	-	-	5 712
Driftsresultat etter overtakelse	43 381	16 113	(22 655)	14 301	(13 419)

#### 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.

#### 2012:

NorgesGruppen ASA ervervet 100 % av aksjene i Bakers AS med regnskapsmessig virkning fra 01.01.2012. Oppkjøpet omfatter bakeri-virksomhet og fem eiendomsselskaper (bakerier). Oppkjøpet førte til en negativ goodwillpost på TNOK 222 960 som er inntektsført som reduksjon av av- og nedskrivninger i 2012.

NorgesGruppen Merkevare AS ervervet 60 % av aksjene i Matbørsen AS med regnskapsmessig virkning fra 01.07.2012. Matbørsen AS er ledende leverandør av ferdige matretter innen ferskvare og delikatessesegmentet i norsk dagligvarehandel. Etter oppkjøpet eier NorgesGruppen 100 % av aksjene i selskapet. I transaksjonen inngår også datterselskapet Storåsen Eiendom AS. Kjøpesummen er på 100 % nivå og omfatter også beregnet verdi for den 40 % andelen NorgesGruppen eide fra tidligere. Oppkjøpet medførte en gevinst for konsernet på TNOK 28 490.

Helgø Matsenter AS fusjonerte i 2012 med Helgø Meny Butikkdrift AS. Etter fusjonen kontrollerer NorgesGruppen 60 % av det fusjonerte selskapet. Fusjonen medførte en regnskapsmessig gevinst på TNOK 31 128.

NorgesGruppen ervervet 16 % av aksjene i konsernet CC Dagligvare AS (tidligere CC Cash & Carry Mart'n AS) i 2012. Transaksjonen innebærer at NorgesGruppen økte sin eierandel fra 35 % til 51 %. Oppkjøpet har regnskapsmessig virkning fra 01.01.2012. CC Dagligvare AS sin virksomhet består av drift i tre dagligvareforretninger i Mjøsregionen. Oppkjøpet medførte en gevinst på TNOK 42 527.

NorgesGruppen inngikk i 2012 en avtale om 100 % oppkjøp av butikkelskapene innenfor Safarikjeden. Butikkelskapene blir drevet under ulike NorgesGruppen profiler. Oppkjøpet har skjedd med regnskapsmessig virkning fra 01.10.2012.

Gjennom året ble det i tillegg 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.

**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.

	2014	2013	2012
<b>Balanseført verdi 1.1</b>	<b>2 556 041</b>	<b>1 947 117</b>	<b>1 953 090</b>
Andel av resultat	265 734	361 875	372 125
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	(69 279)	405 094	(164 487)
Mottatt utbytte	(205 739)	(143 273)	(191 100)
Andre endringer i det tilknyttede selskapets egenkapital	53 275	(14 772)	(22 511)
<b>Balanseført verdi 31.12</b>	<b>2 600 032</b>	<b>2 556 041</b>	<b>1 947 117</b>

Ingen av NorgesGruppens tilknyttede selskaper er børsnoterte eller omsettes i et annet likvid marked.

2014	Eierandel	Eiendeler	Forpliktelses	Sum inntekter	Resultatandel	Utbytte	Balanseført verdi
BAMA Gruppen AS <sup>1)</sup>	46 %	3 982 325	2 985 419	12 509 800	173 048	111 584	633 275
Dagrofa aps <sup>2)</sup>	49 %	6 459 903	4 992 327	23 037 523	(132 908)	-	478 511
H. I. Giørtz Sønner AS	35 %	965 759	318 107	2 758 000	29 892	3 494	233 951
Norse-Trade AS	49 %	114 234	101 519	-	33 252	49 000	225 043
Scala Retail Property AS	49 %	1 615 651	1 263 597	133 074	680	-	165 872
Holly Holding AS	40 %	1 525 444	972 725	524 071	(3 477)	-	146 774
Norli Libris AS	49 %	566 106	431 918	931 994	8 772	-	94 802
Konsum Gruppen Norge AS	49 %	104 037	8 417	94 040	-	-	71 043
Søndre Viken AS	49 %	273 121	194 227	39 042	5 714	3 180	56 011
Gro Eiendom AS	41 %	153 341	20 337	25 899	5 659	-	54 375
K. Ekrheim AS	33 %	121 569	65 904	845 149	5 203	-	39 704
Dagligvare Gruppen Tromsø AS	39 %	175 546	91 082	869 628	1 086	4 704	35 642
Andre					138 813	33 777	365 029
<b>Sum</b>					<b>265 734</b>	<b>205 739</b>	<b>2 600 032</b>

2013	Eierandel	Eiendeler	Forpliktelses	Sum inntekter	Resultatandel	Utbytte	Balanseført verdi
BAMA Gruppen AS	46 %	3 101 876	2 247 775	10 771 099	158 777	94 277	605 555
Dagrofa aps	49 %	7 026 270	5 356 427	20 946 250	(38 924)	-	523 941
Norse-Trade AS <sup>3)</sup>	49 %	297 267	277 254	2 262 319	3 705	8 820	241 127
Holly Holding AS <sup>3)</sup>	40 %	1 525 444	972 725	524 072	784	-	216 784
H. I. Giørtz Sønner AS	35 %	896 694	323 854	2 625 600	24 106	3 494	207 553
Scala Retail Property AS	49 %	1 539 031	1 241 401	113 297	(4 279)	-	147 999
Norli Libris AS	49 %	615 609	476 296	986 599	3 617	-	88 639
Søndre Viken AS	49 %	273 121	194 227	39 042	7 850	10 186	53 304
Gro Eiendom AS	41 %	136 139	16 608	13 403	2 007	-	48 716
Dagligvare Gruppen Tromsø AS	39 %	21 535	10 642	834 040	9 250	2 940	39 259
K. Ekrheim AS	33 %	117 854	57 587	840 009	3 634	2 000	34 501
Validus AS <sup>3)</sup>	0 %	-	-	-	92 231	-	-
Andre					99 116	21 556	348 663
<b>Sum</b>					<b>361 875</b>	<b>143 273</b>	<b>2 556 041</b>



2012	Eierandel	Eiendeler	Forpliktelser	Sum inntekter	Resultatandel	Utbytte	Balanseført verdi
BAMA Gruppen AS	46 %	2 816 882	2 055 482	10 740 000	163 139	89 267	575 488
Validus AS	49 %	1 728 319	1 170 990	4 236 553	9 941	29 400	439 802
H. I. Giørtz Sønner AS	35 %	573 320	185 354	2 377 856	28 810	2 177	185 389
Scala Retail Property AS	49 %	1 351 882	1 050 946	85 297	(6 371)	-	152 277
Norli Libris AS	49 %	693 317	549 809	994 171	(50 614)	-	83 225
Søndre Viken AS	49 %	293 223	232 054	44 735	21 257	9 912	55 303
Gro Eiendom AS	41 %	132 654	17 945	13 377	1 606	-	46 709
Dagligvare Gruppen Tromsø AS	39 %	143 900	76 749	141 750	4 384	2 940	33 199
K. Ekrheim AS	33 %	137 089	82 593	962 335	1 190	3 333	32 867
Andre					198 783	54 071	342 858
<b>Sum</b>					<b>372 125</b>	<b>191 100</b>	<b>1 947 117</b>

Eiendeler, forpliktelser og sum inntekter i tabellene ovenfor er på 100 % - basis. Spesifikasjon av eiendeler, forpliktelser og sum inntekter for de tilknyttede selskapene er i mange tilfeller basert på foreløpige regnskaper fra selskapene, ettersom endelige regnskaper ikke er ferdigstilt ved avleggelse av NorgesGruppens konsernregnskap.

Investeringer i tilknyttede selskaper pr. 31.12.2014 inkluderer goodwill og andre merverdier med TNOK 163 261 (TNOK 54 834 pr. 31.12.2013 og TNOK 377 803 pr. 31.12.2012).

Ikke innregnet tap på tilknyttede selskaper pr. 31.12.2014 er TNOK 25 946.

- 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 127 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 aps høsten 2013. Virksomheten består av engrosvirksomhet, detaljhandel og storkusholding. Selskapets detaljvirksomhet drives hovedsakelig gjennom profilene Superbest, KIWI, EURO-SPAR og SPAR 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.
- 3) I 2013 var Validus-konsernet gjenstand for en omfattende omstrukturingsprosess. Tax-free virksomheten ble i 2013 fisjonert ut i selskapet Norse-Trade AS, som NorgesGruppen eier 49 % av. Gjenværende del av Validus AS, som hovedsakelig består av kosmetikk og helsekostvirksomhet, ble solgt til Holly Holding AS. Holly Holding AS eies 40 % av NorgesGruppen. NorgesGruppens andel av resultatet fra Validus AS er for de første 8 månedene i 2013 og for Norse-Trade AS og Holly Holding AS er resultatandelen for de 4 siste månedene i 2013.

## NOTE 11 • PENSJONSKOSTNADER OG PENSJONSFORPLIKTELSE

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

Konsernets selskaper har i all hovedsak en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapene betaler faste bidrag til et forsikringselskap. Selskapene har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Tilskuddet utgjør fra 3 til 6 % av den ansattes lønn. 16 831 ansatte ( 17 868 pr. 2013 og 16 678 pr. 2012) omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør TNOK 181 534 i 2014 (TNOK 144 625 i 2013 og TNOK 126 150 i 2012).

Morselskapet og noen datterselskaper har pr. 31.12.2014 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.

I 2012 ble tidligere ytelsesbaserte pensjonsordninger over drift for aktive ansatte omdannet til ny usikret ordning over drift. Denne ordningen 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. Det er balanseført avsetning for sluttoppgjør gammel AFP-ordning og egenandel for AFP-pensjonister i gammel AFP-ordning. Balanseførte forpliktelser og årets kostnad for AFP-pensjon er inkludert i oppstillingen nedenfor.

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2014	2013	2012
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	56 620	47 992	30 225
Netto amortisering av estimatavvik/planendringer	(200)	2 120	(5 539)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	9 318	7 986	11 061
Avkastning på pensjonsmidler	-	-	-
<b>Netto pensjonskostnad ytelsesbaserte ordninger</b>	<b>65 738</b>	<b>58 098</b>	<b>35 747</b>
Pensjonskostnad innskuddsbasert pensjonsordning	181 534	144 625	126 150
Virkning av overgang til ny pensjonsordning	-	-	(33 992)
<b>Netto pensjonskostnad totalt (inngår i lønnskostnaden)</b>	<b>247 272</b>	<b>202 723</b>	<b>127 905</b>
<b>Endring i brutto pensjonsforpliktelse</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Brutto pensjonsforpliktelse 1.1	380 858	353 348	437 391
Årets pensjonsopptjening	56 620	47 992	30 225
Rentekostnader på pensjonsforpliktelsen	9 318	7 986	11 061
<b>Estimatavvik:</b>			
Estimatavvik knyttet til endring i demografiske forutsetninger	-	19 190	-
Estimatavvik knyttet til endring i finansielle forutsetninger	38 455	7 880	-
Estimatavvik knyttet til erfaringsavvik	5 253	8 677	-
<b>Sum estimatavvik</b>	<b>43 708</b>	<b>35 747</b>	<b>(58 328)</b>
Utbetalte pensjoner sikrede og usikrede ordninger	(18 170)	(20 097)	(19 253)
Annet inkl. virkning av overgang til innskuddsordning	(41 361)	(44 118)	(47 748)
<b>Brutto pensjonsforpliktelse 31.12</b>	<b>430 972</b>	<b>380 858</b>	<b>353 348</b>
<b>Netto pensjonsforpliktelser</b>	<b>430 972</b>	<b>380 858</b>	<b>353 348</b>
Ikke resultatførte estimatavvik	-	-	-
<b>Netto balanseførte pensjonsforpliktelser 31.12.</b>	<b>430 972</b>	<b>380 858</b>	<b>353 348</b>
Estimatavvik ført mot egenkapitalen (utvidet resultat) 31.12.	(43 401)	(35 650)	59 905
<b>Ordningene omfatter</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Aktive	144	143	124
Pensjonister	144	232	519
<b>Forutsetninger</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Avkastning på pensjonsmidler			
Diskonteringsrente	2,30 %	4,00 %	3,90 %
Årlig lønnsvekst	2,75 %	3,75 %	3,50 %
Årlig G-regulering	2,50 %	3,50 %	3,30 %
Årlig reg. av pensjoner under utbetaling	0,00 %	0,60 %	0,20 %
Frivillig avgang/turnover	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Benyttet uføretariff	IR02	IR02	IR02
Benyttet demografisk tariff	K2013	K2013	K2005

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. 31.12.2014 utgjør 38,8 % (37,1 % pr. 31.12.2013 og 36,4 % pr. 31.12.2012). Styret vurderer at egenkapitalen er tilstrekkelig. Konsernets finansiering består i hovedsak av obligasjonslån, trekksfasiliteter 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 31.12.2014

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
Nettooppgjorte 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
<b>Sum</b>	<b>8 786 561</b>	<b>2 553 627</b>	<b>1 454 492</b>	<b>3 300 280</b>	<b>1 633 353</b>	<b>17 882 476</b>
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 12)	-	-	863 561	2 912 458	1 153 116	4 929 135
Sertifikatlån (se note 13)	1 050 000	1 500 000	-	-	-	2 550 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 13)	500 305	24 545	-	-	-	524 850
Trekk på kassekreditt (se note 13)	569 420	-	-	-	-	569 420
Annen kortsiktig gjeld (se note 13)	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
<b>Sum</b>	<b>8 451 044</b>	<b>2 721 804</b>	<b>1 029 116</b>	<b>3 457 465</b>	<b>1 205 293</b>	<b>16 864 722</b>
Ubenyttede langsiktige trekkrammer	970 000	500 000	1 400 000	3 480 000	-	6 350 000

**Finansiering 31.12.2012**

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Langsiktig gjeld (se note 12)	-	-	1 090 593	2 608 874	644 981	4 344 448
Sertifikatlån (se note 13)	600 000	2 300 000	-	-	-	2 900 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 13)	3 219	300 000	-	-	-	303 219
Trekk på kassekreditt (se note 13)	423 254	-	-	-	-	423 254
Annen kortsiktig gjeld (se note 13)	1 512 833	605 893	-	-	-	2 118 726
Beregnete renter	58 325	180 099	119 887	237 817	47 131	643 259
Leverandørgjeld	3 678 005	-	-	-	-	3 678 005
Nettoppgjorte derivater	-	7 231	10 261	35 663	85 597	138 752
Bruttooppgjorte derivater	240 585	226 216	-	-	-	466 801
<b>Sum</b>	<b>6 516 221</b>	<b>3 619 439</b>	<b>1 220 741</b>	<b>2 882 354</b>	<b>777 709</b>	<b>15 016 464</b>
Ubenyttede langsiktige trekkrammer	500 000	700 000	1 665 000	3 470 000	-	6 335 000

Derivater er vist fordelt på bruttooppgjorte og nettoppgjorte derivater. Nettoppgjorte derivater inneholder forpliktelser knyttet til renteinstrumenter. For nettoppgjorte 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:

	31.12.2014		31.12.2013		31.12.2012	
	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser
<b>Euro</b>	4 630	64 211	-	82 381	9 241	36 391
<b>Dollar</b>	67 684	2 827	26 426	10 327	12 118	4 138
<b>SEK</b>	6 095	5 812	12 475	4 002	-	30 763
<b>DKK</b>	133 342	4 614	56 821	2 814	2 213	377
<b>Annet</b>	-	6 471	-	8 155	-	6 770

Konsernet benytter valutainstrumenter for å begrense effekten som følge av svingninger i valutakurser. Det benyttes optjoner 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 sensitivitetsanalyse 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:

	2014		2013		2012	
	10 % økning	10 % reduksjon	10 % økning	10 % reduksjon	10 % økning	10 % reduksjon
<b>Euro</b>	18 593	(24 547)	2 174	(9 495)	(572)	(14 506)
<b>Dollar</b>	7 811	(9 174)	7 565	(12 073)	2 111	(7 786)
<b>SEK</b>	21	(21)	610	(610)	(2 215)	2 215
<b>DKK</b>	(15 416)	15 416	(27 885)	27 885	132	(132)

#### 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	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Rentebærende gjeld (se note 13 og 14)	8 447 558	8 558 784	7 956 144
Rentebærende fordringer (se note 23)	(945 383)	(1 067 018)	(646 671)
Bankinnskudd og kontanter	(399 629)	(402 822)	(534 024)
Netto kursverdi rentesikringsinstrumenter, rentebærende (se note 16)	205 961	98 671	138 752
<b>Netto rentebærende gjeld</b>	<b>7 308 507</b>	<b>7 187 615</b>	<b>6 914 201</b>
Gjennomsnittlig lånerente finansiering 31.12. – konsern	3,40 %	3,80 %	3,94 %

#### 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
<b>Børsnoterte obligasjonslån pr. 31.12.2014</b>	NO 001 0572472	Flytende	2010/2015	700 000
	NO 001 0612120	Flytende	2011/2016	900 000
	NO 001 0657786	Flytende	2012/2017	800 000
	NO 001 0683634	Flytende	2013/2018	700 000
	NO 001 0663651	4,43 %	2012/2019	500 000
	NO 001 0695109	3,80 %	2013/2020	450 000
	NO 001 0709512	Flytende	2014/2021	700 000
	NO 001 0720683	3,25 %	2014/2024	300 000
<b>Sum utstedte obligasjoner</b>				<b>5 050 000</b>
<b>Obligasjoner eid av NorgesGruppen</b>				<b>(210 000)</b>
<b>Sum balanseført</b>				<b>4 840 000</b>

<b>Børsnoterte sertifikatlån pr. 31.12.2014</b>	NO 001 0700651	2,12 %	13.01.2014 – 13.01.2015	200 000
	NO 001 0701030	2,07 %	17.01.2014 – 16.01.2015	200 000
	NO 001 0713845	2,20 %	18.06.2014 – 18.03.2015	250 000
	NO 001 0709553	2,00 %	07.04.2014 – 17.04.2015	200 000
	NO 001 0722218	1,86 %	17.10.2014 – 17.08.2015	300 000
	NO 001 0722549	1,85 %	24.10.2014 – 24.08.2015	300 000
<b>Sum</b>				<b>1 450 000</b>

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.

<b>Forfallsår for renteinstrumentene</b>	<b>&lt; 3 mnd</b>	<b>3-12 mnd</b>	<b>1-2 år</b>	<b>2-5 år</b>	<b>&gt; 5 år</b>	<b>Sum</b>
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
Nominelt beløp 31.12.2012	1 321	228 384	280 825	588 487	1 525 000	2 624 017
				<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Netto kursverdi rentesikringsinstrumenter				(205 961)	(98 671)	(138 752)
Beløp etter skatt innregnet i egenkapitalen i perioden				(78 321)	28 858	(27 819)

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:

<b>Renteinstrumenter pr. 31.12.</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Endring i egenkapital ved 1 % endring av renten	140 733	128 134	124 029
Endring i egenkapital ved 3 % endring av renten	422 198	384 402	372 086

Endring i verdi på renteinstrumenter føres direkte mot egenkapitalen og påvirker derfor ikke konsernets resultat.

<b>Langsiktig gjeld pr. 31.12.</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
1 % endring av rente	47 943	27 528	23 910
3 % endring av rente	143 829	82 585	71 730

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 i stor grad påvirke konsernets kraftkostnader.

#### **Kreditrisiko**

Konsernets potensielle kreditrisiko på balansedagen er knyttet til utlån, kundefordringer og derivatkontrakter. Maksimal kreditrisiko-eksponering 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
31.12.2014	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
31.12.2012	1 677 127	1 337 817	241 530	39 598	58 182

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

	2014	2013	2012
Kundefordringer til pålydende	1 992 965	1 775 862	1 677 127
Nedskrivninger for tap på fordringer	(44 422)	(42 919)	(46 686)
<b>Balansført verdi kundefordringer</b>	<b>1 948 543</b>	<b>1 732 943</b>	<b>1 630 441</b>
	2014	2013	2012
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 1.1	42 919	46 686	37 605
Avsetning for nedskrivning av fordringer i året	24 647	28 575	27 513
Realiserte tap, tidligere avsatt	(7 202)	(18 280)	(3 788)
Tilbakeførte tidligere nedskrivninger i løpet av året	(15 942)	(14 062)	(14 644)
<b>Nedskrivninger for tap på kundefordringer 31.12</b>	<b>44 422</b>	<b>42 919</b>	<b>46 686</b>

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	2014	2013	2012
Obligasjonslån	4 340 000	3 840 000	3 150 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	1 269 631	1 074 340	1 178 674
Annen langsiktig gjeld	12 747	14 795	15 774
<b>Sum</b>	<b>5 622 378</b>	<b>4 929 135</b>	<b>4 344 448</b>
Herav rentebærende	5 609 631	4 914 340	4 328 674

1. års avdrag på langsiktige gjeld klassifisert som kortsiktig gjeld	2014	2013	2012
Obligasjonslån	500 000	455 000	-
Gjeld til kredittinstitusjoner	150 641	56 095	300 972
Annen langsiktig gjeld	214 192	13 755	2 247
<b>Sum</b>	<b>864 833</b>	<b>524 850</b>	<b>303 219</b>
<b>Pantesikret gjeld og forpliktelser</b>			
Annen langsiktig gjeld	17 818	38 436	44 646
Øvrige forpliktelser (inkl.finansiell leasing)	30 000	30 000	30 000
<b>Sum</b>	<b>47 818</b>	<b>68 436</b>	<b>74 646</b>
<b>Balanseført verdi av pantsatte eiendeler</b>			
Tomter og bygninger	48 224	74 111	76 754
Driftsløsøre og inventar	28 558	27 622	13 553
Varer	1 371	1 074	1 221
Kundefordringer	421	2 375	2 737
<b>Sum balanseførte verdier</b>	<b>78 574</b>	<b>105 182</b>	<b>94 265</b>
<b>Garantiansvar</b>			
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	46 616	35 447	24 650
Annet	254 797	219 080	166 424
<b>Sum</b>	<b>301 413</b>	<b>254 527</b>	<b>191 074</b>

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)	2014	2013	2012
Sertifikatlån (se note 12)	1 450 000	2 550 000	2 900 000
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 13)	864 833	524 850	303 219
Trekk på kassekreditt	522 418	569 420	423 254
Skyldige offentlige avgifter	634 494	653 726	670 734
Periodiserte kostnader	1 531 880	1 645 122	1 568 610
Annen kortsiktig gjeld	2 481 086	2 336 312	2 118 726
<b>Sum annen kortsiktig gjeld</b>	<b>7 484 711</b>	<b>8 279 430</b>	<b>7 984 543</b>
Herav rentebærende	2 837 927	3 644 444	3 627 470

#### NOTE 15 • FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER

(Alle beløp i 1000 kroner)	2014	2013	2012
<b>Finansinntekter</b>			
Aksjeutbytte	1 251	2 245	1 543
Renteinntekter	53 346	53 356	33 227
Positiv verdiutvikling med verdiendring over resultat (se note 16)	35 629	12 716	-
Andre finansinntekter	21 909	80 658	64 740
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>112 135</b>	<b>148 975</b>	<b>99 510</b>
<b>Finanskostnader</b>			
Rentekostnader	294 417	308 920	303 464
Negativ verdiutvikling med verdiendring over resultat (se note 16)	30 134	219	13 305
Andre finanskostnader	116 027	70 373	86 819
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>440 578</b>	<b>379 512</b>	<b>403 588</b>



**NOTE 16 • FINANSIELLE INVESTERINGER**

(Alle beløp i 1000 kroner)

Balansført verdi av konsernets finansielle poster:

2014	Virkelig verdi over resultat	Sikrings- instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egen- kapitalen	Amortisert kost	Ikke- finansielle poster	Sum balanse- ført verdi	Virkelig verdi
<b>Eiendeler</b>								
<b>Anleggsmidler</b>								
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
<b>Omløpsmidler</b>								
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
<b>Sum eiendeler</b>	<b>50 427</b>	<b>19 196</b>	<b>5 380 465</b>	<b>161 261</b>	<b>-</b>	<b>1 226 236</b>	<b>6 837 585</b>	<b>6 837 585</b>
<b>Forpliktelser</b>								
<b>Langsiktig gjeld</b>								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	5 622 378	-	5 622 378	5 683 132
Andre finansielle forpliktelser	-	205 961	-	-	-	-	205 961	205 961
<b>Kortsiktig gjeld</b>								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	5 162 283	-	5 162 283	5 162 283
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	7 484 711	-	7 484 711	7 486 241
Andre finansielle forpliktelser	28 656	34 938	-	-	-	-	63 594	63 594
<b>Sum forpliktelser</b>	<b>28 656</b>	<b>240 899</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18 269 372</b>	<b>-</b>	<b>18 538 927</b>	<b>18 601 211</b>
<b>2013</b>								
<b>Eiendeler</b>								
<b>Anleggsmidler</b>								
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
<b>Omløpsmidler</b>								
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
<b>Sum eiendeler</b>	<b>16 276</b>	<b>1 021</b>	<b>4 416 265</b>	<b>65 084</b>	<b>-</b>	<b>1 278 885</b>	<b>5 777 531</b>	<b>5 777 531</b>
<b>Forpliktelser</b>								
<b>Langsiktig gjeld</b>								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	4 929 135	-	4 929 135	4 929 135
Andre finansielle forpliktelser	-	99 692	-	-	-	-	99 692	99 692
<b>Kortsiktig gjeld</b>								
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
<b>Sum forpliktelser</b>	<b>10 102</b>	<b>99 692</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>17 546 512</b>	<b>-</b>	<b>17 656 306</b>	<b>17 656 306</b>

2012	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Amortisert kost	Ikke-finansielle poster	Sum balanseført verdi	Virkelig verdi
<b>Eiendeler</b>								
<b>Anleggsmidler</b>								
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	8 973	-	-	8 973	8 973
Andre langsiktige fordringer	-	-	315 384	-	-	-	315 384	315 384
<b>Omløpsmidler</b>								
Kundefordringer og andre fordringer	-	-	2 756 821	-	-	1 107 035	3 863 856	3 863 856
Andre finansielle eiendeler	7 360	-	-	-	-	-	7 360	7 360
Bankinnskudd og kontanter	-	-	534 024	-	-	-	534 024	534 024
<b>Sum eiendeler</b>	<b>7 360</b>	<b>-</b>	<b>3 606 229</b>	<b>8 973</b>	<b>-</b>	<b>1 107 035</b>	<b>4 729 597</b>	<b>4 729 597</b>
<b>Forpliktelseser</b>								
<b>Langsiktig gjeld</b>								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	4 344 448	-	4 344 448	4 344 448
Andre finansielle forpliktelseser	-	138 752	-	-	-	-	138 752	138 752
<b>Kortsiktig gjeld</b>								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	3 678 005	-	3 678 005	3 678 005
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	7 984 543	-	7 984 543	7 984 543
Andre finansielle forpliktelseser	3 579	-	-	-	-	-	3 579	3 579
<b>Sum forpliktelseser</b>	<b>3 579</b>	<b>138 752</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16 006 996</b>	<b>-</b>	<b>16 149 327</b>	<b>16 149 327</b>

**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 verdsettere.

*Rente-, valuta- og kraftinstrumenter:*

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

*Opsjoner:*

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

*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.

*Aksjekjøpsforpliktelseser:*

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:**

2014	Virkelig verdi over resultat	Sikrings-instrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelseser	Sum
<b>Resultatført</b>						
Finansiell inntekt	35 629	-	53 346	1 251	-	90 226
Finansiell kostnad	(30 134)	(51 182)	-	-	(243 235)	(324 551)
<b>Sum resultatført</b>	<b>5 495</b>	<b>(51 182)</b>	<b>53 346</b>	<b>1 251</b>	<b>(243 235)</b>	<b>(234 325)</b>
<b>Gevinst/tap ført direkte mot egenkapital</b>						
Regnskapsført i egenkapital	-	(89 144)	-	-	-	(89 144)

2013	Virkelig verdi over resultat	Sikringsinstrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
<b>Resultatført</b>						
Finansiell inntekt	12 716	-	53 356	2 245	-	68 317
Finansiell kostnad	(219)	(54 338)	-	-	(254 582)	(309 139)
<b>Sum resultatført</b>	<b>12 497</b>	<b>(54 338)</b>	<b>53 356</b>	<b>2 245</b>	<b>(254 582)</b>	<b>(240 822)</b>

**Gevinst/tap ført direkte mot egenkapital**

Regnskapsført i egenkapital	-	17 666	-	-	-	17 666
-----------------------------	---	--------	---	---	---	--------

2012	Virkelig verdi over resultat	Sikringsinstrumenter	Lån og fordringer	Midlertidig mot egenkapitalen	Andre finansielle forpliktelser	Sum
<b>Resultatført</b>						
Annen driftskostnad	(4 644)	-	-	-	-	(4 644)
Finansiell inntekt	-	-	33 227	1 543	-	34 770
Finansiell kostnad	(13 305)	(38 635)	-	-	(264 829)	(316 769)
<b>Sum resultatført</b>	<b>(17 949)</b>	<b>(38 635)</b>	<b>33 227</b>	<b>1 543</b>	<b>(264 829)</b>	<b>(286 643)</b>

**Gevinst/tap ført direkte mot egenkapital**

Regnskapsført i egenkapital	-	(27 819)	-	-	-	(27 819)
-----------------------------	---	----------	---	---	---	----------

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.

Rentesikringsforholdene er 100 % effektive i perioden. Det er derfor ikke resultatført ineffektiv andel i 2014, 2013 eller 2012. Finansiell kostnad for sikringsinstrumenter er den effekten sikringsforholdet har hatt for konsernets finanskostnad i perioden.

Valutainstrumenter, kaffeinstrumenter og kraftkontrakter 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	50 427	5 662	44 765	-
Finansielle eiendeler med verdiendring midlertidig mot egenkapitalen	161 261	-	-	161 261
Sikringsinstrumenter (rentederivater) til virkelig verdi	19 196	-	19 196	-
<b>Sum</b>	<b>230 884</b>	<b>5 662</b>	<b>63 961</b>	<b>161 261</b>

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	28 656	-	28 656	-
Sikringsinstrumenter (rentederivater) til virkelig verdi	240 899	-	240 899	-
<b>Sum</b>	<b>269 555</b>	<b>-</b>	<b>269 555</b>	<b>-</b>

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:

	2014
<b>Balanseført verdi 1.1.</b>	<b>65 084</b>
Oppkjøp nye konsernselskaper	24
Tilgang	108 697
Avgang	(12 090)
<b>Totale gevinster/tap:</b>	
Ført mot resultat	35
Ført mot totalresultat	-
Årets nedskrivninger	(488)
Overførsel ut av/inn til nivå 3	-
<b>Balanseført verdi 31.12.</b>	<b>161 261</b>

## NOTE 17 • SKATT

(Alle beløp i 1000 kroner)

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2014	2013	2012
Betalbar skatt	589 848	546 172	555 427
Endring i utsatt skatt	78 668	74 573	(41 296)
Virkning av endring av skattesats	-	(20 106)	-
Andre poster	17 578	11 342	100 179
<b>Skattekostnad årets resultat</b>	<b>686 094</b>	<b>611 981</b>	<b>614 310</b>
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Resultat før skattekostnad	2 616 400	2 405 061	2 267 902
Beregnet skattekostnad etter nominell skattesats	706 428	673 417	635 013
Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader	(21 535)	(19 263)	(133 212)
Andre poster	1 201	(42 173)	112 509
<b>Sum skattekostnad</b>	<b>686 094</b>	<b>611 981</b>	<b>614 310</b>

Gjennomsnittlig skattesats for 2014 er 26,2% (25,4 % i 2013 og 27,1 % i 2012 ).

Endringen skyldes i hovedsak endring i permanente forskjeller. Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader er i hovedsak mottatt utbytte og ikke skattepliktige/fradragsberettigede aksjegevinster eller -tap. Alle NorgesGruppens vesentlige datter-selskaper er hjemmehørende i Norge. Det er derfor benyttet en nominell skattesats på 27 % for 2014 (28 % for 2013 og 2012).

Midlertidige forskjeller	2014	2013	2012
Anleggsmidler	2 889 262	2 661 438	2 393 505
Omløpsmidler	(40 799)	(78 745)	(79 435)
Gevinst- og tapskonto	149 318	166 946	178 679
Netto pensjonsforpliktelse	(430 972)	(380 858)	(343 698)
Andre midlertidige forskjeller	(320 312)	(228 940)	(286 061)
Fremførbart underskudd og rentefradrag	(121 079)	(129 252)	(124 220)
<b>Netto midlertidige forskjeller</b>	<b>2 125 418</b>	<b>2 010 589</b>	<b>1 738 770</b>
Netto utsatt skatteforpliktelse	573 863	542 859	486 856
Ikke balanseført utsatt skattefordel	3 473	13	1 057
<b>Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen</b>	<b>577 336</b>	<b>542 872</b>	<b>487 913</b>
<b>Balanseført utsatt skattefordel</b>	<b>370 608</b>	<b>332 670</b>	<b>338 959</b>
<b>Balanseført utsatt skatteforpliktelse</b>	<b>947 943</b>	<b>875 542</b>	<b>826 872</b>

	2014	2013	2012
<b>Netto utsatt skatt</b>			
<b>Balanseført verdi 1.1</b>	<b>542 872</b>	<b>487 913</b>	<b>512 436</b>
Innregnet mot egenkapitalen	(44 204)	492	16 773
Innregnet mot resultatet	78 668	54 467	(41 296)
<b>Balanseført verdi 31.12</b>	<b>577 336</b>	<b>542 872</b>	<b>487 913</b>

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:

	2014	2013	2012
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	(11 718)	(9 982)	16 773
Kontantstrømssikring	(32 971)	10 839	(10 818)
Andre totalresultatposter	485	(365)	2 478
<b>Sum skatteeffekt av utvidet resultat</b>	<b>(44 204)</b>	<b>492</b>	<b>8 433</b>

## NOTE 18 • AKSJEKAPITAL OG AKSJONÆRINFORMASJON

Aksjekapitalen består av 40 000 000 aksjer à kr. 10 pr. 31.12.2014 (42 400 000 pr. 31.12.2013 og 42 400 000 pr. 31.12.2012).

Pr. 31.12.2014 eide selskapet 825 825 egne aksjer, 2,1 % av aksjekapitalen (3 572 332 pr. 31.12.2013 og 3 387 251 pr. 31.12.2012).

Eierstruktur pr. 31.12.2014	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	430 336	1,08 %	1,08 %
Kråktun AS	421 306	1,05 %	1,05 %
<b>Sum &gt; 1% eierandel</b>	<b>37 463 982</b>	<b>93,66 %</b>	<b>93,66 %</b>
Sum øvrige aksjonærer og egne aksjer	2 536 018	6,34 %	6,34 %
<b>Totalt antall aksjer</b>	<b>40 000 000</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

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
Sverre Leiro	Styremedlem	117
Jan Magne Borgen	Observatør	983
Tommy Korneliussen	Konsernsjef	-

Styret har frem til generalforsamlingen i 2015 en fullmakt datert 6. mai 2014 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegnning 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 6. mai 2014 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 000 000 aksjer, som løper for 18 måneder.

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 2014 til morselskapets aksjonærer er NOK 13,00 pr. aksje (NOK 12,00 for 2013 og NOK 11,00 for 2012), til sammen TNOK 520 000 000 (TNOK 508 800 000 for 2013 og TNOK 466 400 000 for 2012). Det er i 2014 utbetalt utbytte for 2013 til morselskapets aksjonærer og minoritetsaksjonærer i datterselskaper i konsernet på til sammen TNOK 251 204. I tillegg ble det i utbytte utdelt i alt 432 867 egne aksjer.

Aksjekapitalen i NorgesGruppen ASA ble i 2014 nedsatt fra NOK 424 000 000, med NOK 24 000 000, til NOK 400 000 000. Nedsettingen ble gjennomført ved innløsning av 2 400 000 egne aksjer.

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

## NOTE 19 • RESULTAT PR. AKSJE

	Aksjer	Egne aksjer	Utestående
Antall aksjer 01.01.	42 400 000	(3 572 332)	38 827 668
Endring kapital (note 18)	(2 400 000)	2 400 000	-
Kjøp/salg av egne aksjer	-	346 507	346 507
<b>Antall aksjer 31.12.</b>	<b>40 000 000</b>	<b>(825 825)</b>	<b>39 174 175</b>
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Majoritetens andel av årsresultat (TNOK)	1 906 741	1 769 244	1 625 013
Gjennomsnittlig antall utestående aksjer	39 000 922	38 920 209	39 761 604
<b>Resultat pr. utestående aksje (NOK)</b>	<b>48,89</b>	<b>45,46</b>	<b>40,87</b>

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	Observatør til styret 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 eiendom
Leif Pjetter Tunold	Innkjøpsjef i NorgesGruppen ASA	Tunold Eiendom AS	Utleie av eiendom
Dag Freddy Henriksen	Salgsjef i Matbørsen AS	Matmegleren AS	Leveranse til konkurrent
Terje Navjord	Økonomidirektør i Kiwi Norge AS	Pett Kjede og Servicekontor AS	Utleie av eiendom
Tor Kirkeng	Etableringsdirektør i Kiwi Norge AS	Pett Kjede og Servicekontor AS/ Kirkeng Eiendom AS	Utleie av eiendom
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 Kaffebrenneriet		Utleie av eiendom

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:

	2014	2013	2012
Leieforpliktelser med forfall innen ett år	1 703 964	1 656 348	1 506 809
Leieforpliktelser med forfall i løpet av ett til fem år	5 687 688	5 386 484	5 084 173
Leieforpliktelser med forfall senere enn 5 år	4 186 802	4 051 336	3 778 732
<b>Sum leieforpliktelser</b>	<b>11 578 454</b>	<b>11 094 168</b>	<b>10 369 714</b>

### Leie- og fremleiebetalinger innregnet i perioden:

	2014	2013	2012
Kostnadsført minimumsleie	1 716 939	1 791 483	1 504 130
Kostnadsført variabel leie	88 059	88 905	121 551
Inntektsført fremleie	(235 231)	(196 491)	(208 321)
<b>Netto leiekostnad</b>	<b>1 569 768</b>	<b>1 683 897</b>	<b>1 417 360</b>

Minimum forventede fremleieinntekter som forventes mottatt for ikke kanselerbare fremleiekontrakter er TNOK 1 011 351.

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:

	2014	2013	2012
Leieinntekter med forfall innen ett år	398 684	403 489	357 075
Leieinntekter med forfall i løpet av ett til fem år	1 096 687	1 047 941	965 628
Leieinntekter med forfall senere enn 5 år	582 665	584 337	493 846
<b>Sum leieinntekter</b>	<b>2 078 036</b>	<b>2 035 767</b>	<b>1 816 549</b>
<b>Inntektsført variabel leie i perioden</b>	<b>43 667</b>	<b>37 258</b>	<b>77 598</b>

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 kontraktsperiode er 5 - 10 år med mulighet for utøvelse av opsjon for forlengelse av leieforholdet. Opsjonene gir mulighet for å forlenge kontraktsperioden med en eller flere perioder med en varslingsfrist på normalt 6 -12 måneder før utløpet av inneværende kontraktsperiode. Opsjonene er basert på ordinær justering av konsumprisindeksen eller reforhandling etter markedsvilkår.

## NOTE 22 • ANDRE DRIFTSINNTEKTER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2014	2013	2012
Leieinntekter	472 388	430 885	403 159
Provisjonsinntekter	292 540	260 048	242 779
Gevinst ved realisasjon av anleggsmidler	55 361	67 409	58 972
Andre inntekter	2 062 650	2 045 122	1 969 273
<b>Sum andre driftsinntekter</b>	<b>2 882 939</b>	<b>2 803 465</b>	<b>2 674 183</b>

**NOTE 23 • LANGSIKTIGE FORDRINGER, KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER**

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktige fordringer	2014	2013	2012
Lån til tilknyttede selskaper	606 245	427 296	104 550
Langsiktige kundelån	142 261	93 855	44 521
Andre langsiktige fordringer	214 012	204 185	166 313
<b>Sum langsiktige fordringer</b>	<b>962 518</b>	<b>725 336</b>	<b>315 384</b>
Herav rentebærende	789 540	568 338	199 277
Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	2014	2013	2012
Kundefordringer (se note 12)	1 948 543	1 732 943	1 630 441
Kundelån	11 925	13 690	16 782
Lån til ansatte	7 177	23 401	20 911
Andre kortsiktige fordringer	3 276 909	2 796 958	2 195 722
<b>Sum kundefordringer og andre kortsiktige fordringer</b>	<b>5 244 554</b>	<b>4 566 992</b>	<b>3 863 856</b>
Herav rentebærende	155 817	498 680	447 394

**NOTE 24 • SPESIFIKASJON AV UTVIDET RESULTAT**

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	Opptjent 270			Minoritets-interesser	Sum
		Annen egenkapital	Valuta-omregnings-differanser	Verdi-justeringer og sikring		
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	11	(31 683)	-	-	-	(31 683)
Kontantstrømssikring	12	-	-	(89 144)	-	(89 144)
Omregningsdifferanser valuta		-	57 608	-	-	57 608
Andre utvidede resultatposter		(17 815)	-	-	2 166	(15 649)
<b>Sum utvidet resultat 31.12.2014</b>		<b>(49 498)</b>	<b>57 608</b>	<b>(89 144)</b>	<b>2 166</b>	<b>(78 868)</b>
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	11	(25 668)	-	-	-	(25 668)
Kontantstrømssikring	12	-	-	27 871	-	27 871
Omregningsdifferanser valuta		-	17 250	-	-	17 250
Andre utvidede resultatposter		(47 181)	-	-	5 131	(42 050)
<b>Sum utvidet resultat 31.12.2013</b>		<b>(72 849)</b>	<b>17 250</b>	<b>27 871</b>	<b>5 131</b>	<b>(22 597)</b>
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	11	43 132	-	-	-	43 132
Kontantstrømssikring	12	-	-	(27 819)	-	(27 819)
Omregningsdifferanser valuta		-	(750)	-	-	(750)
Andre utvidede resultatposter		38 825	-	-	(769)	38 056
<b>Sum utvidet resultat 31.12.2012</b>		<b>81 957</b>	<b>(750)</b>	<b>(27 819)</b>	<b>(769)</b>	<b>52 619</b>

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

**NOTE 25 • ANDRE FORHOLD**

I forbindelse med Coop Handel Norges avtalte kjøp av aksjene i Ica Norge AS er det inngått en opsjonsavtale mellom NorgesGruppen og Coop. Avtalen innebærer at Coop har en rett, men ingen plikt til å selge butikker til NorgesGruppen. Det er ikke regnskapsført noen forpliktelse knyttet til opsjonsavtalen i NorgesGruppens regnskap for 2014.

**NOTE 26 • HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN**

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



# NorgesGruppen

## Resultatregnskap – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013
Andre driftsinntekter		266 739	282 166
<b>Sum driftsinntekter</b>		<b>266 739</b>	<b>282 166</b>
Lønnskostnader	3	(188 631)	(188 877)
Andre driftskostnader		(184 638)	(244 031)
Av- og nedskrivninger	5	(10 546)	(5 825)
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>(383 815)</b>	<b>(438 734)</b>
<b>Driftsresultat</b>		<b>(117 075)</b>	<b>(156 568)</b>
Inntekt på investering i datterselskap		3 153 651	1 710 000
Inntekt på investering i tilknyttet selskap		111 584	94 277
Renteinntekt fra foretak i samme konsern		439 465	627 862
Finansinntekter		147 325	656 446
Finanskostnader		(2 186 380)	(672 394)
<b>Netto finansresultat</b>		<b>1 665 645</b>	<b>2 416 192</b>
<b>Resultat før skattekostnad</b>		<b>1 548 569</b>	<b>2 259 624</b>
Skattekostnad	11	(10 165)	1 822
<b>ÅRSRESULTAT</b>		<b>1 538 405</b>	<b>2 261 446</b>
Avsatt utbytte		509 264	465 932
Avsatt til annen egenkapital		1 029 141	1 795 514
<b>Sum overføringer</b>		<b>1 538 405</b>	<b>2 261 446</b>

# NorgesGruppen

## Balanse 31. desember – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013
<b>EIENDELER</b>			
<b>Anleggsmidler</b>			
Utsatt skattefordel	11	52 648	55 172
Goodwill	5	13 225	15 679
Andre immaterielle eiendeler	5	65 168	49 744
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>131 041</b>	<b>120 595</b>
<b>Varige driftsmidler</b>			
Driftsløsøre og inventar	5	405	-
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>405</b>	<b>-</b>
<b>Finansielle anleggsmidler</b>			
Investering i datterselskap	2	16 219 344	17 923 287
Lån til foretak i samme konsern	4	4 126 114	4 901 192
Investeringer i tilknyttede selskaper	6	117 036	117 036
Lån til tilknyttet selskap		549 284	381 274
Investeringer i aksjer og andeler		1 699	1 699
Andre fordringer		174 777	104 818
<b>Sum finansielle anleggsmidler</b>		<b>21 188 254</b>	<b>23 429 306</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>21 319 699</b>	<b>23 549 901</b>
<b>Omløpsmidler</b>			
<b>Fordringer</b>			
Kundefordringer	4	71 068	114 738
Andre fordringer	4	5 065 607	3 294 579
<b>Sum fordringer</b>		<b>5 136 675</b>	<b>3 409 317</b>
Bankinnskudd og kontanter		739	1 149
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>5 137 413</b>	<b>3 410 467</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>26 457 112</b>	<b>26 960 368</b>

# NorgesGruppen

## Balanse 31. desember – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2014	2013
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
<b>Egenkapital</b>			
<b>Innskutt egenkapital</b>			
Selskapskapital	12	400 000	424 000
Egne aksjer	12	(8 258)	(35 722)
Overkurs	12	1 434 239	1 434 239
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>1 825 981</b>	<b>1 822 517</b>
<b>Opptjent egenkapital</b>			
Annen egenkapital	12	8 046 385	6 858 472
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>8 046 385</b>	<b>6 858 472</b>
<b>Sum egenkapital</b>		<b>9 872 366</b>	<b>8 680 989</b>
<b>Gjeld</b>			
<b>Avsetning for forpliktelser</b>			
Pensjonsforpliktelser	7	252 847	213 895
Andre avsetninger for forpliktelser	13	10 000	10 000
<b>Sum avsetning for forpliktelser</b>		<b>262 847</b>	<b>223 895</b>
<b>Annen langsiktig gjeld</b>			
Obligasjonslån	8	4 340 000	3 840 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	8/10	1 253 364	1 037 455
<b>Sum annen langsiktig gjeld</b>		<b>5 593 364</b>	<b>4 877 455</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
Gjeld til kredittinstitusjoner	8/10	1 171 424	1 076 839
Sertifikatlån	8/10	1 450 000	2 550 000
Leverandørgjeld	4	20 341	27 280
Skyldige offentlige avgifter		15 273	20 099
Avsatt utbytte	12	509 264	465 932
Annen kortsiktig gjeld	4/8	7 562 234	9 037 880
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>10 728 536</b>	<b>13 178 030</b>
<b>Sum gjeld</b>		<b>16 584 746</b>	<b>18 279 379</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>26 457 112</b>	<b>26 960 368</b>

Oslo 26. mars 2015  
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson  
Styrets leder

Jon R. Gundersen

Cato A. Holmsen

Guri Størvold

Sverre Lorentzen

Sverre Leiro

Hilde Vatne

Lise Hanne Midtgård

Jan Terje Syversen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen  
Konsernsjef

# NorgesGruppen

## Kontantstrømoppstilling – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2014	2013
<b>KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER:</b>		
Resultat før skattekostnad	1 548 569	2 259 624
Periodens betalte skatt	-	(38 110)
Avskrivninger	8 262	5 825
Nedskrivninger	230 824	-
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	10 652	8 054
Tap/gevinst ved salg av driftsmidler og finansielle eiendeler	-	(597 015)
Inntekt på investering i datter og tilknyttede selskaper	1 160 950	-
Endring i kundefordringer	43 670	(14 511)
Endring i leverandørgjeld	(6 939)	(98 006)
Endring i andre tidsavgrensingsposter	(3 260 412)	(1 400 722)
<b>Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>(264 424)</b>	<b>125 139</b>
<b>KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER:</b>		
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	(506)	-
Utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler	(23 414)	-
Innbetalinger ved salg av finansielle anleggsmidler	2 146 652	657 620
Utbetalinger ved kjøp av finansielle anleggsmidler/kapitalutvidelser	(1 832 200)	(6 629 889)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	(168 010)	(323 407)
Endring i andre langsiktige fordringer	(69 959)	(28 723)
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>52 563</b>	<b>(6 324 399)</b>
<b>KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER:</b>		
Netto innbetaling ved opptak av langsiktig gjeld	855 454	1 145 000
Endring i langsiktige utlån til konsernselskap	549 636	3 192 623
Endring i kortsiktig gjeld	(2 620 604)	(2 623 138)
Endring av egen aksjer	(48 026)	(86 006)
Utbetalinger av utbytte	(235 009)	(429 140)
Inn- og utbetalinger av konsernbidrag	1 710 000	5 000 000
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>211 451</b>	<b>6 199 339</b>
Netto endring i bankinnskudd og kontanter	(410)	79
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 01.01	1 149	1 070
<b>Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 31.12.</b>	<b>739</b>	<b>1 149</b>

# NorgesGruppen

## 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, altså 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 i 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 2014 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 %	1 388 073	717 241
Kiwi Butikkdrift AS	Lier	100 %	1 052 871	5 053 878
Meny & Ultra Butikkdrift AS	Oslo	100 %	(5 002)	2 789 896
NorgesGruppen Vestfold Telemark AS	Larvik	100 %	3 332	111 661
NorgesGruppen Innland AS	Brumunddal	100 %	6 561	145 283
NorgesGruppen Buskerud AS	Brumunddal	100 %	2 747	210 290
NorgesGruppen Merkevarer AS	Oslo	100 %	487	1 583 631
NorgesGruppen Eiendom Holding AS	Oslo	100 %	(3 593)	3 512 212
Kiwi Norge AS	Lier	100 %	44 475	308 400
Kjøpmannshuset Norge AS	Oslo	100 %	3 414	115 913
Meny AS	Oslo	100 %	(2 646)	41 349
Kjøpmannshuset Butikkdrift AS	Oslo	100 %	(40 337)	260 989
NorgesGruppen Detalj AS	Oslo	100 %	(361 402)	938 313
Kiwi Minidrift AS	Lier	100 %	141 739	380 471
NorgesGruppen Forbrukerservice AS	Oslo	100 %	2 492	88 130
NorgesGruppen Servicehandel AS	Oslo	100 %	14 067	150 560
NorgesGruppen KonsernAnskaffelser AS	Oslo	100 %	33 474	32 656
NorgesGruppen Retail AS	Oslo	100 %	44 881	1 076 258
NorgesGruppen Fellestjenester AS	Oslo	100 %	(2 230)	14 110

NorgesGruppen ASA har i sitt selskapsregnskap som følge av konserninterne strukturelle omorganiseringer ført nedskrivninger og tap på interne salg av datterselskaper med TNOK 1 389 489.

## NOTE 3 • LØNNKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE M.M.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Lønnskostnader	2014	2013
Lønninger	135 892	139 905
Folketrygdavgift	21 311	21 331
Pensjonskostnad (note 7)	22 029	18 185
Andre ytelser	9 399	9 456
<b>Sum</b>	<b>188 631</b>	<b>188 877</b>
Antall årsverk sysselsatt	93	86

### Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 2 558

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

Godtgjørelser til revisor	2014	2013
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	582	527
Andre attestasjonstjenester	5	-
Andre tjenester utenfor revisjonen	345	184

Deloitte Advokater DA, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har i tillegg levert tjenester for TNOK 823 i 2014.

#### 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	71 068	4 876 793	4 126 114	42 502	7 576 698

#### NOTE 5 • GOODWILL OG IMMATERIELLE EIENDELER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Driftsløsøre og inventar	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler
<b>Anskaffelseskost 01.01.14</b>	573	84 092	64 297
Tilgang	506	-	23 414
<b>Anskaffelseskost 31.12.14</b>	<b>1 079</b>	<b>84 092</b>	<b>87 711</b>
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.14	573	68 413	14 553
Årets avskrivninger	101	2 454	5 707
Årets nedskrivninger	-	-	2 283
<b>Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.14</b>	<b>674</b>	<b>70 867</b>	<b>22 543</b>
<b>Balanseført verdi 31.12.14</b>	<b>405</b>	<b>13 225</b>	<b>65 168</b>
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	46%	372 700	997 506	116 852
Andre					185
<b>Sum</b>					<b>117 036</b>

#### NOTE 7 • PENSJONSKOSTNADER OG -FORPLIKTELSER

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

Selskapet har etablert en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapet betaler faste bidrag til et forsikringsselskap. Selskapet har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Tilskuddet utgjør fra 3 til 6 % av pensjonsgrunnlaget. 95 ansatte omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør 3 849 831 i 2014.

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. 3 803 662.

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2014	2013
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	7 867	6 379
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	6 508	5 276
Kostnadsført tilskudd til innskuddsordningen	3 850	2 544
Årets kostnad usikret driftspensjonsordning	3 804	3 986
<b>Netto pensjonskostnad ytelsesbaserte ordninger</b>	<b>22 029</b>	<b>18 185</b>
<b>Brutto pensjonsforpliktelse</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Brutto pensjonsforpliktelse	252 847	213 895
<b>Brutto pensjonsforpliktelse 31.12.</b>	<b>252 847</b>	<b>213 895</b>
<b>Estimatavvik ført mot egenkapitalen (utvidet resultat) 31.12.</b>	<b>28 300</b>	<b>27 053</b>
<b>Ordningene omfatter</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Aktive	95	100
Pensjonister	2	2
<b>Forutsetninger</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Diskonteringsrente	2,30 %	4,00 %
Årlig lønnsvekst	2,75 %	3,75 %
Årlig G-regulering	2,50 %	3,50 %
Årlig reg. av pensjoner under utbetaling	0,00 %	0,60 %
Frivillig avgang/turnover	2,00 %	2,00 %
Benyttet uføretariff	IR02	IR02
Benyttet demografisk tariff	K2013	K2013

## 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 trekkrammer som selskapet kan trekke opp ved behov samt forfallsår for disse.

### Finansiering 31.12.2014

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Obligasjonslån	-	500 000	900 000	2 000 000	1 440 000	4 840 000
Trukne trekkrammer hos kredittinstitusjoner	100 000	49 091	209 091	934 818	109 455	1 402 455
<b>Sum</b>	<b>100 000</b>	<b>549 091</b>	<b>1 109 091</b>	<b>2 934 818</b>	<b>1 549 455</b>	<b>6 242 455</b>
Langsiktige ubenyttede trekkrammer	900 000	500 000	840 000	4 775 000	-	7 015 000

Kortsiktige ubenyttede trekkrammer kommer i tillegg.



	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
<b>Børsnoterte obligasjonslån pr. 31.12.2014</b>	NO 001 0572472	Flytende	2010/2015	700 000
	NO 001 0612120	Flytende	2011/2016	900 000
	NO 001 0657786	Flytende	2012/2017	800 000
	NO 001 0683634	Flytende	2013/2018	700 000
	NO 001 0663651	4,43 %	2012/2019	500 000
	NO 001 0695109	3,80 %	2013/2020	450 000
	NO 001 0709512	Flytende	2014/2021	700 000
	NO 001 0720683	3,25 %	2014/2024	300 000
<b>Sum</b>				<b>5 050 000</b>

Obligasjoner eid av NorgesGruppen (210 000)

**Sum balanseført 4 840 000**

Herav 1. års avdrag klassifisert som kortsiktig gjeld 500 000

	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
<b>Børsnoterte sertifikatlån pr. 31.12.2014</b>	NO 001 0700651	2,12 %	13.01.2014 - 13.01.2015	200 000
	NO 001 0701030	2,07 %	17.01.2014 - 16.01.2015	200 000
	NO 001 0713845	2,20 %	18.06.2014 - 18.03.2015	250 000
	NO 001 0709553	2,00 %	07.04.2014 - 07.04.2015	200 000
	NO 001 0722218	1,86 %	17.10.2014 - 17.08.2015	300 000
	NO 001 0722549	1,85 %	24.10.2014 - 24.08.2015	300 000
<b>Sum</b>				<b>1 450 000</b>

## 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 31.12.2014	100 000	15 968	205 839	725 000	1 000 000	2 046 807
Kursverdi renteinstrumenter					2014 (205 961)	2013 (98 120)

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	2014	2013
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	41 616	30 447
Annet	506 881	419 100
<b>Sum</b>	<b>548 497</b>	<b>449 547</b>

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	2014	2013
Endring i utsatt skatt	10 165	(3 866)
Virkning av endring av skattesats	-	2 043
<b>Skattekostnad årets resultat</b>	<b>10 165</b>	<b>(1 823)</b>

Beregning av årets skattegrunnlag	2014	2013
Regnskapsmessig resultat før skatt	1 548 569	2 259 624
Endring i midlertidige forskjeller	15 441	42 359
Permanente forskjeller	(1 814 883)	(2 400 932)
Mottatt konsernbidrag med skattemessig virkning	250 873	98 949

Permanente forskjeller består i 2014 i hovedsak av tilbakeføring av resultatført konsernbidrag, effekt av nullstilling av aktuarmessige gevinster, tap i tilknytning til konsernets pensjonsforpliktelser, tap ved realisasjon av aksjer og mottatt utbytte.

Midlertidige forskjeller	2014	2013
Anleggsmidler	36 593	22 918
Omløpsmidler	-	(36 271)
Gevinst- og tapskonto	7 787	9 733
Netto pensjonsforpliktelse	(252 847)	(213 895)
Andre midlertidige forskjeller	13 476	13 175
<b>Netto midlertidige forskjeller</b>	<b>(194 991)</b>	<b>(204 340)</b>
<b>Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen</b>	<b>(52 648)</b>	<b>(55 172)</b>

Endringer i utsatt skatt	2014	2013
<b>Balanseført verdi 1.1.</b>	<b>(55 172)</b>	<b>(45 775)</b>
Innregnet mot egenkapitalen	(7 641)	(7 575)
Innregnet mot resultatet	10 165	(1 822)
<b>Balanseført verdi 31.12.</b>	<b>(52 648)</b>	<b>(55 172)</b>

## NOTE 12 • EGENKAPITAL

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Aksjekapital	Egne aksjer	Overkurs	Annen egenkapital	Annen egenkapital egne aksjer	Sum
<b>Egenkapital 31.12.13</b>	<b>424 000</b>	<b>(35 722)</b>	<b>1 434 239</b>	<b>8 381 406</b>	<b>(1 522 934)</b>	<b>8 680 989</b>
Kapitalutvidelse/nedsettelse	(24 000)	24 000		(1 032 581)	1 056 581	24 000
Endring egne aksjer		3 464		63 495	91 659	158 618
Aktuarmessige gevinster og tap				(20 659)		(20 659)
Avsatt utbytte				(509 264)		(509 264)
Andre endringer				277		277
Årets resultat				1 538 405		1 538 405
<b>Egenkapital 31.12.14</b>	<b>400 000</b>	<b>(8 258)</b>	<b>1 434 239</b>	<b>8 421 079</b>	<b>(374 694)</b>	<b>9 872 366</b>

Aksjekapitalen i NorgesGruppen ASA ble i 2014 nedsatt fra NOK 424 000 000 med NOK 24 000 000 til NOK 400 000 000. Nedsettingen ble gjennomført ved innløsning av 2 400 000 aksjer.

Styret har frem til generalforsamlingen i 2015 en fullmakt datert 6. mai 2014 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 6. mai 2014 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 000 000 aksjer, som løper for 18 måneder.

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 2014 hatt transaksjoner med konsernselskaper. Inntektene fordeler seg hovedsakelig på medlemsavgifter, royaltynntekter, renteinntekter og utleie av personell. Medlemsavgiftene relaterer seg til avgifter fra butikkene og disse beløper seg til TNOK 43 625 for 2014. Royaltynntekter og renteinntekter på utlån til konsernselskaper var i 2014 på henholdsvis TNOK 79 005 og TNOK 439 465. Konsernintern utleie av personell utgjør i 2014 TNOK 12 000.

Kostnader til konsernselskaper fordeler seg på leiekostnader, tjenester fra tjenesteytende virksomhet, andre varekjøp og rentekostnader. Selskapets leiekostnader til konsernselskaper beløper seg til TNOK 20 293. Tjenester fra tjenesteytende virksomhet er på totalt TNOK 62 055 og varekjøp i 2014 er på totalt TNOK 819. Rentekostnader til konsernselskaper utgjør TNOK 330 323.

# ERKLÆRING FRA STYRETS MEDLEMMER OG KONSERNESJEF

Vi erklærer etter beste overbevisning at:

- konsernregnskapet for 2014 er utarbeidet i samsvar med IFRS som fastsatt av EU, med de krav til tilleggsopplysninger som følger av regnskapsloven.
- årsregnskapet for morselskapet for 2014 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 26. mars 2015  
I styret for NorgesGruppen ASA

Knut Hartvig Johannson  
Styrets leder

Jon R. Gundersen

Cato A. Holmsen

Guri Størvold

Sverre Lorentzen

Sverre Leiro

Hilde Vatne

Lise Hanne Midtgård

Jan Terje Syversen

Hanne Beathe Halvorsen

Tommy Korneliussen  
Konsernsjef

# REVISJONSBERETNING



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 2014, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapet avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger. Konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2014, 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 2014 og av selskapets resultater og

kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

*Konklusjon om konsernregnskapet*

Etter vår mening er konsernregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av den finansielle stillingen til konsernet NorgesGruppen ASA per 31. desember 2014 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, 26. mars 2015  
Deloitte AS



Jørn Borchgrevink  
statsautorisert revisor

# ERKLÆRING OM EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE

**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](http://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 EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE

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 retningslinjer for etikk og samfunnsansvar. 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. NorgesGruppens retningslinjer for etikk og samfunnsansvar er tilgjengelig på [www.norgesgruppen.no](http://www.norgesgruppen.no). Oppføringen i strid med de etiske retningslinjene kan få store konsekvenser for NorgesGruppen og overtredelser vil derfor bli fulgt opp. For ansatte kan dette bety konsekvenser i form av muntlig eller skriftlig advarsel og i alvorlige tilfeller oppsigelse eller avskjed.

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 strømlinjeforming 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](http://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. 31.12.2014 var MNOK 13 007, noe som gir en egenkapitalandel på 38,8 %. Selskapet har kontinuerlig fokus på at egenkapitalen skal tilpasses virksomhetens målsetting, 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 2015. 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 5. november 2015. 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 2014 var 825 825 aksjer og utgjorde 2,1 prosent av aksjekapitalen.

*Avvik fra anbefalingen: Ingen.*

## PKT 4: LIKEBEHANDLING AV AKSJEIERE 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 likebehandlings-

prinsippet. NorgesGruppen er ikke børsnotert. Kravet til likebehandling ved kjøp av egne aksjer ivaretas ved at kursen på NorgesGruppen-aksjen fastsettes ved hjelp av ekstern 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 aksjeeierens 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 fastsetter instruks for valgkomiteen så vel som godtgjørelse til valg-

komiteens 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 18 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 eller hvilke styremedlemmer som anses uavhengige.*

#### 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

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. Selskapets revisjonsutvalg har ansvaret for gjennomføringen av dette og rapporterer til styret.

Styret fastsetter lønn og annen godtgjørelse til selskapets kon-



sersjef og har fastsatt retningslinjer for godtgjørelse til andre ledende ansatte.

### Revisjonsutvalg

Revisjonsutvalget består av tre medlemmer valgt av og blant styrets medlemmer, hvorav ett medlem representerer kjøpmenn. 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).
- Godkjenne aksjetransaksjoner i NorgesGruppen ASA i henhold til styrefullmakt og treffe beslutning om eventuell bruk av selskapets forkjøpsrett, jfr. vedtekten § 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:

- Fremsette forslag til styret til lønn og øvrige betingelser for selskapets konsernsjef.
- Anbefale retningslinjer for godtgjørelse til andre ledende ansatte.

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. NorgesGruppens intern kontrollrutiner 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 revisjonsutvalget 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 ekstern 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 regnskapsskikk 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 konsernenheter, 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 2014 har godtgjørelse til medlemmer av styret, valgkomité, kompensasjonsutvalg og revisjonsutvalg vært som følger:

	Styrehonorar	Valgkomite	Kompensasjons- utvalg	Revisjons- utvalg
Leder	360 000	25 000	25 000	200 000
Medlem	260 000	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](http://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. 31.12.2014

Aksjekapital	NOK 400 000 000
Antall utestående aksjer	40 000 000
Aksjens pålydende	NOK 10
Antall aksjonærer	901

## 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. 31.12.2014 (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	430 336	1,08 %	1,08 %
Kråktun AS	421 306	1,05 %	1,05 %
<b>Sum &gt; 1 % eierandel</b>	<b>37 463 982</b>	<b>93,66 %</b>	<b>93,66 %</b>
Sum øvrige og egne aksjer	2 536 018	6,34 %	6,34 %
<b>Totalt</b>	<b>40 000 000</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

## Valgkomiteen består av

Knut Hartvig Johannson	Morten Corneliussen
Knut Hage	Odd Sverre Larsen

## Organisasjon pr 26. mars 2015

Tommy Korneliussen (1949)	Konsernsjef
<b>Konsernstab</b>	
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
<b>Virksomheter</b>	
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
<b>Øvrig virksomhet</b>	
Espen Kjønnsberg (1962)	Adm. direktør, NorgesGruppen Data AS
Olav Haraldseid (1966)	HR direktør konsern

## NORGESGRUPPEN

---

NorgesGruppen er landets største handelshus. Selskapets kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor daglige forbruksvarer. Konsernets nær 30.000 medarbeidere jobber etter visjonen «Vi skal gi deg en bedre hverdag», med fokus på å yte god service.

Mer informasjon finner du på NorgesGruppens nettsider, der målet er å tilby deg som følger oss et nettsted som er oppdatert og gjenspeiler vesentlig aktivitet i konsernet.

[www.norgesgruppen.no](http://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](http://www.norgesgruppen.no)  
[firmapost@norgesgruppen.no](mailto: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](http://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](http://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](http://www.meny.no)  
[www.ultra.no](http://www.ultra.no)  
[www.centra.no](http://www.centra.no)  
[www.jacobs.no](http://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](http://www.kjopmannshuset.no)  
[www.spar.no](http://www.spar.no)  
[www.joker.no](http://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](http://www.unil.no)  
[kundeservice@unil.no](mailto:kundeservice@unil.no)