

# ÅRSREDOVISNING 2011



eniro 

# INNEHÅLL

## FOKUS ENIRO

KORT OM ENIRO SAMT ÅRET I KORTHET .....	1
VERKSAMHETSÖVERSIKT .....	2
VD HAR ORDET .....	4
VIKTIGA HÄNDELSER 2011 .....	6
VISION, AFFÄRSIDÉ OCH FINANSIELLA MÅL .....	7
ENIROS STRATEGIER .....	8
INNOVATIONER 2011 .....	12
MARKNAD OCH OMVÄRLD .....	14
ENIRO IDAG .....	16
VÅRA VARUMÄRKEN .....	18

## VERKSAMHET

19

AFFÄRSMODELL .....	20
ONLINE/MOBILT .....	22
PRINT .....	23
MEDIAPRODUKTER .....	24
VOICE .....	25
ENIROS MARKNADSPPOSITION .....	26
ENIRO I SVERIGE/FINLAND, NORGE, DANMARK OCH POLEN .....	27
ANSVAR OCH MILJÖ .....	31
ORGANISATION .....	33
MEDARBETARE OCH LEDARSKAP .....	34
AKTIEN OCH ÄGARBILDEN .....	36
ORDFÖRANDE HAR ORDET .....	38

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE OCH BOLAGSSTYRNING

39

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE .....	40
VERKSAMHETSRIKTER OCH RISKHANTERING .....	45
BOLAGSSTYRNING .....	48
STYRELSE .....	54
KONCERNLEDNING .....	56
ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE .....	57

## FINANSIELLT

59

KONCERNENS RÄKENSKAPER .....	60
KONCERNENS NOTER .....	64
KVARTALSÖVERSIKT .....	83
FLERÅRSÖVERSIKT INKLUSIVE NYCKELTAL PER AKTIE .....	84
MODERBOLAGETS RÄKENSKAPER .....	86
MODERBOLAGETS NOTER .....	89
STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS FÖRSÄKRAN .....	94
REVISIONSBERÄTTELSE .....	95
ÅRSSTÄMMA OCH KALENDARIUM SAMT ADRESSER .....	96
DEFINITIONER OCH ORDLISTA .....	97

# KORT OM ENIRO

**ENIRO ÄR** ett ledande sökföretag i media-branschen med verksamhet i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Polen. 69 % av bolagets intäkter 2011 är digitala (exkluderat för nummerupplysnings-tjänsten). Företaget är specialiserat inom lokalt sök och Eniros välkända varumärken, produkter och tjänster skapar dagligen användarnytta hos ett stort antal användare.

**ENIROS KUNDER** är betalande annonsörer som genom närvaro i Eniros kompletterande kanaler säkerställer tillgänglighet och relevant sökbarhet dygnet runt, 24/7, oavsett distributionsform. Genom lokal närvaro säkerställer Eniros företagskunder sökbarhet och en kontaktyta mot

köpbäna konsumenter och företag. *Bättre sökbarhet leder till bättre affärer.*

Informationen i Eniros databaser är tillgänglig genom olika distributionskanaler, internet- och mobiltjänster, tryckta kataloger och andra publikationer samt nummerupplysnings- och sms-tjänster.

**ENIRO MARKNADSFÖR** sina produkter och tjänster under välkända varumärken. I Sverige främst eniro.se, Gula Sidorna, Din Del och nummerupplysningstjänsten 118 118. I Norge är Gule Sider, Proff, Kvasir och nummerupplysningstjänsten 1880 tongivande. Danmarks söktjänster marknadsförs under varumärkena krak.dk, dgs.dk, Mostrup och Den Røde Lokalbog, medan Panorama Firm är

varumärket i Polen. I Finland är 0100100 varumärket som möter användaren.

Eniros verksamhet i Sverige, Norge, Danmark och Polen marknadsför och säljer annonser till tusentals kunder genom en av Nordens största säljkåren. Varje år kontakter bolagets säljare miljoner befintliga och potentiella kunder.

**ENIRO HAR** cirka 3 600 anställda. Verksamheten är uppdelad i intäktsområdena *Directories*, som utgörs av *Online/mobilt*, *Print*, och *Mediaprodukter* samt *Voice*.

Eniro är börsnoterat på NASDAQ OMX Stockholm sedan 2000 och ingår i segmentet Mid Cap. Bolaget är indexklassificerat under Consumer Discretionary/Advertising.

## VERKSAMHETEN DELAS IN I TVÅ HUVUDSAKLIGA AFFÄRSOMRÅDEN

### DIRECTORIES

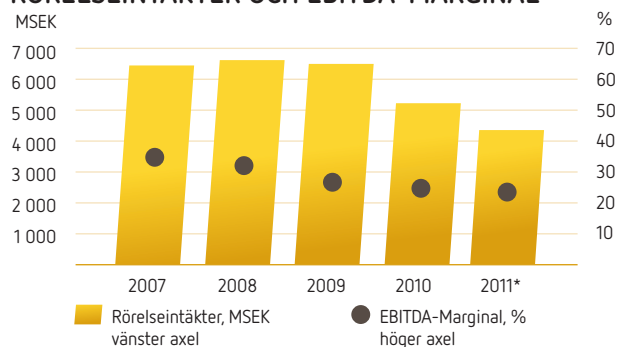
Innefattar Eniros söktjänster inom kanalerna Online/mobilt, tryckta produkter inom Print samt sökordsoptimering, sponsrade länkar, videor, hemsidor, banners och display som innefattas inom området Mediaprodukter.

### VOICE

Innefattar traditionella namn- och nummerupplysningstjänster via telefon och sms i Sverige, Norge och Finland samt premiumtjänster med personlig service. Finland erbjuder även en contact center-service.

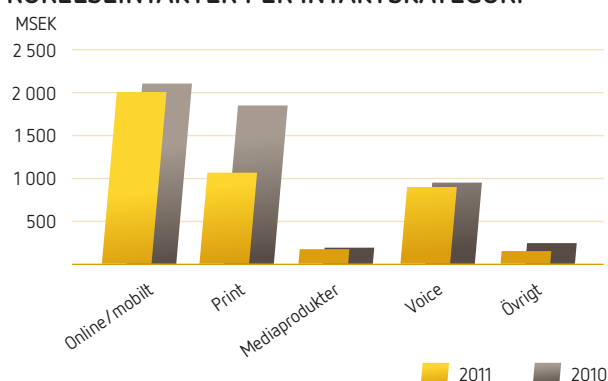
## ÅRET I KORTHET

### RÖRELSEINTÄKTER OCH EBITDA-MARGINAL



\* Justerad EBITDA, exkluderat för valutaeffekter, omstrukturingskostnader och övriga jämförelsestörande poster, uppgick till 1 074 MSEK (1 266)

### RÖRELSEINTÄKTER PER INTÄKTSKATEGORI



- Rörelseintäkter 4 323 MSEK (5 326)
- Organisk intäktsminskning 11 procent
- EBITDA uppgick till 991 MSEK (605)
- Årets resultat uppgick till -213 MSEK (-4 620)

- Resultat per aktie uppgick till -2,13 kronor (-248,43)
- Operativt kassaflöde uppgick till 230 MSEK (151)
- Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för 2011

Definitioner, se sidan 97

# VERKSAMHETSÖVERSIKT

Eniros verksamhet är uppdelad i två huvudsakliga intäktsområden, Directoriesverksamheten och Voice. Directories innefattar mediekanalerna Online/mobilt, Print och Mediaprodukter. Utgångspunkt i Eniros erbjudande är de unika databaser som gör det möjligt att söka och använda information oavsett kanal.

	ANDEL AV KONCERNENS NETTOOMSÄTTNING	NÄRVARO	ERBJUDANDEN
DIRECTORIES ONLINE/MOBILT	<p>46%</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Närvaro, profilering och ranking till kunder som önskar vara sökbara dygnet runt 365 dagar om året.</li> <li>Produktsök där Eniro förmedlar kontakter mellan köpare och säljare.</li> </ul>
DIRECTORIES PRINT	<p>24%</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Annonsering och sökbarhet via tryckta regionala och lokala kataloger.</li> </ul>
DIRECTORIES MEDIAPRODUKTER	<p>4%</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sponsrade länkar, sökordsoptimering, video, etablering av hemsidor, banners och display.</li> </ul>
VOICE	<p>21%</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Upplysningstjänster via telefon och sms.</li> <li>Kompletterande service såsom "Boka bord-tjänster", "Frågan bakom frågan", samt vägbeskrivningar.</li> <li>Contact center-verksamhet i Finland.</li> </ul>

Övrigt 4 %



## VARUMÄRKEN

eniro



krak



KVASiR



Gula Sidorna

DinDel

ostrup



Den Røde Lokalbog

ditt@distrikt

media group

KVASiR  
MEDIA

sentraali



0100100

## MARKNAD

- Annonsering och sökningar flyttar i större utsträckning från tryckta medier, till online och vidare in i mobilen samt söklattor.
- Marknaden för mobil sökbarhet ökar kraftigt.

- Marknaden för tryckt medieannonsering har en vikande trend, men fortfarande hög relevans.

- Ett starkt växande segment inom medieannonsering.
- Sponsrade länkar och displayannonsering över internet ökar kraftigt.

- Trendmässigt sjunkande omsättning på de marknader Eniro verkar till följd av ökad smartphone-användning.
- Eniro har en stark position på en mogen marknad i Sverige, Norge och Finland och lönsamheten är hög.

## DRIVKRAFTER

- Internetannonseringen som mediekanal ökar.
- Eniro har en stark position på den mobila sökmarknaden.
- Eniro har en stark databas online.

- Kompletterande mediekanal med hög lönsamhet.

- Eniro som rådgivande mediebyrå med ett komplett one stop erbjudande för små och medelstora företag.

- Utveckling av nya kompletterande tjänster som ökar användarnytan och Eniros omsättning.
- Hög lönsamhet, stabilt kassaflöde och tillvaratagande av tjänstens potential.

## LÄS MER PÅ SIDAN ...

22

23

24

25

# VD HAR ORDET

2011 har varit ett intensivt år för Eniro. Under året har ett omfattande arbete gjorts för att renodla, koncentrera och förtydliga verksamheten. De genomförda organisationsförändringarna har fallit väl ut och har bidragit till en förbättrad effektivitet samt ökade kostnadsbesparingar. De senaste årens negativa intäktstrend till följd av pågående transformation från print till online och mobilt har planat ut och andelen digitala intäkter (exklusive Voice) av Eniros totala intäkter är nu 69 procent.

## EN ÖKAD STABILITET

Jag har nu avrapporterat mitt första hela verksamhetsår som VD för Eniro. Vid tidpunkten för mitt tillträde i september 2010 var Eniro i en svår finansiell situation till följd av hög skuldsättning, dålig kostnadskontroll och minskade intäkter.

Nu ett år senare har vi en förbättrad situation i bolaget och Eniros långsiktiga finansiering är stärkt. Bolaget har under 2011, utöver löpande amorteringar enligt bankavtal, gjort en extra amortering med drygt 100 MSEK och dialogen med våra banker är god. Eniro har genererat ett positivt kassaflöde och en god intjäning på EBITDA-nivå under 2011. Skuldsättningen i relation till EBITDA är vid årsskiftet 3,6 gånger. Avbetalningar för att få ner bolagets skuld är fortsatt överordnat utdelning till aktieägarna.

## UTVECKLING UNDER 2011

Rörelseintäkterna för 2011 minskade organiskt med 11 procent. Arbetet med att anpassa verksamheten till det förändrade sökbeteendet, där en allt större del av mediekonsumtionen sker i digitala kanaler, fortgår. Andelen digitala intäkter (exklusive Voiceaffären) av de totala rörelseintäkterna uppgår vid årsskiftet till 69 procent. Eniro befinner sig liksom andra mediebolag i en förändringsprocess till följd av övergången från tryckt till digitala medier, men jämfört med liknade företag har vi kommit långt i den meningen att en låg andel av våra intäkter idag kommer från tryckta medier.

Ett stort fokus har lagts på att förbättra användarnyttan samt kvaliteten i våra produkter och tjänster.

En implementering av de organisations- och ledningsförändringar som genomfördes under föregående år har gjorts. Förändringarna har inneburit väsentligt lägre kostnader samt en mer effektiv struktur och ökad tydlighet. Under året har kostnadsbesparingsmålet höjts från en ursprunglig besparing om 200 MSEK till en rapporterad besparing

jämfört med föregående år om 458 MSEK. De huvudsakliga besparingarna har skett inom konsulter, tryckkostnader samt effektivare produktutveckling/IT. Vi har genom en stark kostnadskontroll, minskade intäkter till trots, lyckats hålla EBITDA på en god nivå med god marginal till bankavtalen. EBITDA ökade till 991 MSEK (605 inklusive engångseffekter till följd av avyttring av verksamhet i Finland). Under 2011 har en nedskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till Polen och Voice i Norge gjorts om 376 MSEK. För helåret genererade Eniro ett positivt kassaflöde om 230 MSEK.

## HÄNDELSER UNDER 2011

Eniro har under året genomfört ett antal aktiviteter för att stärka sin position som den ledande aktören inom lokalt sök i Norden.

### Koncentration/effektiviseringar

- Som ett led i Eniros övergripande översyn och koncentration till lönsamma kärnverksamheter har Eniro avyttrat sina tillgångar i Findexa Förlag. Försäljningen har ingen betydande påverkan på vår verksamhet.
- Från årsskiftet 2012 sker en sammanslagning i Norge av den regionala katalogen Gule Sider med den lokala katalogen Ditt Distrikt. Sammanslagningen resulterar i besparingar och en renodling av Gule Sider till ett rent onlinevarumärke. En koncentration av printportföljen i Danmark samt formatförändring sker i Sverige.

### Tillväxt/expansion

- Eniro och Google har under hösten tecknat ett strategiskt samarbetsavtal, vilket gör Eniro till auktoriserad återförsäljare av Google AdWords™ i Norden. Avtalet möjliggör en satsning på det växande området för sponsrade länkar.
- I slutet av verksamhetsåret förvärvade Eniro specifika tillgångar i De Gule Sider (DGS) i Danmark. Genom

förvärvet förstärker Eniro sin position som den största online/mobilspelaren på den danska sökmärknaden. Förvärvet sker till en attraktiv köpeskilling och innebär en låg finansiell risk för Eniro.

## FÖRFLYTTNING MOT TILLVÄXTOMRÅDEN

Eniro liksom våra mediekollegor inom sökbranschen befinner sig i en förändringsprocess till följd av övergången från tryckta till digitala medier. Transformationen innebär en kanalglidning där internet och mobilt växer på bekostnad av mer traditionella tryckta publikationer. Den snabba takten som mediekartan ritas om på ställer krav på en omställning och anpassning samt effektivare kostnadsstruktur.

Strategin i Eniro ligger fast. Vi ska fortsätta att vara ledande inom lokalt sök. För att möta det förändrade sökbeteendet breddar vi dock vårt erbjudande till att bli mer fulltäckande inom samtliga kanaler. För Eniro är det viktigt att vara kundens naturliga val för att uppnå en relevant närvaro, profilering och ranking oavsett kanalval. För att stärka vår digitala position kompletterar vi vårt erbjudande med såväl egenutvecklade produkter som möjlighet till annonsering via partnersamarbeten. Samarbetet med Google visar på Eniros ambition att ta en position inom det växande sökordssegmentet. Avtalet ger Eniro en möjlighet att ta en rådgivande roll i relationen med kunden och i vilken vi kan erbjuda en totallösning för hur små/medelstora bolag säkerställer en sökbarhet dygnet runt, 365 dagar om året. Jag är av tron att Eniro med sin stora säljkår i Norden har en god möjlighet att växa sin affär inom Mediaprodukter och erbjuda attraktiva paket bestående av sökord, display, banners, videor, hemsidor, sökordsoptimering och närvaro på partnersajter. Ett annat kraftigt växande område är sökningar via den mobila kanalen. I takt med att användandet av

smartphones och surfplattor växer sker en ökad andel av totala sökningar via trådlösa, bärbara enheter. I Eniro sker ungefär 15 procent av de totala antalet sökningar via den mobila kanalen och trenden fortsätter att öka. Bolaget har idag en ledande position i Norden inom mobilt. Eniro har under året lanserat tjänsten Web2Mobile för mobilanpassade sökningar samt ett antal mobila applikationer såsom På Sjön, Eniro i Stan, Eniro Akut och Eniro på Väg.

### FOKUS I ENIRO

Eniro har tre fokusområden som är centrala i den strategiska beslutsprocessen. De tre områdena sammanfattas i Marknadsposition, Kvalitet och Lönsam tillväxt.

### Marknadsposition

Inom ramen för marknadspositionen är en genomgång av varumärket avslutad. En studie har gjorts på samtliga marknader för att kartlägga Eniros målgrupp och hur kunderna och användarna ser på våra produkter och tjänster. Den insikten vi fått genom projektet kommer att öka precisionen i Eniros framtida produktutveckling och tydliggöra bolagets position.

### Kvalitet

Eniro har under 2011 haft stort fokus på att förbättra kvaliteten i allt vi gör. Arbetet med att förbättra kvaliteten har skett med användarnyttan i fokus, men även säkerställandet av relevant och tillförlitlig data i Eniros databas

utifrån ett annonsör/kundperspektiv har prioriterats. Att användarna ser en hög funktionalitet i att använda våra produkter ökar trafiken till våra sajter som i sin tur ökar antalet sökningar och därmed annonsörsnyttan. En förbättring av kvaliteten i kärntjänsterna är en löpande och ständigt pågående process.

### Lönsam tillväxt

För Eniro är det viktigt att hela tiden se till bolagets lönsamhet. Utveckling av framtida produkter måste ske parallellt med att lönsamheten upprätthålls. Bolagets verksamhet består av de två intäktsspåren Directories, samlingsnamnet för Online/mobilt, Print och Mediaprodukter, samt nummerupplysningstjänsten Voice. En optimal fördelning av de interna utvecklingsresurserna på intäktsområdena för att uppnå bästa möjliga tillväxt till högsta lönsamhet är således prioriterat. Under 2012 kommer en fortsatt effektivisering av säljkåren tillsammans med vidare kostnadsoptimering att vara centrala.

### FRAMTIDSUTSIKTER

För 2012 förväntas Eniro rapportera en återgång till organisk tillväxt. Bedömningen är att Print och Voice kommer att fortsätta minska intäkterna under 2012 medan verksamhetsområdena Online/mobilt och Mediaprodukter kommer att rapportera en tillväxt. Målet är att, inkluderat en förändrad intäktsmix och fortsatt besparingar, bibehålla en EBITDA 2012 i nivå med 2011. Under 2012 förväntas de totala kostnaderna

sänkas med ytterligare 200 MSEK jämfört med 2011.

De planerade kostnadsbesparingarna är exklusive effekterna från avyttringar och förvärv av verksamheter samt ökade tredjepartskostnader. En fortsatt minskning av nettoskulden kommer att ges prioritet framför utdelning enligt målsättningen att minska nettoskulden i relation till EBITDA.

### POSITIV AVSLUTNING PÅ ÅRET OCH GOD INLEDNING AV 2012

Det är med glädje som jag under slutet av föregående år kunde presentera förvärvet av De Gule Sider i Danmark. Genom förvärvet stärker Eniro sin ledande position inom online/mobilt samtidigt som avståndet till nummer två i marknaden utökas. Min tro och förhoppning är att vi genom de två starka varumärkena krak.dk samt degulesider.dk ska kunna utveckla en ännu mer attraktiv produkt på den danska sökordsmarknaden.

I januari 2012 gick startskottet för försäljningen av kombinerade sökordspaket med närvaro på egna sajter samt närvaro på Google.

Försäljningsläget i början på året ger oss stöd för att nå vår ambition om försäljningstillväxt 2012.

### STOCKHOLM MARS 2012



JOHAN LINDGREN  
KONCERNCHEF OCH VD



### 3 FRÅGOR TILL: JOHAN LINDGREN, VD

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Jag är mest stolt över att Eniro har brutit den negativa omsättningstrenden i bolaget och har påbörjat vändningen mot tillväxt 2012. Detta är ett resultat av vad alla medarbetare har åstadkommit tillsammans.

Vilket är Eniros viktigaste bidrag för att nå tillväxt 2012?

– Att Eniro lyckas skapa nöjdare användare av våra tjänster och produkter.

Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

– Eniros boka bord-tjänst som gör att du effektivt och snabbt kan boka bord på en restaurang och samtidigt få ett sms med vägbeskrivning skickad till din mobil.

ENIRO HAR UNDER ÅRET GENOMFÖRT ETT ANTAL AKTIVITETER FÖR ATT STÄRKA SIN POSITION SOM DEN LEDANDE AKTÖREN INOM LOKALT SÖK I NORDEN.

# VIKTIGA HÄNDELSE 2011

Q1

Q2

Q3

Q4

## CORPORATE

- Omfattande organisations- och koncernledningsförändringar.
- Omfinansiering av befintliga lån.
- Eniros nyemission genomförs och avslutas.
- En sammanläggning av bolagets aktie till 50:1 genomförs.
- Vid årsstämman 2011 väljs Lars-Johan Jarnheimer till styrelseordförande samt Fredrik Arnander, Cecilia Daun Wennborg och Ketil Eriksen till nya styrelseledamöter.
- Som ett led i strategin att fokusera på lönsamma kärnverksamheter avyttrar Eniro Findexa Førlag.
- Kostnadsbesparingsmålet för 2011 höjs från 200 MSEK till 250 MSEK.
- En extra amortering på lånen om 109 MSEK genomförs.
- Nedskrivning av goodwill i Polen och Voice i Norge om totalt 376 MSEK.
- Eniro och Google tecknar strategiskt samarbetsavtal vilket gör Eniro till auktoriserad återförsäljare av Google AdWords™ i Sverige, Norge och Danmark. Uppbyggnaden av tillväxtområdet Mediaprodukter inleds för det växande området sponsrade länkar.
- Eniro förvärvar specifika tillgångar i De Gule Sider i Danmark och stärker därmed sin ledande position på den danska sökmaknaden.
- Kostnadsbesparingsmålet för 2011 höjs med ytterligare 100 MSEK till 350 MSEK.

## PRODUKT

- Lansering av Eniros nya verktyg för bildsök.
- Rejta lanserar Android-app.
- Web2Mobile-tjänsten, som anpassar webbplatser till hanterbart format för mobilsökning, lanseras.
- Eniro lanserar Eniro Deals, ett viktigt strategiskt steg då Eniro för första gången tar en aktiv roll i transaktioner mellan köpare och säljare.
- Eniro och Sidewalk Express inleder ett samarbete. Samarbetet omfattar Sidewalk Express drygt 1 000 datorer som är placerade på olika publika ställen.
- Telias surfzoner introduceras i Eniros kartor och ett antal nyttofunktioner som tidtabeller och trafikinformation lanseras.
- Eniro lanserar På Sjön för Ipad.
- Lansering av Eniros nya Iphone-app Proff, en applikation som på ett enkelt sätt tillgängliggör bolagsinformation om 1,8 miljoner företag samt ger information om vilka personer som är verksamma i vilka bolag i Norden.
- Eniro lanserar produktsök i Danmark.
- Eniro Norge koncentrerar verksamheten. Under 2012 blir Gule Sider i Norge en renodlad online-produkt, medan katalogverksamheten koncentreras till Ditt Distrikt.
- Eniro lanserar mobilapplikationerna Eniro Akut, Eniro I Stan och Eniro På Väg.
- Web analytics-verktyget lanseras. Den ska öka förståelsen för hur användaren använder Eniros produkter och tjänster. Genom verktyget skapas beslutsunderlag och analys för framtida produkt-lanseringar.

# VISION, AFFÄRSIDÉ OCH FINANSIELLA MÅL

Under 2011 har en omfattande strukturplan genomförts för att vända Eniros utveckling och stärka bolagets finansiella ställning. Parallellt med arbetet att förtydliga och stärka kunderbjudandet har bolaget arbetat intensivt med att spara kostnader.

## VISION

Eniros vision är att vara symbolen för lokalt sök.

## AFFÄRSIDÉ

Eniros affärsidé är att tillhandahålla lokal information som underlättar för köpare och säljare att mötas.

## VÄRDERINGAR

Hängiven. Lyhörd. Pålitlig.

## MÅL OCH TURNAROUND PLAN

	FINANSIELLA MÅL 2011	UTFALL 2011	FINANSIELLA MÅL 2012	LÅNGSIKTIGT MÅL
<b>ORGANISK TILLVÄXT</b>	En organisk intäktsnedgång om cirka 10 %	Rörelseintäkterna sjönk organiskt med 11 %	För 2012 förväntas en återgång till organisk intäktsstillväxt	Att växa mer än marknaden
<b>SÄNKTA KOSTNADER</b>	De totala kostnaderna ska sänkas med 350 MSEK under året*	De totala kostnaderna sjönk med 458 MSEK	De totala kostnaderna ska sänkas med 200 MSEK under året**	Att löpande se över och effektivisera kostnaderna
<b>RESULTAT</b>	Inget mål kommunicerat	EBITDA 991 MSEK	Genom förändrad intäktsmix och fortsatta besparingar, bibehålla en EBITDA 2012 i nivå med 2011	Att bibehålla en god, lönsam tillväxt
<b>KAPITAL-STRUKTUR</b>	Nettoskulden i förhållande till EBITDA ska minska	Nettoskuld i förhållande till EBITDA om 3,6 gånger	Nettoskulden i förhållande till EBITDA ska minska	Att på sikt nå en nettoskuld i förhållande till EBITDA kring 3,0 gånger
<b>UTDELNING</b>	En minskning av nettoskulden prioriteras framför utdelning	En minskning av nettoskulden prioriteras framför utdelning	En minskning av nettoskulden prioriteras framför utdelning	Att skapa utdelningskapacitet i bolaget

\* Exklusive valutaeffekter, avyttringar och förvärv av verksamheter.

\*\*Exklusive valutaeffekter, avyttringar och förvärv av verksamheter samt ökade tredjepartskostnader till följd av strategisk förskjutning i intäktsmix mot ökade intäkter från tredjepartssamarbeten.

Definitioner, se sidan 97

# ENIROS STRATEGIER

Eniro har tre fokusområden som präglar allt bolaget gör och är centrala i den strategiska beslutsprocessen. De tre områdena sammanfattas i Marknadsposition, Kvalitet och Lönsam tillväxt. Huvudaktiviteterna i dessa fokusområden ska åstadkomma en förflyttning mot uppsatta mål.

## FOKUSOMRÅDEN

## I KLARSPRÅK

## ÖVERGRIPANDE INITIATIV 2012

### MARKNADSPPOSITION

Med användaren i centrum utvecklar vi våra tjänster och gör våra annonsörer sökbara dygnet runt

- Uppdaterad varumärkesplattform
- Ledande inom mobilt
- Attraktiv arbetsgivare

### KVALITET

Stabilitet, relevans och enkelhet – i allt vi gör

- Quality in Focus
- Eniro Content Program
- Web analytics – ökad precision

### LÖNSAM TILLVÄXT

Eniro växer med fokus på både intäkter och kostnader

- Säljkanaloptimering
- Kostnadsoptimering
- Mediaprodukter

## MARKNADSPPOSITION

Eniro är Nordens ledande aktör på lokalt sök med verksamhet i Norden och Polen. Bolagets välkända varumärken har starka positioner och är marknadsledande eller nummer två på respektive marknad. Varumärkeskänningen är mycket hög, svenska eniro.se känner 94 procent till, norska gulesider.no 93 procent, danska krak.dk 94 procent och polska panoramafirm.pl känner 60 procent till. Kärntjänsterna, eniro.se i Sverige, har cirka 2,5 miljoner unika besökare, UB, per vecka, norska gulesider.no 1,3 miljoner UB per vecka, krak.dk i Danmark 1,6 miljoner UB och polska panoramafirm.pl 1,2 miljoner. Eniro arbetar ständigt med att vidareutveckla en produktportfölj som driver tillväxt med lönsamt resultat. Användarna förflyttas från tryckta kataloger till online och vidare till mobilt i allt snabbare takt. Utveckling drivs av användarnas behov, beteende och önskemål.

## Efterfrågad produktportfölj

Eniro arbetar ständigt med att vidareutveckla en produktportfölj som driver tillväxt med lönsamt resultat. Användarna förflyttas från tryckta kataloger till online och vidare till mobilt i allt snabbare takt. Utveckling drivs av användarnas behov, beteende och önskemål.

## I mobil framkant

Eniro har idag en stark position och attraktiva produkter inom mobilt sök. Marknaden och användandet växer kraftigt. Eniro satsar mycket på att fortsätta vidareutveckla plattformen för mobila tjänster och produkter. En position i framkant inom mobilt bygger varumärket. Eniro ska fortsatt vara bäst på att kapitalisera mobila tjänster.

## Attraktiv arbetsgivare

En utmaning är att minska personalomsättningen inom säljkåren. Genom ett tydligt ledarskap, ökad kompetens

bland medarbetare, ökad säljstyrning, tydligare mål och en höjning av statusen för säljaryrket ska Eniro bli en attraktiv arbetsgivare och därmed öka möjligheterna att rekrytera marknadsledande talanger. Varumärket Eniro liksom bolagets värderingar ska förtydligas ur ett employer branding-perspektiv. Genom tydliga och transparanta strategiska HR-processer för karriär, kompetensutveckling, ledarskap och kompensationspaket ska Eniro positionera sig som en attraktiv arbetsgivare.

## KVALITET

Eniros tjänster ska på ett enkelt sätt ge användaren en korrekt, relevant och uppdaterad information för att därigenom öka antalet användare och därmed besökare på sajterna.

## Quality in Focus

Eniro strävar efter att tillgodose en bättre kvalitet på sökträffar än konkurrenterna.





**PÅ VÄG  
TILL BUSSEN**

I Eniros mobila app finns alla tidtabeller till kollektivtrafiken i Sverige.

**BEHÖVER HANDLA SKOPUTS**

Med produktsökfunktionen kan du snabbt hitta vad du söker, utifrån var du befinner dig.

**SÖKER EN FÄRGBUTIK**

Det är enkelt att hitta rätt i stan med Eniros kartor och sökfunktioner.

Eniro satsar på att vidareutveckla de mobila tjänsterna och produkterna, där tillväxten väntas vara. För Eniros kunder blir det allt viktigare att vara sökbara dygnet runt. Bättre sökbarhet leder till bättre affärer.

Genom att systematiskt analysera identifierade kvalitetsproblem ska processer, system och databaser åtgärda problemen, vilket förbättrar användarnytan.

**Eniro Content Program**

Eniros Content Program ska skapa och leverera effektivare processer och systemlösningar som kräver ett minimum av manuell underhåll och som ökar relevansen för bolagets övriga tjänster.

**Web analytics – ökad precision**

Med programvaran Web analytics, som

visar på trafikmönster och möjliggör analyser av användarbeteenden, ska bolaget förbättra sina tjänster ur ett användarperspektiv och samtidigt erbjuda sina kunder mer skräddarsydda koncept.

**LÖNSAM TILLVÄXT**

Eniro förväntas för 2012 rapportera en återgång till organisk tillväxt. En optimal fördelning av de interna utvecklingsresurserna på de tre intäktsområdena Directories, samlingsnamnet för Online/mobilt, Print och Mediaprodukter, samt Voice är prioriterat. Att uppnå bästa

möjliga tillväxt till högsta lönsamhet och fortsatta effektiviseringar av säljkåren samt vidare kostnadsoptimeringar är centralt för att nå lönsam tillväxt.

**Mediaprodukter**

Marknaden för Mediaprodukter förväntas fortsätta att växa starkt. Små/medelstora företag har behov av att exponera sig via Eniros kanaler, som via den unika databasen skapar möjlighet att vara sökbara 24/7. En ökning av antalet tredjepartssamarbeten driver intäkter och ökar volymen på sajterna. Samtidigt



### SÖKER ETT AKUTSJUKHUS

Den mobila appen Eniro Akut visar var närmaste akutsjukhus, vårdcentral, akuttandläkare eller apotek finns.

### SÖKER EN BANKOMAT

Den mobila appen Eniro I Stan visar bland annat var du hittar shopping, restauranger, caféer och bankomater i närheten av där du är.

I de mobila kanalerna passar Eniros tjänster väldigt bra. Inom några år väntas ännu fler använda mobila kanaler.

förväntas koncernens bruttomarginal för sponsrade länkar att minska till följd av lägre marginaler för partnersajter. Modellen för volym är skalbar, samtidigt som en tillfredsställande lönsamhet säkerställs.

#### Befintlig kund först

Bortfall av kunder, så kallad churn, har i många år varit omkring 15 procent. Med den nya kundrapporten, ROI, Return on investment, får kunden transparent information om den kundnytta som investe-

ringen i Eniros kanaler skapar. Att behålla befintliga kunder och ge dem valuta för sina investeringar är centralt.

#### Säljkanaloptimering

För att skapa långsiktig lönsamhet behöver Eniro öka intäkterna per säljare. Bättre strukturerade säljorganisationer med högre kompetens ska leda till minskad personalomsättning och ökad försäljning. Mediaprodukter får en särskild säljkår. Kostnadseffektiva telefonförsäljning prioriteras i

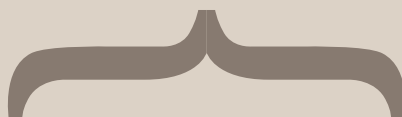
större utsträckning framför kundbesök. Samtidigt införs tydligare säljmål där en hög kvalitet samt en analys av kundens behov är central.

#### Kostnadsoptimering

För att möjliggöra investeringar i tillväxtområden ska kostnaderna inom mer mogen verksamhet minska. Kostnadsmedvetenheten i vardagen bland medarbetarna behöver stärkas. En kontinuerlig kostnadskontroll är en förutsättning för att behålla konkurrenskraft.



FÖRSTAHANDSVALET FÖR LOKALA SÖKNINGAR



## BRETT OCH KANALOBEREONDE ERBJUDANDE

ONLINE/MOBILT • PRINT • MEDIAPRODUKTER • VOICE

### UNIKA DATABASER

Eniros unika databaser med kommersiellt relevant information om företag på de marknader där Eniro är verksamt. Databaserna uppdateras dagligen, vilket gör att användarna får relevanta träffar med aktuella uppgifter.

### STOR SÄLJKÅR

Eniro har drygt 2 000 säljare, med långvariga relationer till sina kunder. För hög effektivitet och hög kompetens är delar av säljorganisationen inriktad på ett enskilt varumärke och/eller söktjänst.

### DIVERSIFIERAD KUNDBAS

Eniro sammanför tusentals kunder med användare i Skandinavien och Polen. Kundbasen utgörs av företag av olika storlek, verksamma i olika branscher och på olika orter.

### PRODUKTINNOVATION

Eniro utvecklar innovativa produkter och tjänster och kan snabbt anpassa sig till användarnas preferenser.

### VÄLKÄNDA VARUMÄRKEN

Eniros starka varumärken är en viktig tillgång. Eniros varumärken har följande kännedom: Eniro (Sverige) 94 procent, Gule Sider (Norge) 93 procent och Krak (Danmark) 94 procent.\*

\*Mind Research i juni 2011



# INNOVATIONER 2011

Under 2011 har Eniro lanserat en rad produkter och tjänster för förbättrad sökbarhet via online och mobilkanalen. En rad förbättringar av tjänsterna har lett till ökad användarvänlighet och högre kvalitet i träffarna. Den nya kundrapporten, ROI-rapporten, påvisar kundnyttan för befintliga och potentiella kunder. Programmet Web analytics är ett annat viktigt verktyg för att kartlägga användarbeteenden i Eniros kanaler.

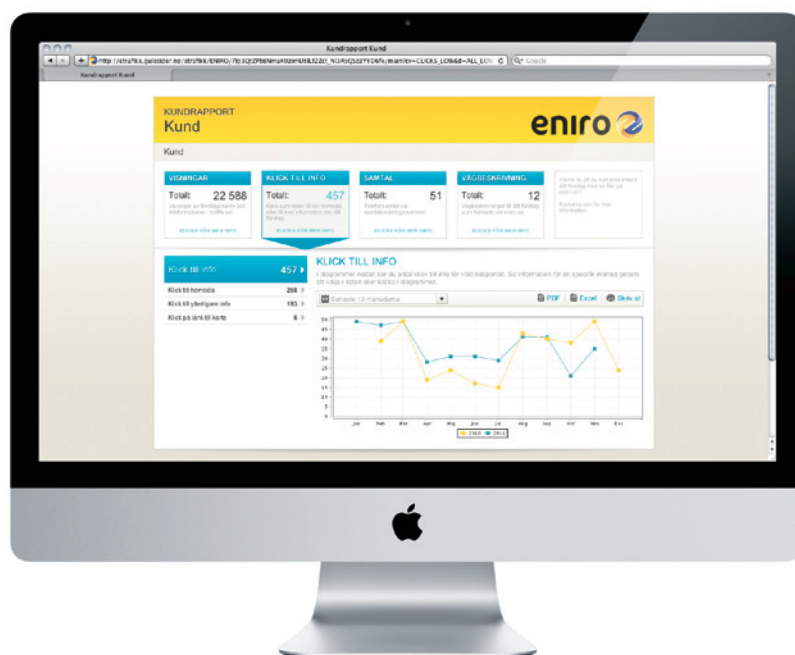
Utmaningen för framtiden är att bibehålla intjäningen på online och samtidigt utveckla mobila tjänster i takt med att användarnas sökbeteende ändras. Rörelsen från tryckta medier till online fortsätter till mobil. Trafiken på Eniros tjänster visar att marknaden blir allt mer fragmenterad.

**A**vdelningen GPS (Group Product & Services) utvecklar produkter och tjänster, ger input till Eniros strategi, samt utvecklar produkter som stödjer strategin. Utvecklingsarbetet sker på koncernnivå för alla marknader i gemensamma projekt för att ge bästa kvalitet och vara kostnadseffektivt. Avdelningen GSD (Group Service Delivery) förverkligar idéerna till säljbara produkter och fungerande tjänster. Även GSD:s verksamhet är organiserad till en centraliserad funktion som säkerställer produktleveranser, kvalitet och processer.

Produktutvecklingen är indelad i tre organisationer som har fokus på:

- B2B – med produkter som proff.se, proff.dk och proff.no, Nordens ledande marknadsplats för företag.
- Directoriesprodukter – huvudtjänsterna eniro.se, gulesider.no och krak.dk samt kompletterande kanaler som tryckta kataloger (print) och produkter/tjänster för sökbarhet via den mobila kanalen.
- Mediaprodukter – säljs under varumärket Kvasir Media i Sverige och Norge samt Krak i Danmark. Eniro erbjuder här en komplett sökbarhet för små och medelstora företag, en one stop shop-lösning, genom annonspaket som ger Eniros kunder en bred medie-närvaro på den lokala marknaden. I dem erbjuds sponsrade länkar, närvaro på Eniros partnersajter, etablering av företags-hemsida, videor, banners och sökmotoroptimering. Samarbetsavtalet med Google gör att Eniro kan erbjuda en komplett medielösning för alla svenska, norska och danska företag som vill vara sökbara 24/7 på nätet. Eniro kan med en attraktiv mediaprodukt bli små/medelstora företags rådgivande mediebyrå.

## ETT AXPLOCK AV DE NYHETER SOM LANSERATS UNDER 2011



### KUNDRAPPORT/ROI

Return On Investment. Eniro har en uttalad ambition att vara transparent med vilken kundnytta en investering i Eniros kanaler skapar. Kundrapporten ger en helhetsbild över kundens annonsering hos Eniro. Det går att följa eventuella förändringar i kanalmixen för att utvärdera vilka tjänster och budskap som ger mest kundkontakter. I rapporten kan kunden se utvecklingen av antalet visningar, samtal och vägbeskrivningar. ROI visar även hur många samtal kunden fått från Eniros mobila tjänster till exempel från appar och mobil.eniro.se. Kundrapporten skickas regelbundet via e-post.

### WEB ANALYTICS

Hjälper Eniro att förstå hur användaren använder Eniros tjänster, visar mönster och gör analyser på trafiken via kärntjänster. Med detta verktyg kan bolaget förbättra sina tjänster från ett användarperspektiv och samtidigt erbjuda sina kunder mer skräddarsydda koncept.

### WEB2MOBILE

En tjänst som anpassar webbplatsen till mobiltelefonens mindre format. Under året har Eniro lanserat mobilpaketen Guld/Silver/Brons som ett led i satsningen på Mobil.

## KÄRNAPPARNA

eniro.se i Sverige, krak.dk i Danmark och gule sider.no i Norge har alla uppdaterats under året med förenklad sökfunktionalitet. Apparna har även fått ett tillägg och navigering till tjänsten Eniro Deals.

Övriga nya mobila appar:

- **Eniro I Stan** – Eniro I Stan hjälper användaren att snabbt och enkelt hitta shopping, restauranger, kaféer, apotek, bankomater och hotell i närheten.
- **Eniro Akut** – Eniro Akut hjälper användaren om olyckan är framme. Appen visar var närmaste akutsjukhus, vårdcentral eller jourtandläkare finns. Den ger telefonnummer för att spärra kontokort om du blivit av med din plånbok och information var närmaste polisstation ligger om en polisanmälan behöver göras. I appen finns snabbuppringning till Giftinformationscentralen och SOS 112 för allvarliga nödsituationer.



- **Eniro På Väg** – Eniro På Väg hjälper användaren att snabbt hitta restauranger, gatukök, bensinstationer, köpcentrum, hotell, bankomater och bilverkstäder i närheten.

I appen finns snabbuppringning till SOS 112 för allvarliga nödsituationer samt 118 118 om ett snabbt svar behövs på andra frågor.



## ENIRO DEALS

Ett viktigt strategiskt steg togs i och med lanseringen av Deals i maj. Med tjänsten tar Eniro för första gången en aktiv roll i transaktionen mellan köpare och säljare. Där finns dagliga erbjudanden av varor och tjänster till rabatterat pris och i begränsad upplaga. Eniros stora och diversifierade kundbas, höga användning, starka varumärken och stora säljkår ger en utmärkt startposition på den växande kupongmarknaden. Denna tjänst finns även som app.



## PROFF.SE

Lanserades under året även i Sverige och Danmark efter att tidigare ha funnits i Norge. Sajten är Nordens ledande marknadsplats för företag. Den innehåller information om alla Nordens bolag, möjliggör en bevakning av nya affärer och skapandet av egna förfrågningar, exponeringar, samt funktionen köpa & sälja produkter och utrustning. Det går även att hitta befattningshavare i respektive lands näringsliv.



## PRODUKTSÖK

Använder en ny kraftfull teknik som gör det enkelt för användaren att hitta lokal information om relevanta produkter och tjänster och att navigera i Eniros kartor. Genom tjänsten kan användaren till exempel hitta skiduthyrare längs vägen till fjällen och slipper köpa på semesterorten eller hittar den närmaste cykelreparatören genom att skriva "laga cykel" i sökfönstret. Är sedan 2011 implementerat i Sverige, Norge och Danmark.



## PÅ SJÖN FÖR IPAD

Sedan sommaren 2011 finns Eniros planeringsverktyg På sjön även för Ipad. På sjön innehåller förutom sjökort även möjlighet att söka produkter och tjänster i närheten eller på valfri ort i skärgården. En helt ny funktion är knappen "Hitta båt" som direkt länkar tillbaka till båtens position om man tittat på andra kartor eller sjökort.



## REJTA, DETHITTER, ANBEFALT

På Eniros tjänster rejta.se, detHitter.dk och anbefalt.no kan konsumenter enkelt hitta, betygsätta och lämna recensioner på företag. Under 2011 lanserades en android-app, sedan tidigare finns tjänsten även som Iphone-app. Rejta som app med bildsök lanserades 2011. En bild tagen med mobilkameran på den produkt som eftersöks räcker för att hitta rätt företag.



## ENIROS SVENSKA KARTOR

Har under 2011 fått flera nya funktioner:

- Färjetidtabeller runt om i Sverige visar färjor i närheten inklusive aktuell tidtabell.
- Alla tidtabeller till kollektivtrafiken i Sverige, i samarbete med Samtrafiken.
- Trafikinformation som bland annat visar fartkameror på svenska vägar.
- Hitta ett nytt hem i samarbete med Hemnet.

# MARKNAD OCH OMVÄRLD

Den makroekonomiska situation som råder i Europa och Eniros omvärld har skapat en ökad osäkerhet för marknadens utveckling och tillväxt för 2012.

## TOTALA MEDIEMARKNADEN 2011

Tillväxtutsikterna för mediemarknaden har justerats ner på Eniros samtliga marknader även om de externa prognoserna fortsatt pekar på en marginell marknadstillväxt för 2012. Den totala mediemarknaden i de marknader Eniro är etablerat på (Sverige, Norge, Danmark och Polen) bedöms omsätta cirka 100 miljarder kronor 2011, vilket visar på en prognostiserad tillväxt jämfört med 2010 om cirka 4 procent.

## SÖKMARKNADEN 2011

Eniros adresserbara marknad är sökmaknaden, vilket innefattar följande annonskanaler inom mediemarknaden, tryckta produkter samt annonsering via mobil- och internet, det vill säga den totala onlinekanalen. Den del av den totala mediemarknaden, i vilken Eniro är en ledande aktör, bedöms omsätta cirka 25 miljarder kronor 2011, vilket motsvarar en prognostiserad tillväxt jämfört med 2010 om cirka 10 procent. Sökmakna-

den grundar sig i privatpersoners och företags behov av att hitta företag från vilka de kan köpa de varor och tjänster de letar efter. Företag betalar för olika former av annonsering för att bli sökbara och för att få nya potentiella kunder. Sökföretagen tillhandahåller olika sorters annonseringskanaler.

Sökmaknaden växer och förändras snabbt. De senaste åren har sökmaknaden främst utvecklats online, med nya funktioner och annonsmöjligheter. Den kontinuerliga tekniska utvecklingen fortsätter online men det enorma genomslaget som smartphones har haft, påverkar dramatiskt hur vi söker information och frammanar en snabb utveckling på den mobila sidan. Tillgängligheten till söktjänster ökar och därmed ändras användarbeteendet. Smarta telefoner, mobilt bredband och bärbara datorer gör det enklare att söka information online. Utbudet är inte bara mångfalt större än för bara några år sedan, det går också fortare att hitta vad man söker och

användarna har i allt högre utsträckning tillgång till informationen var de än är.

## Från print till online och mobilt

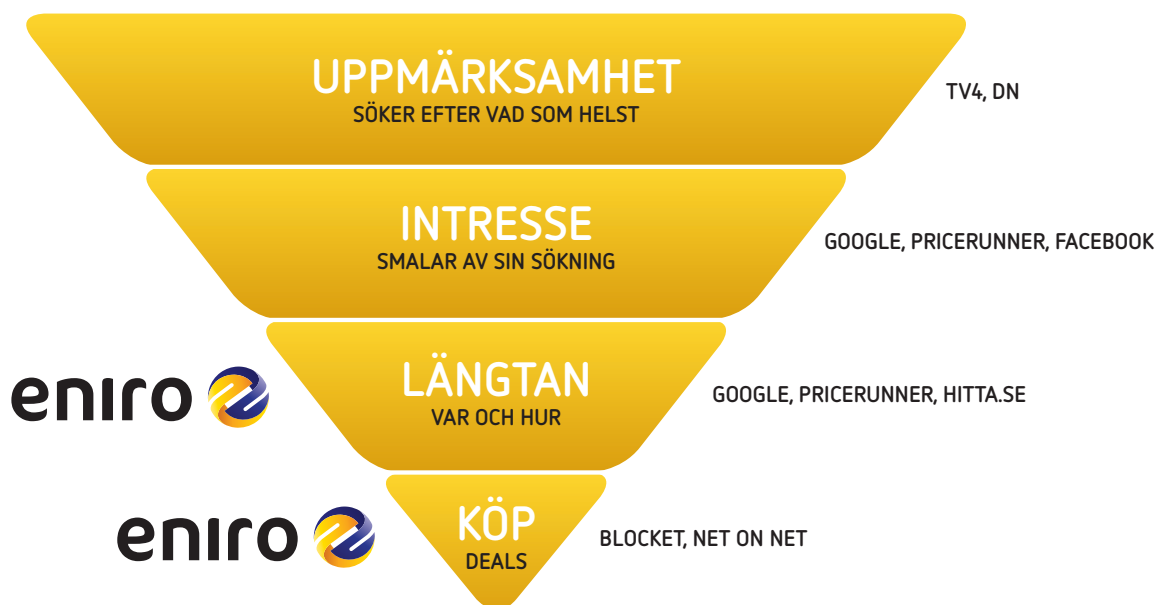
De tryckta produkterna utgör fortfarande en attraktiv marknadsföringskanal för annonsörer genom sin stora räckvidd, långa livslängd och köpbenägna användare i jämförelse med andra tryckta medier.

Den pågående transformationen innebär att förflyttningen in i onlinekanaler delvis sker på bekostnad av de tryckta produkterna och man har de senaste åren sett vikande printintäkter i branschen. Dock kommer tryckta kataloger inom överskådlig tid att fortsatt utgöra en lönsam kanal för annonsproducenterna samt en attraktiv kanal och ett komplement för annonsörer som vill nå köpbenägna kunder i flera grupper.

## Mobilannonsering förväntas öka

Mobiltelefonpenetrationen på de marknader där Eniro agerar är genomgående hög och i stort sett alla har tillgång till

## ENIROS POSITION I SÖKPROCESSEN JÄMFÖRT MED KONKURRENTERNAS





mobiltelefoner. Innehav av smartphones och den datamängd som numera flyttas till de mobila näten ökar kraftigt. I takt med att mobiltelefoner blir mer avancerade ändras användarbeteendet. Man använder mobiltelefonen i allt större utsträckning för att söka på internet från platser där man tidigare inte har haft internetuppkoppling. Därmed antas sökandet efter varor och tjänster via mobiltelefonen öka. Enligt en amerikansk undersökning som bygger på 5 000 intervjuer med amerikanska smartphoneägare uppger hela 95 procent av smartmobilsägarna att de söker efter lokal information med sina mobiler. Samma undersökning identifierar tre konsumentbeteenden hos smartphoneinnehavare: de är handlingsinriktade sökare, lokalt inriktade och shoppinginriktade. På informationen de får fram vid sina lokala sökningar har 88 procent agerat inom en dag.

Andelen av annonserande företags annonsinvesteringar inom mobila lösningar spås öka kraftigt kommande år. En ledande position inom online och mobila tjänster är därför en förutsättning för att vara konkurrenskraftig inom lokal sökannonsering.

### Minskad volym för voicetjänster

Den ökande användningen av smartphones påverkar även verksamheten för num-

merupplysning i den mening att antalet samtal med frågor om nummer och namn minskar.

Produktutveckling är en framgångsfaktor även inom voicetjänster. Utvecklingen av voicebranschen förväntas röra sig mot mer personlig service som till exempel tips om bra restauranger och bordsbokningar vid sidan av att ge svar på generiska namn och nummersökningar.

### Konkurrens och branschkollegor

Både marknaderna för online och tryckta produkter präglas av hög konkurrens, snabb förändring och hög teknologisk innovation. För de tryckta produkterna är det främst i form av substitutkonkurrens, det vill säga när en sökkanal tar användare och annonsering från en annan typ av sökkanal.

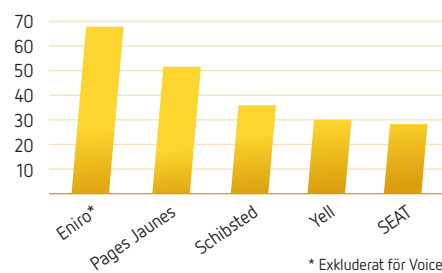
Eniros produkter och tjänster är utsatta för både direkt och indirekt konkurrens från företag som erbjuder sökbarhet och relevant närvaro, dygnet runt, årets alla dagar. Bolaget möter dels direkt konkurrens från aktörer som agerar på Eniros marknadsplatser och tillgodoser lokala söktjänster, men även i form av indirekt konkurrens från andra alternativa kanaler som konkurrerar om kundens totala medieinvestering, exempelvis dagstidningar, radio, tv och utomhusreklam samt direktmarknadsföring. Konkurrenter är såväl stora globala aktörer som mindre lokala

företag, nischaktörer, mediekoncerner och traditionella katalogföretag.

Eniros konkurrenter kan klassificeras enligt följande grupperingar:

- generiska sökmotorer som ger relevanta träffar direkt till det användaren söker som Google och Yahoo
- sociala globala nätverkssidor som Facebook, Twitter och andra communities som skapar trafik och på vilka sidor användaren spenderar mycket tid
- kommersiella mjukvaruföretag som Microsoft och Apple som tillhandahåller fördefinierade operativsystem
- vertikaler och e-handelsajter som fyller en specifik funktion inom ett specialiserat område såsom Monster, Amazon, Blocket och Hemnet
- lokala sökföretag som har verksamhet på Eniros lokala marknader

### ANDEL DIGITALT I RELATION TILL TOTALA INTÄKTER, 2011, %



## BRANSCHKOLLEGOR

ONOTERADE BOLAG	HUVUDMARKNADER	ÄGARE	INTÄKTER 2011
EDSA <sup>1)</sup>	Nederländerna, Finland, Österrike, Sverige, Tjeckien, Slovakien, Polen och Gibraltar	Bankkonsortium	N/A
TRUVO <sup>2)</sup>	Belgien, Portugal, Sydafrika och Puerto Rico	Privatägt	N/A
BONNIER	Sverige, Norge och Danmark	Familjen Bonnier	29 819 MSEK
BERLINGSKE	Danmark	Mecom Group plc	N/A

NOTERADE BOLAG	HANDELSPLATS	INTÄKTER 2011
ENIRO	Nasdaq OMX	4 323 MSEK
PAGES JAUNES	Euronext Paris	1 102 MEUR
SEAT	Borsa Italiana Telematica	N/A
YELL <sup>3)</sup>	London Stock exchange	1 170 MGBP
GOOGLE INC	Nasdaq	37 905 MUSD
SCHIBSTED	Oslo Børs	14 378 MNOK

<sup>1)</sup> EDSA rekonstruerades under 2010 och har ingen publik redovisning av ägare och intäkter. <sup>2)</sup> Truvo har ingen publik redovisning av intäkter. <sup>3)</sup> Yell har inte publicerat sitt resultat för 2012 vid publicering av Eniros årsredovisning. Istället anges intäkter för de första nio månaderna i räkenskapsåret som avslutas den 31 mars 2012.

# ENIRO IDAG

Eniro har anor från slutet av 1880-talet. Bolagets uppgift var redan då att sammankoppla människor, då genom tryckta kataloger. Idag är Eniro det ledande sökföretaget på den nordiska mediemarknaden.

Kanalerna är många: online och mobilt där utvecklingen och framtidens användare finns, tryckta kataloger liksom upplysning via telefon eller sms som fortsätter att vara viktiga produkter. Nyast är mediaprodukter som lanserats i Sverige och Danmark under året.

## BEGYNNELSEN

För 135 år sedan, år 1877, skedde det första telefonsamtalen i Sverige mellan Telegrafverkets lokaler på Skeppsbron och Grand Hotel på Blasieholmen. Telefonen fick ett snabbt genombrott i Sverige och 1885 var Stockholm Europas telefontätaste stad. Året efter förmedlade Allmänna Bolagets telefonstation i genomsnitt över 18 000 samtal om dagen. Behovet av en katalog var uppenbar och Det Kungliga Telegrafverket – senare Televerket, Telia, TeliaSonera – gav ut den första svenska rikstelefonkatalogen 1889.

Under företagets första hundra år var det monopol på katalogerna. Det fanns en kanal, tryckta kataloger. De första annonserna i katalogen infördes 1921 men först på 1940-talet blev annonserna en viktig inkomstkälla.

## TRANSFORMATIONEN

Hundra år efter starten började Eniro att expandera internationellt för att i början av 2000-talet fokusera på Norden och Polen. I dag är Eniro Nordens ledande lokala sökföretag som kopplar ihop köpare och säljare, personer och personer genom att distribuera information från en unik databas i flera kanaler och leverera relevanta resultat.

Utvecklingen har fört Eniro från att vara ett katalogbolag till att vara ett mediebölag för små och medelstora företag. Eniro verkar i dag på en mycket konkurrensutsatt marknad.

Eniro befinner sig liksom andra mediebölag i en förändringsprocess till följd av övergången från tryckt till digitala medier. Jämfört med liknade företag har bolaget kommit långt med en relativt sett låg andel intäkter från tryckta medier.

Eniro följer användarna och deras sökbeteende för att på bästa sätt kunna hjälpa sina kunder att bli sökbara dygnet runt under årets alla dagar. När den första onlineversionen av eniro.se lanserades 1996 (då gulasidorna.se), blev Eniro ett digitalt sökföretag och transformationen från sökbarhet via den tryckta kanalen in i online påbörjades. Numera söker allt fler konsumenter genom att ange de produkter och tjänster de vill köpa i stället för företagets namn eller bransch.

För att öka användarnytan lanserades en ny version av eniro.se i Sverige hösten 2010 och nya gulesider.no i Norge i början av 2011. Ingen annan onlinetjänst ger användarna möjlighet att lika enkelt och snabbt hitta lokala inköpsställen med ett lika brett utbud av produkter och tjänster.

Ett av målen med den nya tjänsten är att skapa fler affärer för Eniros kunder genom



ökad sökbarhet. Kvaliteten, omfattningen och djupet i databasen förbättras kontinuerligt genom att användarna löpande rapporterar in förbättringsförslag.

Målmedvetna satsningar på kvalitet och ett breddat utbud med nyttigt och relevant innehåll kombinerat med ständiga förbättringar av sökmotorn har gjort eniro.se till en av Sveriges mest välbesökta sajter med cirka 2,7 miljoner unika webbläsare varje vecka. Användningen av eniro.se i mobilen har fullkomligt exploderat sedan starten 2005 och har i dag flera hundra tusen unika besökare varje månad.

Android- eller Iphoneanvändare kan även ladda ner Eniros smarta appar, till exempel Eniro Live som visar både avstånd och uppgifter om företag i närheten och Eniro På Sjön som kan ta ut kurs mot bland annat bensinmackar och gästhamnar. Eniro På Sjön finns numera även för Ipad.

I den speciella Androidappen finns även en funktion som visar vem som ringer.

### FRAMTIDEN

Sökandet efter produkter och tjänster ökar. För att skapa nytta för kunden ska Eniro finnas i de kanaler där användarna finns. I september 2006 öppnades Facebook för allmänheten, samma år lades Torget ner. Utvecklingen går fort och vart den har fört användarna om fem år är svårt att sja om.



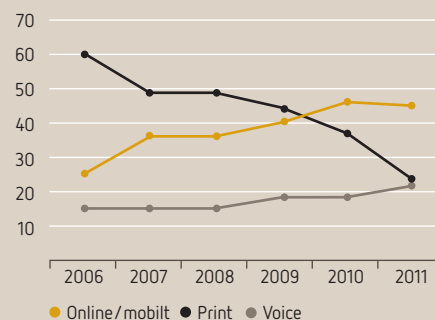
Växelbord från 1948 i en tidig 1970-talsmiljö.

Med det nya verktyget Web analytics, som hjälper Eniro att förstå hur användaren utnyttjar Eniros tjänster, kan bolaget förbättra sina tjänster från ett användarperspektiv och samtidigt erbjuda sina kunder mer skraddarsyddt koncept.

Användarvolymerna i kanalerna förflyttas från print till online och vidare till mobilt i allt snabbare takt. Inom ett par år kommer användarnas favoritkanal sannolikt att vara mobilbaserad, antingen på smarta telefoner eller på surfplattor.

Utmaningen är att kombinera kanalerna på ett optimalt sätt. Eniro har i 130 år haft en distinkt användarnytta och tar sikte på att fortsätta skapa framtidens mest optimala sökbarhet för sina kunder.

### BRANSCHLEDANDE I DIGITAL TRANSFORMATION, %



Under de senaste sex åren har Eniros andel av intäkter från Online/mobilt ökat från 25 till 46 procent medan andelen intäkterna från Print har minskat från 61 till 24 procent.

Företaget Respons, med den svenska nummerupplysningen 118 118 och ett antal nummerupplysningstjänster i Finland, förvärvas.

Strategiskt beslut att fokusera verksamheten till de nordiska länderna och Polen.

Findexa, det ledande norska sökföretaget, förvärvas.

Den ledande danska söktjänsten Krak förvärvas och den tyska verksamheten avyttras.

Offline- och onlineverksamheter i Finland avyttras eller läggs ner. Produktsök och andra produkter lanseras på nya tekniska plattformar.

- Samarbete med Google inleds.
- De Gule Sider förvärvas.

2000
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011

- Eniro AB bildas genom avknoppning från Telia. Bolaget noteras på OM Stockholmsbörsens O-lista, 2000. Verksamheter i Ryssland och Tyskland förvärvas.
- Eniro blir, i samarbete med Ericsson och Telia, den första leverantören som erbjuder MPS mobila positioneringstjänster.
- Eniro blir Sveriges största internetreklamaktör.

Uppdaterade versioner av söktjänsterna eniro.se, eniro.no, eniro.fi och eniro.dk lanseras.

Ny strategi: Från Printberoende till Onlinemöjligheter.

Nya säljkoncept – sökmöjligheter, visibility och leads.



# eniro

## VÅRA VARUMÄRKEN



### SVERIGE



En av Sveriges mest besökta webbplatser, Sveriges huvudsajt



Eniros största produkt som får nytt A5-format



Sveriges mest använda lokalkatalog



B2B-tjänst med affärsrelaterad information

**REjTA.se**

Svenska sajten för omdömen



Den personliga söktjänsten



Mediebyrå med helhetslösning för sökbarhet

### NORGE



En av Norges mest använda nättjänster, huvudsajten



Mediebyrå med helhetslösning för sökbarhet



B2B-tjänst med affärsrelaterad information

**ditt@distrikt**

Lokalkatalog med nytt A5-format



Internetportal med brett utbud

**anbefalt.no**

Norska sajten för omdömen



Nummerupplysning, även premiumtjänster

### DANMARK



En av de mest använda webbplatserna, huvudsajten



Mediebyrå med helhetslösning för sökbarhet



Sajten för rabatterade erbjudanden

**Den Røde Lokalbog**

Lokalkatalog i 65 titlar med nytt A5-format



B2B-tjänst med affärsrelaterad information



Portal för interaktion och kommunikation



Lokalkatalog för landets 114 kommuner



Nyförvärv inom online/mobilt

### FINLAND



Eniros finska affärsområde



Upplyser om svenska och finska telenummer

### POLEN



Huvudsajt samt tryckt regional katalog



B2B-katalog för byggindustrin i Polen





**VERKSAMHET**

GENOM ATT SYNAS I APPEN "ENIRO I STAN" NÅR JAG NYA KUNDER

# AFFÄRSMODELL

Grunden för Eniros verksamhet är den unika databas med kommersiellt relevant information som Eniro äger och förvaltar. Genom att skapa god tillgänglighet och hög användarnytta i de kanaler som konsumenterna använder för att söka information blir Eniro en viktig leverantör för företag som vill vara sökbara dygnet runt under årets alla dagar.

ANVÄNDARE TJÄNSTER		KUND / ANNONSÖR PRODUKTER	KANALER	INTÄKTSMODELL	KUNDER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Eniro.se</li> <li>Gulesider.no</li> <li>Krak.dk</li> <li>Proff</li> <li>Anbefalt/Rejta/ Det Hitter</li> <li>Panoramafirm.pl</li> <li>Appar &amp; Läsplattor</li> </ul>	ONLINE & MOBIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profilering</li> <li>Synbarhet</li> <li>Online ranking</li> <li>Listning</li> <li>Bolagsinformation</li> <li>Mobil hemsida</li> <li>Ranking på mobil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fältsälj</li> <li>Telesälj</li> <li>Kundservice</li> <li>Brevkorrespondens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Löpande under året</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 1 000-tals kunder</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gula sidorna</li> <li>Din Del</li> <li>Ditt Distrikt</li> <li>Rød Lokalbog</li> <li>Mostrup</li> <li>Panoramafirm</li> </ul>	PRINT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listning</li> <li>Loggor</li> <li>Annonser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fältsälj</li> <li>Telesälj</li> <li>Kundservice</li> <li>Brevkorrespondens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förskottsbetalning/ vid publicering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 1 000-tals kunder</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Eniro Deals</li> <li>Webbplatser</li> <li>Sökmotorer</li> </ul>	MEDIAPRODUKTER	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deals</li> <li>Banners</li> <li>Videopresentation</li> <li>Hemsidor</li> <li>Sponsrade länkar</li> <li>SEO</li> <li>Nyttjande av APl:er och kartor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fältsälj</li> <li>Telesälj</li> <li>Kundservice</li> <li>Brevkorrespondens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Löpande</li> <li>Fast avgift</li> <li>Abonnemang</li> <li>Per klick (CPC) (Cost per click)</li> <li>Prenumeration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Små och medelstora företag</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>118 118</li> <li>1880</li> <li>0 100 100</li> </ul>	VOICE	<ul style="list-style-type: none"> <li>"Frågor och svar"</li> <li>Voice ranking</li> <li>Namn och nummer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service direkt till slutanvändaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Per samtal eller sms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 29 miljoner samtal</li> <li>&gt; 7 miljoner SMS</li> </ul>

## ANVÄNDARNA

Varje vecka använder flera miljoner människor i Norden och Polen Eniros tjänster. Det nyligen genomförda varumärkesprojektet påvisar att Eniros användare, oavsett geografisk marknad, nyttjar bolagets tjänster på ett likvärdigt sätt och värdesätter hög kvalitet, relevans och tillförlitlighet i tjänsten. Under 2011 bidrog trafik på Eniros sajter till cirka 111 miljarder svenska kronor av Sveriges totala BNP uppgående till cirka 3 336 miljarder, det vill säga 3,3 procent. Statistik från TNS Sifo visar att konverteringsgraden till en eller flera kontakter på eniro.se är 41 procent och 59 procent för katalogen Gula sidorna. Mot-

svarande jämförelsesiffror för Hitta.se är 34 procent och för Google 11 procent.

Utvecklingen i Eniro drivs av användarnas behov, beteende och önskemål och bolaget har ökat sitt fokus på att skapa användarnytta som driver trafik och därmed kundnytta. Användarnas förändrade sökbeteende samt marknadens höga tillväxt primärt inom mobilt sök samt sökordsannonsering bidrar till en förflyttning av bolagets tjänster in i nya mediekkanaler.

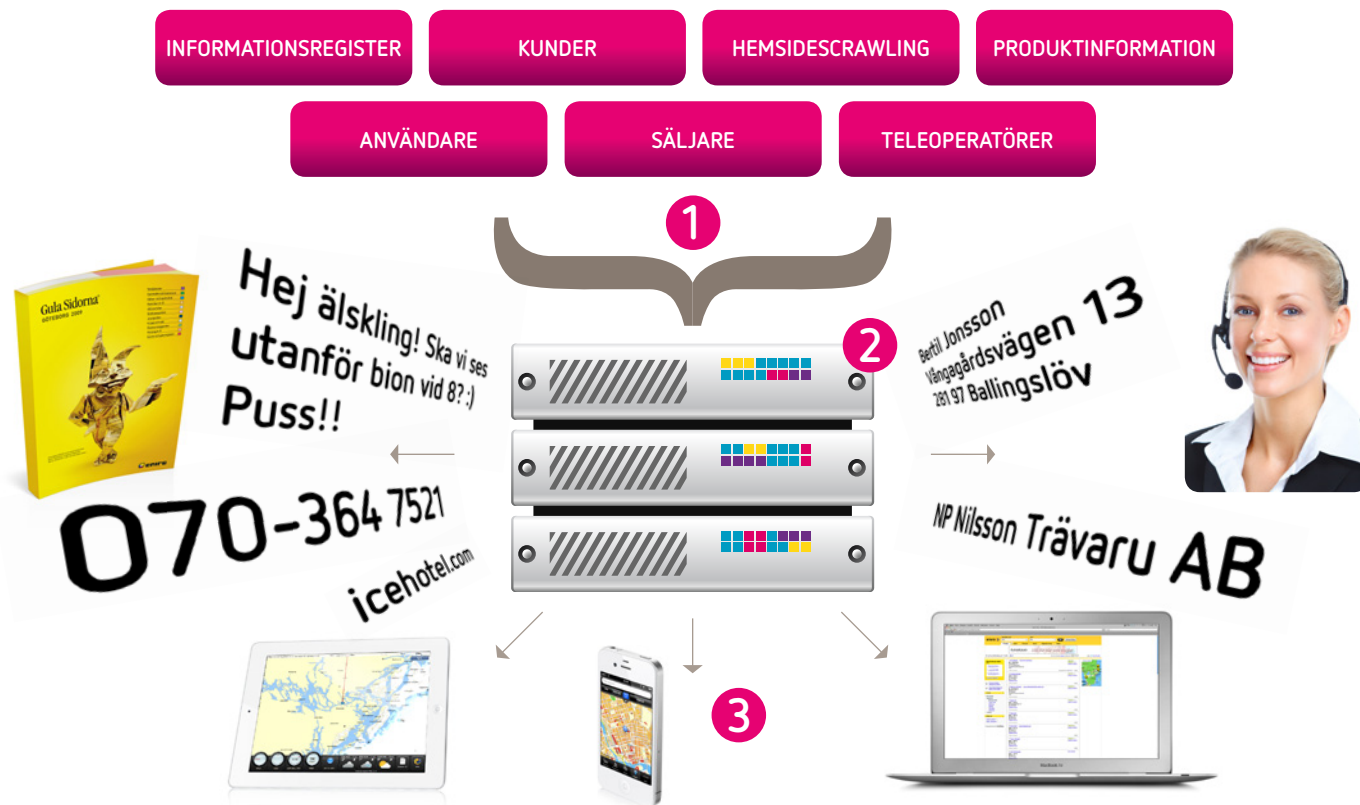
Eniro bidrar till en hög användarnytta. Akut sjuka har nytta av Eniro Akut, appen som visar närmaste akutsjukhus, vårdcentral eller jourtandläkare. Den utelåste hittar en låsmed i närheten via produktsök eller

en nummerupplysningstjänst. B2B-tjänsten proff.se innehåller information om alla Nordens bolag och befattningshavare.

## KUNDERNA

Eniro marknadsför och säljer synlighet via olika mediekkanaler till hundratusentals kunder. Flertalet av dessa företag har inte ett varumärke som är högt placerat i användarnas medvetenhet vilket skapar ett behov av att vara sökbara. Eniro erbjuder en komplett sökbarhet för små/medelstora företag, en totallösning eller en så kallad "one stop shop-lösning", genom att tillhandahålla mediepaket som ger en bred närvaro på den lokala sökmarknaden.





1. Källor som tillför och underhåller informationen i databasen. 2. Eniros databas som tillgodoser bolagets samtliga kanaler med information. 3. Eniros kanaler som tillhandahåller information gentemot användare och kunder.

Satsningen på Mediaprodukter har utökat plattformen från att tidigare enbart ha innehållit sökbarhet i Eniros egna kanaler till att erbjuda närvaro i kanaler tillhandahållna av företag som Eniro har samarbeten med såsom Google, DN, Startsidan.no, GP, Aftonbladet Sportbladet, Garmin och Hemnet för att nämna några. I paketen erbjuds en kombination av närvaro på Eniros sajter, sponsrade länkar på egna sajter och på partnersajter, etablering av företagshemsida, videor, banners och sökordsoptimering.

### PRODUKTERNA

Med användaren och kunden i fokus utvecklas Eniros kärntjänster mot nya kanaler, produkter och tjänster. Den omfattande organisationsförändringen som genomfördes under föregående år har centraliserat produkt- och tjänsteutvecklingen till två gemensamma enheter för samtliga länder. Genom en gemensam utveckling säkerställs en kostnadseffektiv struktur samtidigt som en enhetlighet i varumärke och leverans tryggas. Eniro är, och ska fortsätta att vara, bäst på lokalt sök.

Genom att utveckla Mediaprodukter tar bolaget en position som rådgivande

mediabyrå för små/medelstora företag.

Eniro hjälper sina kunder med sökordsoptimering och med att bygga och säkerställa rätt innehåll på deras hemsidor.

### SÄLJARNA

Eniro har en av Nordens största säljkåren. Varje år kontaktar bolagets över tvåtusen säljare miljoner befintliga och potentiella kunder. Försäljningen av tjänsterna inom Mediaprodukter sker genom en specifik säljkår som är under uppbyggnad. En omorganisering av säljkåren utökar antalet telesäljare, vilket bidrar till en ökad säljbearbetning och bättre effektivitet. Fältsäljkåren koncentrerar sin bearbetning på större kunder med mer avancerade behov. Befintliga kunder kontaktas via brev när avtal ska förnyas för att effektivisera processen. Kundservice har även bemannats med mandat att sälja för att bättre kunna ge god service till inringande kunder samtidigt som tilläggsförsäljning gynnas.

### PRISÄTTNING

Prisättningen skiljer sig inom de olika produkterna och kanalerna. För närvaro i tryckta kataloger tillämpas en fast

prismodell där kunden betalar genom förskottsbetalning. Betalning av produkter och tjänster tillhandahållna via internet och den mobila kanalen sker löpande under året när tjänsten tas i bruk. För mediaprodukttjänster finns flera betalformer som både innehåller fasta och rörliga komponenter. En fast uppstarts- och serviceavgift tas ut i samtliga paket. Serviceavgiften tas ut för att hjälpa kunderna att ta fram rätt sökord på deras hemsidor. Kunderna betalar löpande för faktiskt gjorda "klick" på exponerad länk till sin hemsida, sponsrade länkar. Slut användaren betalar vid nyttjande för Voice-tjänsterna samt vid beställning av aktivitet på Eniro Deals.

### INTERNT OCH EXTERNT INNEHÅLL

Eniro har fram till innevarande år i huvudsak fokuserat sin verksamhet kring egna varumärken, produkter och tjänster. Genom samarbetsavtalet med Google inom sponsrade länkar kommer Eniro att öka sin andel tredjepartsintäkter. Eniro har tidigare partnersamarbete med bland andra GP, DN, Hemnet och Garmin. Genom ökat externt innehåll kompletteras och stärks Eniros egna produkt.

# ONLINE/MOBILT

Online/mobilt rapporterar för 2011 rörelseintäkter uppgående till 2 008 MSEK, en ökning med 2 procent jämfört med föregående år. Organiskt ökade intäkterna med 2 procent. Online/mobilt står för 46 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

De viktigaste intäktskällorna inom Online/mobilt är huvudsajterna och apparna eniro.se i Sverige, gulesider.no i Norge, krak.dk i Danmark samt panoramafirm.pl i Polen. Via Eniros onlinetjänst kan användarna enkelt och snabbt hitta lokala inköpsställen, samtidigt som Eniros kunder är sökbara 24/7, året runt. Eniro bidrar således till att säljare möter köpare.

Som komplement till sökbarhet online erbjuder Eniro produkter och tjänster som är tekniskt anpassade för den starkt växande mobila kanalen.

Förflyttningen från tryckta medier till Online utvecklas vidare mot mobila kanaler. Inom några år spås brukarna primärt använda mobila kanaler, via smartphones eller surfplattor. Eniros tjänster blir ännu mer relevanta i mobiltelefon.

En förväntad marknadstillväxt plus att en position i framkant inom mobilt stärker Eniros varumärke, gör det självklart för bolaget att satsa på den mobila kanalen. Det är även centralt att online och mobilt kompletterar varandra.

## UTVECKLING 2011

Eniro ökade användarnytan genom en rad nya produkter och tjänster för bättre sökbarhet via online och mobila kanaler, bland annat nya funktionaliteter, förbättrade kartor och nya appar för såväl Apple- som Androidmobiler samt surfplattor.

Ett omfattande arbete lades på att förbättra kvaliteten på kärnprodukten. Bland annat lanserades produktsök på samtliga marknader, en ny kraftfull teknik som gör det enkelt för användaren att hitta lokal

information samt relevanta produkter och tjänster och att navigera i Eniros kartor.

Proff.se, Nordens ledande marknadsplats för företag, med information om alla Nordens företag, som fanns sedan tidigare i Norge, lanserades även i Sverige och i Danmark. Eniros svenska kartor fick nya funktioner som färjetidtabeller, tidtabeller till all kollektivtrafik, trafikinformation för svenska vägar samt lokalisering av hjärtstartare.

Med Eniro Deals, rikstäckande och lokala tidsbegränsade rabatterade erbjudanden, tog Eniro för första gången en aktiv roll i transaktionen mellan köpare och säljare. Tjänsten får stadigt fler medlemmar.

Mobilannonseringen i Sverige växte kraftigt, en ökning om 203 procent. Eniro Sverige växte snabbare än marknaden och är marknadsledare med cirka 30 procents marknadsandel.

I Norge, där Eniro är en ledande aktör som fått pris för mobila appar, växte mobilt kraftigt och stod för en betydande del av Eniros totala intäkter.

I slutet av december stärkte Eniro Danmark sin ledande position inom online/mobilt genom att förvärva specifika tillgångar i De Gule Sider.

I Polen är marknaden för onlinetjänster mindre utvecklad än i Norden. Orderingen växte dock kraftigt under året, om än från relativt låga nivåer. Onlines andel av den totala kundbasen var i slutet av året 60 procent, jämfört med 30 procent 2010.

## FOKUS ONLINE/MOBILT

**Marknadsposition** – ska stärkas genom att introducera ytterligare tjänster och

produkter, vilket profilerar och stärker Eniros varumärke. Den totala kostnaden för annonseringen inom internet och mobilt är lägre relativt sett den procentuella nyttjandegraden hos användarna. Området är således underpenetrerat vad gäller marknadsinvesteringar, vilket ger Eniro möjligheter att positionera sig och fortsätta växa.

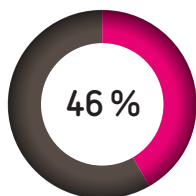
**Kvalitet** – ska förbättras genom hög relevans, kvalitet och funktionalitet i sökresultatet, vilket gör användarna mer nöjda och kundernas annonsering mer precis. Användarna ska vara i fokus. Genom en högre användning skapas en ökad trafik på sajterna och därmed incitament för Eniros kunder att investera i närvaro i bolagets kanaler. Det pågående kvalitetsarbetet skapar även högre stabilitet i databasen.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom en totalt skalbar modell. Då marginalkostnaderna för att skapa ökad användarnytta mobilt är relativt låga, är detta starkt växande segment mycket viktigt när lönsam tillväxt skapas. Eniro ska fortsätta vara bäst på att kapitalisera på mobila tjänster.

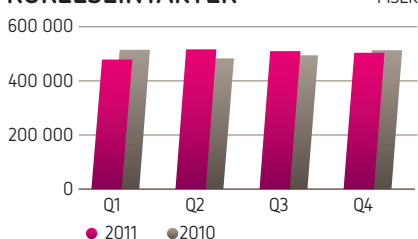
## FRAMTIDSUTSIKTER

Marknaden för onlinesök och framför allt mobila tjänster väntas fortsätta att växa starkt. Eniros starka position i båda dessa kanaler är positivt för framtiden. Små/medelstora företag väntas ha behov av att exponera sig via Eniros kanaler. Den unika databasen ger unika möjligheter för kunder att säkerställa en sökbarhet på nätet 24/7.

## ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



## RÖRELSEINTÄKTER



## FAKTA

	2011	2010*
Rörelseintäkter, MSEK	2 008	2 005
Organisk utveckling, %	2	–
Andel av Eniro, %	46	40

\* Ex. avyttrad verksamhet Finland

\* ex avyttrad verksamhet i Finland.

# PRINT

Print rapporterar för 2011 rörelseintäkter uppgående till 1 051 MSEK, en minskning med 36 procent jämfört med föregående år. Organiskt minskade intäkterna med 33 procent. Print står för 24 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

Eniros tryckta produkter, kataloger och guider, står fortsatt för en betydande del av intäkterna även om försäljningen minskar. För att möta intäkts tappet vidtas en rad åtgärder för att sänka kostnaderna för försäljning, produktion och distribution.

Transformationen från tryckta kataloger till digitala medier har pågått i många år. Utvecklingen har dock tagit längre tid än många förutspått då användandet av print som kanal fortsatt är högt. Tillväxten inom mobilt är stark, vilket i förlängningen är en utmaning för traditionell printproduktion. Förändringen går snabbast i Norge. Sverige är näst efter Norge landet med högst digitalanvändning. I Danmark står print fortfarande för 50 procent av omsättningen. Polen ligger sist i konverteringen från print till online.

## UTVECKLING 2011

Tryckta produkter har en stor andel rörliga kostnader. Av de 485 MSEK Eniro har sparats under 2011 utgör lägre tryckkostnader, centralisering samt sammanslagning av kataloger en betydande andel.

Svenska Gula Sidorna är Eniros största produkt med annonser från företag, organisationer, landsting och kommuner. Den har högst användning av alla printprodukter i Skandinavien. Den beräknade upplagan 2012 är cirka 2,7 miljoner exemplar i ett nytt, kostnadseffektivare och smidigare A5-format. De 28 regionala katalogerna följer successivt efter. Det nya, smidigare formatet innehåller inte privatpersoner, en anpassning

till minskad användning av sektionen privatpersoner och ett led i att minska tryckkostnaderna. Din Del innehåller fortfarande privatpersoner.

Samtidigt definieras katalogen framöver som reklamprodukt, vilket innebär att den inte delas ut till hushåll som avser sig reklam i brevlådan. Den förändrade distributionen är en del i Eniros miljöarbete som dessutom ger kostnadsbesparingar.

I Sverige och Norge förenklas erbjudandet för annonsörerna när antalet annonsformat renodlas.

I Norge fasas under 2012 den tryckta regionala katalogen Gule Sider ut och blir en renodlad onlineprodukt. Katalogverksamheten koncentreras till lokal-katalogen Ditt Distrikt med 73 böcker i nytt kostnadseffektivare A5-format. Den första upplagan trycks och distribueras under sensommaren 2012. Den nya behändigare produkten motsvarar användarnas förväntningar bättre och förstärks genom att även innehålla mobilnummer till privatpersoner.

I Danmark har transformeringen från print gått långsammare än i resterande delen av koncernen. I en del regioner fortsätter katalogförsäljningen att växa. Under 2012 förändras distriktindelningen för lokalkatalogen Mostrup för att anpassas efter Danmarks kommunindelning. Antalet utgåvor minskas från 274 till 114. Produktionen blir därmed effektivare och billigare. Även den Røde Lokalbog, med 54 böcker, förändras under andra kvartalet 2012 till ett nytt och mer smidigt samt kostnadseffektivt A5-format.

I Polen har tre lokala kataloger omdefinierats och tagits in i befintlig produktion. Under 2012 effektiviseras och komprimeras den regionala katalogen Panorama Firm från 39 till 19 kataloger för ökad användarvänligheten och kostnadseffektiv produktion. Den landsomfattande katalogen för byggindustrin, Budownictwo, blir kvar.

## FOKUS PRINT

**Marknadsposition** – ska stärkas genom en fortsatt hög katalogräckvidd. Ett attraktivare format ska gynna en fortsatt hög användning.

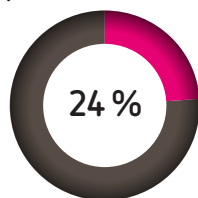
**Kvalitet** – ska förbättras genom fortsatt fokus på att anpassa produkterna till kundernas och användarnas behov och på effektiviseringar. Med Posten som distributör i Sverige och Norge ökas även kvaliteten i distributionen.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom att ständigt se över distributionen som är en relativt sett stor kostnad. Ändringar i format och antal kataloger som koncernen ger ut sänker produktionskostnaderna. En utmaning är att upprätthålla lönsamhet i en vikande marknad.

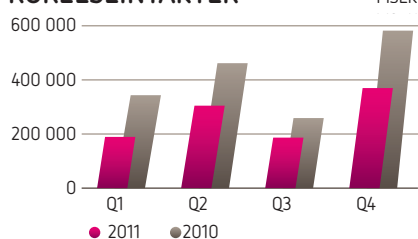
## FRAMTIDSUTSIKTER

Printområdet minskar till följd av vikande marknadstrend. Eniro arbetar aktivt för att anpassa verksamheten till pågående utveckling och en attraktiv och kostnadseffektiv onlineprodukt är prioriterat. Tryckta produkter kommer att fortsätta att produceras så länge Eniros kunder tycker att det är en attraktiv annonsform och det finns en tillfredsställande lönsamhet.

## ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



## RÖRELSEINTÄKTER



## FAKTA

	2011	2010*
Rörelseintäkter, MSEK	1 051	1 646
Organisk utveckling, %	-33	-
Andel av Eniro, %	24	33
Tryckta kataloger, miljoner	14,4	18,8

\* Ex. avyttrad verksamhet Finland

# MEDIAPRODUKTER

Mediaprodukter rapporterar för 2011 rörelseintäkter uppgående till 188 MSEK, en ökning med 4 procent jämfört med föregående år. Organiskt ökade intäkterna med 7 procent. Mediaprodukter står för 4 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

Etableringen av Mediaprodukter innebär att Eniro förflyttar sin position mot mediemarknadens tillväxtområden. Tjänsterna lanseras under namnen Kvasir Media i Sverige och Norge och under varumärket Krak Media i Danmark. I Norge och Sverige har Eniro sålt sponsrade länkpaket i flera år och i Danmark har Mediaprodukter redan en jämförelsevis hög omsättning på display- och bannerannonsering. Eniro erbjuder en komplett sökbarhet för små och medelstora företag, en one stop shop-lösning, genom att tillhandahålla annonspaket som ger Eniros kunder en bred medienärvaro på den lokala sökmaknaden. Användaren betalar per "klick" på sin länk.

I paketet erbjuds sponsrade länkar, närvaro på Eniros partnersajter, etablering av företagshemsida, videor och sökmotoroptimering.

## UTVECKLING 2011

Mediaprodukter är vid sidan av mobilt det tillväxtområde som utvecklas snabbast. Sökordsannonsering på internet har blivit en allt viktigare del av annonsmarknaden och spås växa kraftigt på den nordiska marknaden under 2012. Annonssegmentet för sökord växte med cirka 30 procent under 2011.

Även i Polen växer segmentet mycket snabbt. Under 2011 testlanserades Mediaprodukter i Warszawaområdet med positivt resultat. Produkten ska finnas tillgänglig över hela Polen under 2012.

Eniro sålde under 2011 mer inom sökord än vad bolaget kunde leverera genom

de egna kanalerna. Genom samarbetsavtalet Eniro tecknat med Google samt övriga tredjepartssamarbeten förstärker Eniro möjligheten att snabbt leverera köpta sökord. Eniro kan genom satsningen på Mediaprodukter erbjuda en komplett medielösning för företag som vill vara sökbara 24/7 på nätet. Andra samarbetspartners är DN, GP, Aftonbladet Sportbladet, Garmin och Hemnet för att nämna några. Eniro vill genom en attraktiv mediaprodukt bli de små/medelstora företagens rådgivande mediebyrå.

Satsningen innebär att Eniro bygger upp ett system för att kunna sälja kombinationspaket bestående av både egna produkter och externt innehåll från partners på ett systematiserat och effektivt sätt.

Mediaprodukter har en egen säljorganisation och ökar under 2011/2012 sin säljkår med cirka 80 personer, 40 i Sverige, 20 i Norge och 20 i Danmark.

## FOKUS MEDIAPRODUKTER

**Marknadsposition** – ska stärkas genom att Eniro 2012 ska ta marknadsandelar på den kraftigt växande nordiska sökordsmarknaden. Eniro etablerar under inledningen av 2012 en säljorganisation per land som är specialiserad på att sälja mediaprodukter. Eniro positionerar sig mot att ta en medie-rådgivande roll för små och medelstora företag. Eniro erbjuder en totallösning för sökbarhet 24/7 genom bolagets egna kanaler och tjänster, men även via tredjepartssamarbeten så som sponsrade länkar i Googles samt övriga partnerskaps nätverk.

**Kvalitet** – ska förbättras genom en attraktiv totalportfölj inom Mediaprodukter

som ger kunden återbetalning på gjord investering. Resultatet av investeringen dokumenteras till kund. Relevansen i träffarna ska förbättras genom tjänster som optimerar innehåll på hemsidor och därmed förbättrar kundens sökbarhet på nätet. Antalet tredjepartssamarbeten ska ökas för att kunden ska få bättre effekt på sin annonsinvestering genom snabbare avverkning av köpta sökord.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom att erbjuda de bästa annonslösningarna som bidrar till en ökad sökbarhet för kund. Genom flera partneravtal kommer Eniro att driva intäkterna och öka trafiken på sina sajter. Samtidigt förväntas koncernens bruttomarginal för sponsrade länkar att minska till följd av lägre marginaler för externa partnersajter. Modellen för volym är skalbar, samtidigt som en tillfredsställande lönsamhet säkerställs.

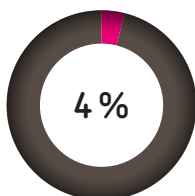
## FRAMTIDSUTSIKTER

Marknaden för Mediaprodukter förväntas fortsätta att växa starkt. Små/medelstora företag väntas ha behov av att exponera sig via Eniros kanaler, som via den unika databasen skapar möjlighet att vara sökbara 24/7. Ett positivt mottagande av satsningen är viktig för att Eniro ska nå sitt mål om tillväxt 2012.

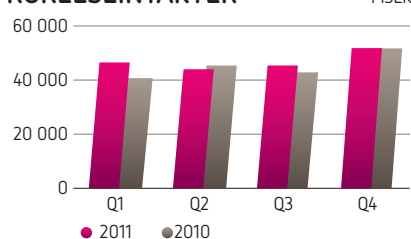
## BRUTTOMARGINALMIX, SPONSRADE LÄNKAR

Eget innehåll 100 %	Med partner 50 %	Google LÄGRE MARGINAL
Service-/startavgift 100 %		
Genomsnittlig bruttomarginal 50 %		

## ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



## RÖRELSEINTÄKTER



## FAKTA

	2011	2010*
Rörelseintäkter, MSEK	188	181
Organisk utveckling, %	7	–
Andel av Eniro, %	4	4

\* Ex. avyttrad verksamhet Finland

# VOICE

Voice rapporterar för 2011 rörelseintäkter uppgående till 899 MSEK, en minskning med 7 procent jämfört med föregående år. Organiskt minskade intäkterna med 5 procent. Voice står för 21 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

Voice har verksamhet i Finland, Norge och Sverige och tillhandahåller upplysning via telefon och sms. I alla tre länder erbjuder Eniro vid sidan av traditionell namn- och nummertjänst premiumtjänster med personlig service 24/7. Exempel på premiumtjänster är vägbeskrivningar, information om kollektiva transportmedel, hjälp att söka på internetsajter, boka hotell eller bord på restaurang.

År 2011 hanterade Eniro cirka 29 miljoner anrop, det vill säga samtal och sms.

Voice skiljer sig från de andra affärsområdena genom att det är användaren som betalar för tjänsten och inte annonsören.

I Sverige är Eniro 118 118 den marknadsledande aktören inom upplysning. I Norge har Eniros varumärke Gule Sider 1880 en utmanarposition. Även i Finland är Eniro, via 0100100, nummer två på marknaden. Voice i Finland erbjuder även en contact center-service.

Voice har en hög lönsamhet till följd av stordriftsfördelar samt genom en effektiv personalplanering som håller de rörliga kostnaderna under kontroll.

Vocetjänsterna är i en nedåtgående marknadstrend och volymerna har minskat under de senaste åren. I Sverige avreglerades marknaden 1999 och intäkterna nådde sin kulmen 2001. Den nedåtgående trenden kom sedan att eskalera i och med den ökade mobilpenetrationen år 2010.

Även i Norge och Finland är utvecklingen densamma, konkurrensen till följd av en avreglerad marknad har ökat, samtidigt som fler nyttjar online och mobilkanalen för att söka sin information.

Undersökningar visar att tjänsten är uppskattad och upplevs leverera god kvalitet.

## UTVECKLING 2011

Eniro slöt i oktober en avsiktsförklaring om att förvärva den svenska upplysningstjänsten 118 800. Förvärvet var villkorat av godkännande från Konkurrensmyndigheten. Konkurrensverket valde att inleda en fördjupad undersökning, varpå Eniro efter indikationer från Konkurrensverket under processens gång valde att inte fullfölja förvärvet.

Marknaden för nummerupplysningstjänster är i en nedåtgående trend. Under året har volymtappet i Sverige till stora delar kompenseras med prishöjningar.

I Finland kompenseras volymtappet genom en tillväxt inom contact center-verksamheten.

Nya marknadsmöjligheter finns i att sälja nummer och företagsranking, även om regelverk och förutsättningar skiljer sig mellan länderna. I Sverige har ranking införts med positivt resultat under det andra halvåret. I Norge däremot finns restriktioner mot att sälja ranking.

## FOKUS VOICE

**Marknadsposition** – ska stärkas genom att fortsätta leverera en premiumtjänst med snabb leverans och hög kvalitet för att fortsätta att vara förstahandsvalet för kunderna. Samtidigt blir fokus även på utveckling av tilläggstjänster. Eniro ska fortsätta ta en aktiv roll i den pågående marknadskonsolideringen.

**Kvalitet** – ska förbättras genom att fortsätta tillhandahålla premiumtjänster med osedvanligt högt NKI, Nöjdhedindex. För att förstärka innehållet i upplysningstjänsten kring de frågor som är frekvent ställda via telefon och sms fokuserar Eniro på att teckna partnerskap med andra leverantörer av specifika innehåll som lämpar sig för personlig upplysning.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom att vidareutveckla vocetjänsterna till att erbjuda personliga söktjänster som till exempel Car assistant, ett partnersamarbete för säker körning, eller andra avancerade personliga söktjänster. Kontinuerlig effektivisering av verksamheten har målet att upprätthålla en hög lönsamhet och ett starkt kassaflöde.

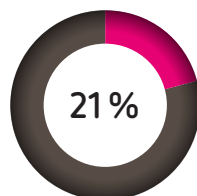
I Finland ska lönsam tillväxt inom contact center-verksamheten nås genom effektiv nyförsäljning av serviceavtal samt effektivisering av produktionen.

Utmaningen är att upprätthålla lönsamhet i en vikande marknad. Genom flexibel och effektiv infrastruktur säkerställs en god lönsamhet. Eniro fokuserar på att förbli den betydande aktören och tillvara kvarvarande marknadsvolym.

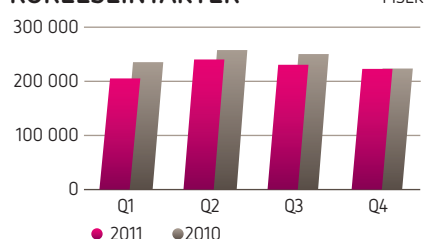
## FRAMTIDSUTSIKTER

Voice väntas fortsätta att minska till följd av vikande marknadstrend. Kanalen kommer dock att finnas kvar så länge Eniros kunder och användare upplever tjänsten som attraktiv och så länge den bidrar med en tillfredsställande lönsamhet. En fortsatt konsolidering av marknaden i takt med att volymerna minskar är att vänta.

## ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



## RÖRELSEINTÄKTER



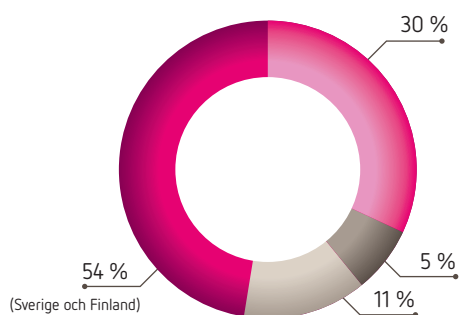
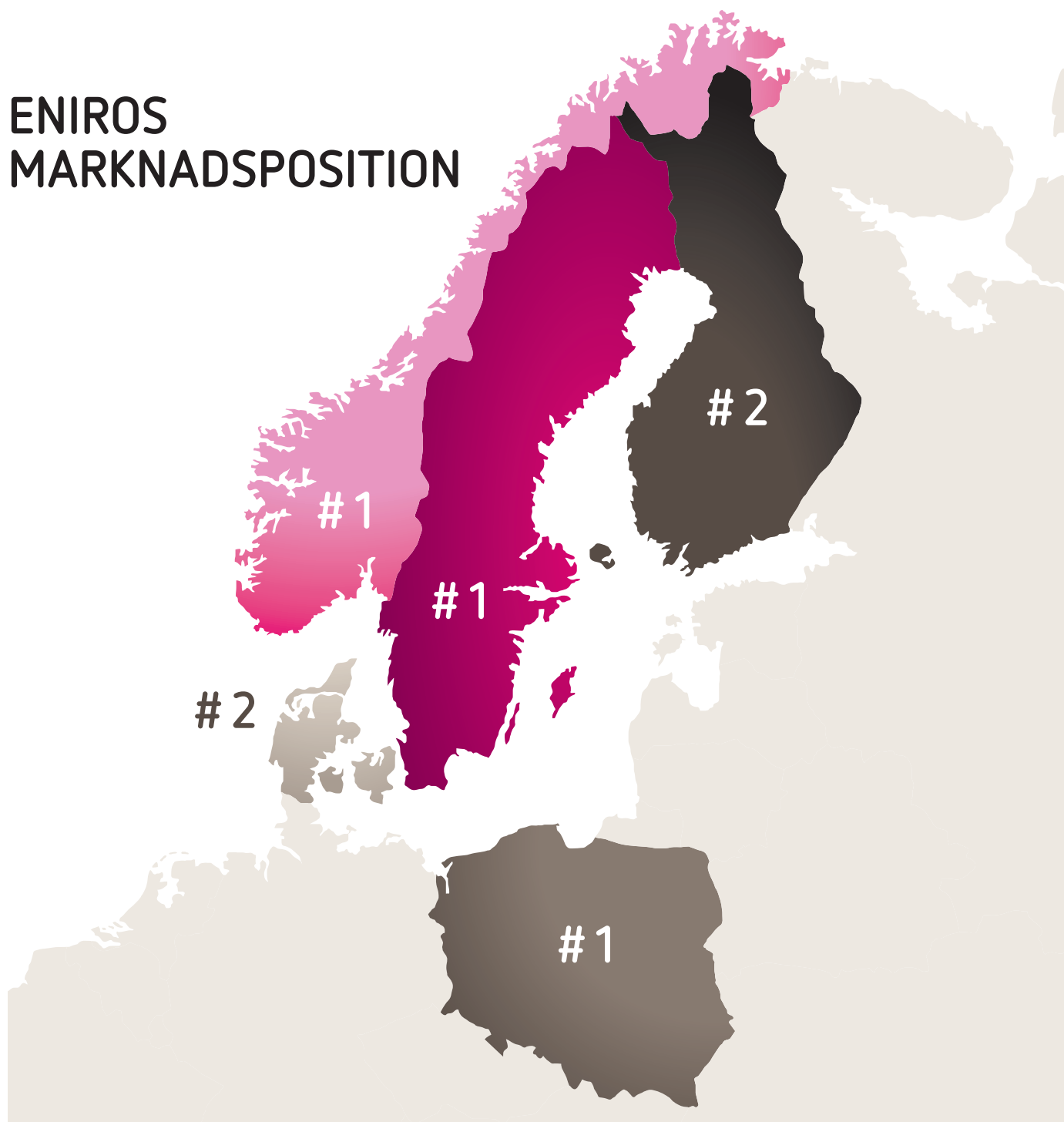
## FAKTA

	2011	2010*
Rörelseintäkter, MSEK	899	968
Organisk utveckling, %	-5	-
Andel av Eniro, %	21	19
Antal samtal, miljoner	29,1	37,7
Antal SMS, miljoner	7,1	9,5

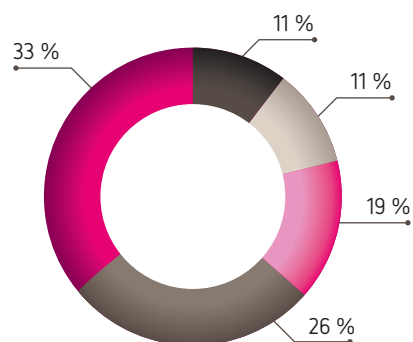
\* Ex. avyttrad verksamhet Finland



# ENIROS MARKNADSPPOSITION



ANDEL AV ENIROS RÖRELSEINTÄKTER



ANDEL AV ENIROS ÅRSANSTÄLLDA



# SVERIGE & FINLAND

Eniro Sverige, inklusive Finland, rapporterar för 2011 totala rörelseintäkter uppgående till 2 331 MSEK, en minskning med 8 procent jämfört med föregående år. Organiskt minskade intäkterna med 7 procent. Eniro Sverige & Finland står för 54 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

I Eniro Sverige finns alla bolagets produktområden, Online/mobilt, Print, Voice och Mediaprodukter samt Finland med Voicetjänster och contact center-verksamhet. Sverige är Eniros största marknad och har efter Norge kommit längst i konverteringen från print till online. I Sverige växte mobilannonseringen kraftigt och ökade 203 procent. Eniro Sverige växte snabbare än marknaden och är med cirka 30 procent av marknaden marknadsledare.

Eniros största katalog Gula Sidorna har en upplaga på cirka 4,3 miljoner exemplar i 28 regioner. Eniro.se har cirka 2,7 miljoner unika webbläsare varje vecka.

## UTVECKLING 2011

Mediaprodukter, som marknadsförs under Kvasir Media, startade i slutet av året och nyanställer 30–40 säljare. Eniro utvecklas från en annonsförsäljare av egna produkter mot att erbjuda ett fullsortiment likt en mediebyrå med ett nätverk av redaktionella sajter med flera partners bland andra DN, GP, Aftonbladet Sportbladet, Garmin och Hemnet. Samarbetsavtalet med Google, där Eniro säljer annonspaket med Google Adwords som ett komplement till det egna nätver-

ket, ger Eniro ytterligare möjligheter att erbjuda en komplett medielösning för företag som vill vara sökbara 24/7 på nätet.

Gula Sidorna får 2012 det smidigare och billigare A5-formatet, dock utan privatpersoner. Mycket kraft lades under året på att öka säljkårens kompetens och höja säljeffektiviteten. En koncentration på telefonförsäljning bidrog. En ny transparent kundrapport, ROI, visar kundnyttan och är ett viktigt verktyg i kundmötet.

Med lanseringen av Deals tog Eniro för första gången en aktiv roll i transaktionen mellan köpare och säljare. Verksamheten är under uppstart och växande med ökade antal användare till följd.

Voice har nöjda kunder samt en hög lönsamhet men befinner sig i en vikande marknad vilket gör att omsättningen minskar.

Intäkterna minskade till följd av en otydlighet i varumärket, vissa kvalitetsproblem och att för få säljare nådde sina mål.

## FOKUS ENIRO SVERIGE

**Marknadspositionen** – ska stärkas genom ett pågående varumärkesprojekt och vidareutveckling av mobila tjänster/produkter.

**Kvalitet** – ska förbättras genom relevanta träffar och en effektivare struktur som ger förbättrad säljteknik. Kundnyttan ska förklaras bättre tack vare ROI-rapporten. Implementeringen av Web analytics ska möjliggöra en förbättrad analys och därmed ett förbättrat beslutsunderlag.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom bättre strukturerad säljorganisation med högre kompetens som leder till minskad personalomsättning i säljkåren. Den ökade kvaliteten ska bidra till att öka antalet kunder och förbättra kundnyttan.

## FRAMTIDSUTSIKTER

Marknaden för mobila tjänster och Media-produkter väntas växa. Små/medelstora företag förväntas ha behov av exponering via Eniros kanaler, som via den unika databasen möjliggör sökbarhet 24/7. Eniro ska fortsatt vara bäst på att kapitalisera mobila tjänster.

Print och Voice väntas fortsätta att minska till följd av vikande marknadstrend. Kanalerna kommer dock att finnas kvar så länge kunder och användare tycker de är attraktiva medier och med god lönsamhet.

Finska contact center-verksamheten har goda möjligheter på en marknad som väntas växa.



## 3 FRÅGOR TILL:

### MATTIAS WEDAR, VD

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Att vi har skapat en marknadsledande position på mobilannonsering.

Vilket är Eniro Sveriges viktigaste bidrag för att nå tillväxt 2012?

– Satsningen på mediaprodukter och kvaliteten i säljorganisationen.

Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

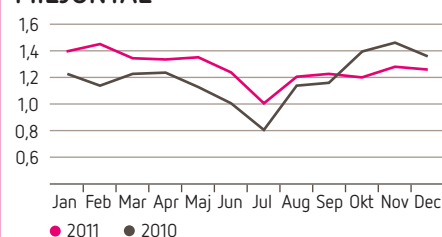
– Att jag hittade en skiduthyrare längs vägen till skidorten och slapp förlora en halv dag med att köa där.

## FAKTA

MSEK	2011	2010*
Rörelseintäkter	2 331	2 528
Organisk utveckling %	-7	-
Andel digitalt % ex Voice	66	56
Antal årsanställda, 31 dec	1 608	1 689

\* ex. avyttrad verksamhet Finland \*\* ex. Finland

## ANTALET SÖK PER MÅNAD, MILJONTAL



# NORGE

Eniro Norge rapporterar för 2011 totala rörelseintäkter uppgående till 1 286 MSEK, en minskning med 17 procent jämfört med föregående år. Organiskt minskade intäkterna med 13 procent. Eniro Norge står för 30 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

Eniro Norge rymmer alla bolagets produktområden, Online/mobilt, Print, Voice och Mediaprodukt. Norge är jämte Sverige Eniros viktigaste marknad och har kommit längst i Europa i konverteringen från print till online. Eniro är den norska aktör med störst omsättning på mobilt och har fått pris för mobila appar.

Eniro producerade och distribuerade 2011 den regionala katalogen Gule Sider samt lokalkatalogen Ditt Distrikt.

Eniro Norge har i flera år sålt sponsrade länkarpaket under varumärket Kvasir. Bolaget satsar liksom övriga av Eniros marknader på att bygga upp produktområdet Mediaprodukt.

Eniro Norge har en bred, väl utvecklad och lönsam B2B-portfölj som står för cirka 15 procent av omsättningen i Norge. Fyra av fem produktområden rapporterade en tillväxt 2011 jämfört med 2010.

## UTVECKLING 2011

Eniro Norge upplevde en stor nedgång på Print. Från 2012 fasas den tryckta regionala katalogen Gule Sider ut och blir en renodlad onlineprodukt. Katalogverksamheten koncentreras till Ditt Distrikt i ett nytt kostnadseffektivare A5-format.

Mobilt, B2B och Online utvecklades generellt mycket positivt. Eniro Norge Mobilt växte kraftigt under 2011 och stod för en betydande del av Eniros totala intäkter.

Under året anställdes flera säljare för att ta en aktiv roll i den växande marknaden för mediaprodukt. Samarbetet med Google, som är den mest efterfrågade annonsbäraren i Norge, är en positiv dörröppnare som ger unika möjligheter för paketlösningar.

Deals, med rikstäckande och lokala tidsbegränsade rabatterade erbjudanden, lanserades under året och får stadigt fler medlemmar.

En ökad användning av smartphones och surfplattor minskar de totala samtals- och sms-volymerna för voicetjänsterna.

## FOKUS ENIRO NORGE

**Marknadspositionen** – ska stärkas genom att renodla kanalerna Online och Print. En ökad införsäljning av de nya kombinerade mediaprodukterna med internt innehåll samt sponsrade länkar via Google ska bidra till att göra sajterna mer relevanta. En fortsatt utveckling av nya för kunden attraktiva partnerskap är prioriterat.

Även fortsatt framgång med Mobilt är angeläget.

**Kvaliteten** – ska förbättras genom att utveckla produkter som åter ökar antalet unika besökare på gulesidor.no. För att lyckas med det arbetar även de centrala avdelningarna för produktutveckling GPS (Group Products & Services) som utvecklar Eniros produkter och tjänster, och GSD (Group Service Delivery), som implementerar dessa, också med samma fokus.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom fokus på att vara en attraktiv arbetsgivare. Rätt ledarskap och konkreta försäljningsmål ska hjälpa medarbetarna att nå sina mål och minska personalomsättningen.

## FRAMTIDSUTSIKTER

Marknaden för onlinesök och mobilt växer starkt och Eniro har en fot i båda dessa marknader, vilket är positivt för framtiden.

Konkurrensen är utmanande både från lokala och globala aktörer. Strategiska partnerskap för att säkerställa distributionen är en framgångsfaktor.

Print och Voice väntas fortsätta minska. Kanalerna kommer dock att finnas kvar så länge kunder och användare tycker de är attraktiva och de är lönsamma för Eniro.



## 3 FRÅGOR TILL:

### MORTEN ALGØY, VD

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Mina medarbetare som med positiv anda har tagit till sig många nya saker under ett tufft år på en tuff marknad.

Vilket är Eniro Norges viktigaste bidrag för att nå tillväxt 2012?

– 90/10 – vilket betyder att 90 procent av vår omsättning är online. Jag hoppas att vi fortsätter att visa på tillväxt i det produktområdet och att framgången på mobilt fortsätter.

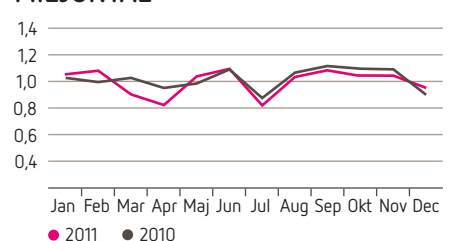
Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

– Det var 2001 på kvasir.no när jag fann den laxfiskeplats där jag har tillbringat en vecka varje sommar de tio senaste åren. Det resulterade i en fantastisk hobby och härliga stunder med vänner.

## FAKTA

MSEK	2011	2010
Rörelseintäkter	1 286	1 557
Organisk utveckling %	-13	-
Andel digitalt % ex Voice	81	72
Antal årsanställda, 31 dec	688	799

## ANTALET SÖK PER MÅNAD, MILJONTAL



# DANMARK

Eniro Danmark rapporterar för 2011 totala rörelseintäkter uppgående till 472 MSEK, en minskning med 21 procent jämfört med föregående år. Organiskt minskade intäkterna med 13 procent. Eniro Danmark står för 11 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

Eniro Danmark rymmer produktområdena Online/mobilt, Print och Mediaprodukter. I Danmark har Eniro en stark position inom lokala kataloger och en ledande position inom söktjänster på internet.

Transformationen från print till online har inte gått lika fort som i Norge och Sverige. Digitala intäkter står för 53 procent av rörelseintäkterna. Eniro distribuerade 2011 lokalkatalogerna Mostrup Vejviser, Den Røde Lokalbog, Kraks Kort och Kommunalhåndbogen. Varumärkeskännedomen är hög, 2,5 miljoner danskar använder krak.dk. Varje vecka har sajten 1,8 miljoner unika besökare, en siffra som ökar.

## UTVECKLING 2011

Online/mobilt utökade kundbasen kraftigt från 10 000 till 22 000 kunder, och såg en omsättningstillväxt på 40 procent i en marknad som vuxit med 3 procent. I mars startade försäljningen av mobila pakettlösningar med mycket bra kundmottagande. I slutet av december stärkte Eniro sin ledande position inom online/mobilt på den danska marknaden genom att förvärva specifika tillgångar i De Gule Sider, såsom domänen dgs.dk, varumärket, IP-rättigheter, IT-system, upparbetad ordergång

samt för Eniro kompletterande kundlistor. Eniro tog över ett fåtal personer.

Tjänsten Produktsök lanserades i oktober på huvudsajten Krak.dk med filmen "Jagten" där användaren styr scenariot. Annonskampanjen har fått stor uppmärksamhet och över 260 000 besökare har engagerat sig i filmen och spenderat i genomsnitt åtta minuter på sajten med att söka produkter.

Mediaprodukter, har redan en jämförelsevis hög omsättning på display- och bannerannonsering och utökar säljkåren för att ta en aktiv position i en växande marknad. Samarbetet med Google kompletterar Eniros utbud bra och målet för 2012 är att växa mer än marknaden.

Transformeringen från den vikande marknaden för print har gått långsammare i Danmark än för resterande delen av koncernen. I en del regioner fortsätter katalogförsäljningen att växa.

Från 2012 minskar lokalkatalogen Mostrup antalet utgåvor från 274 till 114 böcker och följer därmed Danmarks kommunindelning. Produktionen blir effektivare och billigare. Den Røde Lokalbog, med 65 böcker, görs med start i andra kvartalet 2012 i ett nytt och mer smidigt samt kostnadseffektivt A5-format.

## FOKUS ENIRO DANMARK

**Marknadspositionen** – ska stärkas genom att med ROI/Kundrapporten visa kundnytta med Eniros tjänster. Samarbetet med Google och försäljningen av sponsrade länkar och banners, liksom mobilt och deals ska öka antalet kunder och minska bortfall av kunder, churn, samt etablera Eniro på nya marknader.

**Kvaliteten** – ska bli bättre med tjänster av god kvalitet och professionell kundhantering.

**Lönsam tillväxt** – ska nås genom säljstyrning, ökad försäljning samt fokus på kostnader och minskad personalomsättning.

## FRAMTIDSUTSIKTER

Strategiskt är mobilt en viktig marknad. Karttjänsterna är centrala i utvecklingen på den mobila plattformen. Krak.dk är förstahandsval för namn- och nummersök och har erkänt Danmarks bästa kartor, en bra grund för en attraktiv produktkombination med GPS i mobilen.

Det finns goda möjligheter att skapa tillväxt i Mediaprodukter genom sponsrade länkar, banners och Googlesamarbetet.

En utmaning är att optimera värdekedjan för print, online/mobila produkter utan att kanibalisera på intäktsströmmarna.



## 3 FRÅGOR TILL:

### STEFAN KERCZA, VD

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Hur positivt medarbetarna har tagit emot de förändringar jag införde när jag tillträdde i början av 2011, kampanjen för Produktsök med filmen "Jagten" och att den mobila satsningen visar att när vi sätter fokus så klarar vi att leverera.

Vilket är Eniro Danmarks viktigaste bidrag för att nå tillväxt 2012?

– Att hålla fokus i säljkåren – vår inställning ska vara att lyckas varje dag på jobbet.

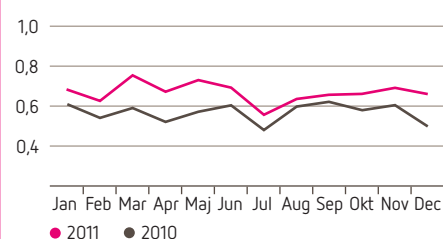
Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

– När jag skrev "cykelreparationssats" i produktsökfönstret och fick upp tre ställen i min lilla ort utanför Köpenhamn.

## FAKTA

MSEK	2011	2010
Rörelseintäkter	472	596
Organisk utveckling %	-13	-
Andel digitalt %	53	46
Antal årsanställda	403	377

## ANTALET SÖK PER MÅNAD, MILJONTAL



# POLEN

Eniro Polen rapporterar för 2011 totala rörelseintäkter uppgående till 234 MSEK, en minskning med 35 procent jämfört med föregående år. Organiskt minskade intäkterna med 30 procent. Eniro Polen står för 5 procent av koncernens rörelseintäkter.

## VERKSAMHET

I Eniro Polen säljs produktområdena Online/mobilt, Print och Mediaprodukter. Kärnprodukten är Panorama Firm med 39 katalogtitlar, onlinesajt samt mobil app. Budownictwo är en B2B-produkt primärt inriktad på byggindustrin med en nationell katalog, onlinesajt samt CD. Både Panorama Firm och Budownictwo har egna säljkårear.

Marknaden för digitala tjänster är mindre utvecklad än i Norden. Kanalförskjutningen från print till online har accelererat under 2011. Internetanvändningen är generellt lägre, samtidigt är användningen av mobilt internet hög. Sökbeteendet på internet skiljer sig från det i de nordiska länderna. Google är för användaren synonymt med internet, och från vilken startpunkt användarna går vidare ut på nätet.

## UTVECKLING 2011

Eniro Polen hade ett svårt år, såväl intäkt- som resultatmässigt. Intäkterna minskade organiskt med 30 procent och en vinst vändes till en förlust. Året präglades av att Print som annonskanal tappade snabbare i attraktivitet än man kunnat förutspå och utvecklingen av

alternativa onlineprodukter att ersätta tappet med inte kunnat säkras i tillräcklig utsträckning. Online ökar kraftigt men inte tillräckligt för att kompensera. Under 2012 effektiviseras den regionala katalogen Panorama Firm genom en sammanlagning från 39 titlar till 19. Detta för att öka användarvänligheten samt göra produkten mer kostnadseffektiv. Katalogen Budownictwo blir kvar.

Verksamheten fokuserar på att utveckla Online/mobilt. Orderingången inom Online växte kraftigt under året och Onlines andel av den totala kundbasen var i slutet av året 60 procent, jämfört med 30 procent 2010. Online/mobilt ökade användarnytan bland annat genom att införa en ny användarvänlig design på sajten, nya funktionaliteter, kartor och appar för såväl Apple- som Androidmobiler.

Mediaprodukter har testats i Warszawa under 2011 med positivt resultat och ska finnas tillgängliga över hela Polen under 2012.

## FOKUS ENIRO POLEN

**Marknadspositionen** – ska stärkas genom utveckling av kärntjänsterna och stärkt varumärke. För att förflytta kunderna från Print till Online måste säljorgani-

sationen öka sin digitala kompetens.

Teknisk infrastruktur som stödjer byte till online behövs och processer ska utvecklas. Små företag ska attraheras av enkla baspaket. Större kunder behöver kunna erbjudas en attraktiv och mer komplett lösning för internet.

**Kvaliteten** – ska förbättras genom förbättrade säljsupportsystem och processer.

**Lönsam tillväxt** – ska nås dels genom att öka säljkårens kompetens, dels genom kostnadsoptimering och effektivisering. En förflyttning i säljkåren från besöksförsäljning till telefonförsäljning ger utrymme för en ökad och kostnadseffektivare bearbetning av nya kunder.

## FRAMTIDSUTSIKTER

Marknaden i Polen är mindre utvecklad än i Norden och väldigt fragmenterad med att antal stora kunder och väldigt många små. Panorama Firm är ett starkt varumärke, men än så länge starkast förknippat med de tryckta katalogerna.

Marknaden utvecklas positivt om än långsamt. Tillväxten inom internetannonsering är ökande även om den är starkt konkurrensutsatt. Mobila tjänster och Mediaprodukter växer mycket snabbt.



## 3 FRÅGOR TILL:

### ROGER ASPLUND, VD

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Vår kraftiga tillväxt på online och att vi har lyckats utveckla och skapa attraktivitet i vår sajt.

Vilket är Eniro Polens viktigaste bidrag för att nå tillväxt 2012?

– Att lyckas med att skapa en bra kundtillväxt.

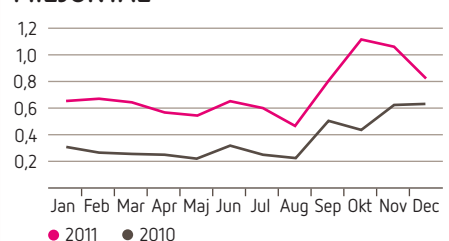
Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

– Vår GPS-navigering i mobilen hjälpte mig att hitta till rätt adress i ett helt nybyggt område i Polen när taxichaufförens karta inte var uppdaterad.

## FAKTA

MSEK	2011	2010
Rörelseintäkter	234	365
Organisk utveckling %	-30	-
Andel digitalt %	50	29
Antal årsanställda	927	1 038

## ANTALET SÖK PER MÅNAD, MILJONTAL







## ANSVAR OCH MILJÖ

Eniros ambition är att ta socialt ansvar och agera proaktivt i relation till samtliga intressenter – kunder, användare, medarbetare, aktieägare och leverantörer. Det innebär ansvarstagande såväl etiskt och socialt som miljömässigt.

**S**om en del av ett ansvarsfullt agerande tillåter Eniro inte annonser som är diskriminerande eller stötande med hänsyn till etnisk tillhörighet, kön, religion eller politisk uppfattning, sexuell läggning, nationalitet eller liknande. Företaget har en restriktiv hållning till reklam för alkohol, i enlighet med lagstiftningen, och reklam för tobak eller narkotika är inte tillåten. För internet-tjänsterna har Eniro ett ”familjefilter” som kan aktiveras av användaren.

### MILJÖARBETE

Eniro i Sverige och Norge är miljöcertifierat enligt standarden ISO 14001. Under 2011 fokuserades miljöarbetet främst på produktion och distribution av kataloger,

transport, att minska energiförbrukning samt avfall. Katalogens miljöpåverkan i hela värdekedjan har kartlagts i Danmark, Norge och Sverige i syfte att sätta katalogens miljöpåverkan i ett större sammanhang.

När det gäller resor ersätts faktiska resor i ökad omfattning av alternativ såsom videokonferenser och telefonkonferenser, vilket spar medarbetarnas tid, bidrar till lägre kostnader samt en mindre negativ miljöpåverkan.

Eniro strävar efter att anpassa katalogupplagan till efterfrågan. Privatpersoner i Norge har möjlighet att välja att inte få Eniros katalog och i Sverige kommer katalogen 2012 att omklassificeras som reklamprodukt vilket innebär att katalo-

gen inte distribueras till de hushåll som har skylten nej tack till reklam på sin dörr eller brevlåda. Sammantaget bidrar dessa åtgärder till att minska Eniros koldioxidutsläpp.

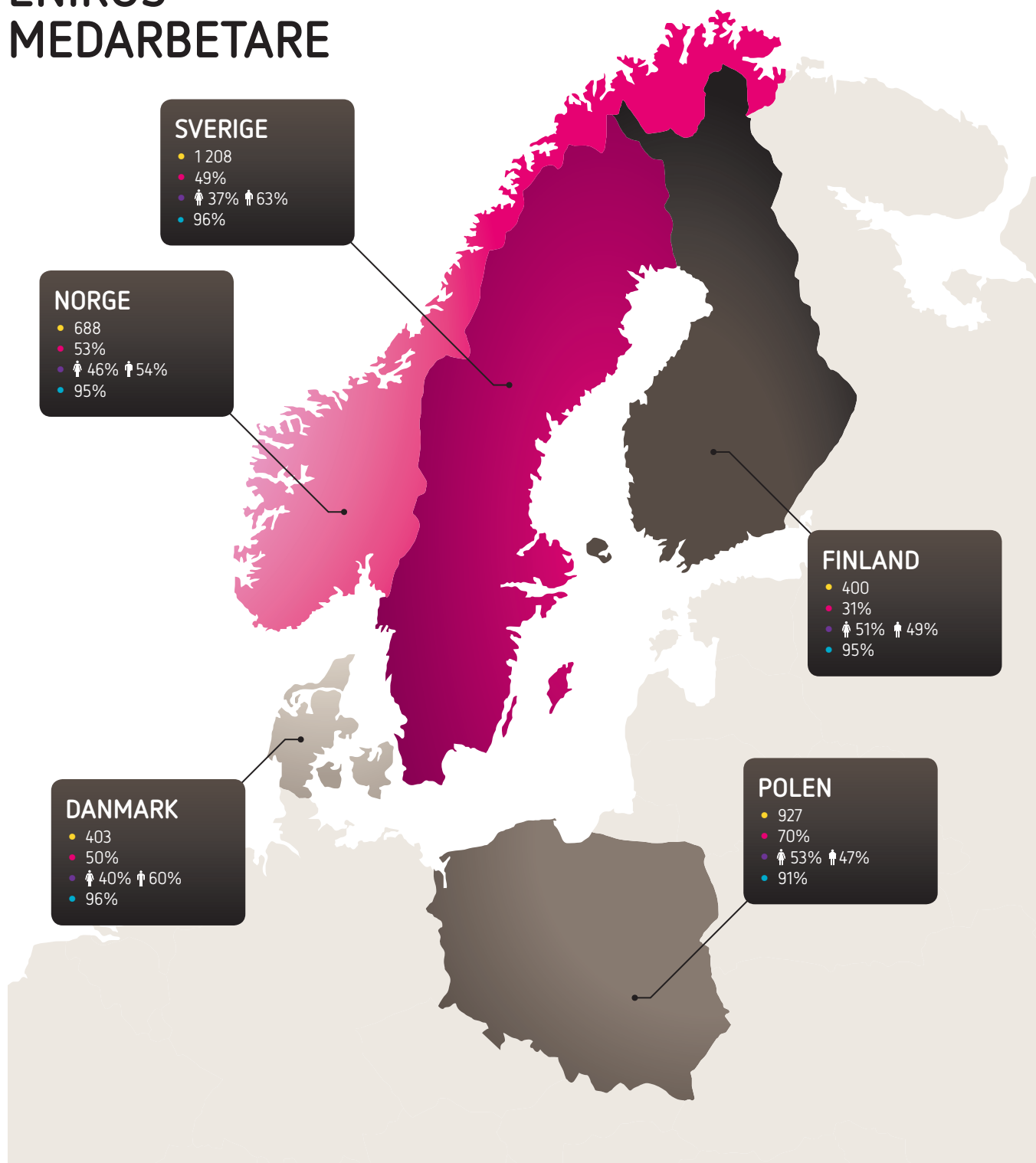
Eniro i Norge har tillsammans med miljöorganisationen Bellona och Klimaløftet publicerat nätsidan Miljøfakta.no. Miljøfakta.no är en nätsida med miljöinformation som riktar sig till användaren.

Eniro arbetar med noga utvalda leverantörer för att garantera en hög miljömedvetenhet. En inköspolicy ställer krav på leverantörerna om ett miljömedvetet arbetssätt.

På Eniros hemsida, [www.eniro.com](http://www.eniro.com), finns mer information om miljöarbetet.



# ENIROS MEDARBETARE



**HELTIDANSSTÄLLDA**  
ANTAL 31 DEC 2011



**% SÄLJARE**  
AV TOTALT ANTAL ANSTÄLLDA



**% KVINNOR/MÄN**  
I LEDANDE BEFATTNINGAR



**FRISKNÄRVARO**  
PROCENT

# ORGANISATION

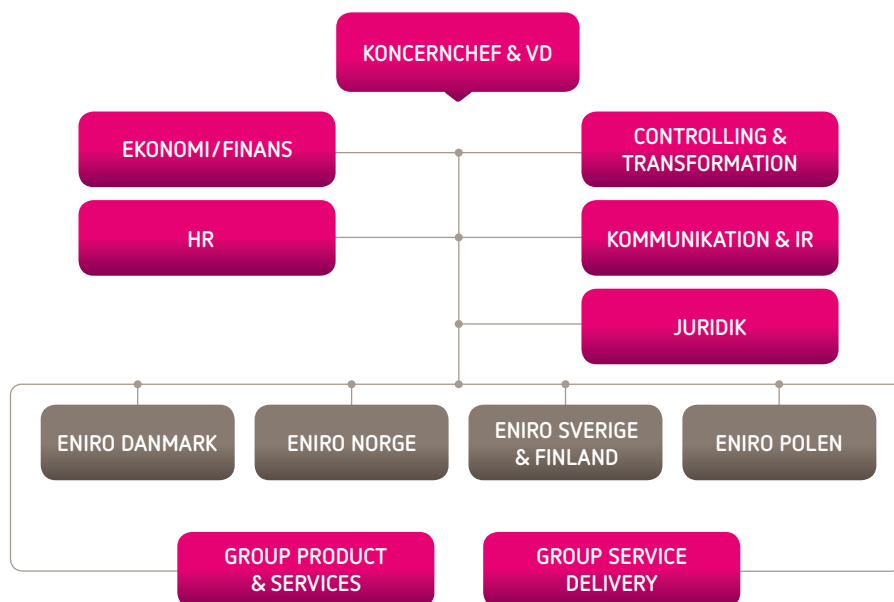
Eniro är Nordens största sökföretag. Bolaget har genomgått en stor förändring under de senaste åren, både till följd av den i marknaden pågående kanalförflyttningen från print som primärt annonsmedia till att vara sökbar online och via mobilen 24/7, 365 dagar om året, men även till följd av ökat fokus på kostnader och intern effektivitet. Eniro bedriver verksamhet i de nordiska länderna och Polen.

## STABILISERAD ORGANISATION

Under 2011 har arbetet som påbörjades 2010 med att effektivisera Eniro och minska kostnaderna genom att anpassa organisationsstrukturen och öka synergierna främst inom produktutveckling, säljkonceptutveckling samt leveransorganisationen fortgått. Det arbetet som inleddes förra året med att skapa fyra separata landsbaserade säljorganisationer med tydligt intäktsansvar för respektive geografisk marknad har resulterat i ytterligare kostnadsbesparingar men även en ökad insikt i att kunden och användaren till mångt och mycket är densamma, oavsett geografisk marknad.

Som ett led i att ta till vara den rådande marknadstillväxten inom söktjänster via mobilen och strukturerade mediaprodukter har Eniro under året satsat mycket på att bygga upp en intern kompetens och organisation för utveckling av mobila produkter. Under slutet av 2011 träffade Eniro ett samarbetsavtal med Google för sponsrade länkar, vilket resulterat i att bolaget har påbörjat uppbyggnad av säljkårer i respektive land som är specialiserade på att sälja kompletta paketslösningar inom Mediaprodukter såsom sponsrade länkar, display, hemsidor och sökordsoptimering.

Ur ett HR-perspektiv har stor del av året ägnats åt att hitta samverkansformer, att gå från att vara separata enheter till att utnyttja de synergier som finns. Arbetet med att utveckla de processer och normer som ska gälla generellt i koncernen tar tid att förankra och arbetet kommer att fortgå under 2012. Väsentliga framsteg har gjorts inom exempelvis det kommunikativa ledarskapet.





## MEDARBETARE OCH LEDARSKAP

Eniro är ett företag med cirka 3 600 anställda i fem länder. En stor del av bolagets medarbetare är anställda som säljare, vilket innebär att de ofta är på resande fot och träffar kunder och potentiella nya kunder för Eniro. En sådan dynamisk och rörlig organisation, där många inte träffar sina kollegor dagligen, ställer höga krav på gemensamma värderingar, en tydlig kommunikation och målbild.

### VÄRDERINGAR

Ett företags värderingar är ett av de viktigaste styrmedlen som en organisation har. Vilka vi är, hur vi agerar mot varandra och vår omvärld är centralt för hur vårt bolag uppfattas av samtliga intressenter såsom medarbetare, kunder, användare och andra som interagerar med Eniro. Genom att identifiera vilka vi finns till för och vilken förväntan de har på oss så kommer vi att kunna bli än mer tydliga i vårt budskap. En tydlighet och samstämmighet mellan upplevda och förväntade värderingar skapar en gemensam målbild för vart företaget är på väg och hur vi gemensamt kan säkerställa bästa vägen dit.

### LEDARSKAP

#### Fokus på kommunikativt ledarskap

Den närmaste chefen är den viktigaste, den mest pålitliga och därmed den mest uppskattade källan till information. Under hösten har därför samtliga nordiska chefer utbildats i kommunikativt ledarskap. En unik satsning för att säkerställa att företagets övergripande budskap, värderingar och gemensamma initiativ förs ut i organisationen, sätts i ett sammanhang och görs relevanta för den enskilda medarbetaren i det dagliga arbetet.

Genom att förse cheferna med konkreta verktyg och metoder för att

utveckla sitt kommunikativa ledarskap skapas en tydlig förutsättning för ökat engagemang och driv mot företagets verksamhetsmål.

Under det kommande året kommer Eniro att fokusera på att utforma verktyg för att göra kommunikationen till en återkommande och naturlig del av den dagliga verksamheten. Genom tydliga processer som utarbetas för cheferna säkerställer Eniro en viktig kanal för att nå ut till bolagets samtliga 3 600 medarbetare. Utöver att tillgodose verktyg för kommunikationsprocessen kommer Eniro att arbeta med utvecklingsplaner för de enskilda individerna.

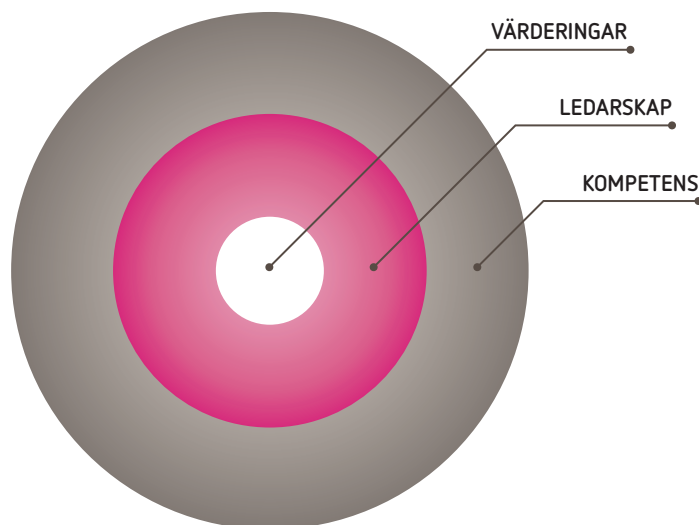
**KOMPETENS****Utveckla kompetens**

Inom Eniro Business School pågår ständigt utbildning och utveckling av företagets säljkompetens. Genom ett samarbete med Universum får externa grupper tillfälle att analysera olika delar av säljprocessen och komma med förslag till förbättringar, vilka därefter går igenom internt, utvärderas och implementeras i säljorganisationen.

Flera interna ledarskapsprogram har utformats för att utveckla och stötta unga begåvade chefer till att kunna ta sig an än mer utmanande uppgifter, växa som ledare och utvecklas in i mer komplexa ledarskapsroller.

**Produktsäljare blir medierådgivare**

Vårt uppdrag är att erbjuda små och medelstora företag den kombination av produkter och tjänster som ger dem den bästa möjligheten att nå ut till kunder och skapa affärer, oavsett kanalval. I det komplexa medieutbud som finns i dag behöver många stöd och vägledning för att hitta den kombination som bäst motsvarar de behov och resurser man har som litet eller mellanstort företag. Det kräver en ny typ av säljkompetens och behovet av mediasäljare som kan göra kvalificerade behovsanalyser och vara en trovärdig rådgivare växer. Eniro inleder därför samarbeten med yrkesskolor som har säljutbildningar. Att säkerställa en baskompetens inom komplex försäljning är en förutsättning för att kunna utveckla säljpersonal till kvalificerade medierådgivare.



Säljare, utvecklare, analytiker, ekonomer och ett stort antal andra viktiga funktioner utgör tillsammans Eniro. Att skapa förutsättningar för att samverka, utvecklas och stärkas är viktigt. I det arbetet är Eniros värderingar, det goda ledarskapet och en ständig utveckling av kompetens kärnan.

**SPÄNNANDE ARBETSGIVARE**

Eniro verkar i en omvälvande bransch där innovation och förmåga att snabbt ställa om till förändrade krav från användare och annonsörer är avgörande. Det gör Eniro till en spännande arbetsgivare för många yrkesgrupper.

De produkter, tjänster och lösningar som erbjuds användare och annonsörer bygger på avancerade och komplexa lösningar, och behovet av kompetenta akademiker är stort. Ett nära samarbete med Universum, som är specialiserade inom Employer Branding-frågor, inletts under året.

Tekniker, ekonomer, programmerare, och många fler behövs för att säkerställa kvalitet, snabb utveckling och innova-

tiva lösningar. Att bemästra, göra analys och utvärdering utifrån Web analytics är ett område som innebär tuffa utmaningar även för statistiker, för att nämna några.

**En väg in**

Eniro är en stor arbetsgivare. Vi finns på många orter, och en del av de yrkesutbildningar vi samarbetar med är på distans, så att den som utbildar sig kan bo kvar på orten. Eniro finns även i storstäderna och är många gånger en väg in på arbetsmarknaden för unga, eller andra som inte hunnit etablera sig på arbetsmarknaden, som har ett starkt driv och en vilja att lyckas.

**3 FRÅGOR TILL:****MARTINA SMEDMAN, HR DIR.**

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Jag är mest stolt över arbetet med kommunikativt ledarskap. Det märks tydligt och har haft en direkt påverkan på chefer och organisation.

Vilken är Eniros främsta utmaning och möjlighet inom HR-området för 2012?

– Vår främsta utmaning och vilket också är vårt primära fokus är att fortsätta utveckla kompetensen hos både chefer och medarbetare.

Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

– Det var i somras när maken och jag var på semester och inte hade bokat hotell. Vi ville stanna över natten i Kalmar och ringde 118 118 och de bokade ett fint hotell och dessutom restaurang på direkten.

**FAKTA**

Totalt för alla länder	2011	2010
Heltidsanställda, antal	3 626	3 929
Andel säljare, av totalt antal anställda, %	52	53
Andel kvinnor/män i ledande befattningar, %	45/55	42/58
Frisknärvaro, %	95	94

# AKTIEN OCH ÄGARBILDEN

Eniros börsvärde uppgick per sista december till 1,1 miljarder kronor. Aktien som sedan 2000 är noterad på Nasdaq OMX Stockholmsbörsens Mid Cap-lista har under året haft en negativ utveckling och har minskat med 58 procent.

## KURsutVECKLING

Under 2011 uppgick den totala omsättningen av Eniroaktier över OMX Stockholmsbörsen till 4,9 miljarder kronor. Utöver den huvudsakliga handeln på Stockholmsbörsen sker även sedan införandet av MiFiD-direktivet en handel på andra marknadsplatser. Inkluderat volym på andra marknadsplatser och OTC-handel uppgick den totala omsättningen 2011 till 6,2 miljarder kronor. Den genomsnittliga omsättningen per dag i aktien uppgick till 19,3 MSEK (48,7), det vill säga en minskning per dag till följd av den lägre aktiekursen. Omsättnings hastigheten under året, aktiens likviditet, var 2,5 gånger (4,6), vilket kan jämföras med börssnittet på OMXSPI (Indexet OMX Stockholmsbörsen Allshare) på 0,96 gånger (0,87), vilket visar på att likviditeten i Eniros aktie fortsatt är hög.

Eniros börsvärde uppgick vid ingången av 2011 till 2,8 miljarder kronor och var vid årets utgång 1,1 miljarder kronor. Aktiekursen sjönk således med 58 procent under året, från 27,50 kronor vid inledningen av året till 11,45 kronor per den 31 december 2011, vilket kan jämföras med OMX Stockholm Price Index som sjönk under året med 17 procent. Årets högsta notering nåddes den 2 februari 2011 då slutkursen var 29,30 kronor. Lägsta slutkurs var 8,70 kronor, vilken noterades den 16 december 2011.

Eniros aktie ingick vid årsskiftet 2011/2012 i indexet OMX-SPI med en vikt uppgående till 0,03 (0,05). Bolaget är sedan

2000 noterad på Nasdaq OMX Stockholm Nordic Mid Cap-lista och tillhör kategoriindelningen Consumer Discretionary/Advertising.

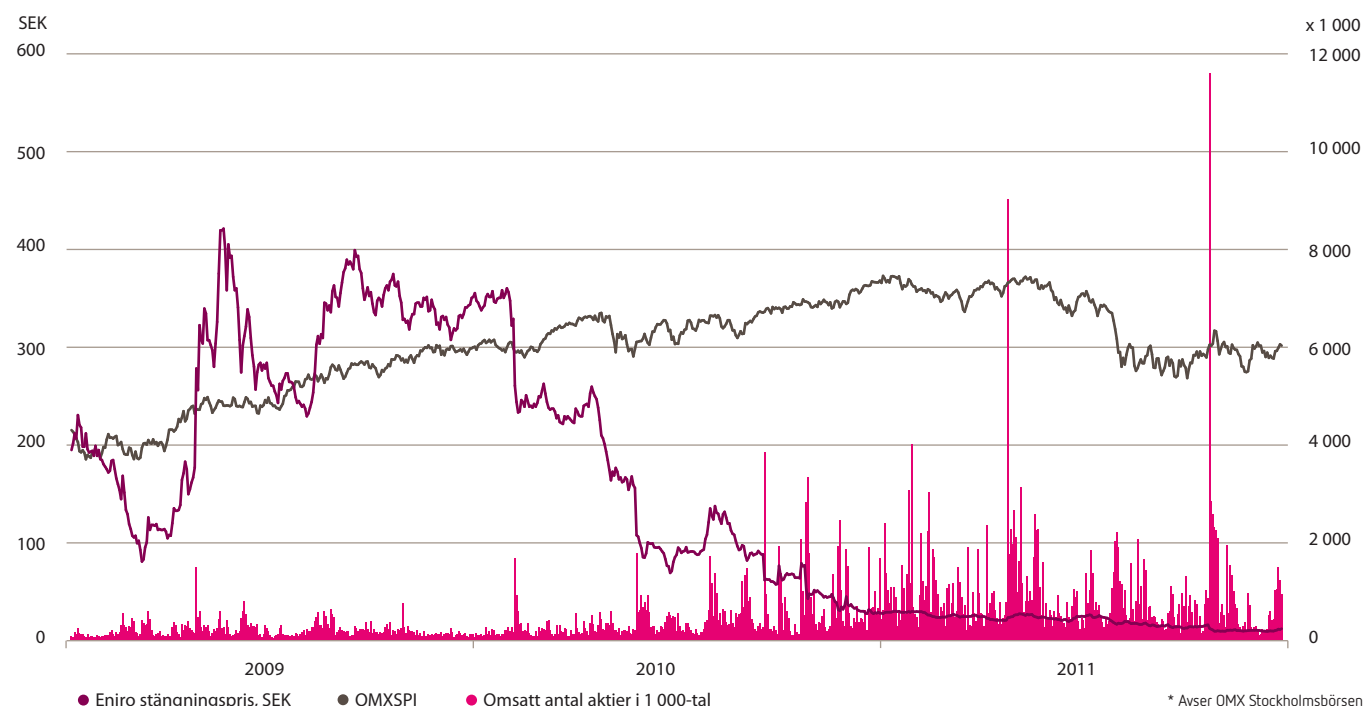
## UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

Det finansiella målet att minska bolagets nettoskuld i relation till EBITDA är överordnat utdelning till bolagets aktieägare. Bolagets mål är att nettoskulden i relation till EBITDA inte ska överstiga 3,0. Det innebär att en minskning av bolagets skulder fortsatt är prioriterat. Styrelsen i Eniro föreslår därför att ingen utdelning lämnas för verksamhetsåret 2011.

## AKTIEKAPITAL

För att säkra en långsiktig stabil finansiering, sänka den finansiella risken samt för att förbättra det operativa handlingsutrymmet för bolaget, genomförde Eniro under slutet av 2010 en fullt garanterad företrädesemission vilken avslutades under januari 2011. Företrädesemissionen tillförde totalt 2,4 miljarder kronor efter transaktionskostnader, ett kapital som till fullo nyttjades för att minska skuldsättningen i bolaget. Emissionen innebar en utökning av det totala antalet aktier med 4 847 455 170. Efter genomförandet av emissionen uppgick således det totala antalet utestående aktier i Eniro till 5 009 037 009. I januari 2011 efter slutförande av företrädesemissionen genomfördes en sam-

## KURsutVECKLING OCH HANDEL 1 JANUARI 2008 – 31 DECEMBER 2011





manläggning av Eniros aktier (50:1) för att öka transparensen i aktiehandeln. Sammanläggningen innebär att 50 aktier konverterades till en aktie vilket innebär att totala antalet utestående aktier minskades från 5 009 037 009 till 100 180 740 aktier. Bolagets aktiekapital förblev oförändrat. Genom sammanläggningen ökades kvotvärdet från 0,50 kr till 25 kr. Aktieägarna fick således ett färre antal aktier, men med ett högre värde per aktie.

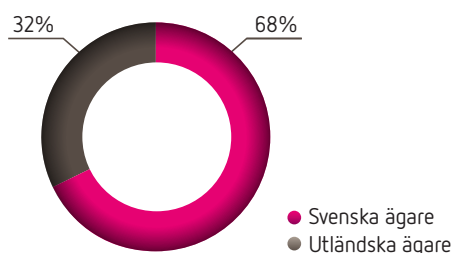
Aktiekapitalet i Eniro uppgick per den 31 december 2011 till 2 504 MSEK fördelat på 100 180 740 aktier, varav Eniro besatt ett eget innehav uppgående till 3 266 aktier (218 480). I genomsnitt uppgick Eniros innehav av egna aktier under året till 3 680 aktier.

## AKTIEÄGARE

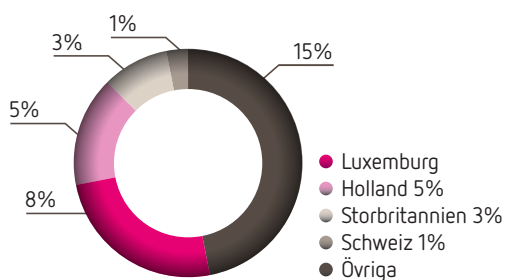
Antalet aktieägare i Eniro uppgick per den 31 december 2011 till 14 803 (17 472). Enligt de uppgifter som är kända för bolaget representerade de tio största ägarna 52,1 procent (38,7) av aktiekapitalet. 75 procent av totalt utestående aktier var registrerade på svenska ägare, medan 25 procent innehades av utländska aktieägare (28,5).

Bolagets tre största aktieägare per den sista december 2011 var Danske Capital Sverige AB, Länsförsäkringar Fondförvaltning AB och Skandinaviska Enskilda Banken S.A., NQI.

## FÖRDELNING SVENSKA/UTLÄNDSKA ÄGARE



## UTLÄNDSKT ÄGANDE PER LAND



## ANALYTIKER SOM FÖLJER ENIRO

Bank	Namn
Chevreux	Niklas Kristoffersson
Citigroup Smith Barney	Thomas Singlehurst
Deutsche Bank	Stefan Lycke
Erik Penser	Mikael Holm
Handelsbanken Securities	Rasmus Engberg
Nordea	Johan Grabe
SEB Enskilda	Nicklas Fhärm
Swedbank	Christian Anderson

## DE TIO STÖRSTA AKTIEÄGARNA

Ägare, 31 december 2011	Antal aktier	Kapital & röster %
Danske Capital Sverige AB	8 800 000	8,8
Länsförsäkringar Fondförvaltning AB	8 464 241	8,4
Skandinaviska Enskilda Banken S.A, NQI	6 417 440	6,4
Zimbrine Holding BV	5 186 651	5,2
Sjunde AP-Fonden	5 179 234	5,2
Livförsäkringsab Skandia	4 955 124	5,0
Swedbank Robur Fonder	4 907 469	4,9
SEB Investment Management	3 508 400	3,5
Avanza Pension	2 648 957	2,6
Case Asset Management AB	2 100 000	2,1
<b>Totalt</b>	<b>52 167 516</b>	<b>52,1</b>

## AKTIEINFORMATION

Handelsplats Nasdaq OMX Stockholm, Mid	
Kortnamn	ENRO
ISIN-kod	SE0000718017
Handelspost	1
Marknadsvärde 31 dec 2011, MSEK	1,147
Kurs 31 dec 2011, kronor	11,45
Förändring under året, %	-58%
Årshögsta, kronor	29,30
Årslägst, kronor	8,70

## AKTIEDATA

Data, 31 december 2011	2011	2010
Resultat per stamaktie, kronor	-2,13	-248,43
Cash earnings per aktie, kronor	6,41	8,66
Eget kapital per aktie, kronor	32,46	35,21
Utdelning per stamaktie, kronor	-	-
Utdelningsgrad, %	-	-
Börskurs vid årets slut, kronor	11,45	27,50
Direktavkastning, %	-	-
P/E-tal	-	-
Kurs/Eget kapital	0,35	0,78
Antal aktier vid årets slut, tusental st*	100 177	98 526
Genomsnittligt antal aktier, tusental st	100 177	18 597
Antal aktieägare vid årets slut	14 803	17 472

\* efter avdrag för eget innehav

# ORDFÖRANDE HAR ORDET

Eniro har under året haft användarnyttan i fokus. Ett omfattande arbete för att öka kvaliteten på alla fronter har genomförts. Bolagets finansiella stabilitet har ökat och ett antal nya tjänster för att nå tillväxt är lanserade.

## ANVÄNDAREN I FOKUS

Genom en förbättrad användarnytta säkerställs inte enbart nöjda kunder utan även en ökad trafik till bolagets sajter. En ökad trafik stärker Eniros attraktivitet hos våra kunder, det vill säga annonsörerna. Eniros varumärken har en hög kännetecken i alla sina lokala marknader och det är något vi ska dra nytta av. För första gången på över 130 år har en omfattande kvalitativ och kvantitativ kundundersökning gjorts, vilken kommer att ligga till grund för det strategiska arbetet.

## ÅTERSKA TROVÄRDIGHET

Eniro har under de senaste åren genomgått en turbulent resa. Den pågående förändringen från tryckta kataloger till internet har tvingat bolaget till stora anpassningar av verksamheten. Produkt- och tjänsteinnehållet har styrts om och utökats, omfattande organisationsförändringar har genomförts och stora kostnadsbesparingar på nästan 900 MSEK har genomförts. Miljön i och kring bolaget har varit turbulent och varumärket har fått sina törnar, inte minst till följd av de nyemissioner som bolaget tvingades till 2009 och 2010.

Jag hoppas att de åtgärder vi genomfört ska leda till att vi får tillbaka kundernas och aktiemarknadens förtroende.

Den finansiella ställningen har stärkts och är mer stabil jämfört med för ett år sedan, och skuldsättningen fortsätter att minska.

## 72 PROCENT AV ORDERINGÅNGEN EX VOICE ÄR DIGITAL

Eniro har kommit långt i transformationen från tryckt katalog vidare in i den digitala mediakanalen. Vid slutet av året utgjordes 72 procent av den totala orderingången av digital försäljning och andelen fortsätter att öka. För att öka användarnyttan och attraktiviteten för kunderna förflyttar Eniro sitt erbjudande in i nya växande mediakanaler som kompletterar och stärker befintlig verksamhet. Eniro tillhandahåller i allt större utsträckning de tjänster och den service som en fullsortiments mediebyrå gör, fast inriktat på de små och medelstora företagen som söker lokal närvaro i kompletterande kanaler.

## MOBILT I FOKUS

Den mobila kanalen för lokalt sök ökar kraftigt. Eniros införsäljning av mobila produkter har under året passerat 100 MSEK vilket gör bolaget till en ledande aktör inom mobilsök på den nordiska marknaden. En position i framkant inom den mobila kanalen är viktig för att stärka

varumärkets image. Framgång för mobilt bygger en trovärdighet för bolagets förmåga att leverera en innovativ och uppdaterad produktportfölj.

## STARK GRUND FÖR 2012

Det arbete som gjorts under 2011 skapar en bra utgångspunkt för att kunna leverera de mål vi har satt upp för 2012. Eniro har under de senaste två åren genomfört ett stort besparingsprogram men bedriver i princip sett densamma verksamheten, vilket måste sägas vara imponerande. Att Eniro nått en mindre kritisk nivå vad gäller bolagets finansiella ställning underbyggs av att bankerna under 2011 har godkänt två förvärv. Styrelsen är av den uppfattningen att förvärvet av De Gule Sider i Danmark sker till en attraktiv köpeskilling och till en begränsad finansiell risk. Sammantaget ser jag med tillförsikt på 2012. Jag ser fram emot att tillsammans med övriga i styrelsen, Eniros ledning och personal få fortsätta arbetet med att flytta fram Eniros positioner.

STOCKHOLM MARS 2012



LARS-JOHAN JARNHEIMER  
STYRELSEORDFÖRANDE



## 3 FRÅGOR TILL:

### LARS-JOHAN JARNHEIMER

Vad är du mest stolt över det gångna året?

– Att jag ser en organisation som har nöjdare kunder och som gradvis börjar att få tillbaka självförtroendet.

Vilket är Eniros viktigaste bidrag för att nå tillväxt 2012?

– Eniro har för första gången i bolagets snart 130-åriga historia frågat vad kunden vill ha – detta är grunden för att nå tillväxt och nöjda kunder.

Vilken är ditt livs bästa sökning på nätet?

– Jag skulle ut och fiska med mina söner och efter att förgäves ha letat mask gav jag upp och sökte via nätet. 20 minuter senare hade jag köpt en burk – den enda nackdelen var att det blev dyrare.

VI SKA VARA DET FÖRSTA AV "DE GAMLA" KATALOGFÖRETAGEN I EUROPA SOM ÖKAR SINA INTÄKTER OCH LÖNSAMHET.





## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE OCH BOLAGSSTYRNING

ENIRO DEALS ERBJUDER MIG DAGLIGEN FINA RABATTERBJUDANDEN MED BRED VARIATION

# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## KONCERNENS VERKSAMHET OCH STRUKTUR

Eniro AB (publ) är det ledande sökföretaget på den nordiska mediemarknaden med verksamhet i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Polen. Eniro är specialiserat inom lokalt sök och har välkända varumärken, produkter och tjänster som används dagligen av ett stort antal användare. Eniro AB är noterat på Nasdaq OMX Stockholm sedan den 10 oktober 2000.

Informationen i Eniros databaser är tillgänglig genom olika distributionskanaler, internet- och mobiltjänster, tryckta kataloger och andra publikationer samt nummerupplysnings- och sms-tjänster. Eniro marknadsför sina produkter och tjänster under välkända varumärken. I Sverige finns välbekanta varumärken som eniro.se, Gula Sidorna, Din Del och nummerupplysningstjänsten 118 118 och i Norge är Gule Sider, Proff, Kvasir och nummerupplysningstjänsten 1880 tongivande. Danmarks söktjänster marknadsförs under varumärkena krak.dk, dgs.dk, Mostrup och Den Røde Lokalbog, medan Panorama Firm är varumärket i Polen.

Eniro redovisar sitt ekonomiska resultat fördelat på affärsområdena Directories Scandinavia, Voice och Polen.

## ENIROS STRATEGI

Eniro har tre fokusområden som präglar allt bolaget gör och är centrala i den strategiska beslutsprocessen. De tre områdena sammanfattas i Marknadsposition, Kvalitet och Lönsam tillväxt. Huvudaktiviteterna i dessa fokusområden ska åstadkomma en förflyttning mot uppsatta mål.

### Marknadsposition

Eniro är Nordens ledande aktör på lokalt sök med verksamhet i Norden och Polen. Bolagets välkända varumärken har starka positioner och är marknadsledande eller nummer två på respektive marknad. Varumärkeskännetecken är mycket hög och kärntjänsterna, eniro.se har cirka 2,5 miljoner unika besökare (UB), norska gulesider.no 1,3 miljoner UB, danska krak.dk 1,6 miljoner UB och polska panoramafirm.pl 1,2 miljoner UB per vecka.

Eniros marknadsposition ska stärkas genom implementering av den varumärkesplattform som arbetades fram under 2011. Varumärkesplattformen prioriterar användarna, eftersom användarna driver trafik och därmed blir Eniros främsta tillgång. Utveckling av produktportföljen drivs av användarnas behov, beteende och önskemål och de kommer i större utsträckning att genomföra sina sökningar via mobila kanaler, det vill säga smarta mobiler eller läsplattor. Eniro satsar resurser på att vidareutveckla mobila tjänster och produkter, där en marknadsstillväxt förväntas. Eniro ska vara bäst på att kapitalisera på mobila tjänster.

För ökad effektivitet inom sälj arbetar Eniro aktivt med att minska personalomsättningen inom säljkåren. Genom ett tydligt ledarskap, ökad kompetens bland medarbetare, ökad säljstyrning, tydligare mål och en höjning av statusen för säl-

jaryrket ska Eniro bli en attraktiv arbetsgivare och därmed öka möjligheterna att rekrytera marknadsledande talanger.

### Kvalitet

Eniros tjänster ska ge en korrekt, relevant och uppdaterad information för att därigenom öka antalet användare och därmed besökare på sajterna.

Eniro strävar efter att tillgodose en bättre kvalitet på sökträffar än konkurrenterna. Genom att systematiskt analysera identifierade kvalitetsproblem ska processer, system och databaser åtgärda problemen, vilket förbättrar användarnyttan. Eniro Content Program ska skapa och leverera effektivare processer och systemlösningar som kräver ett minimum av manuellt underhåll och som ökar relevansen för bolagets övriga tjänster.

Med programvaran Web analytics, som visar på trafikmönster och möjliggör analyser av användarbeteenden, ska bolaget förbättra sina tjänster ur ett användarperspektiv och samtidigt erbjuda sina kunder mer skräddarsydda koncept. Eniros interna kultur liksom bolagets värderingar ska förtydligas ur ett employer branding-perspektiv. Genom tydliga och strategiska HR-processer för kompetensutveckling och ledarskap ska Eniro uppnå en effektivt och rådgivande försäljningsprocess.

### Lönsam tillväxt

Eniro förväntas för 2012 rapportera en återgång till organisk tillväxt. En optimal fördelning av de interna utvecklingsresurserna inom Online/mobilt, Print, Mediaprodukter samt Voice är prioriterat för att uppnå tillväxt. För att nå lönsam tillväxt fortskrider arbetet även på kostnadssidan med fortsatt effektivisering av säljkåren och övriga kostnadsoptimeringar.

Marknaden för Mediaprodukter förväntas fortsätta att växa starkt. Små/medelstora företag har behov av att exponera sig via Eniros kanaler, som via den unika databasen skapar möjlighet att vara sökbara 24/7. Eniro har ingått samarbetsavtal med välkända aktörer för kunna distribuera Mediaprodukterna inom egna och samarbetspartners nätverkssajter. Det leder till ökade volymer och intäkter samtidigt som Eniro betalar en andel av annonsintäkten till samarbetspartnern för distributionen. De produkter och tjänster som går via en samarbetspartners nätverkssajt har därmed en lägre marginal.

För att ge kunden transparent information om kundnyttan som investeringen i Eniros kanaler skapar har Eniro tagit fram en ny kundrapport ROI, Return on Investment. Att behålla befintliga kunder och ge dem valuta för sina investeringar är centralt och minskar kundomsättningen.

För att skapa långsiktig lönsamhet behöver Eniro öka intäkterna per säljare. Bättre strukturerade säljorganisationer med högre kompetens ska leda till minskad personalomsättning och ökad försäljning. Kostnadseffektivare telefonförsäljning prioriteras i större utsträckning framför kundbesök. Samtidigt införs tydligare säljmål, där en hög kvalitet samt en analys av kundens behov är central.



För att möjliggöra investeringar i tillväxtområden ska kostnaderna inom mer mogen verksamhet minska. Kostnadsmedvetenheten bland medarbetarna i vardagen behöver stärkas. En kontinuerlig kostnadskontroll är en förutsättning för att behålla konkurrenskraft.

## UTVECKLINGEN UNDER 2011

MSEK	2011	2010
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>Jan-dec</b>	<b>Jan-dec</b>
Directories Scandinavia	3 190	3 713
Voice	899	968
Polen	234	365
Finland Directories	-	280
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>4 323</b>	<b>5 326</b>
<b>Justerat EBITDA före jämförelsestörande poster och avskrivningar</b>	<b>1 074</b>	<b>1 266</b>
Jämförelsestörande poster	-83	-661
Avskrivningar	-477	-517
Nedskrivningar	-378	-4 264
<b>Rörelseresultat</b>	<b>136</b>	<b>-4 176</b>
Finansiella poster netto	-364	-563
Skatter	15	119
<b>Årets resultat</b>	<b>-213</b>	<b>-4 620</b>

Intäkterna för 2011 uppgick till 4 323 MSEK (5 326) vilket var en organisk minskning med 11 (14) procent. Arbetet med att anpassa verksamheten till det förändrade sök beteendet, där en allt större del av mediekonsumtionen sker i digitala kanaler, fortgår. Eniro befinner sig i en förändringsprocess till följd av övergången från tryckt till digital media, men jämfört med liknade företag har Eniro kommit långt i den meningen att en låg andel av intäkterna kommer från tryckt media. Ett stort fokus har lagts på att förbättra användarnytta samt kvaliteten i Eniros produkter och tjänster. Rörelsekostnaderna var 458 MSEK lägre än under 2010, justerat för avyttrade verksamheter samt valutakurseffekter. Kostnadsbesparingarna under året har i huvudsak uppkommit genom lägre kostnader för personal, konsulter samt lägre tryckkostnader.

Justerat EBITDA, exkluderat för omstruktureringskostnader och övriga jämförelsestörande poster, uppgick till 1 074 MSEK (1 266), en minskning med 15 procent jämfört med föregående år, till följd av intäktsnedgången i Directories Scandinavia. EBITDA för 2011 ökade till 991 MSEK (605). Under verksamhetsåret 2010 avvecklades verksamheten i Finland vilket påverkade resultatet negativt med 626 MSEK.

Rörelseresultatet för 2011 uppgick till 136 MSEK (-4 176), inklusive nedskrivning av anläggningstillgångar om 378 MSEK (4 264), varav goodwill om 167 MSEK var hänförligt till den norska voice-verksamheten samt 209 MSEK till den polska verksamheten. Nedskrivningen i Norge sker till följd av volymminskning i marknaden, medan situationen i Polen förklaras av den strukturella nedgången av print. Nedskrivningstestet visade att tillgångsvärdena i Eniros kärnverksamhet bibehålls. Nedskrivningen har ingen påverkan på Eniros lånevillkor.

För 2011 uppgick finansnettot till en kostnad om 364 MSEK (563) och påverkades negativt av högre räntenivåer och minskad valutakursvinst. Nettoskulden har minskat under året vilket resulterat i en lägre finansiell kostnad. Föregående år belastades med engångsposter i samband med nyemission samt stängning av derivat om 293 MSEK.

Resultatet före skatt för 2011 uppgick till -228 MSEK (-4 739). För 2011 redovisar Eniro en positiv skattekostnad om 15 MSEK (119) och årets resultat uppgick till -213 MSEK (-4 620).

## RESULTAT PER AKTIE

Resultat per aktie uppgick till -2,13 SEK (-248,43).

## DIRECTORIES SCANDINAVIA

MSEK	2011	2010
	<b>Jan-dec</b>	<b>Jan-dec</b>
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>3 190</b>	<b>3 713</b>
Sverige	1 527	1 690
Norge	1 191	1 427
Danmark	472	596
<b>EBITDA</b>	<b>750</b>	<b>941</b>
EBITDA Marginal %	23,5	25,3

Rörelseintäkterna för Directories Scandinavia uppgick till 3 190 MSEK (3 713), vilket var en organisk nedgång med 11 procent. Andelen onlineintäkter, beräknat som andel av totala intäkter från Directory Database services, uppgick till 67 (58) procent. Rörelseintäkterna på den svenska marknaden minskade organiskt med 10 procent. Rörelseintäkterna på den norska marknaden minskade organiskt med 12 procent. Intäktsnedgången förklaras av en fortsatt nedgång av tryckta kataloger samt av inriktningen på sponsrade länkar för Kvasir. Exkluderat för Kvasireffekten var nedgången 6 procent.

I Danmark minskade intäkterna organiskt med 13 procent.

EBITDA för Directories Scandinavia uppgick till 750 MSEK (941) och EBITDA-marginalen var 24 procent (25).

## VOICE

MSEK	2011	2010
	<b>Jan-dec</b>	<b>Jan-dec</b>
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>899</b>	<b>968</b>
Sverige	520	547
Norge	95	130
Finland	284	291
<b>EBITDA</b>	<b>340</b>	<b>340</b>
EBITDA Marginal %	37,8	35,1

Rörelseintäkterna i Voice uppgick till 899 MSEK (968), en organisk minskning med 5 procent. Volymerna minskade på alla marknader, men komparerades till viss del av prishöjningar. Från och med 1 januari 2011 ingår Eniros kvarvarande finska verksamheter i segmentet Voice.

EBITDA uppgick till 340 MSEK (340) och EBITDA-marginalen var 38 procent (35).

## POLEN

MSEK	2011	2010
	<b>Jan-dec</b>	<b>Jan-dec</b>
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>234</b>	<b>365</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-16</b>	<b>45</b>
EBITDA Marginal %	-6,8	12,3

Rörelseintäkterna i Polen uppgick till 234 MSEK (365). Rörelseintäkterna i Polen minskade organiskt med 30 procent, till följd av den strukturella nedgången i print. Onlineintäkterna fortsatte att öka kraftigt men från låga nivåer.

EBITDA för affärsområdet Polen uppgick till -16 MSEK (45).



## FINANSIELL STÄLLNING

## Koncernens balansräkning i sammandrag

MSEK	2011		2010	
	Dec 31	Dec 31	Dec 31	Dec 31
Materiella anläggningstillgångar	67	84		
Immateriella anläggningstillgångar	7 666	8 336		
Övriga anläggningstillgångar	369	424		
Omsättningstillgångar exkl. likvida medel	1 050	1 293		
Likvida medel	557	450		
<b>Summa tillgångar</b>	<b>9 709</b>	<b>10 587</b>		
Eget kapital	3 252	3 469		
Räntebärande skulder inkl derivat, exkl pensionskund	4 127	4 286		
Övriga skulder	2 330	2 832		
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>9 709</b>	<b>10 587</b>		

Balansomslutningen minskade med cirka 8 procent till 9 709 MSEK (10 587). Anläggningstillgångarna minskade beroende på sedvanliga avskrivningar under året på 477 MSEK (517) och nedskrivningar av goodwill på 376 MSEK (4 261) som en följd av minskade volymer i den norska voice-verksamheten samt den strukturella nedgången av polsk printmarknad. Förändringen i anläggningstillgångarna motverkades delvis genom investeringar på 142 MSEK (221) samt mindre förvärv i Danmark och De Gule Sider på 62 MSEK. Valutaeffekten under året var marginell. Netto rörelsekapital (ej räntebärande omsättningstillgångar minus ej räntebärande kortfristiga skulder) var lägre vid utgången av 2011 på grund av minskad omsättning och därmed lägre kundfordringar. Den sjunkande försäljningen påverkade även de förutbetalda intäkterna negativt. Likvida medel ökade med 107 MSEK till 557 MSEK (450) till följd av ett ökat operativt kassaflöde.

Vid årets slut uppgick koncernens eget kapital till 3 252 MSEK (3 469). Ingen utdelning betalades ut till aktieägarna under året. Eget kapital per aktie uppgick till 32,46 kr (35,21) och andelen eget kapital var 33 procent (33) av de totala tillgångarna.

Under 2011 minskade Eniro sina pensionsåtaganden i balansräkningen genom att betala pensionspremier till Alecta som bidrog till att övriga ej räntebärande skulder minskade.

Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick den 31 december 2011 till 3 675 MSEK att jämföra med 3 951 MSEK vid årets ingång. Den räntebärande nettoskulden i förhållande till EBITDA, exkluderat övriga jämförelsestörande poster, var 3,6 (3,3 vid årets ingång).

## Räntebärande nettolåneskuld

MSEK	2011		2010	
	Jan-dec	Jan-dec	Jan-dec	Jan-dec
<b>Ingående balans</b>	<b>-3 951</b>	<b>-6 645</b>		
Operativt kassaflöde	230	151		
Förvärv och avyttringar	0	26		
Nyemission	-10	2 389		
Omräkningsdifferens och övrigt	56	128		
<b>Utgående balans</b>	<b>-3 675</b>	<b>-3 951</b>		
Räntebärande nettoskuld / EBITDA				
justerat för övrigt jämförelsestörande ggr	3,6	3,3		

Den 31 december 2011 uppgick den utestående skulden under kreditfaciliteten till 1 448 MNOK, 76 MDKK och 2 407 MSEK. Av faciliteten är 1 350 MNOK och 360 MSEK säkrad till en fast räntesats till augusti 2012, motsvarande ungefär 46 procent av

den utnyttjade delen av faciliteten. Vid årsskiftet hade Eniro en outnyttjad kreditfacilitet på 238 MSEK. Likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter uppgick den 31 december 2011 till cirka 795 MSEK.

Den 30 november 2010 omförhandlade Eniro sitt låneavtal med samma bankkonsortium som under det tidigare låneavtalet. Det nya låneavtalet blev effektivt per den 13 januari 2011. För mer information om det omförhandlade låneavtalet se not 15 Upplåning.

## FINANSIELLA RISKER

Koncernens gemensamma finanspolicy som fastställts av styrelsen ligger till grund för hantering av finansverksamheten, ansvarsfördelning och finansiella risker. Inriktningen i Eniros riskhantering är att begränsa eller eliminera finansiella risker med hänsyn tagen till kostnader, likviditet och finansiell ställning. Dotterbolaget Eniro Treasury AB har ett centraliserat ansvar för hantering av finansiering och riskhantering. Enligt Eniros finanspolicy fattas beslut avseende säkring av omräkningsrisker av styrelsen. Vid nettoinvesteringar i utländsk valuta ska omräkningsrisker övervägas. Eniro har investeringar i norska kronor, euro, polska zloty och danska kronor, varav exponeringen i norska kronor är den största. Som ett led i att reducera exponeringen avseende nettoinvesteringar i utländsk valuta har delar av upplåningen tagits i norska kronor och danska kronor. Föregående år fanns även upplåning i euro men det avslutades i samband med att låneavtalet omförhandlades. Av upplåningen i norska kronor var cirka 93 procent swappat till fast ränta och av upplåningen i svenska kronor var cirka 15 procent swappat till fast ränta.

För en mer utförlig beskrivning av finansiell riskhantering se not 21 Finansiell riskhantering.

## KASSAFLÖDE

Det operativa kassaflödet ökade med 52 procent till 230 MSEK (151). Kassaflödet har påverkats positivt av ett förbättrat rörelsekapital och lägre investeringar. I kassaflödet ingår en negativ påverkan från en engångsinbetalning av pensionspremier om 70 MSEK. I årets totala skatteutbetalningar ingår en tillkommande skatt på cirka 101 MSEK enligt det slutliga beskedet från den norska skattemyndigheten från 2010. Beslutet avsåg perioden 2001–2005 i dotterbolaget Eniro Holding AS som förvärvades 2005. Kassaflödet från finansieringsverksamheten påverkades av amorteringar av kreditfaciliteten om totalt 363 MSEK. Årets kassaflöde var 113 MSEK (133).

## UTVECKLINGSPROJEKT

Eniro arbetar kontinuerligt med att utveckla en produktportfölj som driver tillväxt med lönsamt resultat. Användarna förflyttas från tryckta kataloger till online och vidare till mobilt i allt snabbare takt. Utvecklingen av nya produkter drivs av användarnas behov, beteende och önskemål.

Under 2011 har Eniro lanserat en rad produkter och tjänster för förbättrad sökbarhet via kanalerna online och mobilt. Utvecklingsarbetet sker på koncernnivå för alla marknader i gemensamma projekt för att ge bästa kvalitet och vara kostnadseffektivt. Det har bidragit till lägre utvecklingskostnader för koncernen under 2011 trots många initiativ.

En rad kvalitetsförbättringar inom kärntjänsterna eniro.se, krak.dk och gule sider.no har lett till ökad användarvänlighet och högre kvalitet i träffarna. Därutöver har Eniro för att vara

transparent och kunna visa kundnyttan i de olika kanalerna utvecklat en kundrapport som ger en helhetsbild över kundens annonseringar hos Eniro. Ytterligare ett verktyg är Web analytics som analyserar användarnas trafik och beteende online. Inom de mobila tjänsterna har Web2mobile utvecklats, vilket är en tjänst som anpassar annonsörens webbplats till mobiltelefonens mindre format. I Sverige har Eniro utvecklat och lanserat ett antal applikationer för smarta telefoner och läsplattor som Eniro I Stan, Eniro Akut och Eniro På Väg. Dessa applikationer hjälper användaren att snabbt få fram ett lokalt sökresultat och kommer att rullas ut i övriga länder under 2012.

Totalt har följande utvecklingskostnader aktiverats i balansräkningen de tre senaste åren.

MSEK	2011	2010	2009
Utvecklingskostnader	108	157	149

## FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR

### Förvärv

I december förvärvade Eniro specifika tillgångar i De Gule Sider (DGS) Danmark. Förvärvet innebar att Eniro köpte specifika tillgångar inom online/mobilt såsom domänen dgs.dk, varumärken, IP-rättigheter, IT-system, upparbetad orderingång samt kundlistor som kompletterar Eniros befintliga verksamhet. Eniro övertog 42 nyckelpersoner och säljare. Köpeskillingen uppgick till cirka 27 MSEK som betalades kontant vid tillträde av affären. DGS försattes i konkurs i november och Eniro övertog verksamheten redan den 30 december 2011. Förvärvet är inte föremål för en konkurrensrättslig prövning.

### Avyttringar

Under september sålde Eniro samtliga tillgångar i Findexa Førlag, en verksamhet inom Eniro Norge som ger ut publikationen Grenseguiden, ett antal nischmagasin, exporttidningar samt handelsportalen nortrade.com, till verksamhetens operativa chef. Överenskommelsen inkluderade även fem års rätt till varumärket Findexa. Findexa Førlag har varit en del av Enirokoncernen sedan 2005. Under 2010 omsatte Findexa Førlag cirka 35 MSEK och hade ett EBITDA om cirka -5 MSEK. Verksamheten hade 38 anställda. Avstämningsdag för transaktionen var den 1 september 2011.

## FRAMTIDSUTSIKTER

Eniro har en målsättning om en organisk intäktstillväxt från och med 2012. För EBITDA, beaktat förändrad intäktsmix och fortsatta besparingar, är målet att bibehålla en EBITDA 2012 i nivå med 2011. De totala kostnaderna förväntas sänkas med 200 MSEK jämfört med 2011. De planerade kostnadsbesparingarna är exklusive valutaeffekt samt effekter från avyttringar och förvärv av verksamheter samt ökade tredjepartskostnader till följd av strategisk förskjutning i intäktsmix mot ökade intäkter från tredjepartssamarbeten. Målsättningen för kapitalstrukturen är att nettoskulden i relation till EBITDA inte ska överstiga 3,0 gånger.

## PERSONAL

Antalet heltidsanställda uppgick per den 31 december 2011 till 3 626 personer jämfört med 3 929 vid årets ingång. Antalet anställda minskade således med 303.

Heltidsanställda vid årets slut:

	2011	2010
Sverige inklusive Övrigt	934	920
Norge	629	728
Danmark	403	377
<b>Summa Directories Scandinavia inkl Övrigt</b>	<b>1 966</b>	<b>2 025</b>
Sverige	274	414
Norge	59	71
Finland	400	355
<b>Summa Voice</b>	<b>733</b>	<b>840</b>
Polen	927	1 038
Finland directories	-	26
<b>Totalt Koncern</b>	<b>3 626</b>	<b>3 929</b>

## MILJÖ

Eniro bedriver ett systematiskt och målinriktat miljöarbete och Eniro i Sverige och Norge är miljöcertifierat enligt standarden ISO 14001. Under 2011 fokuserades miljöarbetet främst på produktion och distribution av kataloger, transport, att minska energiförbrukning samt avfall.

På Eniros hemsida [www.eniro.com](http://www.eniro.com) finns mer information om Eniros miljöarbete.

## MODERBOLAGET

Rörelseintäkter för 2011 uppgick till 36 MSEK (21). Samtliga rörelseintäkter avser koncernintern försäljning. Resultat före skatt uppgick till -273 MSEK (-1 821). Investeringar uppgick till - MSEK (-). Moderbolagets externa räntebärande nettoskuld uppgick vid periodens utgång till - MSEK (171).

Moderbolagets egna kapital uppgick vid utgången av 2011 till 5 002 MSEK (5 265), varav fritt eget kapital uppgick till 2 497 MSEK (2 761). Registrerat aktiekapital uppgick den 31 december 2011 till 2 504 518 500 SEK fördelat på 100 180 740 aktier. Vid utgången av 2011 var kvotvärdet per Eniro-aktie 25 SEK. Den 31 december 2011 hade Eniro AB 3 266 egna aktier och det genomsnittliga innehavet av egna aktier under året var 3 680 stycken.

Moderbolaget Eniro AB hade vid utgången av året 30 heltidsanställda (26).

## VÄSENTLIGA AVTAL SOM PÅVERKAS AV ETT OFFENTLIGT UPPKÖPSEBJUDANDE

Den 30 november 2010 omförhandlade Eniro sitt låneavtal med samma bankkonsortium som under det tidigare låneavtalet. Långivarnas skyldighet att tillhandahålla lån under det nya låneavtalet var bland annat villkorat av att Eniro genomförde en företrädesemission senast den 15 januari 2011 och att hela nettolikviden används till att återbetala befintliga lån. Det nya låneavtalet blev effektivt per den 13 januari 2011.

Om en ägare, eller en grupp av ägare, förvärvar mer än 30 procent av rösterna i Eniro, ska Eniro och aktuella banker inom 30 dagar komma överens om en fortsättning av låneavtalet. Om en överenskommelse inte träffas kan låneavtalet upphöra och utestående belopp återbetalas.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER ÅRETS UTGÅNG

Under oktober månad tecknade Eniro en avsiktsförklaring att förvärva nummerupplysningstjänsten 118 800 med därtill hörande varumärke, telefonnummer och andra immateriella rättigheter. Förvärvet var villkorat av Konkurrensverkets godkännande. Beslutet från Konkurrensverket att inleda en

fördjupad undersökning av förvärvet samt indikationer från Konkurrensverket under processens gång, gjorde att Eniro beslutade sig för att inte genomföra förvärvet. Eniros bedömning var att förvärvet skulle kunna bli föremål för en långdragen process.

Från årsskiftet 2012 sker en sammanslagning i Norge av den regionala katalogen Gule Sider med den lokala katalogen Ditt Distrikt. Sammanslagningen resulterar i besparingar och en renodling av Gule Sider till ett rent onlinevarumärke. En koncentration av printportföljen i Danmark samt formatförändring sker i Sverige.

Eniro har en pensionsförsäkring hos PRI Pensionsgaranti (PRI) och för fortsatt åtagande kommer Eniro att pantsätta bankmedel uppgående till 60 MSEK avseende utökad pensionsgaranti till PRI. Tidpunkten för avsättningen är under det första kvartalet 2012.

### UTDELNING

Styrelsen föreslår till årsstämman 2012 att inte lämna någon utdelning. Anledningen till att ingen utdelning lämnas är att årets resultat för räkenskapsåret 2011 var negativt till följd av nedskrivningar samt restriktioner i det nya låneavtalet. Detta är i linje med företagets mål om att nettoskulden i relation till EBITDA inte ska överstiga 3 gånger.

### STYRELSENS FÖRSLAG TILL BESLUT OM VINSTUTDELNING

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

	SEK
Årets resultat	-263 111 216
Balanserade vinstmedel	2 760 138 344
<b>Summa</b>	<b>2 497 027 128</b>

Styrelsen föreslår att i ny räkning överföra 2 497 027 128 SEK.

# VERKSAMHETSRIKES OCH RISKHANTERING

## ENIROS DEFINITION AV RISK

Eniro definierar risk som en osäkerhet av att en händelse inträffar som kan komma att påverka bolagets förmåga att uppnå fastställda affärsmål inom en given tidsperiod. Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet, vilka måste hanteras av organisationen på ett effektivt sätt. Riskhantering syftar till att förebygga, begränsa eller förhindra att risker materialiseras och drabbar verksamheten på ett negativt sätt. Eniro har en årlig återkommande process för genomförande av riskanalys, Enterprise Risk Management (ERM) och omfattar alla delar av verksamheten, såväl affärsområden som koncernfunktioner. Eniro eftersträvar en effektiv identifiering, utvärdering och hantering av risker inom dimensionerna bransch- och marknadsrisker, kommersiella risker, operationella risker, finansiella risker, efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk samt finansiella rapporteringsrisker. Riskexponeringen är lika inom de olika affärsområdena och vid riskanalysen identifieras de olika riskerna på ett strukturerat sätt genom analys av ett antal riskdrivare per riskkategori. För varje värderad risk görs en bedömning av huruvida risken skall bevakas, elimineras, reduceras eller ökas. Riskanalysen utgör bland annat input till det årliga affärsplanarbetet, där riskhanteringsaktiviteter utarbetas som en del av de strategiska eller operationella initiativ som beslutas.

Bolagets riskanalys inklusive riskhanteringsåtgärder rapporteras till bolagets revisionsutskott samt styrelsen för utvärdering och godkännande. Eniro har definierat följande tre primära syften med bolagets riskhanteringsprocesser:

1. Att skapa en hög medvetenhet om bolagets risker hos bolagets ledning och styrelse samt att säkerställa en effektiv information om bolagets riskexponering.
2. Att understödja den operativa affärsledningen med relevant riskinformation och beslutsunderlag för att skapa en grund för en effektiv riskhantering samt en effektiv styrning och kontroll av verksamheten för att uppnå fastställda affärsmål.
3. Att underlätta för företagsledning och styrelse att på ett strukturerat sätt identifiera samt hantera och kontrollera risker på olika nivåer i organisationen för att minimera skador i verksamheten.

## Året 2011

Under 2011 har de huvudsakliga riskerna och osäkerhetsfaktorerna för koncernen varit relaterade till konjunkturens påverkan på efterfrågan, övergången från tryckt till digital media, förbättrad försäljningseffektiviteten samt anpassning av kostnadsbasen.

## Året 2012

De huvudsakliga risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen står inför 2012 är relaterade till utveckling av produktportföljen, kvalitetsförbättringar i databas för ökad kund- och användarnöjdhet, konjunkturens påverkan på efterfrågan, samt fortsatt fokus på försäljningseffektiviteten.

## RISKER SOM PÅVERKAR KONCERNENS RESULTAT Bransch- och marknadsrisker

Identifierade risker inom bransch och marknadsrisker finns inom:

- Teknikutveckling
- Kundnöjdhet
- Användarupplevelse
- Konkurrentbeteende
- Konjunkturläge

## Teknikutveckling, kundnöjdhet och användarupplevelse i samverkan

I slutet av 2010 utvecklade Eniro sin produktsöktjänst som lanserades under året. Eniro fortsätter att stärka sin marknadsposition genom att introducera nya tjänster och produkter inom främst kanalerna online och mobil. Ett fokusområde 2012 kommer att vara den mobila produktportföljen. I december 2011 lanserades nya vertikala appar, Eniro Akut, Eniro På Väg och Eniro I Stan, för smarta telefoner och surfplattor i Sverige och som kommer att introduceras i övriga länder. Marknaden för söktjänster inom den mobila kanalen har hög tillväxt och Eniro kan fortsätta stärka sin position genom att utveckla produkter som leder användaren närmare köptransaktionen i mobilen. Marknaden för mobila tjänster utvecklas kontinuerligt och är mycket rörlig. För att hantera övergången från online till den mobila kanalen och

## ENIROS HUVUDSAKLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

### BRANSCH- OCH MARKNADSRISK

- Teknikutveckling
- Kundnöjdhet
- Användarupplevelse
- Konkurrentbeteende
- Konjunkturläge

### KOMMERSIELLA RISKER

- Produkter och tjänster

### OPERATIONELLA RISKER

- Försäljningseffektivitet
- Anpassning av kostnadsbasen

### FINANSIELLA RISKER

- Finansiering
- Valutor
- Räntor

### EFTERLEVNADS- RISKER

- Lagar
- Regelverk
- Interna policys

### FINANSIELLA RAPPORTERINGS- RISKER

- Se Intern kontroll på sid 52

skapa användarnytta måste Eniro vara aktiv i att lansera nya användarvänliga produkter. Transformationen från online till mobila kanaler går snabbare än tidigare trender och ger Eniro en möjlighet att positionera sig på en växande marknad för söktjänster. Om Eniro lanserar tjänster och produkter som inte efterfrågas av användare och kunder skulle detta kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

För ökad kundnöjdhet och större användarupplevelse har Eniro arbetat med att förbättra kvaliteten i grunddata. Omställningen till en nordisk leveransorganisation fortgår genom tydligare interna processer samt automatiseringar som leder till att koncernen får ett gemensamt sätt att hantera grunddata. Målet är att det ska gå snabbt och vara enkelt att uppdatera kunddata för publicering. Högre kvalitet i lokala sökningar ger användaren ett bättre sökresultat och upplevelse, vilket i sin tur ger kunderna ökat värde. Om Eniro inte upprätthåller kvaliteten i sin grunddata kan det leda till minskad trafik och sämre kundnöjdhet, vilket skulle kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

### Stark konkurrens

Eniro har en hög marknadsandel på den skandinaviska och polska marknaden och konkurrerar med lokala och internationella aktörer, såväl nystartade som etablerade. Konkurrensen består av traditionella lokala och globala sökföretag med verksamhet inom online och mobila kanaler, sociala globala nätverksidor och communities samt vertikaler och e-handels-sajter inom specifika branscher. De tryckta produkterna som publiceras av Eniro konkurrerar med andra kataloger och andra tryckta former av annonsverksamhet inklusive traditionella medier såsom dagstidningar, radio, tv och utomhusreklam samt direktmarknadsföring.

Eniros förmåga att framgångsrikt konkurrera om både kunder och användare beror på faktorer både inom och utom Eniros kontroll. Viktiga faktorer är Eniros förmåga att leverera relevanta tjänster till sina kunder och användare, utveckling och lansering av nya produkter i rätt tid, prissättning, branschtrender och allmänna ekonomiska trender. Ökad konkurrens på den nordiska och polska marknaden som ett resultat av prissänkningar, lanseringar av nya tjänster och produkter eller andra faktorer skulle kunna få negativa konsekvenser för Eniro och skulle kunna leda till minskat antal användare och ökade kostnader, vilka i sin tur skulle kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

### Osäkert konjunkturläge

Förändringar i finansmarknaden och världsekonomin är svåra att förutspå och kan påverka efterfrågan på Eniros marknader i Norden och Polen. Kundernas marknadsföringsplaner styr efterfrågan på Eniros produkter och tjänster. Eniro verkar inom en bransch som ligger sent i konjunkturyckeln och osäkerheten om konjunkturons utveckling och tillväxt i Norden och Polen skulle kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

### KOMMERSIELLA RISKER

Identifierade risker inom kommersiella risker finns inom:

- Produkter och tjänster

### Produkterbjudande

Eniros affärsmodell erbjuder annonsören värdefull exponering och förutsätter konkurrenskraftiga och tillgängliga sökkkanaler med motiverade användare. Förändrade användarbeteenden och skiftande trender för köp av medieutrymme utgör betydande risker. Eniro arbetar kontinuerligt med att öka förståelsen för användarnas beteende och påvisa värdet av annonseringen för annonsörerna. För det här ändamålet har Eniro tagit fram nya verktyg som Return on Investment samt Web analytics som kopplar trafik med värdet av annonsörens medieinvestering. Eniros produktportfölj utvecklas i takt med användarnas förflyttning från tryckt till digital media. Trender och användarnas beteende rör sig allt snabbare och expansionen av Eniros online och mobila kanaler är föremål för en mängd utmaningar och risker, bland annat:

- Den mobila plattformen är den nya mötesplatsen för användare och återförsäljare. Användare inom mobila kanaler är trendkänsliga och snabba att både ta till sig och lämna nya tjänster. Eniro måste ha ett långsiktigt perspektiv på sina investeringar som både fångar upp nya användare och behåller dem.
- De marknader där Eniro är verksamt, eller avser att etablera sig, karakteriseras av snabba tekniska förändringar, lanseringar och förbättringar av konkurrerande produkter och tjänster samt varierande efterfrågan från kunder och användare som dessutom har olika tekniska preferenser. Det är möjligt att Eniro inte kan uppgradera, utveckla och sprida sina nya produkter och system samt attrahera experter i rätt tid och på ett effektivt sätt.

Om Eniro inte kan erbjuda sina användare och kunder en attraktiv produktmix som driver trafik kan det leda till minskad efterfrågan och därmed lägre tillväxt vilket skulle kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

### OPERATIONELLA RISKER

Identifierade risker inom operationella risker finns inom:

- Försäljningseffektivitet
- Anpassning av kostnadsbasen

### Ökad försäljningseffektivitet

Eniros produkter och tjänster säljs i många fall som komplexa paket vilket kräver kvalificerade säljare som kan agera rådgivare och presentera rätt lösning utifrån kundernas behov. Säljarna måste kontinuerligt utvecklas och utbildas i Eniros förändrade produkterbjudande. Eniro Business School ger säljarna möjlighet till utbildning i nya produkter och utveckling inom säljprocessen. Ett annat steg för ökad effektivitet inom sälj är att minska personalomsättningen inom säljkåren. Genom ett tydligt ledarskap, ökad kompetens bland medarbetare, ökad säljstyrning, tydligare mål och en höjning av statusen för säljyrket ska Eniro bli en attraktiv arbetsgivare och därmed öka möjligheterna att rekrytera marknadsledande talanger. Genom tydliga och strategiska HR-processer för karriär, kompetensutveckling, ledarskap och kompensationspaket ska Eniro positionera sig som en attraktiv arbetsgivare. Eniros förmåga att bygga och bibehålla relationen med sina kunder i effektiva säljkanaler, t.ex. via brev och digitala kanaler är ytterligare en viktig faktor för ökad försäljningseffektivitet. Om Eniro inte har en effektiv försäljningsprocess så kan det leda till lägre tillväxt vilket skulle kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.



### Anpassning av kostnadsbasen

Eniros anpassning av kostnadsbasen fortsätter som en del av koncernens mål att nå lönsam tillväxt 2012. Genom tidigare omorganisation har Eniro numera en central nordisk leveransorganisation inom produktutveckling och driftverksamhet.

Aven med en central organisation är det viktigt att fokusera på de investeringar som ger tillväxt. Marknaden för online och mobila tjänster utvecklas kontinuerligt och är mycket rörlig. En prioritering av vilka produkter och tjänster som Eniro väljer att fokusera på och som blir framtidens produktbjudande är viktig. Koncerngemensamma funktioner bidrar till kostnadseffektiva inköp och lösningar. En kontinuerlig kostnadskontroll är en förutsättning för att behålla konkurrenskraft. Om Eniro inte väljer rätt investeringar och i övrigt anpassar kostnadsbasen för effektivt utnyttjande skulle det kunna ha en väsentlig påverkan på Eniros verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

### Finansiella risker

Identifierade risker inom finansiella risker finns inom:

- Finansiering
- Valutor
- Räntor

Eniros finanspolicy som fastställts av styrelsen ligger till grund för hantering av finansverksamheten, ansvarsfördelning och finansiella risker. Inriktningen i Eniros riskhantering är att begränsa eller eliminera finansiella risker med hänsyn tagen till kostnader, likviditet och finansiell ställning. Vid sidan av den årliga riskanalysen utvärderas och övervakas de finansiella riskerna löpande. För en utförlig beskrivning av finansiell riskhantering se not 21 Finansiell riskhantering.

### Efterlevnadsrisker

Identifierade risker inom efterlevnadsrisker finns inom:

- Lagar
- Regelverk
- Interna policys

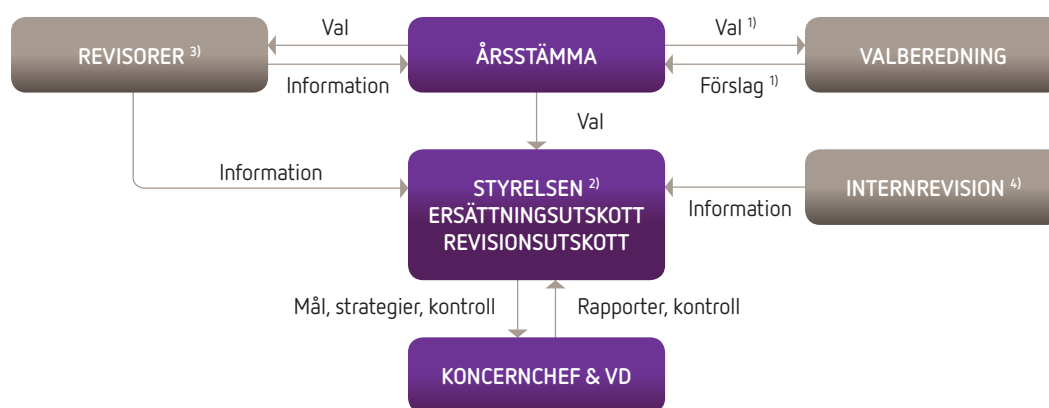
Förändrade lagar, regler och nya myndighetsbeslut kan ge andra förutsättningar för verksamheten och därmed påverka Eniro. Bolaget har ett väletablerat system för interna regler och policys vilka klart reglerar och ger direktiv för hur verksamheten ska skötas i olika avseenden. Bolaget genomför löpande uppföljningar av att lagar, regelverk samt interna policys följs genom till exempel internrevisionens arbete som innefattar bland annat övervakning av efterlevnadsrisker.

### Finansiella rapporteringsrisker

En korrekt och ändamålsenlig finansiell rapportering och en god intern kontroll är av väsentlig vikt för bolagets trovärdighet gentemot aktieägare och övriga intressenter. Eniro satsar omfattande resurser på att utveckla processer för riskanalys och riskhantering i syfte att upprätthålla en god intern kontroll över den finansiella rapporteringen i enlighet med intentionerna i Bolagsstyrningskoden. Risker för väsentliga fel i bolagets finansiella rapportering analyseras med utgångspunkt från koncernens resultat och balansräkning samt väsentliga notuppgifter i bolagets årsredovisning. Identifiering av väsentliga konton har skett och en riskanalys har genomförts där såväl kvantitativa som kvalitativa riskparametrar utvärderats. För en utförlig beskrivning av bolagets riskanalys och riskhanteringsaktiviteter avseende den finansiella rapporteringen hänvisas till avsnittet om intern kontroll i Bolagsstyrningsrapporten.

# BOLAGSSTYRNING

Eniro är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Denna bolagsstyrningsrapport har granskats av bolagets externa revisorer.



<sup>1)</sup> Valberedningen förbereder förslag till beslut som presenteras för Årsstämman. Årsstämman beslutar om principer för tillsättande av valberedning.

<sup>2)</sup> Det är styrelsen som inom sig inrättar utskotten och utser dess ledamöter.

<sup>3)</sup> Ansvarar för kontroll av hela verksamheten. Rapporterar till styrelsen och till aktieägarna.

<sup>4)</sup> Rapporterar till revisionsutskottet.

## INTERNA STYRINSTRUMENT

Affärsidé och mål, bolagsordning, styrelsens arbetsordning, instruktion till Koncernchef och VD, strategier och policier avseende bland annat finans-, information- och insiderfrågor, och processer för intern kontroll och styrning.

## EXTERNA STYRINSTRUMENT

Aktiebolagslag, årsredovisningslag, Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter, andra relevanta lagar och Svensk kod för bolagsstyrning.

Eniro är ett svenskt publikt aktiebolag. Eniros aktieägare är de som ytterst fattar beslut om koncernens bolagsstyrning, genom att på bolagsstämman utse bolagets styrelse som i sin tur är det organ som löpande under året är ansvarigt för att bolagsstyrningen följer lagar samt övriga externa och interna styrinstrument. Vid bolagsstämman får varje röstberättigad aktieägare rösta för det fulla antalet ägda och företrädde aktier utan begränsning i rösträtt. Samtliga aktier har lika rösträtt. Modellen beskriver hur bolagsstyrningen är organiserad inom Eniro.

Till grund för styrningen av koncernen ligger bland annat bolagsordningen, aktiebolagslagen och regelverket vid Nasdaq OMX Stockholm. Eniro tillämpar sedan 2005 Svensk kod för bolagsstyrning, vilken finns tillgänglig på Kollegiet för svensk bolagsstyrnings webbplats. Räkenskapsår 2011 har Eniro inga avvikelser från koden att rapportera.

Eniro verkar för att verksamheten ska generera god långsiktig avkastning för aktieägare och andra intressenter. En effektiv bolagsstyrning inom Eniro kan sammanfattas i ett antal samverkande komponenter som beskrivs i bilden ovan.

## AKTIEÄGARE

Antalet aktieägare i Eniro uppgick per den 31 december 2011 till 14 803 (17 472). Enligt de uppgifter som är kända för bolaget representerade de tio största ägarna 52,1 procent (38,7) av aktiekapitalet. 75 procent av totalt utestående aktier

var registrerade på svenska ägare, medan 25 procent ägdes av utländska aktieägare (22,9).

Bolagets tre största aktieägare per den sista december 2011 var Dansk Capital Sverige AB (8,8 %), Länsförsäkringar Fondförvaltning AB (8,4 %) och Skandinaviska Enskilda Banken S.A, NQI (6,4 %).

Läs mer om Eniros aktie och ägarbild på sidorna 36–37.

## Aktiekapital och rösträtt

Aktiekapitalet i Eniro uppgick per den 31 december 2011 till 2 504 MSEK fördelat på 100 180 740 aktier, varav Eniro besatt ett eget innehav uppgående till 3 266 aktier (218 480). I genomsnitt uppgick Eniros innehav av egna aktier under året till 3 680 aktier. Avsikten med innehavet av egna aktier var att de skulle utnyttjas till aktiesparprogrammet för anställda i Eniro. Programmet avslutades dock under 2011.

Det totala antalet röster uppgick till 100 180 740. Samtliga aktier har ett kvotvärde om 25 kronor och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

### Aktien och utdelningspolicy

Eniroaktien är noterad på Nasdaq OMX Stockholmsbörsen och handlas under kortnamnet ENRO. På Nasdaq OMX nordiska lista tillhör Eniro segmentet Nordic Mid Cap, sektorn Consumer Discretionary/Advertising. Eniros börsvärde uppgick per sista december 2011 till 1,1 miljarder kronor.

Det finansiella målet att minska bolagets nettoskuld i relation till EBITDA är överordnat utdelning till bolagets aktieägare. Bolagets mål är att nettoskulden i relation till EBITDA inte ska överstiga 3,0. Det innebär att en minskning av bolagets skulder är fortsatt prioriterat. Styrelsen i Eniro föreslår därför att ingen utdelning lämnas för verksamhetsåret 2011.

### BOLAGSSTÄMMA

Aktieägarnas inflytande i bolaget utövas på bolagsstämman, vilket är bolagets högsta beslutande organ. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och är anmälda i tid har rätt att delta på bolagsstämman, personligen eller genom ombud. Beslut vid bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet. För vissa frågor föreskriver dock aktiebolagslagen att ett förslag ska biträdas av en högre majoritet. Enskilda aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman kan begära detta hos Eniros styrelse under särskild adress som publiceras på bolagets hemsida, [www.eniro.com](http://www.eniro.com), i god tid före stämman.

En årsstämma skall hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. Kallelsen till årsstämman skall offentliggöras senast fyra veckor och inte tidigare än sex veckor före stämman. Årsstämman beslutar om utdelning, godkännande av årsboksutslut, val av styrelseledamöter och revisorer, ersättning till styrelseledamöter och revisorer, riktlinjer om ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare, bolagsordningsändringar och andra viktiga frågor. En extra bolagsstämma kan sammankallas av styrelsen eller efter begäran av revisorerna eller ägare till minst tio procent av samtliga aktier i Eniro.

### Årsstämma 2011

Eniros årsstämma 2011 hölls den 29 april i Berns Salonger, Stockholm. Det totala antalet företrädde aktier och röster vid årsstämman var 32 643 833 stycken, motsvarande cirka 32,6 procent av det totala antalet möjliga röstberättigade aktier på årsstämman. Med det totala antalet möjliga röstberättigade aktier avses det totala antalet aktier i bolaget minskat med antalet sådana aktier som innehas av bolaget självt.

Årsstämman beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, att ingen utdelning lämnades för räkenskapsåret 2010 och att bolagets disponibla medel i stället överfördes i ny räkning.

I enlighet med förslaget som presenterades av valberedningen beslutade årsstämman att Eniros styrelse skulle bestå av sex ledamöter och inga suppleanter, det vill säga en minskning av antalet ledamöter med en ledamot. Till styrelseledamöter beslutade årsstämman enligt valberedningens förslag omval av Thomas Axén och Harald Strömme samt nyval av Lars-Johan Jarnheimer, Fredrik Arnander, Cecilia Daun Wennborg och Ketil Eriksen. Lars-Johan Jarnheimer valdes till ordförande i styrelsen.

Stämman beslutade därutöver om arvode till styrelsen, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt inrättande av valberedningen inför årsstämman 2012.

Samtliga handlingar från årsstämman 2011 finns på [www.eniro.com](http://www.eniro.com).

### VALBEREDNING

Sedan 2005 har årsstämman årligen beslutat att de fyra största aktieägarna ska erbjudas möjlighet att utse varsin representant, att jämte ordföranden, utgöra valberedningen för tiden tills dess ny valberedning utsetts. Valberedningens sammansättning offentliggörs genom ett pressmeddelande så snart ledamöterna blivit utsedda. Ett sådant offentliggörande sker senast sex månader före årsstämman.

Inför årsstämman 2012 utgörs valberedningen av Philip Wendt (Länsförsäkringar Fondförvaltning AB), Mikael Nordberg (utsedd av Danske Capital AB), Sven Zetterqvist (Skan-dia Liv), Marianne Nilsson (Swedbank Robur fonder) och Lars-Johan Jarnheimer (styrelseordförande i Eniro). Mikael Nordberg är valberedningens ordförande.

Om en ledamot av valberedningen avgår från uppdraget innan dess arbete är avslutat ska den aktieägare som utsåg den avgående ledamoten, om det anses nödvändigt, utse en efterträdare, eller om denna aktieägare ej längre är en av de fyra röstmässigt starkaste ägarna, övergår rätten till den aktieägare som, efter dessa aktieägare, har största aktieägarandel.

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman den 25 april 2012 framlägga förslag avseende antal styrelseledamöter som ska väljas av stämman, styrelsearvoden, eventuell ersättning för utskottsarbete, styrelsens sammansättning, val av styrelseordförande, val av ordförande på årsstämman, revisorsarvoden samt val av revisorer. Valberedningen ska också framlägga förslag till årsstämman avseende process för inrättande av nästa års valberedning.

Valberedningen har fram till den 1 mars 2012 haft fem möten. Valberedning har inte erhållit några nomineringsförslag från övriga aktieägare.

En viktig del av valberedningens arbete utgörs av den årliga utvärderingen av styrelsens arbete, liksom den individuella utvärdering som görs av varje styrelseledamot. Sedan 2005 har Eniro genomfört den årliga utvärderingen genom att år med ojämna årtal göra en grundlig utvärdering, och året där- efter göra en uppföljning av och utvärdering baserad på den grundliga utvärderingen.

Under 2011 har utvärderingen skett genom ett omfattande frågeformulär samt enskilda intervjuer med styrelseledamöterna. Valberedningen har vid sin utvärdering 2011 intervjuat och träffat delar av de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna. Detta arbete utgjorde grunden för valberedningens diskussion om en lämplig sammansättning av Eniros styrelse.

Valberedningens ambition är att styrelsen med avseende på Eniros verksamhet ska ha en lämplig sammansättning beträffande kompetens, erfarenhet och bakgrund. Valberedningens förslag presenteras i kallelsen till årsstämman och på Eniros webbplats. I samband med kallelsens utfärdande publicerar valberedningen ett motiverat yttrande till sitt förslag till styrelse på Eniros webbplats, [www.eniro.com](http://www.eniro.com).

Aktieägare som löpande vill komma i kontakt med valberedningen kan göra detta via e-post till [nominationcommittee@eniro.com](mailto:nominationcommittee@eniro.com).

## REVISORER

Årsstämman väljer bolagets revisor. Från och med den 1 juni 2011 har enligt lag revisorer en mandattid om ett år, men i bolagsordningen får föreskrivas en mandattid om fyra år vilket är fallet i Eniros bolagsordning. Eniros nuvarande revisor utsågs av årsstämman 2004 och omvaldes av årsstämman 2008. Valberedningen lämnar förslag till val av revisor till årsstämma där revisorsval ska äga rum.

Revisorn är ansvarig för att utifrån en årligen fastställd revisionsplan granska och utvärdera verksamhetens risker och koncernens finansiella rapportering. Revisorn träffar regelbundet revisionsutskottet för att informera om det löpande revisionsarbetet.

Årsstämman 2008 omvalde PricewaterhouseCoopers AB som revisor för tiden intill årsstämman 2012. PricewaterhouseCoopers AB representerades av Bo Hjalmarsson och Sten Håkansson. Vid årsstämman 2008 meddelades att Bo Hjalmarsson utsetts till huvudansvarig revisor. Under 2011 har Sten Håkansson ersatts av Eva Medbrant. Inför årsstämman 2012 föreslår valberedningen omval av PricewaterhouseCoopers AB som revisor för tiden intill årsstämman 2013. Med anledning härav föreslår styrelsen att årsstämman 2012 beslutar om ändring av bolagsordningen på så sätt att mandattiden för bolagets revisor är ett år.

### Revisorer för PricewaterhouseCoopers AB Bo Hjalmarsson

Huvudansvarig revisor sedan 2008

Född: 1960

Auktoriserad revisor sedan: 1989

Övriga större revisionsuppdrag: Lundin Petroleum, TeliaSonera och Vostok Nafta.

Övriga större uppdrag: Ordförande i Fars Policygrupp för revision.

### Eva Medbrant

Revisor i Eniro sedan 2011

Född: 1966

Auktoriserad revisor sedan: 2001

Övriga större revisionsuppdrag: Cygate Group och InfoCare Service.

Övriga större uppdrag: –

## ERSÄTTNING TILL REVISORN 2009–2011 (MSEK)

År	Övriga uppdrag	Revision	Totalt
2009	0,9	9,2	10,1
2010	1,4	9,1	10,5
2011	1,4	5,1	6,5

Under 2010 innefattade revisionsarvodet även granskning av emissionsprospektet. Under 2009 innefattade revisionsarvodet även granskning av emissionsprospektet och extra granskning i samband med utfärdandet av kvartalsrapporten för första kvartalet 2009.

## STYRELSE

Styrelsen ska styra bolagets verksamhet i enlighet med bolagets och alla aktieägares intressen. Enligt aktiebolagslagen ansvarar styrelsen för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Enligt Eniros bolagsordning ska dess styrelse bestå av fyra till tio ledamöter, vilka väljs årligen på årsstämman efter förslag från valberedning för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Tre av ledamöterna utses av arbetstagarorganisationerna i enlighet med svensk lag. Arbetstagarorganisationerna utser även en suppleant. Styrelsen består för närvarande av sex stämموvalda ledamöter samt tre arbetstagarrepresen-

tanter. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen.

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som jämte aktiebolagslagen, bolagsordningen och Svensk kod för bolagsstyrning klargör styrelsens ansvar och reglerar ansvarsfördelningen inom styrelsen, det vill säga mellan ordförande och övriga ledamöter, liksom mellan styrelsen och dess utskott.

Arbetsordningen innehåller även rutiner för det löpande styrelsearbetet. Styrelsen ska normalt hålla sex ordinarie möten per år, varav minst ett med bolagets revisorer närvarande och utan personer från koncernledningen närvarande. Extra styrelsemöten kan hållas för att behandla frågor som inte lämpligen kan behandlas på ett ordinarie möte. Sådana möten kan hållas per telefon, videokonferens eller per capsulam. Normalt ska kallelse till ordinarie möten tillsändas ledamöterna en vecka före aktuellt möte. Med kallelsen ska bland annat dagordning och relevant dokumentation och beslutsunderlag för de ärenden som ska behandlas på mötet medfölja.

Koncernens revisorer deltog vid det styrelsemöte som godkände bokslutskommunikén och bokslutsrapporten för 2010. Revisorerna har under året deltagit på samtliga av revisionsutskottets möten och föredragit sina granskningsrapporter vid mötena som behandlar boksluts- och niomånadersrapporterna.

Ordföranden är ytterst ansvarig för styrelsens arbete och är den som löpande följer verksamheten i nära dialog med Koncernchef och VD. Ordföranden är ansvarig för att övriga styrelseledamöter får den information och dokumentation som är nödvändig för att de ska kunna utöva styrelseuppdraget på ett ansvarsfullt sätt. Ordföranden är även ansvarig för att den årliga utvärderingen av styrelsens arbete genomförs. Ordföranden företräder Eniro i ägarfrågor.

Styrelsens arbetsordning innehåller instruktioner för arbetsfördelningen mellan styrelse och Koncernchef och VD, samt rutiner för hur denne löpande ska informera styrelsen om utvecklingen av koncernens verksamhet och finansiella ställning. Koncernchef och VD deltar i alla styrelsemöten förutom vid utvärderingen av dennes arbete. Andra ledande befattningshavare deltar när så behövs för att informera styrelsen eller då styrelsen eller Koncernchef och VD särskilt begär det.

Styrelsen har för närvarande inrättat två utskott inom sig, ersättningsutskottet som inrättades första gången 2001 och revisionsutskottet som inrättades första gången 2004. Under året har styrelsen fastställt arbetsordningar för respektive utskott. Styrelsen har även beslutat om koncernövergripande policier avseende finans-, informations- och insiderfrågor.

## Styrelsens arbete under 2011

Styrelsen har under året hållit 14 sammanträden, varav 1 per telefon och 5 per capsulam. Vid de ordinarie styrelsemötena har Koncernchef och VD redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning inklusive utsikter för de kommande kvartalen.

Viktigare frågor som styrelsen behandlat under året omfattar bland annat efterarbete i samband med nyemissionen som genomfördes under sista kvartalet 2010, strategifrågor, bolagsstyrningsfrågor, varumärkesplattformen samt introduktion av nya styrelseledamöter. Dessutom har avtal och investeringar samt förvärv och avyttringar behandlats. Några strategiska affärer genomfördes under andra halvåret 2011 och inkluderade:

- Avtal med Google™ som tecknades under november och gjorde Eniro till auktoriserad återförsäljare av Google Adwords™ i Sverige, Norge och Danmark.



- Förvärv av specifika tillgångar från konkursboet i De Gule Sider A/S i Danmark, vilket förstärkte positionen som den ledande online/mobilspelaren på den danska sökmarknaden.

### Ersättningsutskottet

Under tiden efter årsstämman 2011 har ersättningsutskottet utgjorts av Lars-Johan Jarnheimer (ordförande) och Harald Strømme.

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska ersättningsutskottet bland annat bereda styrelsens förslag till årsstämman avseende riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till den verkställande direktören och andra ledande befattningshavare. Enligt styrelsens arbetsordning ska ersättningsutskottets förslag presenteras för styrelsen som fattar beslut om att framlägga förslaget till årsstämman. Förslaget ska vara i linje med praxis för börsnoterade bolag. Styrelsens förslag till riktlinjer inför årsstämman 2012 framgår av sidan 55.

Styrelsen har genom styrelsens arbetsordning bemyndigat ersättningsutskottet att besluta om individuella löner, ersättningar och pensionsförmåner för ledande befattningshavare, exklusive den verkställande direktören.

Ersättningsutskottet höll under året totalt tre möten och alla ledamöter deltog vid samtliga möten. Mötena i ersättningsutskottet protokollförs och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

### Revisionsutskottet

Under tiden efter årsstämman 2011 har revisionsutskottet utgjorts av Cecilia Daun Wennborg (ordförande), Thomas Axén och Lars-Johan Jarnheimer.

Enligt aktiebolagslagen ska revisionsutskottet bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering. I detta syfte ansvarar revisionsutskottet enligt styrelsens arbetsordning för beredningen av styrelsens arbete med att säkerställa kvaliteten avseende koncernens finansiella rapportering. Detta inkluderar att övervaka processerna för revision och effektiviteten i den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ska löpande sammanträffa med Eniros revisor och hålla sig informerat om inriktningen och omfattningen av revisionsarbetet samt utvärdera detta. Utskottet ska även med revisorn löpande diskutera synen på Eniros risker avseende den finansiella rapporteringen. Minst en av utskottets ledamöter har redovisnings- eller revisionskompetens.

Revisionsutskottet ska informera Eniros valberedning om utfallet av sin utvärdering av revisionsarbetet. Revisionsutskottet ska i samband med revisorsval bistå valberedningen i dess arbete avseende framtagande av förslag till revisor och arvode för revisionsarbetet.

Styrelsen har genom styrelsens arbetsordning bemyndigat revisionsutskottet att fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revisionstjänster som Eniro får upphandla av dess revisor, samt att årligen fastställa den interna revisionsplanen med stöd av den externa revisorn.

Revisionsutskottet har rätt att begära information från och stöd för sitt arbete från samtliga anställda inom koncernen, liksom att begära att enskilda tjänstemän deltar i revisionsutskottets möten. Revisionsutskottet har rätt att självständigt anlita externa rådgivare för särskilda utredningar som revisionsutskottet anser vara nödvändiga att genomföra.

Revisionsutskottet har under året haft sex möten. Mötena i

revisionsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Viktiga frågor som revisionsutskottet behandlat under året inbegriper övervakning av finansiell rapportering, nedskrivningstest av immateriella tillgångar, intern- och extern revision samt riskanalyser.

### Ersättning till styrelsen

Bolagsstämman beslutar om den ersättning som ska utgå till styrelseledamöterna. Årsstämman 2011 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 4 250 000 kronor, varav 1 100 000 kronor till styrelsens ordförande samt 420 000 kronor till övriga bolagsstämموvalda ledamöter, 150 000 kronor till ordförande i styrelsens revisionsutskott samt 75 000 kronor till övriga fyra ledamöter i bolagens utskott. Därtill beslutade årsstämman att styrelsens ordförande ska erhålla en särskild ersättning uppgående till 600 000 kronor för sitt arbete fram till årsstämman 2012, då det första året som ordförande förväntas innebära en extraordinär arbetsinsats och väsentligt mer omfattande arbete utöver normalt styrelsearbete.

Styrelsens ordförande och övriga stämموvalda styrelseledamöter har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

### STYRELSELEDAMÖTER ERSÄTTNING

Namn	Styrelsearbete	Utskottsarbete
Lars-Johan Jarnheimer, ordf.	1 700 000 <sup>1</sup>	150 000
Fredrik Arnander	420 000	n/a
Thomas Axén	420 000	75 000
Cecilia Daun Wennborg	420 000	150 000
Ketil Eriksen	420 000	n/a
Harald Strømme	420 000	75 000
Lina Alm <sup>2</sup>	12 000	n/a
Susanne Olin Jönsson <sup>2</sup>	12 000	n/a
Bengt Sandin <sup>2</sup>	4 500	n/a
Jonas Svensson <sup>2</sup>	15 000	n/a
Jennie Hallberg <sup>3</sup>	3 000	n/a
<b>Totalt</b>	<b>3 846 500</b>	<b>450 000</b>

<sup>1</sup> Inklusive särskild ersättning om 600 000 kronor.

<sup>2</sup> Arbetstagarrepresentant

<sup>3</sup> Arbetstagarrepresentant suppleant

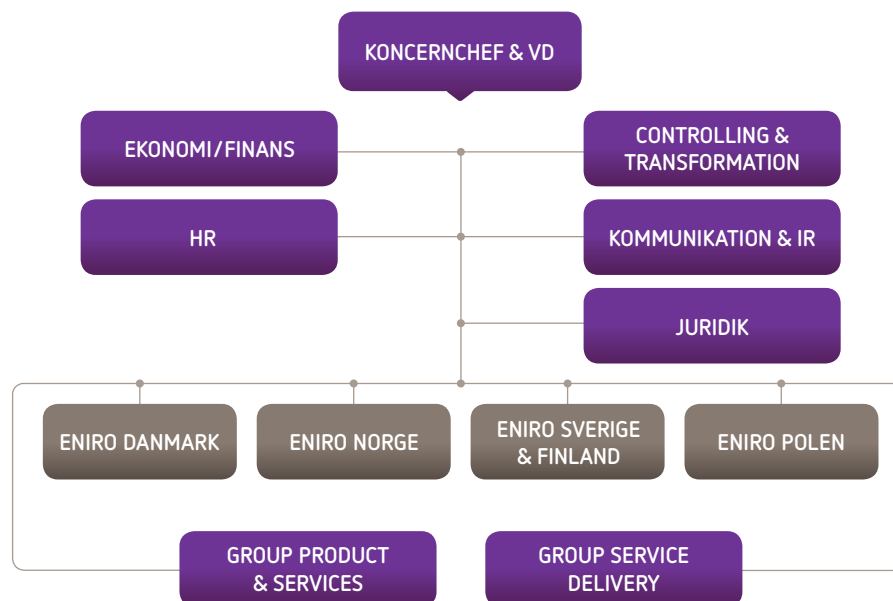
För ytterligare information se Koncernens not 24.

### KONCERNLEDNING OCH ORGANISATION

Eniros koncernledning består av Koncernchef och VD, Direktör Group Product & Services, Direktör Group Service Delivery, Direktör Group Controlling & Transformation, VD Eniro Sverige och Finland, VD Eniro Norge, VD Eniro Danmark, VD Eniro Polen, Finansdirektör, Kommunikationsdirektör samt Personaldirektör.

Verkställande direktören leder koncernledningens arbete och fattar beslut efter samråd med dess ledamöter. Koncernledningen har under året fokuserat arbetet kring åtgärder för att stärka användarnytta, kvaliteten i produkter och tjänster samt genomdrivit en omfattande varumärkesundersökning med utgångspunkt i företagets kund.

Sedan den 1 februari är Mattias Wedar VD för Eniro Sverige och Finland samt Stefan Kercza VD för Eniro Danmark. Den 19 februari tillträdde Annica Elmechagen som Kommunikationsdirektör. Martina Smedman tillträdde som Personaldirektör den 3 oktober. Den 7 november beslutade Mathias Hedlund att lämna Eniro och sin post som vice VD och Direktör Group Product & Services. Ingen ny vice VD har utsetts.



## STYRELSENS BESKRIVNING AV DEN INTERNA KONTROLLEN

Enligt aktiebolagslagen ska styrelsen bland annat se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen ska också inrätta ett revisionsutskott som bland annat ska övervaka bolagets finansiella rapportering och med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska styrelsen se till att bolaget har god intern kontroll och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsen ska också se till att bolagets finansiella rapportering är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i form av delårsrapporter, pressmeddelanden och årsredovisningar samt att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på bolag noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Eniro har implementerat ett modifierat COSO-ramverk för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, uppdelat på fem komponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning.

## RAMVERK FÖR INTERN KONTROLL I ENIRO Kontrollmiljö

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och revisionsutskottet är ansvarigt för att förbereda styrelsens arbete med att säkerställa kvaliteten avseende koncernens finansiella redovisning. Detta inkluderar även att övervaka revisionsprocessen, säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen samt uppföljning av avvikelserapporter. Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö

och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har delegerats till Koncernchef och VD. Koncernen har en out-sourced internrevisionsfunktion som stödjer bolagets arbete med att utveckla och förbättra koncernens interna processer. Koncernens internrevision rapporterar direkt till revisionsutskottet. Kontrollmiljön i Eniro utgörs av ett antal bolagsövergripande policies, riktlinjer och ramverk relaterade till den finansiella rapporteringen. Dessa innehåller en ekonomihandbok med instruktioner för redovisning och rapportering, finanspolicy, direktiv och instruktioner avseende beslutsnivåer och bemyndiganden för olika områden, direktiv avseende insiderfrågor samt informations- och etisk policy. Riktlinjerna följs upp och uppdateras regelbundet samt kommuniceras till alla anställda som är involverade i arbetet med den finansiella rapporteringen.

## Riskbedömning

Eniro genomför en årlig riskanalys och baserat på denna analys identifieras och utvärderas de väsentliga riskerna som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Riskbedömningen utgör underlag för hur riskerna ska hanteras genom förbättrad kontrollmiljö samt leder fram till prioriterade områden som ska utvärderas av internrevisionen. Riskbedömningen utgör basen för den interna revisionsplanen vilken uppdateras löpande under året.

## Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter har som främsta syfte att upptäcka och förebygga fel och därigenom säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Baserat på riskanalysen har kontrollaktiviteter inom identifierade processer implementerats både i viktigare dotterbolag och på koncernnivå. Processerna har dokumenterats med flödesscheman och detaljerade beskrivningar av kontrollaktiviteter som syftar till att säkerställa att grundläggande krav på den externa finansiella rapporteringen uppfylls. Aktiviteterna är av både manuell och automatiserad karaktär och exempel på större kontrollaktiviteter är godkännande och kontroll av olika

typer av bokföringstransaktioner, analys av nyckeltal och relationer, granskning av logglistor, avstämning av konton, check-listor samt applikationskontroller av finansiell information i de IT-system som stödjer den finansiella rapporteringen.

## INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

### Externt

Eniros kommunikation ska vara korrekt, öppen och tillgänglig för alla intressegrupper samtidigt. All kommunikation ska ske i enlighet med Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter. Styrelsen har fastställt en informationspolicy som reglerar hur bolaget ska offentliggöra information. Information till externa parter kommuniceras regelbundet genom pressmeddelanden och på [www.eniro.com](http://www.eniro.com). Styrelsen får regelbundet finansiella rapporter. Styrelsen granskar och godkänner delårsrapporter och årsredovisning vid ordinarie sammanträden före publicering. Finansiell information om koncernen får endast kommuniceras av Koncernchef och VD, koncernens finansdirektör samt IR-chef.

### Internt

Principer och riktlinjer för finansiella processer kommuniceras mellan ledning och övrig personal genom regelbundna möten, intranät och e-post. Koncernens finansdirektör och ansvarig för

internrevision rapporterar resultatet av sitt arbete med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen till revisionsutskottet. Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder rapporteras löpande till styrelsen.

## ÖVERVAKNING

Den interna revisionsfunktionen ansvarar för övervakning och utvärdering av effektiviteten i bolagets riskhantering och interna kontrollsystem. Internrevisionen planerar arbetet i samarbete med revisionsutskottet som godkänner internrevisionsplanen. Internrevisionen utför oberoende utvärderingar i syfte att systematiskt granska och föreslå förbättringar av effektiviteten i de interna kontrollerna. Under året har fokus varit på prognosprocessen, utvecklingsinitiativ i produktportföljen, uppföljning av 2010-års organisationsförändringar på grupp- och landsnivå samt utvalda kontroller inom intäktredovisningen samt bokslutsprocessen. Resultaten av internrevisionens arbete rapporteras löpande till koncernledning och revisionsutskott. Den löpande rapporteringen utgör grunden för styrelsens utvärdering och bedömning av effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen och ligger till grund för beslut om eventuella förbättringsåtgärder.

# STYRELSE



**Lars-Johan Jarnheimer**  
Styrelseordförande sedan 2011.

Född: 1960

**Huvudsaklig utbildning:** Civilekonom, Lunds och Växjö universitet.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** Styrelseuppdrag.

**Övriga större styrelseuppdrag:** INGKA Holding BV, CDON Group, Arvid Nordquist HAB, Egmont International AS, Babybjörn AB och förbundsstyrelseordförande i BRIS.

**Tidigare befattningar:** VD och koncernchef för Tele2, marknadsdirektör norra Europa för Saab Automobile samt VD för Comviq.

**Aktier:** 50 000 \*)



**Fredrik Arnander**  
Ledamot sedan 2011.

Född: 1965

**Huvudsaklig utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm

**Huvudsyssla/-uppdrag:** VD för och grundare av Keybroker AB.

**Övriga större styrelseuppdrag:** Keybroker AB.

**Tidigare befattningar:** –

**Aktier:** 30 500 \*)



**Thomas Axén**  
Ledamot sedan 2010.

Född: 1960

**Huvudsaklig utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** Koncernchef för Axstores.

**Övriga större styrelseuppdrag:** Litorina Kapital 2001 AB, Tolerans AB.

**Tidigare befattningar:** VD för Bonnier Dagstidningar. Arbetat för McKinsey.

**Aktier:** –



**Cecilia Daun Wennborg**  
Ledamot sedan 2011.

Född: 1963

**Huvudsaklig utbildning:** Civilekonom, Stockholms universitet.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** Styrelseuppdrag.

**Övriga större styrelseuppdrag:** Getinge, Hakon Invest och Proffice.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar i tjänstesektorn, däribland från Carema Vård och Omsorg, Ambea och Skandiakoncernen.

**Aktier:** –



**Ketil Eriksen**  
Ledamot sedan 2011.

Född: 1963

**Huvudsaklig utbildning:** Examen från Oslo School of Business Administration.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** Styrelseuppdrag.

**Övriga större styrelseuppdrag:** Polarica, Fazer Group, Plantagen och SelStor.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar i konsumentinriktade företag, bland annat som VD för Colgate-Palmolive AB och The Absolut Company.

**Aktier:** –

\*) Eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i bolaget enligt de för bolaget tillgängliga uppgifter.

## STYRELSELEDAMÖTER

## NÄRVARO PÅ MÖJLIGA MÖTEN

Namn	Oberoende	Född	Invald	Nationalitet	Aktier i Eniro <sup>3</sup>	Styrelsen	Ersättningsutskott	Revisionsutskott
Lars-Johan Jarnheimer, ordf. <sup>1</sup>	Ja	1960	2011	Svensk	50 000	8 av 8	1 av 1	4 av 4
Fredrik Arnander <sup>1</sup>	Ja	1965	2011	Svensk	30 500	7 av 8	n/a	n/a
Thomas Axén	Ja	1960	2010	Svensk	–	12 av 14	n/a	4 av 4
Cecilia Daun Wennborg <sup>1</sup>	Ja	1963	2011	Svensk	–	8 av 8	n/a	4 av 4
Ketil Eriksen <sup>1</sup>	Ja	1963	2011	Norsk	–	7 av 8	n/a	n/a
Harald Strømme	Ja	1962	2007	Norsk	304	12 av 14	3 av 3	n/a
Lars Berg, ordf. <sup>2</sup>	Ja	1947	2000	Svensk	–	6 av 6	2 av 2	2 av 2
Barbara Donoghue <sup>2</sup>	Ja	1951	2003	Kanadensisk/Brittisk	2 849	5 av 6	n/a	2 av 2
Karin Forseke <sup>2</sup>	Ja	1955	2008	Svensk/US	–	6 av 6	n/a	2 av 2
Mattias Miksche <sup>2</sup>	Ja	1968	2008	Svensk	40	5 av 6	n/a	n/a
Simon Waldman <sup>2</sup>	Ja	1966	2008	Brittisk	–	6 av 6	n/a	n/a
Lina Alm <sup>4</sup>	–	1981	2008	Svensk	–	12 av 14	n/a	n/a
Susanne Olin Jönsson <sup>1,4</sup>	–	1959	2011	Svensk	–	8 av 8	n/a	n/a
Bengt Sandin <sup>2,4</sup>	–	1952	2001	Svensk	186	6 av 6	n/a	n/a
Jonas Svensson <sup>4</sup>	–	1966	2010	Svensk	–	14 av 14	n/a	n/a
Jennie Hallberg <sup>5</sup>	–	1983	2010	Svensk	–	1 av 1	n/a	n/a
<b>Totalt</b>					<b>83 879</b>			

<sup>1</sup> Från och med 29 april 2011.

<sup>2</sup> Till och med 29 april 2011.

<sup>3</sup> Eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i bolaget enligt de för bolaget tillgängliga uppgifter.

<sup>4</sup> Arbetstagarrepresentant

<sup>5</sup> Arbetstagarrepresentant suppleant

Samtliga ledamöter i Eniros styrelse är oberoende både i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.





### Harald Strømme

Ledamot sedan 2007.

Född: 1962

**Huvudsaklig utbildning:** MBA från Handelshøyskolen BI, Norwegian School of Management samt BSc i journalistik, University of Colorado at Boulder.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** VD och chefredaktör vid TVNorge, MAX och FEM.

**Övriga större styrelseuppdrag:** TVNorge AS, Vega Forlag AS, Radio Norge AS och Norsk Presseforbund.

**Tidigare befattningar:** VD TRY reklambyrå. Ledande befattningar vid TV 2 AS, Kunnskapsforlaget och Verdens Gang (VG).

**Aktier:** 304 \*



### Lina Alm

Arbetstagarnas representant i styrelsen sedan 2008.

Född: 1981

**Huvudsaklig utbildning:** Handels- & administrationsprogrammet, Stagneliuskolan, Kalmar. KY-utbildning Entreprenörskap.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** Försäljning inom Eniro.

**Övriga större styrelseuppdrag:** –

**Tidigare befattningar:** Säljare, Ordförande Unionenklubben på Eniro.

**Aktier:** –



### Jonas Svensson

Arbetstagarnas representant i styrelsen sedan 2010.

Född: 1966

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasieutbildning.

**Huvudsyssla/Uppdrag:** Kundservice inom Eniro 118 118 AB och Eniro Sverige AB.

**Övriga större styrelseuppdrag:** Unionenklubben Eniro samt Eniro 118 118 AB:s Pensionsstiftelse.

**Tidigare befattningar:** Projektledare och Business & Sales Controller Eniro 118 118 AB.

**Aktier:** –



### Susanne Olin Jönsson

Arbetstagarnas representant i styrelsen sedan 2011.

Född: 1959

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasieutbildning, ledarskapsutbildning.

**Huvudsyssla/-uppdrag:** Ordförande Unionenklubben på Eniro.

**Övriga större styrelseuppdrag:** –

**Tidigare befattningar:** Arbetsledare, gruppchef, butiksansvarig, coach och telefonist.

**Aktier:** –



### Jennie Hallberg

Arbetstagarnas representant suppleant i styrelsen sedan 2010.

Född: 1983

**Huvudsaklig utbildning:** Gymnasieutbildning, **Huvudsyssla/-uppdrag:** Huvudarbetsmiljöombud och supersökare Eniro 118 118 AB.

**Övriga större styrelseuppdrag:** Unionenklubben Eniro, Regionstyrelsen Unionen Stockholm och styrgruppen nationella Ung Arena.

**Tidigare befattningar:** –

**Aktier:** –

\* Eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i bolaget enligt de för bolaget tillgängliga uppgifter.

# KONCERNLEDNING



**Johan Lindgren**  
Koncernchef och VD  
Anställd sedan: 2010  
Född: 1957  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Civilekonom, Stockholms universitet  
Tidigare befattningar: Finanschef för Telenors verksamhet i Indien, VD för Telenor Sverige, finanschef för Bredbandsbolaget, finanschef för MTG och Metro International  
Aktier: 191 900 \*) \*\*)



**Mattias Lundqvist**  
Finansdirektör  
Anställd sedan: 2005  
Född: 1969  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Magister i företagsekonomi, Växjö universitet  
Tidigare befattningar: Group Controller Eniro AB, Koncernredovisningschef TDC Song  
Aktier: 21 \*)



**Morten Algøy**  
VD Eniro Norge  
Anställd sedan: 1993  
Född: 1972  
Nationalitet: Norsk  
Utbildning: Grundskoleutbildning  
Tidigare befattningar: Försäljningschef Eniro Norge  
Aktier: 76 \*)



**Martina Smedman**  
Personaldirektör  
Anställd sedan: 2011  
Född: 1963  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Linjen för Personal och Arbetslivsfrågor vid Linköpings universitet  
Tidigare befattningar: Personaldirektör Preem, Försäljningschef Oracle Norra Europa  
Aktier: –



**Roger Asplund**  
VD Eniro Polen  
Anställd sedan: 1986  
Född: 1961  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Marknadsekononom, IHM Business School  
Tidigare befattningar: Försäljningsdirektör Eniro Sverige  
Aktier: 203 \*)



**Krister Skålberg**  
Direktör Group Service Delivery  
Anställd sedan: 2010  
Född: 1961  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Civilingenjör, Tekniska Högskolan, Stockholm  
Tidigare befattningar: CIO Telenor Sverige  
Aktier: –



**Annica Elmeahagen**  
Kommunikationsdirektör  
Anställd sedan: 2010  
Född: 1969  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Fil. Kand. medie- och kommunikationsvetenskap, Uppsala universitet  
Tidigare befattningar: Informationsdirektör Telenor Sverige  
Aktier: –



**Göran Sällvin**  
Direktör Group Controlling and Transformation  
Anställd sedan: 2006  
Född: 1974  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Civilekonom, Stockholms universitet  
Tidigare befattningar: VD Eniro Finland  
Aktier: 186 \*)



**Stefan Kercza**  
VD Eniro Danmark  
Anställd sedan: 2011  
Född: 1964  
Nationalitet: Dansk  
Utbildning: Magister i företagsekonomi, AVT Business School  
Tidigare befattningar: VD för regionen Tamil Nadu och Kerala i Telenor Indien  
Aktier: –



**Mattias Wedar**  
VD Eniro Sverige & Finland  
Anställd sedan: 2005  
Född: 1973  
Nationalitet: Svensk  
Utbildning: Magister i informatik och systemvetenskap, Lunds universitet  
Tidigare befattningar: CIO Eniro, VD Eniro Danmark  
Aktier: 79 \*)

\*) Eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i bolaget enligt de för bolaget senast tillgängliga uppgifterna.  
\*\*) Koncernchef och VD saknar aktieinnehav och delägarskap i bolag som bolaget har betydande affärsförbindelse med.

## PERSONER SOM LÄMNAD KONCERNLEDNINGEN 2011

Namn	Position	Tidpunkt
Jan Johansson	Finansdirektör	Februari
Charlotta Wikström	Personaldirektör	Februari
Peter Hagström	Direktör Group Sales Development	April
Mathias Hedlund	Direktör Group Product and Services	November

Källa: Finansinspektionen

# ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår att årsstämman 2012 ska besluta om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och godkännande av rörlig ersättning till ledande befattningshavare i form av syntetiska aktier.

## RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Med ledande befattningshavare avses verkställande direktör och koncernledning, för närvarande 11 personer.

Målsättningen med riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare är att Eniro ska erbjuda en marknadsmässig ersättning, bestående av tre delar: fast lön, rörlig lön, samt pensionsavsättningar och övriga ersättningar och förmåner.

De riktlinjer för ersättning som styrelsen föreslår är delvis reviderade i förhållande till de riktlinjer för ersättning som antogs av årsstämman 2011. Den huvudsakliga skillnaden är att ledande befattningshavare ges en valmöjlighet mellan två alternativ; antingen (i) att befattningshavaren även framgent omfattas av det tidigare ersättningsystemet med låst fast lön och med möjlighet till rörlig lön om 70–80 procent (för VD 100 procent) av den fasta lönen (varav hälften av den rörliga lönen ska utgå kontant och hälften ska utgå i syntetiska aktier), eller (ii) att befattningshavaren erhåller en fast som revideras under 2012 och en rörlig lön som utgår enbart i kontanter och är begränsad till 40 procent av den fasta lönen (för VD 50 procent).

Den fasta lönen baseras på den enskilde befattningshavarens ansvarsområde, kompetens och erfarenhet. För ledande befattningshavare har de fasta lönerna varit låsta under de senaste åren (med undantag för förändring av position, befördran och så vidare eller om synnerliga skäl föreligger) och för de befattningshavare som väljer alternativ (i) ovan, där den rörliga delen av lönen delvis består av syntetiska aktier ska så även fortsättningsvis vara fallet.

Mål för den rörliga lönen enligt såväl alternativ (i) som alternativ (ii) ovan ska bestämmas av styrelsen med början den 1 januari 2012. Målen ska omfatta koncernens finansiella resultat och mätas mot koncernens omsättning och EBITDA.

Styrelsen bestämmer den rörliga lönen baserat på halvårsvisa utvärderingar av den enskilde befattningshavarens uppfyllande av målen. Utbetalning av del av den rörliga lönen ska vara villkorad av att de underliggande målen har uppnåtts på ett långsiktigt hållbart sätt. Bolaget ska ha rätt att kräva återbetalning av rörlig lön om en utbetalning grundats på information som senare visat sig vara uppenbart felaktig. För eventuell del av rörlig lön som utgörs av syntetiska aktier gäller även att inlåsningsperioden ska uppgå till minst tre år.

Eniros pensionspolicy är baserad på endera en individuell tjänstepensionsplan eller en premiebaserad pensionsplan med maximalt 35 procent av den fasta lönen. Då bolaget initierar uppsägning gäller en uppsägningstid om maximalt 12 månader. Av historiska skäl finns det ett par enskilda avtal där 12 månaders avgångsvederlag fortfarande är tillämpligt och ett par avtal där 6 månaders avgångsvederlag är tillämpligt utöver de 12 månadernas uppsägningstid. Övriga ersättningar och förmåner,

till exempel tjänstebil och sjukförsäkring, ska vara marknadsmässiga.

Styrelsen får frånga riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

## Avvikelser från riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för 2011

Årsstämman 2011 bemyndigade styrelsen att frånga riktlinjerna, om det fanns särskilda skäl för det. Styrelsen har inte frångått riktlinjerna under 2011.

## Information om kostnader för rörlig lön för 2012

I tabellen nedan redovisas kostnaden för rörlig lön för 2012 (inklusive kostnad för syntetiska aktier) vid olika utfall baserat på koncernledningens nuvarande sammansättning. Beräkningen i tabellen nedan baseras på att samtliga ledande befattningshavare väljer alternativet med rörlig lön bestående av kontanter och syntetiska aktier (och därmed låst fast lön).

## KOSTNADER FÖR RÖRLIG LÖN 2012 VID OLIKA UTFALL (INKLUSIVE KOSTNAD FÖR SYNTETISKA AKTIER)

Kostnader exklusive sociala avgifter	Vid oförändrad aktiekurs	Vid maximal ökning av aktiekursen (5 gånger)
50 % måluppfyllnad	10,7 MSEK	32,2 MSEK
100 % måluppfyllnad	21,5 MSEK	64,5 MSEK

## Information om tidigare beslutade ersättningar som inte har förfallit till betalning.

För syntetiska aktier intjänade under 2011 beräknas 7 879 623 kronor utbetalas vid en (enligt villkoren för de syntetiska aktierna) aktiekurs om 15 kronor och vid en maximal ökning av aktiekursen beräknas 27 958 255 kronor utbetalas. Utbetalning kommer att ske under 2015.

För syntetiska aktier intjänade under 2010 beräknas 902 936 kronor utbetalas vid en aktiekurs om 15 kronor och vid en (enligt villkoren för de syntetiska aktierna) maximal ökning av aktiekursen beräknas 7 879 623 kronor utbetalas. Utbetalning kommer att ske under 2014.

## BOLAGSSTÄMMANS GODKÄNNANDE AV RÖRLIG ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE I FORM AV SYNTETISKA AKTIER

Förslaget avseende syntetiska aktier överensstämmer med det system för rörlig lön med en kombination av kontanter och syntetiska aktier som Eniro haft sedan 2006 med de justeringar Årsstämman 2010 beslutade om.

För de ledande befattningshavare som väljer en rörlig lön bestående av såväl kontanter som syntetiska aktier ska de två delarna vara lika stora och sammanlagt uppgå till maximalt 70 eller 80 procent (för VD 100 procent) av den fasta lönen beroende på den enskilda befattningshavarens position. På samma sätt som tidigare år ska de syntetiska aktierna vara kopplade till Eniros aktiekurs, med kontantavräkning efter tre år. Maximalt

belopp att betala ut för varje syntetisk aktie ska vara begränsat till fem gånger aktiekursen vid tidpunkten för omvandling av den rörliga lönen till syntetiska aktier. Befintliga aktieägare kommer inte att vidkännas någon utspädning då det är fråga om syntetiska aktier. Styrelsen har rätt att göra nödvändiga justeringar så att det ekonomiska utfallet av de syntetiska aktierna återspeglar bland annat utdelningar eller förändringar i aktiekapitalet. Omvandling av rörlig lön 2012 till syntetiska aktier ska göras 2013 och eventuell utbetalning avseende sådana syntetiska aktier ska göras 2016.





FINANSIELLT

ENIRO PÅ SJÖN HJÄLPER DIG ATT NAVIGERA TILL SJÖSS

# KONCERNENS RÄKENSKAPER

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2011	2010
Brutto rörelseintäkter		4 345	5 359
Reklamskatt		-22	-33
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>3</b>	<b>4 323</b>	<b>5 326</b>
Produktionskostnader	4	-1 187	-1 582
Försäljningskostnader	4	-1 260	-1 644
Marknadsföringskostnader	4	-584	-641
Administrationskostnader	4,23,24,25	-450	-595
Produktutvecklingskostnader	4	-325	-263
Övriga intäkter		14	138
Övriga kostnader		-17	-651
Nedskrivning av anläggningstillgångar	7, 8	-378	-4 264
<b>Rörelseresultat</b>		<b>136</b>	<b>-4 176</b>
Finansiella intäkter	5	62	143
Finansiella kostnader	5	-426	-706
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-228</b>	<b>-4 739</b>
Inkomstskatt	6	15	119
<b>Årets resultat</b>		<b>-213</b>	<b>-4 620</b>
<b>Hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		-213	-4 620
Innehav utan bestämmande inflytande		-	0
<b>Årets resultat</b>		<b>-213</b>	<b>-4 620</b>
<b>Resultat per aktie, SEK (hänförligt till moderbolagets aktieägare)</b>			
- före utspädning		-2,13	-248,43
- efter utspädning		-2,13	-248,42
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental	14	100 177	18 597
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	14	100 177	18 598

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

MSEK	Not	2011	2010
<b>Årets resultat</b>		<b>-213</b>	<b>-4 620</b>
Övrigt totalresultat			
Valutakursdifferens vid omräkning av utländska dotterbolag		-40	-824
Säkring av kassaflöde		46	-48
Säkring av nettoinvestering		3	570
Förändring av innehav utan bestämmande inflytande		-	-3
Skatt hänförlig till komponenter avseende övrigt totalresultat	6	-13	-137
<b>Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>-4</b>	<b>-442</b>
<b>Årets totalresultat hänförligt till:</b>		<b>-217</b>	<b>-5 062</b>
Moderbolagets aktieägare		-217	-5 059
Innehav utan bestämmande inflytande		-	-3
<b>Årets totalresultat</b>		<b>-217</b>	<b>-5 062</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2011-12-31	2010-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar	7	67	84
Immateriella anläggningstillgångar	8	7 666	8 336
Innehav i intresseföretag	9	0	10
Uppskjutna skattefordringar	6	311	323
Andra fordringar		58	91
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>8 102</b>	<b>8 844</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Pågående arbete		75	94
Kundfordringar	11	690	842
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	12	185	206
Aktuella skattefordringar		22	29
Övriga icke räntebärande omsättningstillgångar	11	70	115
Övriga räntebärande fordringar	11	8	7
Likvida medel	13	557	450
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 607</b>	<b>1 743</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>9 709</b>	<b>10 587</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital*	14	2 504	2 504
Övrigt tillskjutet eget kapital		4 767	4 767
Reserver		-136	-132
Balanserat resultat		-3 883	-3 670
<b>Eget kapital moderbolagets aktieägare</b>		<b>3 252</b>	<b>3 469</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		-	-
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 252</b>	<b>3 469</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Upplåning	15	3 442	3 842
Derivatinstrument	16	-	73
Uppskjutna skatteskulder	6	274	353
Pensionsförpliktelser	17	159	212
Övriga avsättningar	18	21	34
Övriga icke räntebärande skulder		-	2
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 896</b>	<b>4 516</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		186	173
Aktuella skatteskulder		63	190
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	1 375	1 541
Övriga icke räntebärande skulder		226	263
Övriga avsättningar	18	26	64
Upplåning	15, 20	658	371
Derivatinstrument	16	27	-
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 561</b>	<b>2 602</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>9 709</b>	<b>10 587</b>

\* Under 2010 ingår ej registrerat aktiekapital om 42 MSEK i aktiekapital som registrerades i januari 2011.

## KONCERNENS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare

MSEK	Not	Aktie- kapital	Övrigt till- skjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräk- nings- reserv	Balanserat resultat	Summa	Innehav utan be- stämmande inflytande	Summa eget kapital
<b>Ingående balans 1 januari 2010</b>		323	4 529	-20	327	950	6 109	3	6 112
Årets resultat		-	-	-	-	-4 620	-4 620	0	-4 620
<b>Kassaflödessäkringar</b>									
Värdering av ränteswappar till verkligt värde		-	-	-208	-	-	-208	-	-208
Skatt på verkligt värde ränteswappar		-	-	55	-	-	55	-	55
Överföringar till resultaträkningen inkluderat i finansiella intäkter och kostnader		-	-	160	-	-	160	-	160
Skatt på överföringar till resultaträkning		-	-	-42	-	-	-42	-	-42
<b>Säkring av nettoinvestering:</b>									
Värdering av låneskulder		-	-	-	570	-	570	-	570
Skatt på värdering av låneskulder		-	-	-	-150	-	-150	-	-150
Omräkning av utländska dotterföretag		-	-	-	-824	-	-824	-	-824
Avyttat innehav utan bestämmande inflytande		-	-	-	-	-	-	-3	-3
<b>Summa totalresultat</b>		-	-	-35	-404	-4 620	-5 059	-3	-5 062
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>									
Nyemission*		2 423	-4	-	-	-	2 419	-	2 419
Nedsättning av aktiekapital		-242	242	-	-	-	-	-	-
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>		2 181	238	-	-	-	2 419	-	2 419
<b>Utgående balans 31 december 2010</b>	14	2 504	4 767	-55	-77	-3 670	3 469	-	3 469
<b>Ingående balans 1 januari 2011</b>		2 504	4 767	-55	-77	-3 670	3 469	-	3 469
Årets resultat		-	-	-	-	-213	-213	-	-213
<b>Kassaflödessäkringar</b>									
Värdering av ränteswappar till verkligt värde		-	-	46	-	-	46	-	46
Skatt på verkligt värde ränteswappar		-	-	-12	-	-	-12	-	-12
<b>Säkring av nettoinvestering:</b>									
Värdering av låneskulder		-	-	-	3	-	3	-	3
Skatt på värdering av låneskulder		-	-	-	-1	-	-1	-	-1
Omräkning av utländska dotterföretag		-	-	-	-40	-	-40	-	-40
<b>Summa totalresultat</b>		-	-	34	-38	-213	-217	-	-217
<b>Utgående balans 31 december 2011</b>	14	2 504	4 767	-21	-115	-3 883	3 252	-	3 252

\*Under 2010 ingår ej registrerat aktiekapital om 42 MSEK i aktiekapital som registrerades i januari 2011.



## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	Not	2011	2010
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		136	-4 176
<b>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</b>			
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	4	855	4 781
Avsättningar		-62	-2
Resultat vid avyttring anläggningstillgångar		11	595
Övriga icke likviditetspåverkande poster		-5	-45
Inlösen skuldförda pensionsåtaganden		-70	-
Erhållna räntor		20	20
Erlagda räntor		-367	-383
Verkligt värde-förluster på derivatinstrument		-	-197
Betald inkomstskatt		-184	-226
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>334</b>	<b>367</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning / ökning av pågående arbete		18	52
Minskning/ökning av kortfristiga fordringar		165	191
Minskning/ökning av kortfristiga skulder		-146	-238
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>371</b>	<b>372</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av dotterföretag och övrig verksamhet	28	-27	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	7	-28	-44
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	8	-114	-178
Avyttring av dotterföretag och intresseföretag	9, M8	27	26
Avyttring av materiella anläggningstillgångar	7	1	1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-141</b>	<b>-195</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		4 536	328
Amortering av lån		-4 643	-2 761
Nyemission	14	-10	2 389
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-117</b>	<b>-44</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>113</b>	<b>133</b>
Likvida medel vid årets början		450	350
Kursdifferens i likvida medel		-6	-33
Likvida medel vid årets slut	13	557	450

## NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

### ALLMÄNT

Eniro AB (publ), organisationsnummer 556588-0936, har sitt säte i Stockholm i Sverige och är noterat på Nasdaq OMX Stockholm. Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts av styrelsen den 19 mars 2012 och ska fastställas på årsstämman den 25 april 2012.

### ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER 2011

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder, International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av EU och IFRIC-tolkningar, samt tillämpliga bestämmelser i Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

### NYA OCH ÄNDRADE STANDARDER SOM TILLÄMPAS AV KONCERNEN

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som för första gången är obligatoriska för det räkenskapsår som började 1 januari 2011 eller senare, har haft någon väsentlig inverkan på koncernen.

### NYA REDOVISNINGSPRINCIPER SAMT ÄNDRINGAR 2012 OCH SENARE

Följande nya standarder, samt ändringar och tolkningar av befintliga standarder har publicerats och är obligatoriska för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2012 eller senare.

IAS 19 "Ersättningar till anställda" ändrades i juni 2011 och träder i kraft 1 januari 2013. Ändringen innebär att koncernen kommer att sluta tillämpa "korridormetoden" och i stället redovisa alla aktuariella vinster och förluster i övrigt totalresultat när de uppstår. Kostnader för tjänstgöring under tidigare år kommer att redovisas omgående. Räntekostnader och förväntad avkastning på förvaltningsstillgångar kommer att ersättas av en nettoränta som beräknas med hjälp av diskonteringsräntan, baserat på nettoöverskottet eller nettounderskottet i den förmånsbestämda planen. Standarden har ännu inte antagits av EU.

Eniro kommer i enlighet med befintlig IAS 19 från och med första kvartalet 2012 att sluta tillämpa "korridormetoden" och i stället redovisa alla aktuariella vinster och förluster i övrigt totalresultat när de uppstår. Aktuariella förluster uppgår vid ingången av 2011 till 226 MSEK. Vid övergången till ny redovisningsprincip kommer pensionsförpliktelser i balansräkningen att öka samtidigt som eget kapital minskar. Periodisering av aktuariella förluster i rörelseresultatet kommer att upphöra. 2011 belastades rörelseresultatet med 40 MSEK.

IFRS 9 "Financial instruments" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella skulder och tillgångar. IFRS 9 gavs ut i november 2009 för finansiella tillgångar och i oktober 2010 för finansiella skulder och ersätter de delar i IAS 39 som är relaterat till klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 anger att finansiella tillgångar ska klassificeras i två olika kategorier; värdering till verkligt värde eller värdering till upplupet anskaffningsvärde. Klassificering fastställs vid första redovisningstillfället utifrån företagets affärsmodell samt karaktäristiska egenskaper i de avtalsenliga kassaflödena. För finansiella skulder sker inga stora förändringar jämfört med IAS 39. Den största förändringen avser skulder som är identifierade till verkligt värde. För dessa gäller att den del av verkligt värdeförändringen som är hänförlig till den egna kreditrisken ska redovisas i övrigt totalresultat istället för resultatet såvida detta inte orsakar inkonsekvens i redovisningen (accounting mismatch). Koncernen har för avsikt att tillämpa den nya standarden senast det räkenskapsår som börjar 1 januari 2015 och har ännu inte utvärderat effekterna. Standarden har ännu inte antagits av EU.

IFRS 10 "Consolidated financial statements" bygger på redan existerande principer då den identifierar kontroll som den avgörande faktorn för att fastställa om ett företag ska inkluderas i koncernredovisningen. Standarden ger ytterligare vägledning för att bistå vid fastställandet av kontroll när detta är svårt att bedöma. Koncernen avser att tillämpa IFRS 10 för det räkenskapsår som börjar 1 januari 2013 och har ännu inte utvärderat den fulla effekten på de finansiella rapporterna. Standarden har ännu inte antagits av EU.

IFRS 11 "Joint Arrangements", som innebär att möjligheten att tillämpa klyvningsmetoden vid redovisning av gemensamt styrda företag har slopats. Därtill avskaffar IFRS 11 begreppet gemensamma tillgångar och skiljer enbart mellan gemensamma verksamheter och joint ventures. En gemensam verksamhet är ett gemensamt arrangemang som ger parterna rätt till tillgångarna samt åtaganden för skulderna. Parterna redovisar sina respektive andelar av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Ett joint venture å andra sidan är ett gemensamt arrangemang som ger parterna rätt till nettotillgångarna. Innehav i joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

IFRS 12 "Disclosures of interests in other entities" omfattar upplysningskrav för dotterföretag, joint arrangements, intresseföretag och ej konsoliderade "structured entities". Koncernen avser att tillämpa IFRS 12 för det räkenskapsår som börjar 1 januari 2013 och har ännu inte utvärderat den fulla effekten på de finansiella rapporterna. Standarden har ännu inte antagits av EU.

IFRS 13 "Fair value measurement" syftar till att värderingar till verkligt värde ska bli mer konsekventa och mindre komplexa genom att standarden tillhandahåller en exakt definition och en gemensam källa i IFRS till verkligt värde-värderingar och tillhörande upplysningar. Kraven utökar inte tillämpningsområdet för när verkligt värde ska tillämpas men tillhan-

dahåller vägledning kring hur det ska tillämpas där andra IFRS redan kräver eller tillåter värdering till verkligt värde. Koncernen har ännu inte utvärderat den fulla effekten av IFRS 13 på de finansiella rapporterna. Koncernen har för avsikt att tillämpa den nya standarden det räkenskapsår som börjar 1 januari 2013. Standarden har ännu inte antagits av EU.

### KONCERNREDOVISNING

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och dotterföretag. Dotterföretag är de företag i vilka moderbolaget, direkt eller indirekt, har rätten att utforma finansiella och operativa strategier på ett sätt som vanligen följer med ett aktieinnehav som uppgår till mer än 50 procent av rösterna. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Eniro använder förvärvsmetoden för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlåtna tillgångar, skulder som koncernen ådrar sig till tidigare ägare av det förvärvade bolaget och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv – dvs. förvärv för förvärv – avgör koncernen om innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel i det redovisade värdet av det förvärvade företagens identifierbara nettotillgångar. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Om rörelseförvärvet genomförs i flera steg omvärderas de tidigare egetkapitalandelarna i det förvärvade företaget till dess verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Eventuellt uppkommen vinst eller förlust redovisas i resultatet. Varje villkorad köpeskillning som ska överföras av koncernen redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Efterföljande ändringar av verkligt värde av en villkorad köpeskillning som klassificerats som en tillgång eller skuld redovisas i enlighet med IAS 39 antingen i resultaträkningen eller i övrigt totalresultat. Villkorad köpeskillning som klassificeras som eget kapital omvärderas inte och efterföljande reglering redovisas i eget kapital.

Goodwill värderas initialt som det belopp varmed den totala köpeskillingen och verkligt värde för innehav utan bestämmande inflytande överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillingen är lägre än verkligt värde på det förvärvade bolagets nettotillgångar, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

I ej helägda dotterföretag redovisas innehav utan bestämmande inflytande som utomstående aktieägares andel av dotterföretagets eget kapital. Denna post ingår som en del i koncernens eget kapital. I resultaträkningen ingår innehav utan bestämmande inflytandes andel. Upplysning om innehav utan bestämmande inflytandes andel av resultatet redovisas i anslutning till koncernens resultaträkning.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt realiserade vinster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Även realiserade förluster elimineras, såvida inte förlusten motsvaras av ett nedskrivningsbehov.

### INTRESSEFÖRETAG

Intresseföretag är de företag där koncernen har en röstandel uppgående till mellan 20 och 50 procent och ett betydande inflytande. Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Koncernens andel av resultat som uppkommit i intresseföretaget efter förvärvet redovisas i resultaträkningen. Ackumulerade förändringar efter förvärvet redovisas som ändring av innehavets redovisade värde. Realiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernen och dess intresseföretag elimineras i förhållande till koncernens innehav i intresseföretaget.

### JOINT VENTURE

Ett joint venture definieras som ett kontraktssämsigt arrangemang där två eller fler parter genomförs en ekonomisk aktivitet som är föremål för gemensam kontroll. Detta kan anta formen av samägda bolag som styrs gemensamt. Konsolidering av joint ventures sker i enlighet med klyvningsmetoden. Följaktligen läggs koncernens andel av det samägda bolagets resultat- och balansräkning till motsvarande post i koncernens räkenskaper.

### AVVECKLADE VERKSAMHETER

Verksamheter som under innehavstiden har varit en kassagenererande enhet eller grupp av sådana enheter och antingen har avyttrats eller innehas för försäljning redovisas enligt IFRS 5, Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter. I det fall verksamheten finns kvar i koncernen på balansdagen redovisas samtliga tillgångar som omsättningstillgångar och skulder direkt hänförliga till verksamheten som kortfristiga skulder.

Resultatet efter skatt från verksamheten under innehavstiden samt realisationsresultat vid genomförd försäljning redovisas som resultat från avvecklade verksamheter i resultaträkningen. Anläggningstillgångar som innehas till försäljning redovisas till det lägre av bokfört värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader, om deras bokförda värde huvudsakligen återvinns genom en försäljningstransaktion och inte genom stadigvarande bruk.

## OMRÄKNING AV UTLÄNSK VALUTA

Den finansiella rapporteringen sker i den valuta som används där respektive koncernföretag huvudsakligen är verksamt. Denna valuta är enhetens funktionella valuta. I koncernredovisningen används svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta. Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Vinst och förluster, som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkningen av monetära tillgångar till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller nettoinvesteringar. Sådana vinster eller förluster redovisas i övrigt totalresultat. Resultat och balansräkningar för dotterföretag med annan funktionell valuta än svenska kronor räknas om enligt följande:

- Tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs.
- Intäkter och kostnader omräknas till genomsnittlig valutakurs eller, om denna inte ger en rimlig approximation, till en vägd genomsnittlig kurs.
- Kursdifferenser redovisas som omräkningsdifferens i övrigt totalresultat.

I koncernredovisningen förs valutakursdifferenser hänförliga till nettoinvesteringar i utlandsverksamheter eller till upplåning och andra valutainstrument, som identifierats som säkring av sådana investeringar, till övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet redovisas sådana kursdifferenser i resultaträkningen som en del av realisationsresultatet. Goodwill och andra justeringar av verkligt värde, som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs.

## INTÄKTER

Nettoomsättningen utgörs huvudsakligen av försäljning av Eniropaketet som är annonspaket med olika utlämningsformer i de olika kanalerna online på internet, tryckta kataloger, nummerupplysningen eller mobilen. Övriga produkter och tjänster är servicetjänster samt transaktionsbaserade tjänster som sponsrade länkar, erbjudanden av varor och tjänster till rabatterat pris samt produktion av videor och hemsidor. Intäktsredovisningen görs i den period som tjänsten utförs, utifrån avtalets löptid, levererad service eller antal transaktioner efter avdrag för rabatter eller andra likartade avdrag. Intäkterna redovisas när det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna som är förknippade med transaktionen kommer tillfalla Eniro och när intäkten samt därtill relaterade kostnader som uppkommit kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Intäkter från abonnemangstjänster för online- och mobilprodukter periodiseras över den tid då tjänsten tillhandahålls, i normalfallet tolv månader men kan även vara andra perioder ("deferral method"). Intäkter från tryckta kataloger, print, redovisas den perioden då katalogen publiceras ("publication method"). Intäkter från utförda tjänster som sökoptimering och produktion av videor och hemsidor intäktsförs vid leverans av tjänst. Eniro har även transaktionsbaserade intäkter som intäktsförs när användare klickar på en länk eller genomför ett köp. Sponsrade länkar är en auktionsbaserad tjänst som tillhandahåller annonsering på Eniros söksidor eller någon av Eniros samarbetspartners webbsidor. Eniro intäktsför varje transaktion samt rådande pris per klick. För Eniro Deals som erbjuder rabatterade köp för konsumenten så intäktsför Eniro en marginal på varje transaktion. Intäkterna från nummerupplysningstjänsterna eller övriga voice-tjänster redovisas när tjänsterna tillhandahålls.

Eniro paketerar olika erbjudanden i kombinerade paket och fördelar intäkterna enligt de olika intäktsredovisningsprinciperna enligt värdet av den kommersiella användningen, antingen baserat på prislister eller på kundundersökningar. Utfallet av fördelningen mellan de olika intäktsredovisningsmetoderna är beroende av värdet av de ingående komponenterna i respektive paket.

## SEGMENTRAPPORTERING

Rörelsesegment rapporteras på det sätt som överensstämmer med hur finansiell information presenteras internt till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av segmentens resultat. I Eniro utgörs denna funktion av koncernledningen. Under 2011 rapporteras segmentsinformation för segmenten Directories Scandinavia, Voice och Polen. Föregående år var segmentsindelningen annorlunda vad gäller Finland då Eniro redovisade den finska verksamheten i segmentet Finland/Polen. Efter att Eniro avyttrade Directoryverksamheten i slutet av 2010 så har kvarvarande voice-verksamhet i Finland slagits samman med Voice Scandinavia. Voice Scandinavia består under 2011 av länderna Sverige, Norge och Finland. Jämförelsetal har räknats om för att spegla den ändrade segmentsindelningen. Rapporteringen av den finansiella informationen, EBITDA justerat för jämförelsestörande poster, är i linje med organisationen och utifrån ledningens uppföljning av den finansiella utvecklingen. Den finansiella rapporteringen avspeglar den skandinaviskt landsöverskridande organisationen inom Directories Scandinavia där Group Products and Services har ett koncernansvar för utveckling av produkter och koncept samt Group Service Delivery med ansvar för koncernens lokala produktion och lokala stödfunktioner. Voice-verksamheten respektive verksamheten i Polen styrs separat och är inte en integrerad del av funktionsorganisationen inom Directories Scandinavia. Resultatuppföljningen internt sker för Directories verksamheten som en helhet, vilket betyder att ingen separat resultatinformation för online respektive print lämnas. Från 2012 kommer Polen att vara en integrerad enhet i den landsöverskridande organisationen och redovisas i segmentet Directories, tidigare Directories Scandinavia.

## SKATTER

I koncernredovisningen redovisas aktuell skatt och uppskjuten skatt. Vid redovisning av inkomstskatter tillämpas i enlighet med IAS 12 Inkomstskatter balansräkningsmetoden. Enligt denna metod redovisas uppskjutna skatteskulder och skattefordringar för alla temporära skillnader mellan redovisade respektive skattemässiga värden för tillgångar och skulder. Uppskjutna skattefordringar redovisas därutöver när det bedöms sannolikt att underskottsavdrag kommer att kunna utnyttjas i framtiden. Uppskjutna skatteskulder och skattefordringar beräknas utifrån den förväntade skattesatsen vid den bedömda tidpunkten för återföring av underskottsavdraget. Effekter av förändringar i gällande skattesatser resultatförs i den period förändringen beslutats. Inga uppskjutna skatter redovisas på temporära skillnader avseende andelar i dotterföretag.

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärdet. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Avskrivning sker linjärt under bedömd nyttjandeperiod. Dessa varierar för inventarier mellan tre och fem år. Inventarier består främst av datautrustningar, kontorsinventarier och bilar. Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod provas varje balansdag och justeras vid behov.

## IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets/intresseföretagets nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill vid förvärv av verksamheter redovisas som en separat post bland immateriella tillgångar. Goodwill vid förvärv av intresseföretag ingår i värdet på intresseföretag. Goodwill förutsätts ha en obestämbar nyttjandeperiod.

Andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod utgörs av varumärken som tillkommit i samband med förvärv. Goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod provas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill och övriga immateriella tillgångar, som avser den avyttrade enheten.

Kundrelationer och övriga immateriella tillgångar skrivs av över nyttjandeperioden. Nyttjandeperioden för kundrelationer baseras på återköpsgrad och uppgår till mellan tre och sju år. Övriga varumärken har en bestämbar nyttjandeperiod som uppgår till mellan fem och tio år.

Övriga immateriella tillgångar utgörs främst av programvaror, databaser och utgivningsrätter av unik karaktär som kontrolleras av Eniro och som har ekonomiska fördelar över en längre tid än tre år och som överstiger utgifterna för deras anskaffning och utveckling.

Övriga immateriella anläggningstillgångar skrivs av linjärt under den bedömda nyttjandeperioden. Denna varierar mellan tre och tio år. I de aktiverade utgifterna ingår personalkostnader och en skälig del av hänförliga indirekta kostnader.

## NEDSKRIVNINGAR

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov samt närhelst händelser eller förändringar av förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. Även tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdeminskning närhelst en indikation av ett nedskrivningsbehov föreligger. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden det vill säga kassagenererande enheter.

## FINANSIELLA TILLGÅNGAR

- Finansiella tillgångar klassificeras i följande kategorier;
- Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde över resultaträkningen;
  - Lånefordringar och kundfordringar;
  - Finansiella tillgångar som kan säljas.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde över resultaträkningen utgörs främst av tillgångar i syfte att säljas inom kort. Vid utgången av 2011 finns inga tillgångar klassificerade i denna kategori.

Lånefordringar och kundfordringar är icke-derivativa finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar som inte är noterade på en aktiv marknad. Lånefordringar är av obetydlig omfattning. Finansiella tillgångar som kan säljas är icke-derivativa finansiella tillgångar där tillgångarna identifierats som att de kan säljas eller inte har klassificerats i någon av övriga kategorier. Vid utgången av 2011 finns inga tillgångar klassificerade i denna kategori.

Köp och försäljning av finansiella tillgångar redovisas det datum Eniro förbinder sig att köpa eller sälja tillgången. Finansiella tillgångar värderas inledningsvis till verkligt värde plus transaktionskostnader. Värdering av finansiella tillgångar till verkligt värde över resultaträkningen sker utan tillägg för transaktionskostnader. Finansiella tillgångar tas

bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från tillgången har löpt ut eller i stort sett alla risker och fördelar, som är förknippade med tillgången, har överförts till annan part.

Lånefordringar och finansiella tillgångar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas som ett nettobelopp i balansräkningen endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt om nettoreglering.

#### PÅGÅENDE ARBETEN

Pågående arbete värderas till direkta produktionskostnader samt hänförliga indirekta produktionskostnader. Lånekostnader ingår inte. För tryckta kataloger avser direkta produktionskostnader huvudsakligen inköp av papper, tryckning, bindning av kataloger samt kostnader för framtagning och behandling av uppgifter för publicering i de tryckta katalogerna. En individuell bedömning sker avseende balanserade belopp för varje individuell katalog. För internetjänster avser direkta produktionskostnader i huvudsak kostnader för annonsutformning.

#### KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar värderas inledningsvis till verkligt värde, vilket normalt överensstämmer med fakturerat belopp. Därefter värderas kundfordringar till anskaffningsvärde utan diskontering, minskat för eventuell reservering för kundförluster. Ingen diskontering sker, då den genomsnittliga kredittiden är kort och räntemomentet därmed icke är materiellt. Kreditrisker hanteras genom aktiv kreditbevakning och rutiner för uppföljning och inkassering. Vidare görs regelbunden prövning av reserveringens storlek i huvudsak baserad på konstaterade förluster under tidigare år och med beaktande av aktuella betalningsmönster. Belopp, som inte beräknas inflyta, reserveras och redovisas som Försäljningskostnader i resultaträkningen.

#### LIKVIDA MEDEL

Till likvida medel hänförs kassa, banktillgodohavanden samt övriga kortfristiga placeringar med en kortare löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten. I moderbolagets likvida medel ingår tillgodohavande på koncernkonto.

#### EGET KAPITAL

Eget kapital i koncernen indelas i aktiekapital, övrigt tillskjutet kapital, reserver och balanserad vinst.

Innehav av egna aktier, som förvärvats inom de av årsstämman beslutade ramarna, redovisas i koncernredovisningen som en minskning av övrigt tillskjutet eget kapital. I moderbolaget redovisas minskningen mot balanserad vinst eller i förekommande fall mot fond att användas enligt beslut av bolagsstämman. Kostnader, utöver köpeskilling, i samband med förvärv av egna aktier belastar balanserad vinst. Innehavet ingår inte i utestående antal aktier vid beräkning av nyckeltal per aktie.

Obeskattade reserver, som förekommer i redovisningen i bolag i vissa länder, redovisas i koncernen dels som uppskjuten skatteskuld, dels som balanserad vinst. Den uppskjutna skatteskulden är beräknad enligt rådande skattesats i respektive land.

#### UPPLÅNING

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp efter transaktionskostnader och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden. Upplåning klassificeras som kortfristiga skulder om inte Eniro har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalningen av skulden i åtminstone tolv månader efter balansdagen. Även skulder där den ursprungliga löptiden översteg tolv månader redovisas som kortfristiga under denna förutsättning.

#### REDOVISNING AV DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSOMRÅDEN

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen från kontraktssdagen och värderas till verkligt värde både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Derivatinstrument avser inom Eniro antingen säkring av verkligt värde, kassaflöde eller säkring av nettoinvestering i utländsk valuta. För närvarande förekommer ingen säkring av verkligt värde i koncernen.

Då en säkringstransaktion ingås dokumenteras förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten samt huruvida använda derivatinstrument är effektiva när det gäller att utjämna verkligt värde eller kassaflöde för säkrade poster.

#### Säkring av verkligt värde

Värdeförändring på derivat, som innehas för säkring av verkligt värde, och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i resultaträkningen tillsammans med värdeförändringen på den säkrade tillgången eller skulden.

Om en säkring inte längre uppfyller kriterierna för säkringsredovisning kommer justeringen av det redovisade värdet för en säkrad post att periodiseras i resultaträkningen över den återstående löptiden.

#### Säkring av kassaflöde

Den effektiva delen av värdeförändring i derivat avsett som säkring av kassaflöde, och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen under posten Finansiella kostnader.

Accumulerade belopp i övrigt totalresultat återförs till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet. Om den säkrade transaktionen resulterar i redovisning av en icke-finansiell tillgång eller en skuld, överförs vinster och förluster som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, från övrigt totalresultat och inkluderas i värdet för tillgången eller skulden. Även när ett säkringsinstrument löper ut eller säljs, eller när säkringen inte längre uppfyller villkoren för säkringsredovisning, och ackumulerade vinster eller förluster finns i övrigt totalresultat, återförs det ackumulerade beloppet då den säkrade posten påverkar resultatet. Om den säkrade transaktionen inte längre förväntas ske, resultatredovisas det ackumulerade beloppet i övrigt totalresultat omedelbart.

#### Säkring av nettoinvestering

Säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter redovisas på liknande sätt som säkring av kassaflöde. Den effektiva delen av säkringen redovisas i övrigt totalresultat medan den ineffektiva delen omedelbart redovisas i resultaträkningen under posten Finansiella kostnader. Accumulerade vinster och förluster i övrigt totalresultat redovisas som en del av realisationsresultatet när en utlandsverksamhet avyttras.

#### AVSÄTTNINGAR

Med avsättningar förstås skulder som är osäkra med avseende på belopp eller den tidpunkt då de kommer att regleras. Avsättningar redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker, och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Avsättningar avser främst åtaganden för pensioner, uppskjutna skatteskulder, kostnader i samband med personalförändringar och pågående rättsprocesser. Belopp som förväntas regleras under de närmaste tolv månaderna från balansdagen redovisas under rubriken kortfristiga skulder, övriga bland långfristiga skulder. Avsatta belopp utgör den bästa uppskattningen av vad som skulle betalas ut på balansdagen för att reglera åtagandet eller överföra det till tredje part.

#### LEVERANTÖRSKULDER

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

#### ERSÄTTNING TILL ANSTÄLLDA

##### Pensioner

Inom Enirokoncernen förekommer olika pensionsplaner. De svenska enheterna är huvudsakligen anslutna till förmånsbestämda planer, medan de norska och finska enheterna delvis är anslutna till förmånsbestämda planer. Enheter i övriga länder tillämpar i allt väsentligt avgiftsbestämda pensionsplaner.

I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas.

I förmånsbestämda planer utgår ersättningar till anställda och före detta anställda baserat på lön vid pensioneringstidpunkten och antalet tjänsteår. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas. Eniro har förmånsbestämda planer i Sverige, Norge och Finland. Vissa planer är fonderade med särskilda tillgångar eller fonder som innehas skilda från koncernen för framtida utbetalningar. Andra planer är ofonderade och ersättningar från dessa betalas av koncernen i takt med att de förfaller. Pensions-skulden avser väsentligen anställda i Sverige av vilka i det närmaste samtliga omfattas av förmånsbaserade pensionsplaner. I Eniro 118 118 har tillgångar avskiljts i pensionsstiftelse, medan övriga åtaganden i Sverige är tryggade genom försäkring hos PRI Pensionsgaranti. I balansräkningen redovisas nettot av beräknat nuvärde av förpliktelserna och verkligt värde på förvaltningstillgångarna som antingen en avsättning eller en långfristig finansiell fordran. I de fall då ett överskott i en plan inte helt går att utnyttja redovisas endast den del av överskottet som företaget kan återvinna genom minskade framtida avgifter eller återbetalningar.

Beträffande förmånsbestämda planer beräknas pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen enligt Projected Unit Credit Method. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Beräkningen utförs årligen av oberoende aktuarier. Företagets åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar med användning av en diskonteringsränta. I Sverige används diskonteringsränta som motsvarar räntan på bostadsobligationer med en löptid som motsvarar de aktuella åtagandena. De viktigaste aktuariella antagandena anges i noten för pensionsförpliktelser. Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antagandena ändras. Den del av de ackumulerade



aktuariella vinsterna och förlusterna, vid föregående års utgång, som överstiger tio procent av det största av förpliktelseernas nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över de anställdas genomsnittliga återstående tjänstetid.

I avsättning för pensioner ingår även avsättning i Eniro 118 118 AB för förtida pensioner enligt överenskommelse i kollektivavtal om åtaganden för avtalad rätt till pension Early Retirement Benefit plan (ERB) vid 55, 60 respektive 63 års ålder för vissa personalkategorier. ERB-planen är en pensionsplan som omfattar vissa anställda i Eniro som varit anställda i Televerket (nuvarande TeliaSonera) före bolagiseringen 1991. Enligt avtal ska ersättningen delvis täckas av tidigare ägaren TeliaSonera. Motsvarande fordran uppgick per 2011-12-31 till 30 MSEK (39). Kreditrisken för fordran kan betraktas som försumbar.

Räntekostnad med avräkning av förväntad avkastning på förvaltningstillgångar klassificeras som en finansiell kostnad. Övriga kostnadsposter i pensionskostnaden belastar rörelseresultatet.

Om den pensionskostnad och pensionsavsättning som fastställs för svenska planer enligt IAS 19 avviker från motsvarande belopp enligt FAR 4, redovisas även en kostnad för särskild löneskatt på mellanskillnaden, i enlighet med UFR 4. Åtagande för ålderspension för tjänstemän tryggs genom försäkring i Aleca. Enligt ett uttalande från Rådet för Finansiell Rapportering UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som förmånsbaserad. Pensionsplanen enligt ITP som tryggs genom en försäkring i Aleca redovisas därför som en avgiftsbestämd.

Den beskrivna redovisningsprincipen för förmånsbestämda pensionsplaner ovan tillämpas endast i koncernredovisningen.

#### Aktierelaterade förmåner

Enirokoncernen avslutade 2011 ett aktiesparprogram som var riktat till tillsvidareanställda i Sverige, Norge och Finland samt ledande befattningshavare i Polen och Danmark. De anställda erbjuds genom programmet att genom månadsvis sparande köpa Eniro-aktier över Stockholmsbörsen. Inköp av sparaktier gjordes kvartalsvis med avsatt sparbelopp. Efter intjänandeperioden om tre år efter köpet av sparaktier, tilldelades deltagare ytterligare aktier, så kallade matchningsaktier, vederlagsfritt. Ledande befattningshavare kan därutöver erhålla prestationsbaserade matchningsaktier för varje sparaktie baserat på befattning och koncernens resultat. Kostnaden för aktiesparprogrammet redovisas enligt reglerna i IFRS 2, Aktierelaterade ersättningar samt uttalande från Rådet för finansiell rapportering UFR 7 IFRS 2 och sociala avgifter. Detta innebär att det beräknade värdet av matchningsaktierna samt de beräknade kostnaderna för sociala avgifter kostnadsförs under intjänandeperioden. Vid uppskattningen av verkligt värde av matchningsaktierna har börskursen vid inköp av sparaktierna använts efter avdrag för uppskattad aktieutdelning under intjänandeperioden. Vid uppskattning av verkligt värde för sociala avgifter används den senast aktuella börskursen för att beräkna sociala avgifter avseende intjänade matchningsaktier vid varje bokslutstillfälle.

Enirokoncernen har ett aktiekursrelaterat incitamentsprogram som riktar sig till verkställande direktören, koncernledningen samt vissa nyckelpersoner. Incitamentsprogrammet innebär att ett maximalt utrymme motsvarande 15–40% av den fasta lönen avsätts för tilldelning av så kallade syntetiska aktier. För den verksällande direktören kan det maximala utrymmet motsvara 50% av den fasta lönen. Det antal syntetiska aktier som motsvarar det för deltagaren fastställda beloppet framräknas med utgångspunkt i den genomsnittliga betalkursen för Eniro-aktien under de närmast följande fem handelsdagarna efter avstämningsdagen. Efter tre år, givet att deltagaren är anställd inom Enirokoncernen denna dag, omvandlas innehavet av syntetiska aktier, och utdelningar, till en kontant ersättning. Maximalt belopp att betala ut för varje syntetisk aktie ska vara begränsat till fem gånger aktiekursen vid tidpunkten för omvandling till syntetiska aktier. Styrelsen har rätt att göra nödvändiga justeringar så det ekonomiska utfallet av de syntetiska aktierna återspeglar bl.a. utdelningar eller förändringar i aktiekapitalet. Incitamentsprogrammet avser således inte en ersättning i Eniro-aktier, utan Eniro-aktien kan ses som ett index som reglerar storleken på den kontanta ersättningen. Löpande reserveringar görs i likhet med övriga rörliga ersättningar. Reservering baseras på aktuell kurs på Eniro-aktien inklusive sociala avgifter.

#### LEASINGAVTAL

Leasingavtal redovisas enligt IAS 17 Leasingavtal. Leasing där en väsentlig del av riskerna med och fördelarna av ägandet behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingtiden kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Inom koncernen förekommer för närvarande endast operationella leasingavtal.

## NOT 2 VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

#### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken

I enlighet med IFRS görs inte avskrivningar på goodwill samt på varumärken med obestämbar nyttjandeperiod, utan i stället prövas nedskrivningsbehovet årligen. Övriga immateriella tillgångar och övriga anläggningstillgångar skrivs av över den period företagsledningen uppskattar att tillgångarna kommer att generera intäkter. Dessutom sker en regelbunden nedskrivningsprövning.

Ett flertal antaganden och bedömningar görs när tillgångens nyttjandevärde beräknas, till exempel intäktsutveckling för respektive segment utifrån marknadsförutsättningar samt utveckling av kostnadsbasen med hänsyn tagen till kostnadsbesparingsinitiativ. Övriga väsentliga antaganden är kalkylränta som baseras på Eniros kapitalkostnad och riskpremie vid tidpunkten för värdering. Ledningen tar fram antaganden som granskas av revisionsutskottet. Ytterligare information om goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod finns i not 8 Immateriella anläggningstillgångar.

#### Inkomstskatter

Koncernen är skyldig att betala skatt i flera länder. Omfattande bedömningar krävs för att fastställa koncernens avsättning för inkomstskatter. Det finns många transaktioner och beräkningar där den slutliga skatten är osäker. I de fall den slutliga skatten för dessa ärenden skiljer sig från de belopp som först redovisades, kommer dessa skillnader att påverka aktuella och uppskjutna skattefordringar och -skulder under den period då dessa fastställanden görs.

#### Pensionsförmåner

Pensionsförpliktelseernas nuvärde är beroende av ett antal faktorer som fastställs på aktuariell basis med hjälp av ett antal antaganden. I de antaganden som använts vid fastställande av nettokostnad för pensioner ingår diskonteringsräntan. Varje förändring i dessa antaganden kommer att inverka på pensionsförpliktelseernas redovisade värde. Koncernen fastställer lämplig diskonteringsränta i slutet av varje år. Detta är den ränta som används för att fastställa nuvärdet av bedömda framtida utbetalningar som förväntas krävas för att reglera pensionsförpliktelseerna. Vid fastställande av lämplig diskonteringsränta i Sverige beaktar koncernen räntorna för förstklassiga bostadsobligationer som är uttryckta i den valuta i vilken ersättningarna kommer att betalas, och som har löptider som motsvarar bedömningarna för den aktuella pensionsförpliktelsen. Andra viktiga antaganden rörande pensionsförpliktelser baseras delvis på rådande marknadsvillkor. Ytterligare information lämnas i not 17 Pensionsförpliktelser.

## NOT 3 SEGMENTSINFORMATION

Eniro redovisar sitt ekonomiska resultat fördelat på affärsområdena Directories Scandinavia, Voice och Polen. Inom Directories Scandinavia, Sverige, Norge och Danmark, finns landsöver- skridande funktioner för Group Product and Services och Group Service Delivery. Voice-verksamheten respektive Polen styrs separat och är inte en integrerad del av funktionsorganisationen. I slutet av 2010 avyttrade Eniro finska Directories verksamheten och kvarvarande Finland Voice ingår därefter inom Voice. Se även beskrivning av segment i redovisningsprinciper.

MSEK	Directories Scandinavia		Voice		Polen		Finland Directories		Övrigt		Summa	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Rörelseintäkter</b>												
Sverige	1 527	1 690	520	547	-	-	-	-	-	-	2 047	2 237
Norge	1 191	1 427	95	130	-	-	-	-	-	-	1 286	1 557
Danmark	472	596	-	-	-	-	-	-	-	-	472	596
Finland	-	-	284	291	-	-	-	280	-	-	284	571
Polen	-	-	-	-	234	365	-	-	-	-	234	365
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>3 190</b>	<b>3 713</b>	<b>899</b>	<b>968</b>	<b>234</b>	<b>365</b>	<b>-</b>	<b>280</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 323</b>	<b>5 326</b>
<b>Rörelseresultat före avskrivningar och jämförelsestörande poster</b>	<b>818</b>	<b>951</b>	<b>340</b>	<b>341</b>	<b>-15</b>	<b>45</b>	<b>-</b>	<b>17</b>	<b>-69</b>	<b>-88</b>	<b>1 074</b>	<b>1 266</b>
Jämförelsestörande poster	-68	-10	-	-1	-1	-	-	-626	-14	-24	-83	-661
Avskrivningar	-446	-469	-20	-20	-10	-11	-	-16	-1	-1	-477	-517
Nedskrivningar	-2	-3 750	-167	-	-209	-500	-	-14	-	-	-378	-4 264
<b>Rörelseresultat</b>	<b>302</b>	<b>-3 278</b>	<b>153</b>	<b>320</b>	<b>-235</b>	<b>-466</b>	<b>-</b>	<b>-639</b>	<b>-84</b>	<b>-113</b>	<b>136</b>	<b>-4 176</b>
Finansiella poster netto											-364	-563
Skatter											15	119
<b>Årets resultat</b>											<b>-213</b>	<b>-4 620</b>
<b>Tillgångar och skulder</b>												
Goodwill	4 671	4 649	1 355	1 523	93	322	-	-	-	-	6 119	6 494
Övriga anläggningstillgångar	1 506	1 808	85	97	20	21	-	-	3	-	1 614	1 926
Övriga fördelade tillgångar	661	791	190	207	92	150	-	-	104	138	1 047	1 286
Ofördelade tillgångar	-	-	-	-	-	-	-	-	929	881	929	881
<b>Summa tillgångar</b>	<b>6 838</b>	<b>7 248</b>	<b>1 630</b>	<b>1 827</b>	<b>205</b>	<b>493</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 036</b>	<b>1 019</b>	<b>9 709</b>	<b>10 587</b>
Fördelade skulder	1 462	1 586	109	142	98	106	-	-	164	241	1 833	2 075
Ofördelade skulder	-	-	-	-	-	-	-	-	7 876	8 512	7 876	8 512
<b>Summa skulder</b>	<b>1 462</b>	<b>1 586</b>	<b>109</b>	<b>142</b>	<b>98</b>	<b>106</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8 040</b>	<b>8 753</b>	<b>9 709</b>	<b>10 587</b>
<b>Övriga upplysningar</b>												
Investeringar	120	198	11	16	11	7	0	0	0	0	142	221

Materiella och immateriella tillgångar i Sverige uppgår till 2 174 MSEK (2 172). Extern nettoomsättning per intäktskategori fördelar sig på följande sätt:

MSEK	2011	2010
<b>Directories</b>		
Online / mobilt	2 008	2 005
Print	1 051	1 646
Mediaprodukter	188	181
Övriga produkter	177	246
<b>Voice</b>	<b>899</b>	<b>968</b>
<b>Finland Directories</b>	<b>-</b>	<b>280</b>
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>4 323</b>	<b>5 326</b>

Eniro erbjuder en diversifierad portfölj av söktjänster och -produkter till hundratusentals kunder. Det medför att koncernens beroende av enskilda kunder är obefintligt.

## NOT 4 KOSTNADER FÖRDELADE PER KOSTNADSSLAG

MSEK	2011	2010
Ersättning till anställda inkl. sociala kostnader	1 825	2 259
Papper, tryck och distribution	186	378
Agenter, konsulter och annan icke anställd personal	140	264
Annonsering och marknadsföring	193	229
Övrigt	985	1 078
Avskrivningar	477	517
<b>Summa operationella kostnader</b>	<b>3 806</b>	<b>4 725</b>

Med operationella kostnader avses: produktionskostnader, försäljningskostnader, marknadsföringskostnader, administrationskostnader och produktutvecklingskostnader.

## Avskrivningar per funktion

MSEK	2011	2010
<b>Avseende materiella anläggningstillgångar</b>		
Produktionskostnader	28	37
Försäljningskostnader	8	13
Marknadsföringskostnader	0	1
Administrationskostnader	5	11
Produktutvecklingskostnader	1	5
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>	<b>42</b>	<b>67</b>
<b>Avseende immateriella anläggningstillgångar</b>		
Produktionskostnader	48	59
Försäljningskostnader	1	7
Marknadsföringskostnader	306	331
Administrationskostnader	6	10
Produktutvecklingskostnader	74	43
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>	<b>435</b>	<b>450</b>
<b>Summa avskrivningar</b>	<b>477</b>	<b>517</b>

Nedskrivningar avseende materiella anläggningstillgångar uppgick till 0 MSEK (3).  
Nedskrivningar avseende immateriella anläggningstillgångar uppgick till 378 MSEK (4 261).

## NOT 5 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

MSEK	2011	2010
<b>Intäkter</b>		
Valutakursvinster på upplåning	2	8
Valutakursvinster på koncerninterna fordringar och skulder	40	115
Övriga finansiella intäkter	1	2
Externa finansiella ränteintäkter	19	18
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>62</b>	<b>143</b>
<b>Kostnader</b>		
Valutakursförluster på upplåning	0	-4
Valutakursförluster på koncerninterna fordringar och skulder	-34	-80
Övriga finansiella kostnader	-1	-8
Räntekostnad för pensionsskuld	-8	-11
Externa finansiella räntekostnader	-383	-443
Verkligt värde resultat på ränteswappar: kassafördessåkringar överföring från eget kapital	-	-160
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>-426</b>	<b>-706</b>
<b>Finansnetto totalt</b>	<b>-364</b>	<b>-563</b>

Externa finansiella räntekostnader har under 2011 ökat av effekter av utestående ränteswappar med 52 MSEK. För 2010 har motsvarande effekt ökat externa finansiella räntekostnader med 311 MSEK.

## NOT 6 SKATT

Följande komponenter ingår i skattekostnader:

MSEK	2011	2010
Aktuell skattekostnad på årets resultat	-55	-78
Tillkommande skattekostnad motsvarande ränta på periodiseringsfond	-	-4
Justering av tidigare års aktuella skatt	-9	-111
Uppskjuten skattekostnad avseende utnyttjade förlustavdrag	-17	-190
Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader	-33	-
Uppskjuten skattekostnad till följd av ej utnyttjade förlustavdrag	-2	-9
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	104	476
Uppskjuten skatteintäkt till följd av underskottsavdrag	52	28
Justering av tidigare års uppskjutna skatt	-25	7
<b>Redovisad skatt</b>	<b>15</b>	<b>119</b>

Samband mellan årets skattekostnad och skattekostnad enligt gällande svensk skattesats.

MSEK	2011	2010
Redovisat resultat före skatt	-228	-4 739
Skatt enligt svensk skattesats 26,3%	60	1 246
Skatteeffekt av		
- rörelsekostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla	-102	-1 118
- intäkter som inte är skattepliktiga	68	81
Tidigare års förluster för vilka förlustavdrag nu utnyttjats	12	3
Tidigare års ej aktiverade förlustavdrag som nu bedöms kunna utnyttjas	11	16
Justering av tidigare års skatt	-34	-104
Övrigt	-	4
Skillnader mellan svensk och utländsk skattesats	0	-9
<b>Redovisad skatt</b>	<b>15</b>	<b>119</b>

I november 2010 erhöll Eniro ett slutligt besked från den norska skattemyndigheten som innebär att skattekostnaden för perioden 2001-2005 i dotterbolaget Eniro Holding AS (tidigare Findexa Norway AS), vilket förvärvades av Eniro under 2005, ökar med cirka 101 MSEK och har betalats ut i januari 2011.

Likvidationen av det tyska bolaget Eniro Windhager GmbH, slutfördes i juni 2010. Eniro har utnyttjat skattemässiga underskott om cirka 730 MSEK i Sverige under 2010 och Bolaget förväntas inte betala inkomstskatt i Sverige under de närmaste åren.

## NOT 6 SKATT – FORTSÄTTNING

Den skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat uppgår till följande belopp:

MSEK	2011			2010		
	Före skatt	Skatteeffekt	Efter skatt	Före skatt	Skatteeffekt	Efter skatt
Valutakursdifferens	-40	-	-40	-824	-	-824
Säkring av kassaflöde	46	-12	34	-48	13	-35
Säkring av nettoinvestering	3	-1	2	570	-150	420
Förändring av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-3	-	-3
<b>Summa övrigt totalresultat för perioden</b>	<b>9</b>	<b>-13</b>	<b>-4</b>	<b>-305</b>	<b>-137</b>	<b>-442</b>
Aktuell skatt	-	-	-	-	-	-
Uppskjuten skatt	-	-13	-	-	-137	-

Följande komponenter ingår i uppskjutna skattefordringar och skatteskulder:

MSEK	2011			2010		
	Uppskjutna skattefordringar	Uppskjutna skatteskulder	Netto fordringar (+) skulder (-)	Uppskjutna skattefordringar	Uppskjutna skatteskulder	Netto fordringar (+) skulder (-)
Materiella anläggningstillgångar	54	-	54	44	-	44
Immateriella anläggningstillgångar	16	383	-367	8	460	-452
Finansiella anläggningstillgångar	-	-	-	-	-	-
Kortfristiga fordringar	13	2	11	9	-	9
Pensionsavsättningar	34	5	29	24	7	17
Övriga avsättningar	8	23	-15	18	-	18
Långfristiga skulder	7	38	-31	32	41	-9
Kortfristiga skulder	14	-	14	10	0	10
Underskottsavdrag	342	-	342	331	-	331
Övriga poster	3	3	-	5	3	2
<b>Uppskjutna skattefordringar/-skulder</b>	<b>491</b>	<b>454</b>	<b>37</b>	<b>481</b>	<b>511</b>	<b>-30</b>
Kvittning av uppskjutna skattefordringar/-skulder	-180	-180	-	-158	-158	-
<b>Uppskjutna skattefordringar/-skulder, netto</b>	<b>311</b>	<b>274</b>	<b>37</b>	<b>323</b>	<b>353</b>	<b>-30</b>

Förändringar i uppskjuten skatt

MSEK	2011	2010
<b>Ingående redovisat värde uppskjuten skattefordran (+) / skuld (-)</b>	<b>-30</b>	<b>-354</b>
Redovisat i resultaträkningen	79	313
Redovisat i övrigt totalresultat	-13	-137
Omräkningsdifferenser	1	148
<b>Utgående redovisat värde netto uppskjuten skattefordran (+) / skuld (-)</b>	<b>37</b>	<b>-30</b>

Av netto uppskjutna skatteskulder förfaller huvuddelen senare än 12 månader. Koncernen har inga underskott som inte är värderade per 2011-12-31.

## NOT 7 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	Inventarier	
	2011	2010
Accumulerade anskaffningsvärden	409	438
Accumulerade avskrivningar	-327	-339
Accumulerade nedskrivningar	-15	-15
<b>Bokfört värde</b>	<b>67</b>	<b>84</b>
<b>Vid årets början</b>	<b>84</b>	<b>124</b>
Årets investeringar	28	44
Avyttringar och utrangeringar	-2	-8
Omklassificeringar	0	2
Årets avskrivningar	-42	-67
Årets nedskrivningar	-	-3
Årets omräkningsdifferens	-1	-8
<b>Bokfört värde</b>	<b>67</b>	<b>84</b>
<b>Erhållna ersättningar vid avyttring</b>	<b>1</b>	<b>-</b>



## NOT 8 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	Goodwill		Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod		Varumärken övriga		Kundrelationer		Andra immateriella anläggningstillgångar		Summa	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Accumulerade anskaffningsvärden	11 283	11 353	1 255	1 257	61	46	2 286	2 274	1 298	1 223	16 183	16 153
Accumulerade avskrivningar	-	-	-	-	-31	-28	-1 541	-1 247	-894	-784	-2 466	-2 059
Accumulerade nedskrivningar	-5 164	-4 859	-339	-340	-3	-3	-431	-432	-114	-124	-6 051	-5 758
<b>Bokfört värde</b>	<b>6 119</b>	<b>6 494</b>	<b>916</b>	<b>917</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>314</b>	<b>595</b>	<b>290</b>	<b>315</b>	<b>7 666</b>	<b>8 336</b>
Vid årets början	6 494	12 088	917	998	15	29	595	968	315	370	8 336	14 453
Förvärv	27	-	-	-	15	-	16	-	4	-	62	-
Årets investeringar	-	0	-	-	-	0	-	-	6	21	6	21
Internt upparbetade tillgångar	-	-	-	-	-	-	-	-	108	157	108	157
Avyttringar och utrangeringar	-1	-726	-	-	-	-	-	-	-6	-29	-7	-755
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-2	0	-2
Årets avskrivningar	-	-	-	-	-3	-6	-298	-310	-134	-134	-435	-450
Årets nedskrivningar	-376	-4 208	-	-	-	-	-	-	-2	-53	-378	-4 261
Årets omräkningsdifferens	-25	-660	-1	-81	0	-8	1	-63	-1	-15	-26	-827
<b>Bokfört värde</b>	<b>6 119</b>	<b>6 494</b>	<b>916</b>	<b>917</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>314</b>	<b>595</b>	<b>290</b>	<b>315</b>	<b>7 666</b>	<b>8 336</b>
Erhållna ersättningar vid avyttring	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0

Goodwill och andra immateriella anläggningstillgångar med obestämbar nyttjandeperiod värderas initialt till anskaffningsvärdet. Vissa varumärken bedöms ha obestämbar nyttjandeperiod då de är marknadsledande samt har en mycket hög igenkänning. Dessa varumärken är etablerade sedan lång tid tillbaka och används inom Directories-verksamheten. Det finns för närvarande inga kända legala, kontraktuella eller konkurrensmässiga faktorer som begränsar nyttjandeperioden. De varumärken som avses är Gule Sider och Ditt Distrikt i Norge som tillkommit genom förvärvet av Findexa 2005 och KRAK som tillkommit genom förvärv 2007.

Övriga varumärken, kundrelationer och övriga immateriella tillgångar skrivs av under nyttjandeperioden. Nyttjandeperioden för övriga varumärken uppgår till 5-10 år. Genomsnittlig återstående avskrivningstid för övriga varumärken är 5 år. Nyttjandeperioden för kundrelationer baseras på återköpsgrad och uppgår till 5-10 år. Genomsnittlig återstående avskrivningstid för kundrelationer är 1 år (2).

#### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod

Koncernen genomför prövning av nedskrivningsbehov av goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod på kassagenererande enheter som överensstämmer med de segment som vid given tidpunkt används för såväl intern uppföljning som extern rapportering. Denna nivå är den lägsta nivån på vilken goodwill övervakas i den interna styrningen.

Antaganden som används som underlag vid värdering av kassagenererande enheter arbetas fram vid koncernens årliga långsiktiga strategiprocess. En väsentlig ingångsdata till kassaflödet är prognos för de tre kommande åren som upprättas av segmentsansvarig, godkänns av koncernledning och styrelse samt stäms av mot externa marknadsanalyser. Prognostiserade kassaflöden baseras på förväntad intäktsutveckling för respektive segment utifrån marknadsförutsättningar samt utveckling av kostnadsbasen med hänsyn tagen till kostnadsbesparingsinitiativ. Nivån på investeringar uppgår till 1-2% av respektive segments omsättning. Utvecklingen av rörelsekapitalet bedöms ha en relativt liten inverkan på kassaflödet. Övriga väsentliga antaganden är kalkylränta (WACC) samt antaganden om tillväxt bortom de tre följande åren. Från år 4 har antagits en tillväxt om 2% det vill säga i linje med förväntad inflation. En diskonteringsränta före skatt har tagits fram för respektive kassagenererande enhet och varierar inom intervallet 10,3% till 14,4%. Kalkylräntorna är relativt oförändrade jämfört med föregående år. Lägre riskfri ränta har motverkats av ett högre risktillägg.

Nedskrivningstestet som genomfördes visade på minskade framtida kassaflöden främst beroende på minskad efterfrågan av nummerupplysningstjänster i Norge samt tryckta produkter i Polen. Det resulterade i en nedskrivning av goodwill i Voice-verksamheten med 167 MSEK i Norge samt en nedskrivning av goodwill i Polen med 209 MSEK. Dessutom gjordes en smärre nedskrivning av immateriella tillgångar i Directories Scandinavia om 2 MSEK.

Värderingen innehöll följande antaganden och gav följande resultat :

Enhet	Kalkylränta före skatt	Årlig kassaflödes-tillväxt år 0-3	Marginal till bokfört värde	Marginal vid 1% högre kalkylränta efter skatt	Marginal vid 10% lägre kassaflöde
Sverige Directories	10,5%	0%	304%	248%	259%
Sverige Voice	10,5%	-24%	25%	10%	25%
Norge Directories	11,6%	10%	10%	-4%	-2%
Norge Voice	11,6%	-15%	26%	11%	13%
Danmark Directories	10,3%	70%	63%	39%	45%
Polen	14,4%	n.a.*	42%	28%	25%
Finland Voice	11,4%	-9%	15%	1%	2%

\* ej relevant på grund av negativt startvärde

I årlig kassaflödestillväxt år 0-3 förväntas en stabilisering av Directories-verksamheten i Sverige. I Norge som kommit längre i sin migration till online jämfört med övriga enheter förväntas tillväxt. Danmark Directories förväntas förbättras väsentligt från en låg nivå till följd av en konsolidering av marknaden. I Voice-verksamheten förväntas kassaflödesutvecklingen vara negativ år 0-3 i samtliga länder på grund av ändrad sökbeteende till förmån för andra kanaler för att sedan stabiliseras. Med marginal avses skillnaden mellan nyttjandevärde och bokfört värde. För 2010 hade koncernen en kalkylränta före skatt mellan 10,2 % (Danmark) och 13,5 % (Polen). Årlig kassaflödestillväxt 2010 var år 0-3 negativ för Voice verksamheterna (-14% i Sverige och -5% i Norge). Årlig kassaflödestillväxt 2010 år 0-3 för Directories verksamheten uppgick till -4% i Sverige och +1% i Norge.

## NOT 8 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR – FORTSÄTTNING

Nedskrivningsbehov vid ändrade parametrar

MSEK	Förändring kalkylränta efter skatt				
	0%	0,50%	1,00%	2,00%	
Förändring resultat före avskrivningar	0%	-	-	151	626
	-5%	-	113	363	827
	-10%	69	337	580	1 029
	-20%	553	809	1 038	1 495

Goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod redovisas per följande kassagenererande enheter och per den 31 december består restvärdet av följande poster:

MSEK	2011	2010
<b>Goodwill</b>		
Sverige Directories	1 070	1 070
Norge Directories	2 960	2 963
Danmark Directories	641	616
<b>Directories Scandinavia</b>	<b>4 671</b>	<b>4 649</b>
Sverige Voice	854	855
Norge Voice	200	366
Finland Voice	301	304
<b>Voice</b>	<b>1 355</b>	<b>1 525</b>
Polen	93	320
<b>Summa goodwill</b>	<b>6 119</b>	<b>6 494</b>
<b>Varumärken</b>		
Norge Directories	783	783
Danmark Directories	111	112
<b>Directories Scandinavia</b>	<b>894</b>	<b>895</b>
Norge Voice	22	22
<b>Voice</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<b>Summa varumärken</b>	<b>916</b>	<b>917</b>
<b>Summa immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod</b>	<b>7 035</b>	<b>7 411</b>

Goodwill som ingår i redovisade restvärden och vars avskrivningar är skattemässigt avdragsgilla.

MSEK	2011	2010
Sverige	-	2
Danmark	182	184
Finland	179	226
<b>Summa</b>	<b>361</b>	<b>412</b>

## NOT 9 AKTIER OCH ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

Aktier och andelar i intresseföretag per 2011-12-31

Företag / verksamhet	Organi- sations- nummer	Säte	Antal aktier	Kapital- andel %	Förvävs- datum
Spray Passagen Internet KB	969733- 6957	Stock- holm	1 000	50	2008- 01-19

Innehav i intresseföretag

MSEK	2011	2010
Ingående anskaffningsvärde	10	10
Minskning genom avyttring	-7	-
Utdelning intresseföretag	-3	-
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>0</b>	<b>10</b>

Under 2011 avyttrades andelarna i Netclips AB.

Vid årets slut 2011-12-31 var totala omsättningstillgångar 0 (1) MSEK, kortfristiga skulder 0 (1) MSEK och eget kapital 0 (0) MSEK för samtliga intresseinnehav.

Följande företag och verksamheter sålts eller likviderats under 2011

	Org.nr	Säte
Netclips AB	556688-6080	Danderyd

## NOT 10 AKTIER OCH ANDELAR I JOINT VENTURES

Aktier och andelar i joint ventures per 2011-12-31

Företag / verksamhet	Organisationsnummer	Säte	Antal aktier	Ägarandel %
Scandinavia Online AS	988 875 740	Oslo	1 093 739	50,1
Start Networks AS	981 910 273	Oslo	3 094 894	25,0

Scandinavia Online AS är ett samägt bolag med Norsk Aller AS där Eniro äger 50,1 procent av bolaget medan Aller äger totalt 49,9 procent. SOL är en internetportal i Norge, sol.no. Scandinavia Online AS har från 14 maj 2008 ett samägt bolag med DB Medialab AS där Scandinavia Online äger 50% vilket resulterar i att Eniro äger 25% av bolaget. Start Network är en portal som har positionerat sig som en underhållningsarena för främst unga användare. Eniro konsoliderar joint ventures i enlighet med klyvningsmetoden. Följaktligen läggs Eniros andel av det samägda bolagets resultat- och balansräkning till motsvarande post i Eniros räkenskaper.

Resultat från joint ventures

MSEK	2011	2010
Rörelseintäkter	30	30
Rörelsekostnader	-31	-28
Resultat	-1	2

Tillgångar och skulder från joint ventures

MSEK	2011	2010
Anläggningstillgångar	29	29
Omsättningstillgångar	24	26
Summa tillgångar	53	55
Långfristiga skulder	-	-
Kortfristiga skulder	5	6
Summa skulder	5	6
Nettotillgångar	48	49

I koncernens goodwill ingår per 31 december 2011 goodwill med 23 (23) MSEK från joint ventures.

## NOT 11 KUNDFORDRINGAR OCH ANDRA FORDRINGAR

MSEK	2011	2010
Kundfordringar	798	1 017
Avsättningar för kundförluster	-108	-175
Summa kundfordringar	690	842
<b>Åldersanalys för kundfordringar</b>		
-ej förfallna	314	524
-förfallna yngre än 1 månad	285	214
-förfallna 1-3 månader	43	62
-förfallna äldre än 3 månader	48	42
Summa	690	842

Kundfordringar där ett nedskrivningsbehov föreligger överensstämmer med avsättning för kundförluster.

Avsättningar för kundförluster

MSEK	2011	2010
Ingående avsättningar	175	210
Nya avsättningar	67	115
Utnyttjade avsättningar under året	-103	-123
Återförda ej utnyttjade avsättningar	-21	-8
Effekter av förändrade valutakurser	-10	-19
Utgående avsättningar	108	175

Kundförluster som redovisats under försäljningskostnader i resultaträkningen uppgår till 44 MSEK (103).

Övriga icke räntebärande omsättningstillgångar

MSEK	2011	2010
-ej förfallna	54	101
-förfallna yngre än 1 månad	1	-
-förfallna 1-3 månader	-	-
-förfallna äldre än 3 månader	15	14
Summa	70	115

Övriga räntebärande fordringar

MSEK	2011	2010
-ej förfallna	4	7
-förfallna äldre än 3 månader	4	0
Summa	8	7

Den maximala exponeringen för kreditrisk per balansdagen är det verkliga värdet för varje kategori fordringar enligt ovan. Koncernen har ingen pant som säkerhet.

## NOT 12 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	2011	2010
Förutbetalda räntekostnader	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	85	103
Upplupna intäkter	100	103
Upplupna ränteintäkter	0	0
Summa	185	206

## NOT 13 LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består i huvudsak av banktillgodohavanden samt mindre kortfristiga placeringar i utländska enheter som inte ingår i koncernens centralkontosystem. Kortfristiga placeringar värderas som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde över resultaträkningen.

MSEK	2011	2010
Kortfristiga placeringar	0	0
Kassa och bank	557	450
Summa likvida medel	557	450

## NOT 14 EGET KAPITAL

## Antal aktier

Per 2011-01-01 var antalet aktier före omvänd split 5 009 037 009 varav 218 480 i egen ägo, det vill säga 5 008 818 529 efter avdrag för eget innehav. Under januari 2011 genomfördes en sammanläggning 50:1 (omvänd split) vilket resulterade i att antalet utestående aktier efter avdrag för eget innehav minskade till 100 176 371 aktier. Under 2011 har ordinarie matchning samt avslutande av aktiesparprogram resulterat i att det egna innehavet har minskat med 1 104 aktier vilka överförs till de anställda från bolagets depå. Per 2011-12-31 var totala antalet aktier 100 180 740 varav 3 266 i egen ägo, det vill säga 100 177 474 efter avdrag för återköp. Det redovisade värdet av aktier i egen ägo per 31 december 2011 var 50 MSEK (67). Genomsnittligt antal aktier efter avdrag för eget innehav var 100 177 060. Genomsnittligt antal aktier efter avdrag för eget innehav är beräknat som ett snitt av årets fyra kvartal. Genomsnitt per kvartal är beräknat som ingående balans plus utgående balans delat med två.

	2011-01-01	Korrigerat sammanläggning 50:1 januari 2011	2011-12-31
Antal utestående aktier	5 009 037 009	100 180 740	100 180 740
Eget innehav	-218 480	-4 370	-3 266
<b>Summa antal utestående aktier efter avdrag eget innehav</b>	<b>5 008 818 529</b>	<b>100 176 371</b>	<b>100 177 474</b>

## Aktiekapital

Per 2011-12-31 var kvotvärdet per Eniro-aktie 25 SEK. Föreslagen utdelning är 0 (0) kr per aktie, totalt 0 (0) MSEK.

	Antal aktier (tusental)		MSEK	
	Registrerat	Varav i egen ägo	Registrerat	Varav i egen ägo
Per 2010-01-01	161 582	226	323	1
Aktiesparprogram	-	-7	-	0
Nedsättning aktiekapital	-	-	-242	-1
Nyemission	4 847 455	-	2 423	-
Sammanläggning av aktier	-4 908 856	-214	-	-
Per 2010-12-31	100 181	4	2 504	0
Per 2011-01-01	100 181	4	2 504	0
Aktiesparprogram	-	-1	-	0
Per 2011-12-31	100 181	3	2 504	0

I samband med nyemissionen under december 2010 har det uppstått en skillnad mellan bokfört värde i eget kapital och inbetald likvid enligt kassaflödet. Skillnaden mellan rapporterade värden i eget kapital och kassaflödet i Koncernen och Moderbolaget består av följande poster:

MSEK	2011	2010
Nyemission, brutto tillfört belopp	-	2 520
Emissionskostnader	-	-137
Skatt emissionskostnader (26,3%)	-	36
<b>Nyemission, netto efter emissionskostnader justerat för skatt rapporterat i eget kapital</b>	<b>-</b>	<b>2 419</b>
Ej kontantreglerad skatt emissionskostnader	-	-36
Inbetalda/ ej inbetalda emissionslikvider per 31 december	42	-42
Betalda/ ej betalda emissionskostnader per 31 december	-52	48
<b>Nyemission, tillförda medel netto</b>	<b>-10</b>	<b>2 389</b>

## NOT 15 UPPLÅNING

MSEK	2011	2010
Långfristiga banklån	3 442	3 842
Kortfristiga banklån	658	368
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	-	3
<b>Summa upplåning</b>	<b>4 100</b>	<b>4 213</b>
Räntebärande upplåningen har följande förfallostruktur:		
under kommande året	658	4 213
efterföljande fem år	3 442	-
<b>Summa</b>	<b>4 100</b>	<b>4 213</b>

Specifikation enligt befintligt låneavtal, se detaljerad beskrivning nedan. Vid utgången av 2011 uppgår balanserade upplåningskostnader om 65 (-) MSEK i summa banklån.

## Redovisade belopp per valuta för upplåning

	2011	2010
NOK	1 666	2 279
DKK	92	483
SEK	2 342	728
EUR	-	720
<b>Summa</b>	<b>4 100</b>	<b>4 210</b>

## Beviljade ej utnyttjade kreditramar

	2011	2010
förfall inom ett år	-	-
förfall mellan ett år och fem år	238	300
förfall senare än fem år	-	-
<b>Summa beviljade kreditramar</b>	<b>238</b>	<b>300</b>

## Verkligt värde för långfristig upplåning är

	2011	2010
<b>Verkligt värde för långfristig upplåning är</b>	<b>3 442</b>	<b>3 842</b>

Redovisade belopp för kortfristig upplåning utgör en god approximation av lånens verkliga värde då lånen löper med rörlig ränta som säkras genom ränteswappar.

## Effektiv ränta per balansdagen var följande

MSEK	2011	2010
NOK	8,57%	3,63%
DKK	5,61%	2,23%
SEK	6,91%	2,98%
EUR	-	2,03%

Koncernens exponering avseende upplåning för förändring i ränta och kontraktsenliga tidpunkter för räntoomförhandling (exklusive effekter av ränteswappar) är enligt nedan:

MSEK	6 månader eller mindre	6-12 månader	12-36 månader	36 månader eller längre	Summa
Per 2011-12-31					
Summa upplåning	4 100	-	-	-	4 100
Per 2010-12-31					
Summa upplåning	4 213	-	-	-	4 213

Av den totala upplåningen vid utgången av 2011 om 4 100 MSEK är ett belopp motsvarande 1 913 MSEK räntesäkrat till förfall den 21 augusti 2012. Räntesäkring sker genom ränteswappar, se not 16 Derivatinstrument. Den del av upplåningen som inte är räntesäkrad, 2 187 MSEK vid utgången av 2011, påverkas av ränteförändringar. En ränteförändring med 1 procentenhet påverkar räntekostnaden med +/- 23 MSEK per år.



## NOT 15 UPPLÅNING – FORTSÄTTNING

### Finansiering

#### Det nuvarande låneavtalet

Under slutet 2010 omförhandlade Eniro sitt låneavtal med existerande bankkonsortium Danske Bank A/S, Danmark, Sverige Filial, DnB NOR Bank ASA, Norge, Filial Sverige, Svenska Handelsbanken AB (publ), Nordea Bank AB (publ), The Royal Bank of Scotland plc, Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) och Swedbank AB (publ). Långivarnas skyldighet att tillhandahålla lån under det nya låneavtalet var bland annat villkorat av att Eniro genomförde en företrädesemission senast den 15 januari 2011 och att hela nettolikviden användes till att återbetala befintliga lån. Det omförhandlade låneavtalet blev effektivt per den 13 januari.

Låneavtal är uppdelat i fem trancher; Tranch A uppgående till 2 088 miljoner kronor; Tranch B uppgående till motsvärdet i norska kronor av 1 550 miljoner svenska kronor; Tranch C uppgående till motsvärdet i danska kronor av 100 miljoner svenska kronor; Tranch D uppgående till 1 000 miljoner svenska kronor (med möjlighet till omvandling till flera valutor) och Tranch E uppgående till cirka 200 miljoner svenska kronor. Utöver detta lån, innehåller låneavtalet en revolverande facilitet i flera valutor uppgående till 300 miljoner svenska kronor. Löptiden för Tranche A, Tranche B, Tranche C och Tranche D och den revolverande faciliteten kommer att vara fyra år från dagen för det nya låneavtalet. Löptiden för Tranche E kommer att vara till och med den 21 augusti 2012.

Syftet med Tranche A, Tranche B, Tranche C och Tranche D var att refinansiera utestående skuld under det tidigare låneavtalet samt för att betala transaktionskostnader hänförliga till nyemissionen och den nya finansieringen. Tranche B kunde även användas för att betala skatteskulden i Norge. Tranche E ska kunna användas för betalning av kostnader för stängning av befintliga hedgingarrangemang eller eventuell skuld som uppkommit för att betala sådana kostnader. Syftet med den revolverande faciliteten är att den ska kunna användas för allmänna behov samt vid behov av rörelsekapital i Koncernen.

Tranche A, Tranche B och Tranche C kommer att vara amorterande. Det har antagits att dessa trancher kommer att återbetalas enligt följande, 200 miljoner svenska kronor under 2011, 300 miljoner svenska kronor under 2012 och 400 miljoner svenska kronor under 2013, i vart och ett av dessa fall ska betalning ske halvårsvis, och 250 miljoner svenska kronor i juni 2014 samt utestående belopp vid den tid då dessa trancher löper ut. Tranche D och Tranche E ska återbetalas på lånens respektive förfalldag. Faciliteterna kan sägas upp eller återbetalas i förtid (helt eller delvis) om Eniro så skulle önska.

Låneavtalet innehåller villkor avseende obligatorisk återbetalning i förtid avseende bland annat inkomster från avyttringar, försäkringar, emissioner på kapitalmarknader och så kallade mezzanine finansieringar. Låneavtalet innehåller även villkor avseende obligatorisk återbetalning i förtid vid ägarförändring i Eniro. Nivån för ägarförändring kommer att sättas till att mer än 30 procent av röstätterna i Eniro förvärfas av en person (som är någon annan än de som garanterar nyemissionen) som är ensam eller som agerar tillsammans med annan person som ingår i samma koncern eller är närstående eller agerar tillsammans med den personen. Därutöver ska 75 procent av beloppen av så kallat överflödigt kassaflöde användas för obligatorisk återbetalning i förtid till dess att kravet på förhållandet mellan den totala nettoskulden och EBITDA på koncernnivå är lägre än 3:1.

Upplåningskostnader förs till resultaträkningen som en räntekostnad fördelat över låneperioden. Då Eniro omförhandlade låneavtalet resultatfördes hela kvarvarande upplåningskostnaden tillhörande det tidigare låneavtalet och bokades som en räntekostnad per sista december 2010.

#### Räntenivåer

Låneavtalet har en marginal över IBOR och följer en räntetrappa som bygger på Eniros skuldsättningsnivå (definierat som den konsoliderade nettoskulden i förhållande till EBITDA).

Tre månaders IBOR var per 30 december 2011 i Sverige 2,64% , Norge 2,89% och i Danmark 1,00%

#### Marginalen utöver IBOR var enligt följande:

Över 4,00	5,50%
Upp t o m 4,00 men över 3,00	4,50%
Upp t o m 3,00 men över 2,00	3,75%
Mindre än 2,00	3,00%

#### Räntesäkring

Lånet är villkorat med att Bolaget ska räntesäkra 40 procent av räntebetalningarna till förfall av utestående lånebelopp. Kravet om räntesäkring upphör 2012-08-21.

#### Garantier och säkerheter

Aktier i alla koncernbolag som är direkt ägda av Eniro, alla väsentliga koncernbolag (det vill säga varje koncernbolag som har ett EBITDA som motsvarar 5 procent eller mer av EBITDA på koncernnivå, har bruttotillgångar eller en omsättning som motsvarar 5 procent eller mer av Koncernens bruttotillgångar eller omsättning) och alla koncernbolag som äger eller innehar rättigheter till sökmotorer, databaser eller någon annan rättighet, eller tillgångar som är väsentliga för Koncernens verksamhet ska tillhandahållas som säkerhet för det nya låneavtalet. Därutöver ska säkerhet tillhandahållas över alla väsentliga varumärken och andra immaterialrätter, väsentliga koncerninterna lån samt alla andra väsentliga tillgångar.

Följande större bolag är säkerhet för låneavtalet och garanteras av Eniro AB (publ), Eniro Sverige AB, Eniro 118 118 AB, Eniro Treasury AB, Eniro Norway AB, Eniro Holding AB, Eniro Sentraali Oy, Eniro Polska Sp. Z o.o., Eniro Danmark A/S, Findexa Luxemburg Sarl, Eniro Holding AS, Eniro Norge AS och 1880 Nummerupplysning AS. Se även not 27 Åtaganden och eventalförpliktelser.

#### Covenanter

Det nya låneavtalet innehåller sedvanliga förbehåll och villkor som:

- ett krav på visst ratio mellan kassaflödet, ränta och amorteringar på koncernnivå;
- ett krav på visst ratio mellan EBITDA och nettoräntan på koncernnivå;
- ett krav på visst ratio mellan den totala nettoskulden och EBITDA på koncernnivå;
- ett krav på att investeringar inte ska överstiga vissa angivna belopp under vissa perioder;

samt förbehåll och begränsningar rörande ytterligare skuldsättning, garantiåtaganden och pantsättningar, väsentlig ändring av verksamheten samt förvärv och avyttringar.

De finansiella lånevillkoren listade under a-c ovan ska mätas kvartalsvis på en rullande 12 månaders basis.

#### Uppsägning/ uppsägningsgrunder

Låneavtalet kan sägas upp frivilligt av Eniro. I övrigt stadgar låneavtalet sedvanliga uppsägningsgrunder (inom "events of default").

## NOT 16 DERIVATINSTRUMENT

MSEK	2011		2010	
	Tillgångar	Skulder	Tillgångar	Skulder
Ränteswappar - kassaflödessäkringar	-	27	-	73
Valutaränteswappar - kassaflödessäkringar	-	-	-	-
Valutaswappar - kassaflödessäkringar	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>27</b>	<b>-</b>	<b>73</b>
Varav långfristig del	-	-	-	73
Varav kortfristig del	-	27	-	-

**Ränteswappar**

Ingångna ränteswappavtal innebär byte av rörlig låneränta mot fast. Nominella belopp för ränteswappar var per 2011-12-31 360 MSEK med en fast räntesäkring på 4,55% och MNOK 1 350 med en fast räntesäkring på 5,48% medans den rörliga räntan baseras på tre månaders IBOR. Det finns ingen ineffektiv del i ränteswappar under 2011 och 2010.

**Valutaränteswappar**

Eniro avslutade sina valutaränteswappavtal i samband med nyemissionen och amortering av underliggande NOK-lån i december 2010. Det innebär att en förlust på 197 MSEK resultatfördes vid den tidpunkten. Eniro har därmed inga utestående valutaränteswappavtal.

**Valutaswappar**

Valutaswappar används från tid till annan för att hantera kortfristiga lånebehov alternativt överskottslikviditet inom koncernen. Inga utestående valutaswappar fanns per 2011-12-31 eller 2010-12-31.

## NOT 17 PENSIONS FÖRPLIKTELSE

De belopp som redovisas i balansräkningarna har beräknats enligt följande:

MSEK	2011	2010
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	667	650
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-526	-535
<b>Summa</b>	<b>141</b>	<b>115</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	265	323
Oredovisade aktuariella förluster	-247	-226
<b>Nettoskuld i balansräkningen redovisad som pensionsförpliktelser</b>	<b>159</b>	<b>212</b>

Förändring i förmånsbestämda förpliktelser under året

MSEK	2011	2010
<b>Ingående balans</b>	<b>973</b>	<b>931</b>
Kostnader för tjänstgöring innevarande år	23	22
Räntekostnader	33	36
Aktuariella förluster (+)/vinster (-)	22	26
Utbetalda ersättningar	-34	-34
Reduceringar / regleringar	-80	-10
Kostnader för förtida avgångspensioner	-	11
Övrigt	-4	11
Årets omräkningdifferens	-1	-20
<b>Utgående balans</b>	<b>932</b>	<b>973</b>

Förändring i förvaltningstillgångar under året

MSEK	2011	2010
<b>Ingående balans</b>	<b>535</b>	<b>524</b>
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	25	25
Aktuariella vinster (+)/förluster (-)	-31	0
Tillskjutna medel från anställda	0	1
Utbetalda ersättningar	-3	-3
Årets omräkningdifferens	0	-12
<b>Utgående balans</b>	<b>526</b>	<b>535</b>
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	25	25
Försäkringstekniska vinster (+) / förluster (-)	-31	0
<b>Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna</b>	<b>-6</b>	<b>25</b>

Specifikation av kostnader för förmånsbestämda pensionsplaner

MSEK	2011	2010
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	-22	-38
Aktuariella nettovinst/förluster redovisade under året	-7	-7
Regleringar / reduceringar	64	10
Övrigt	6	-6
Räntekostnad	-8	-11
<b>Summa kostnader för förmånsbestämda pensionsplaner</b>	<b>33</b>	<b>-52</b>

Totala pensionskostnader

MSEK	2011	2010
Kostnader för förmånsbestämda planer	32	-34
Kostnader för avgiftsbestämda planer	-175	-126
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	-24	-20
Räntekostnad	-8	-11
<b>Kostnad redovisad i resultaträkningen</b>	<b>-175</b>	<b>-191</b>

Pensionskostnad redovisas i följande poster i resultaträkningen

MSEK	2011	2010
Produktionskostnader	-38	-60
Försäljningskostnader	-50	-70
Marknadsföringskostnader	-2	-3
Administrationskostnader	-65	-34
Produktutvecklingskostnader	-12	-13
<b>Summa pensionskostnad i resultaträkningen</b>	<b>-167</b>	<b>-180</b>

PRI Pensionsgaranti (PRI) gör en kreditprövning varje år för att fastställa villkoren för nästkommande förnyelse av kreditförsäkringen. Den 24 november 2010 fattade PRI:s styrelse beslut om villkoren för nästkommande förnyelse av kreditförsäkringen. Beslutet innebär att PRI ställde krav på att Eniro och de svenska dotterbolagen under 2011 minskade sina skuldförda pensionsåtaganden genom att teckna försäkringar i Alecta motsvarande en skuld på cirka 60 MSEK. Det har inneburit en ökad kostnad, främst beroende på att aktuariella förluster enligt IFRS realiserades, och uppgick till 36 MSEK. Det totala ökade kassautflödet för 2011 uppgick till cirka 70 MSEK.

## NOT 17 PENSIONS FÖRPLIKTELSE – FORTSÄTTNING

Förvaltningstillgångarnas fördelning vid rapportperiodens slut

MSEK	2011				2010			
	Sverige	Norge	Finland	Summa	Sverige	Norge	Finland	Summa
Räntepapper inklusive upplupen kupongränta	193	72	10	275	186	48	9	234
Aktier	91	14	5	110	135	21	5	156
Alternativa placeringar	96	28	2	126	69	39	2	108
Likvida medel	13	2	-	15	12	9	-	21
<b>Summa</b>	<b>393</b>	<b>116</b>	<b>17</b>	<b>526</b>	<b>402</b>	<b>117</b>	<b>16</b>	<b>535</b>
Verklig avkastning %	-2	1	3,7	n.a.	7	0	3,5	n.a.

Väsentliga aktuariella antaganden per balansdagen

	2011			2010		
	Sverige	Norge	Finland	Sverige	Norge	Finland
Diskonteringsränta, %	3,4	2,6	4,8	3,8	4,0	4,8
Löneökning, %	2,7	3,5	3,0	3,0	4,0	3,0
Inflation, %	1,7	0,1	2,0	2,0	1,3	2,0
Inkomstbasbelopp, %	2,7	3,3	-	3,0	3,8	-
Förväntad avkastning pensionsstiftelse, %	4,7	4,1	4,5	4,8	5,4	4,5

För avgångsintensitet används intern prognos, återstående tjänstgöringstid beräknas på individuell basis av PRL pensionstjänst och dödsfall enligt Finansinspektionen. I Sverige förväntas en 65-årig man leva till 86 år och en 65-årig kvinna till 88 år. I Norge är motsvarande att en 67-årig man förväntas leva till 84 år och en 67-årig kvinna till 86 år.

De förmånsbaserade planerna har utvecklats på följande sätt under den senaste 5-årsperioden.

MSEK	2011	2010	2009	2008	2007
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	667	650	640	646	555
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-526	-535	-524	-443	-386
<b>Summa</b>	<b>141</b>	<b>115</b>	<b>116</b>	<b>203</b>	<b>169</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	265	323	291	290	250
Oredovisade aktuariella förluster	-247	-226	-207	-295	-162
<b>Nettoskuld i balansräkningen redovisad som pensionsförpliktelser</b>	<b>159</b>	<b>212</b>	<b>200</b>	<b>198</b>	<b>257</b>
Förändring av oredovisade aktuariella förluster fördelar sig enligt följande:					
<b>Effekt av erfarenhetsbaserade justeringar</b>					
ITP plan	-3	-2	-23	-6	-32
Förvaltningstillgångar	-2	8	10	-28	-15
ERB plan	1	-4	7	-2	6
<b>Summa effekt erfarenhetsbaserade justeringar</b>	<b>-4</b>	<b>2</b>	<b>-6</b>	<b>-36</b>	<b>-41</b>
<b>Effekt av förändrade antaganden</b>					
ITP plan	-17	-21	93	-95	-4
Förvaltningstillgångar	0	-	-	-	-
ERB plan	0	0	1	-2	1
<b>Summa effekt av förändrade antaganden</b>	<b>-17</b>	<b>-21</b>	<b>94</b>	<b>-97</b>	<b>-3</b>
<b>Summa oredovisade aktuariella förluster</b>	<b>-21</b>	<b>-19</b>	<b>88</b>	<b>-133</b>	<b>-44</b>

## NOT 18 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

## Långfristiga avsättningar

MSEK	2011	2010
<b>Ingående avsättningar</b>	<b>34</b>	<b>6</b>
Omklassificeringar från andra balansposter	-	8
Nya avsättningar	0	28
Utnyttjade avsättningar under året	-6	-8
Återförda ej utnyttjade avsättningar	-7	0
Effekter av förändrade valutakurser & övrigt	0	0

<b>Utgående avsättningar</b>	<b>21</b>	<b>34</b>
------------------------------	-----------	-----------

## Kortfristiga avsättningar

MSEK	2011	2010
<b>Ingående avsättningar</b>	<b>64</b>	<b>93</b>
Omklassificeringar från långfristiga avsättningar	0	-7
Nya avsättningar	29	66
Utnyttjade avsättningar under året	-60	-79
Återförda ej utnyttjade avsättningar	-7	-7
Effekter av förändrade valutakurser	0	-2

<b>Utgående avsättningar</b>	<b>26</b>	<b>64</b>
------------------------------	-----------	-----------

Avsättningar vid utgången av åren avser avsättningar för omstrukturering.

## NOT 19 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	2011	2010
Upplupna personalrelaterade kostnader	237	272
Upplupna räntekostnader	2	2
Övriga upplupna kostnader	105	184
Förutbetalda intäkter	1 031	1 083
<b>Summa</b>	<b>1 375</b>	<b>1 541</b>

## NOT 20 FINANSIELLA INSTRUMENT PER KATEGORI

MSEK	Låne- och kundfordringar
<b>Tillgångar i balansräkning 31 dec 2011</b>	
Kundfordringar och andra fordringar	768
Likvida medel	557
<b>Summa</b>	<b>1 325</b>
<b>Tillgångar i balansräkning 31 dec 2010</b>	
Kundfordringar och andra fordringar	964
Likvida medel	450
<b>Summa</b>	<b>1 414</b>

MSEK	Derivat som används för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Summa
<b>Skulder i balansräkning 31 dec 2011</b>			
Upplåning	-	4 100	4 100
Derivatinstrument	27	-	27
Leverantörsskulder	-	186	186
<b>Summa</b>	<b>27</b>	<b>4 286</b>	<b>4 313</b>
<b>Skulder i balansräkning 31 dec 2010</b>			
Upplåning	-	4 213	4 213
Derivatinstrument	73	-	73
Leverantörsskulder	-	173	173
<b>Summa</b>	<b>73</b>	<b>4 386</b>	<b>4 459</b>

Eniro har inga tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller tillgångar som är tillgängliga för försäljning. Verkligt värde för samtliga instrument som har värderats i balansräkningen är hänförliga till nivå 2 i IFRS 7, det vill säga att värdet har beräknats baserat på officiella marknadsnoteringar.

## NOT 21 FINANSIELL RISKHANTERING

## Finansiella risker

Eniro har genom sin verksamhet olika finansiella risker i form av valutarisk, ränterisk, kreditrisk och likviditetsrisk. Inriktningen i Eniros riskhantering är att begränsa eller eliminera finansiella risker med hänsyn tagen till kostnader, likviditet och finansiell ställning. Eniros styrelse fastställer koncernens gemensamma finanspolicy som ligger till grund för hantering av finansverksamheten, ansvarsfördelning och finansiella risker. Enligt Eniros finanspolicy fattas beslut avseende säkring av omräkningsrisker av styrelsen. Dotterbolaget Eniro Treasury AB har ett centraliserat ansvar för hantering av finansiering och riskhantering.

## VALUTARISK

Koncernen verkar internationellt och utsätts för valutarisker som uppstår från olika valutaexponering från Eniros verksamhet i Norge, Danmark, Finland och Polen. Valutarisk uppstår genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamhet. Valutarisk kan delas in i transaktionsrisk respektive omräkningsrisk.

Med transaktionsrisk avses påverkan på nettoresultatet och kassaflöden till följd av att värdet på operativa flöden i utländska valutor ändras vid förändringar i växelkurserna. Transaktionsrisk i affärstransaktionerna i respektive geografiskt område är begränsade då relativt få kontrakt är i annan valuta än respektive lands redovisningsvaluta. Större inköpskontrakt i utländsk valuta säkras från fall till fall. Om aktuella utländska valutakurser i genomsnitt hade varit 10 % högre i förhållande till svenska kronor så skulle EBITDA för 2011 ha varit 42 MSEK (5) högre/lägre. Resultat efter skatt skulle ha varit 18 MSEK (270) högre/lägre. Koncernens exponering för förändringar av utländska valutor mot svenska kronor analyseras och följs upp löpande.

Med omräkningsrisk avses risken för att värdet i svenska kronor avseende nettoinvesteringar i utländska valutor fluktuerar på grund av förändringar i valutakurserna. Vid nettoinvesteringar i utländsk valuta ska omräkningsrisker övervägas. Eniro har investeringar i norska kronor, euro, polska zloty och danska kronor, varav exponeringen i norska kronor är den största. Som ett led i att reducera exponeringen avseende nettoinvesteringar i utländsk valuta har delar av upplåningen tagits i norska kronor och danska kronor. Totalt uppgår externa lån i utländsk valuta vid utgången av 2011 till 1 448 MNOK och 76 MDKK. Om aktuella valutakurser vid utgången av 2011 hade varit 10 % högre/lägre i förhållande till svenska kronor så skulle eget kapital ha påverkats från omvärderingen av låneskulder med 130 MSEK (256) varav 123 MSEK (168) avser omvärdering av NOK lån.

Omräkningsexponeringen avseende investeringar i utländska dotterbolag med hänsyn tagen till valutasäkring uppgår till 3 998 (2 563) MSEK enligt nedanstående fördelning:

Miljoner i respektive valuta	2011	2010
Norska kronor	2 292	1 447
Danska kronor	633	317
Poliska zloty	103	207
Euro	44	5

## NOT 21 FINANSIELL RISKHANTERING – FORTSÄTTNING

### RÄNTERISK

Med ränterisk avses risken att nettoresultatet påverkas till följd av förändringar i det allmänna ränteläget. Enligt Eniros finanspolicy ska val av räntebindningstid beakta bolagets finansiella situation. Den relativt höga skuldsättningen innebär en exponering för ränterisk då upplåning sker till rörlig ränta. Ränterisken reduceras genom att delar av framtida räntebetalningar säkras genom ingående av ränteswappar där flöden i rörliga räntor swappas mot fast ränta. Ränteswapparna innebär att Eniro kommer överens med andra parter (kreditinstitut), vanligtvis per kvartal, utväxla skillnaden mellan räntebelopp enligt fasträntekontrakt och det rörliga räntebeloppet. Av den totala räntebärande nettoskulden är 1 350 MNOK och 360 MSEK räntesäkrat, vilket innebär att 46 procent (45) av utestående belopp enligt låneavtalet är räntesäkrat till 2012-08-21. Räntedurationen uppgick vid årsskiftet till 0,3 år (1,6).

Koncernen analyserar sin exponering för ränterisk kontinuerligt. Simuleringar av ränteförändringar görs löpande. En förändring av marknadsräntan med 100 punkter (1 procentenhet) skulle med hänsyn tagen till aktuella ränteswappar öka/minska koncernens räntekostnader med 22 MSEK (23) baserat på aktuell skuldsättning vid utgången av 2011. Resultat efter skatt skulle ha påverkats positivt/negativt med 17 MSEK (17). En höjning av marknadsräntan med 100 punkter skulle öka marknadsvärdet på ränteswappar och eget kapital med 7 MSEK (19). En sänkning av marknadsräntan med 100 punkter skulle minska marknadsvärdet på ränteswappar och eget kapital med 4 MSEK (19).

### KREDITRISK

Med kreditrisk avses risken att en motpart inte kan fullgöra sitt åtagande och därigenom orsakar motparten en förlust. Eniros motparter i derivattransaktioner är endast kreditinstitut med hög officiell kreditrating. Placering av överskottslikviditet får endast ske i svenska statspapper, certifikat med rating (AAA/ P1) samt hos banker med hög officiell kreditrating. Per årsskiftet är all likviditet placerad hos sådana banker. Eniro är exponerad för risken att inte få betalt från sina kunder. Risken för omfattande kundförluster är dock förhållandevis liten, eftersom Eniros kundbas är mycket stor och väl differentierad.

### LIKVIDITETSRIK

Med likviditetsrisk avses risken att det uppstår svårigheter att fullgöra ekonomiska åtagande genom att likvida medel inte finns tillgängliga. Med finansieringsrisk avses risken med att extern finansiering inte finns tillgänglig vid behov samt att refinansiering av förfallande lån försäkras eller blir kostsam. Eniro arbetar kontinuerligt med att tillse att likvida medel och outnyttjade lånefaciliteter finns tillgängliga. Eniro har som mål att 60 procent av tillgängliga låneramar ska förfalla senare än ett år och per den sista december 2011 förfaller 84 procent senare än ett år. Eniro har även en uttalad policy att ha uppbyggda relationer med ett flertal kreditinstitut med hög rating. Styrelsen får kontinuerligt rullande prognoser för koncernens framtida kassaflöden som inkluderar förväntade likvida medel samt outnyttjade lånefaciliteter. Kassaflödesprognoserna upprättas av Eniro Treasury och baseras på information från koncernens rörelsedrivande bolag.

Nedanstående tabell visar Eniros finansiella skulder och nettoreglerande derivatinstrument som utgör finansiella skulder, uppdelade efter tidpunkt till avtalsenlig förfalldag. Beloppen som anges är de odiskonterade kassaflödena inklusive upplåningskostnader. Belopp som förfaller inom 1 år överensstämmer med bokförda belopp, eftersom diskonterings effekter är oväsentlig.

MSEK Per 31 december 2011	Förfall inom 1 år	Förfall mellan 1 och 5 år	Förfall senare än 5 år	Summa
Banklån	655	3 507	–	4 165
Derivatinstrument	27	–	–	27
Leverantörsskulder och andra skulder	186	–	–	186
	<b>868</b>	<b>3 507</b>	<b>–</b>	<b>4 378</b>

MSEK Per 31 december 2010	Förfall inom 1 år	Förfall mellan 1 och 5 år	Förfall senare än 5 år	Summa
Banklån, befintligt låneavtal	4 215	–	–	4 215
Banklån, nytt låneavtal	522	4 956	–	5 478
Derivatinstrument	48	36	–	84
Leverantörsskulder och andra skulder	173	–	–	173
	<b>4 958</b>	<b>4 992</b>	<b>–</b>	<b>9 950</b>

Vid beräkning av belopp i ovanstående tabell har antagits att valutakurser och marknadsräntor vid utgången av respektive år är oförändrade för kommande perioder.

## Beräkning av verkligt värde

Nedan beskrivs de finansiella instrument som värderas till verkligt värde utifrån hur klassificeringen i verkligt värdehierarkin gjorts. De olika nivåerna definieras enligt följande:

- Nivå 1 - noterade priser på aktiva marknader för identiska tillgångar och skulder;
- Nivå 2 - andra observerbara data för tillgångar eller skulder än inkluderade i nivå 1 antingen direkt (prisnoteringar) eller indirekt (härlädda prisnoteringar);
- Nivå 3 - data för tillgångar och skulder som baseras på observerbara marknadsdata (ej observerbara data).

Per 2011-12-31 har Eniro endast derivatinstrument som används för säkringsändamål som klassificeras enligt ovanstående verkligt värdehierarki. Vid årets slut hade Eniro endast ränteswappar och verkligt värde för dessa ränteswappar beräknas som nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden baserat på observerbara avkastningskurvor. Dessa instrument återfinns i nivå 2 och verkligt värde per 2011-12-31 uppgick till 27 MSEK (skulder), se även not 16 Derivatinstrument.

## Kapitalstruktur

Eniros kapitalstruktur och utdelningspolicy beslutas av styrelsen. Eniro har en målsättning att ha en effektiv kapitalstruktur, med hänsyn till operationella och finansiella risker, som möjliggör en långsiktig utveckling av bolaget samtidigt som aktieägarna erhåller en tillfredställande avkastning. För att justera kapitalstrukturen kan bolaget förändra utdelning till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, emittera nya aktier eller förändra upplåningen.

Målet för kapitalstrukturen är att räntebärande nettoskuld i relation till EBITDA inte ska överstiga tre gånger. Räntebärande nettoskuld i relation till EBITDA är det nyckeltal som bolagets ledning och externa intressenter i huvudsak bedömer när det gäller kapitalstrukturen. Vid utgången av 2011 uppgick räntebärande nettoskuld/EBITDA justerat för övrigt jämförelsestörande poster till 3,6 gånger (3,3). För verksamhetsåret 2011 föreslår styrelsen ingen utdelning och anledningen är bolagets mål om en lägre skuldsättning.

## NOT 22 ANSTÄLLDA

Medelantalet heltidsanställda	2011		2010	
	Totalt	Andel kvinnor %	Totalt	Andel kvinnor %
Sverige	1 256	53	1 425	56
Norge	721	54	831	44
Finland	412	67	637	67
Danmark	361	49	411	52
Polen	930	59	1 133	60
<b>Totalt</b>	<b>3 680</b>	<b>56</b>	<b>4 437</b>	<b>56</b>

Antalet heltidsanställda vid årets utgång uppgår till 3 626 (3 929). Medelantalet heltidsanställda i moderbolaget har varit 28 (27) varav kvinnor 13 (16). Andelen kvinnor vid årets utgång var i styrelsen 33 procent (30) och i koncernledningen 20 (10) procent.

## NOT 23 LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

MSEK	2011		2010	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader
<b>Koncernen totalt</b>	1 469	431	1 767	519
varav pensions- kostnader		166		180



## NOT 24 ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER, STYRELSE, VD OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2011

### Principer

Till de av bolagsstämman valda styrelseledamöterna utgår ersättning med av bolagsstämman fastställda belopp. Arvode till arbetstagarrepresentanter beslutas av bolagsstämman på förslag av bolaget.

Nedan angivna riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare fastställdes av årsstämman 2011 och är i sak i linje med de riktlinjer för ersättning som antogs av årsstämman 2010.

Målsättningen med riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare är att Eniro ska erbjuda en marknadsmässig ersättning som möjliggör att dessa personer kan såväl rekryteras som behållas inom Enirokoncernen. Ersättningen till ledande befattningshavare består av flera delar; (1) fast lön, (2) rörlig lön, (3) långsiktigt incitamentsprogram, och (4) pensionsavsättningar och övriga ersättningar och förmåner.

#### 1. FAST LÖN

Den fasta lönen baseras på den enskilde befattningshavarens ansvarsområde, kompetens och erfarenhet. För att i möjligaste mån skapa ett transparent och rättvist ersättningssystem använder sig Eniro av ett så kallat gradingsystem i vilket samtliga roller i bolagsledningen klassificeras enligt internationell standard. Detta möjliggör även lönejämförelser. Lönerna för ledande befattningshavare är låsta 2010, 2011 och 2012 (med undantag för förändrad position, befördran och så vidare).

#### 2. RÖRLIG LÖN

Den övergripande målsättningen med den rörliga lönen är att bidra till att uppnå koncernens affärs mål på kort och lång sikt samt att skapa långsiktigt värde för aktieägarna. Mål ska bestämmas av styrelsen för varje räkenskapsår. Målen ska omfatta koncernens finansiella resultat (intäkter, kostnader och EBITDA), resultatet för relevant funktion (Eniro-kulturens utveckling, kundnöjdhetsindex osv.) samt personliga mål för de enskilda deltagarna (mål som är fastslagna i den strategiska planen). Den rörliga lönen ska utgå i två lika delar – en del kontant och en del syntetiska aktier. Delarna ska vara lika stora, och sammanlagt uppgå till maximalt 70 eller 80 procent (för verkställande direktören 100 procent) av den fasta lönen. De syntetiska aktierna ska vara kopplade till Eniros aktiekurs och kontantavräkning av de syntetiska aktierna ska ske efter tre år. Maximalt belopp att betala ut för varje syntetisk aktie ska vara begränsat till fem gånger aktiekursen vid tidpunkten för omvandling till syntetiska aktier. Styrelsen har rätt att göra nödvändiga justeringar så det ekonomiska utfallet av de syntetiska aktierna återspeglar bland annat utdelningar eller förändringar i aktiekapitalet. Den rörliga lönen ska bestämmas av styrelsen baserat på en årlig utvärdering av den enskildes resultat i förhållande till målen. Utbetalning av del av den rörliga lönen ska vara villkorad av att de underliggande målen har uppnåtts på ett långsiktigt hållbart sätt. Bolaget ska ha rätt att kräva återbetalning av rörlig lön om en utbetalning senare visar sig vara grundad på information vilken var uppenbart felaktig.

## Verkställande direktören och andra ledande befattningshavare

MSEK	Grundlön inkl. semester-tillägg	Rörlig ersättning <sup>2)</sup>	Övriga förmåner <sup>3)</sup>	Pensions-kostnad	Övrig ersättning <sup>4)</sup>	Summa	Tilldelat antal syntetiska aktier
VD och koncernchef Johan Lindgren <sup>1)</sup>	4,6	1,8	0,1	1,6	-	8,1	84 783
Vice VD Mattias Hedlund	2,4	0,1	-	0,6	1,8	4,9	-
Koncernledning – 12 personer varav 5 helår, <sup>5)</sup>	19,8	8,3	0,8	4,4	3,0	36,3	318 660
<b>Summa</b>	<b>26,8</b>	<b>10,2</b>	<b>0,9</b>	<b>6,6</b>	<b>4,8</b>	<b>49,3</b>	<b>403 443</b>

1) Verkställande direktören Johan Lindgren hade 2011 en årlig grundlön om 4,5 MSEK. Inkluderat i beloppet ovan är även semester tillägg.

2) Avser årets rörliga ersättning samt justering av upplupen kostnad avseende syntetiska aktier tilldelade för åren 2009–2010.

3) Avser förmånsvärde tjänstebil

4) Avser bilersättning samt lön och pensionskostnad under uppsägningstid

5) För 2010 uppgick grundlön inklusive semesterersättning till 19,0 MSEK, rörlig ersättning till 3,0 MSEK, övriga förmåner till 0,5 MSEK, pensionskostnad 4,8 MSEK och övrig ersättning till 8,3 MSEK.

### 3. LÅNGSIKTIGT INCITAMENTSPROGRAM

Vid ordinarie bolagsstämma den 5 april 2005, och med en justering vid årsstämman den 5 april 2006, beslutades att införa ett aktiesparprogram för medarbetare i Enirokoncernen. Detta program omfattade även ledande befattningshavare i Enirokoncernen. Programmet har avslutats i april 2011.

### 4. PENSIONSÄVSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA ERSÄTTNINGAR OCH FÖRMÅNER

Eniros pensionspolicy är baserad på endera en Individuell Tjänste Pensions plan (ITP plan eller motsvarande nationell plan) eller en premiebaserad pensionsplan. I den premiebaserade pensionsplanen utgör premien maximalt 35 procent av den fasta lönen.

Uppsägningstid och avgångsvederlag för ledande befattningshavare följer praxis. VD och koncernchef Johan Lindgren, har en uppsägningstid på 6 månader vid egen uppsägning och vid uppsägning från företagets sida 12 månader. Vid uppsägning från företagets sida utgår ytterligare 12 månaders avgångsvederlag. Mellan bolaget och koncernledningen gäller en ömsesidig uppsägningstid på maximalt 12 månader. För vissa i koncernledningen utgår vid uppsägning från företagets sida ytterligare 6–12 månaders avgångsvederlag.

Övriga ersättningar och förmåner utgörs främst av sjukförsäkring och bilförmån. Bilförmånen baseras på Eniros från tid till annan fastställda bilpolicy.

## Styrelse

MSEK	Styrelse- arvode	Ersättning utskotts- arbete	Totalt
Lars-Johan Jarnheimer (ordförande) <sup>1)</sup>	1,70	0,15	1,85
Fredrik Armander	0,42	-	0,42
Thomas Axén	0,42	0,08	0,50
Cecilia Daun Wennborg	0,42	0,15	0,57
Ketil Eriksen	0,42	-	0,42
Harald Strømme	0,42	0,08	0,50
Lina Alm <sup>2)</sup>	0,01	-	0,01
Jennie Hallberg <sup>2)</sup>	0,00	-	0,00
Susanne Olin-Jonsson <sup>2)</sup>	0,01	-	0,01
Bengt Sandin <sup>2)</sup>	0,00	-	0,00
Jonas Svensson <sup>2)</sup>	0,02	-	0,02
<b>Summa</b>	<b>3,85</b>	<b>0,45</b>	<b>4,30</b>

1) Styrelsearvode inkluderar särskild ersättning om 0,6 MSEK.

2) Arbetstagarrepresentant.

## NOT 24 ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER, STYRELSE OCH VD OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2011 – FORTSÄTTNING

### RÖRLIG ERSÄTTNING

Den rörliga ersättningen till VD och koncernchef Johan Lindgren avseende 2011 uppgick till 1,8 MSEK motsvarande 40 procent av grundlönen. Utfallet 2011 motsvarar 45 % av maximal bonus för VD och koncernchef.

Det redovisade värdet av syntetiska aktier tilldelade koncernledningen inklusive VD och koncernchef uppgick vid utgången av 2010 till 5 (3) MSEK.

### AKTIESPARPROGRAM

Årets kostnad för aktiesparprogrammet uppgick till 0 MSEK (4) varav - MSEK (0) för VD och 0 MSEK (0) för koncernledningen. Programmet avslutades i april 2011 då inga aktier tilldelades VD och 169 aktier tilldelades övriga ledande befattningshavare.

### PENSION

Pensionskostnaden för VD och koncernchef Johan Lindgren uppgick till 1,6 MSEK vilket utgjorde 35 procent av grundlönen. Koncernledningens pensionskostnader uppgick till 4,9 (4,8) MSEK, vilket utgjorde 23 procent av grundlönen. VD och koncernchef Johan Lindgren har avgiftsbestämd pension vars avgift uppgår till 35 procent av grundlönen. Koncernledningen har avgiftsbestämda pensioner, vars avgifter maximalt uppgår till 35 procent av grundlönen, alternativt följer den ordinarie ITP-planen. Samtliga pensionsförmåner är oantastbara det vill säga ej villkorade av framtida anställning. Moderbolaget och de svenska dotterbolagen följer ITP-planen. De svenska pensionsåtagandena beräknas av PRI och kreditförsäkring tecknas i PRI Pensionsgaranti.

### TRANSAKTIONER MED NÄRSTÄENDE

Ersättning till koncernledning och andra ledande befattningshavare framgår enligt ovan. I övrigt har inga transaktioner skett med närstående under året.

## NOT 25 ARVODEN TILL REVISORER

MSEK	2011	2010
PricewaterhouseCoopers, revisionsuppdraget	5	6
PricewaterhouseCoopers, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	3
PricewaterhouseCoopers, skatterådgivning	0	0
PricewaterhouseCoopers, övriga uppdrag	1	1
<b>Summa samtliga revisionsarvoden</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

I revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget 2010 ingår granskning i samband med nyemissionen.

## NOT 26 LEASING

### Avtalade leasingavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingkontrakt

MSEK	2011	2010
- förfall inom ett år	121	127
- förfall mellan ett och fem år	256	288
- förfall mer än fem år	2	20

I årets rörelsekostnad ingår avgifter för operationella leasingavtal med 136 MSEK (139). I hyreskontrakt avseende lokaler förekommer sedvanliga indexklausuler.

## NOT 27 ÅTAGANDEN OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

MSEK	2011	2010
<b>Ställda panter</b>		
Pantsatta tillgångar	7 894	9 130
<b>Summa ställda panter</b>	<b>7 894</b>	<b>9 130</b>

För Eniro Treasurys externa lån har interna fordringar och aktier i dotterföretag ställts som säkerhet. Alternativt har även dotterföretag och moderbolaget gått i borgen för Eniro Treasurys förpliktelser. Se även not 15 Upplåning.

## NOT 28 FÖRVÄVADE VERKSAMHETER

I slutet av året förvärvades specifika tillgångar i De Gule Sider i Danmark. Genom förvärvet stärker Eniro sin ledande position inom online/mobilt samtidigt och avståndet till nummer två på marknaden utökas. Förvärvet innebar att Eniro köpte specifika tillgångar inom online/mobilt såsom domänen dgs.dk, varumärken, IP-rättigheter, IT-system, utarbetad orderingsgång samt kundlistor som kompletterar Eniros befintliga verksamhet. Eniro övertog 42 nyckelpersoner och säljare. Köpeskillingen uppgick till cirka 27 MSEK som betalades kontant vid tillträde av affären. DGS försattes i konkurs i november och Eniro övertog verksamheten redan den 30 december 2011. Förvärvet är inte föremål för en konkurrensrättslig prövning.

Ovanstående förvärv ingår från förvärvstidpunkt med - MSEK i koncernens omsättning och - MSEK i koncernens EBITDA. Om samtliga förvärv hade skett den 1 januari 2011 hade Eniro koncernens omsättning ökat med 140 MSEK.

I nedanstående förvärvsanalys visas en värdering av övertagna nettotillgångar och goodwill.

MSEK	KONCERNEN	
	Samtliga förvärv 2011	Samtliga förvärv 2010
Köpeskillning	27	-
-Avgår ännu ej erlagt belopp	-	-
-Avgår likvida medel vid förvärvstillfället	-	-
<b>Summa</b>	<b>27</b>	<b>-</b>
Betalning avseende tidigare års förvärv	-	-
<b>Summa nettobetaling vid förvärv</b>	<b>27</b>	<b>-</b>

## Tillgångar och skulder

Identifierbara tillgångar och skulder	Förvärvat bokfört värde förvärv	Verkligt värde förvärv
Materiella anläggningstillgångar	5	-
Immateriella anläggningstillgångar		
Varumärken övriga	-	15
Kundrelationer	1	16
Övriga immateriella anläggningstillgångar	20	4
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>26</b>	<b>35</b>
Icke räntebärande omsättningstillgångar	1	3
<b>Summa tillgångar i förvärvade verksamheter</b>	<b>27</b>	<b>38</b>
Kortfristiga skulder	-	38
<b>Summa skulder hänförliga till förvärvade verksamheter</b>	<b>-</b>	<b>38</b>
Förvärvade identifierbara nettotillgångar		0
Goodwill vid förvärvstillfället		27
<b>Köpeskillning</b>		<b>27</b>

Förvärvad goodwill är främst hänförlig till planerade synergier som uppkommer när verksamhet integreras i Enirokoncernen.

### NOT 29 HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Under oktober månad tecknade Eniro en avsiktsförklaring att förvärva nummerupplysningstjänsten 118 800 med därtill hörande varumärke, telefonnummer och andra immateriella rättigheter. Förvärvet var villkorat av Konkurrensverkets godkännande. Beslutet från Konkurrensverket att inleda en fördjupad undersökning av förvärvet samt indikationer från Konkurrensverket under processens gång, gör nu att Eniro beslutar sig för att inte genomföra förvärvet. Eniros bedömning är att förvärvet skulle kunna bli föremål för en långdragen process.

Från årsskiftet 2012 sker en sammanslagning i Norge av den regionala katalogen Gule Sider med den lokala katalogen Ditt Distrikt. Sammanslagningen resulterar i besparingar och en renodling av Gule Sider till ett rent onlinevarumärke. En koncentration av printportföljen i Danmark samt formatförändring sker i Sverige.

Eniro har en pensionsförsäkring hos PRI Pensionsgaranti (PRI) och för fortsatt åtagande kommer Eniro att pantsätta bankmedel uppgående till 60 MSEK avseende utökad pensionsgaranti till PRI. Tidpunkten för avsättningen är under det första kvartalet 2012.

# KVARTALSÖVERSIKT

	2011					2010				
	Helår	Kv. 4	Kv. 3	Kv. 2	Kv. 1	Helår	Kv. 4	Kv. 3	Kv. 2	Kv. 1
<b>RÖRELSEINTÄKTER (MSEK)</b>										
<b>Totalt</b>	<b>4 323</b>	<b>1 194</b>	<b>1 012</b>	<b>1 151</b>	<b>966</b>	<b>5 326</b>	<b>1 482</b>	<b>1 135</b>	<b>1 442</b>	<b>1 267</b>
<b>Directory Scandinavia</b>	<b>3 190</b>	<b>873</b>	<b>735</b>	<b>862</b>	<b>720</b>	<b>3 713</b>	<b>1 033</b>	<b>788</b>	<b>995</b>	<b>897</b>
Sverige	1 527	431	342	417	337	1 690	519	366	438	367
Norge	1 191	288	277	316	310	1 427	323	283	411	410
Danmark	472	154	116	129	73	596	191	139	146	120
<b>Voice</b>	<b>899</b>	<b>223</b>	<b>230</b>	<b>241</b>	<b>205</b>	<b>968</b>	<b>225</b>	<b>250</b>	<b>258</b>	<b>235</b>
Sverige	520	127	133	142	118	547	127	142	147	131
Norge	95	23	24	25	23	130	28	34	36	32
Finland	284	73	73	74	64	291	70	74	75	72
<b>Finland Directories</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>280</b>	<b>34</b>	<b>40</b>	<b>128</b>	<b>78</b>
<b>Polen</b>	<b>234</b>	<b>98</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>41</b>	<b>365</b>	<b>190</b>	<b>57</b>	<b>61</b>	<b>57</b>
<b>EBITDA (MSEK)</b>										
<b>Totalt</b>	<b>991</b>	<b>319</b>	<b>267</b>	<b>285</b>	<b>120</b>	<b>605</b>	<b>409</b>	<b>-371</b>	<b>397</b>	<b>170</b>
Directory Scandinavia	750	206	203	239	102	941	288	235	288	130
Voice	340	100	101	87	52	340	70	93	94	83
Polen	-16	28	-11	-14	-19	45	77	-7	-11	-14
Finland Directories	-	-	-	-	-	-609	-5	-656	57	-5
Övrigt (huvudkontoret och koncerngemensamma projekt)	-83	-15	-26	-27	-15	-112	-21	-36	-31	-24
<b>EBITDA (%)</b>										
<b>Totalt</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>28</b>	<b>-33</b>	<b>28</b>	<b>13</b>
Directory Scandinavia	24	24	28	28	14	25	28	30	29	14
Voice	38	45	44	36	25	35	31	37	36	35
Polen	-7	29	-23	-29	-46	12	41	-12	-18	-25
Finland Directories	-	-	-	-	-	-218	-15	-1 640	45	-6

# FLERÅRSÖVERSIKT

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
<b>KONCERNENS RESULTATRÄKNINGAR I SAMMANDRAG (MSEK)</b>										
Rörelseintäkter	4 323	5 326	6 581	6 645	6 443	6 372	4 827	4 745	4 808	4 737
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	991	605	1 807	2 064	2 266	2 220	1 234	1 324	1 292	940
Rörelseresultat efter avskrivningar (EBIT)	136	-4 176	692	410	1 855	1 813	1 073	1 232	569	-327
Resultat före skatter	-228	-4 739	232	-276	1 401	1 276	1 017	1 131	483	-409
Årets resultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare)	-213	-4 620	616	-315	1 305	1 054	917	764	198	-764
<b>KONCERNENS BALANSRÄKNINGAR I SAMMANDRAG (MSEK)</b>										
<b>Tillgångar</b>										
Goodwill	6 119	6 494	12 088	11 374	12 508	12 267	12 879	4 822	4 726	4 657
Övriga anläggningstillgångar	1 983	2 350	3 147	3 236	3 759	3 882	4 241	707	521	508
Omsättningstillgångar	1 607	1 743	1 957	2 010	2 200	2 064	2 422	1 827	1 908	2 155
<b>Summa tillgångar</b>	<b>9 709</b>	<b>10 587</b>	<b>17 192</b>	<b>16 620</b>	<b>18 467</b>	<b>18 213</b>	<b>19 542</b>	<b>7 356</b>	<b>7 155</b>	<b>7 320</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>										
Eget kapital (moderbolagets aktieägare)	3 252	3 469	6 109	2 197	4 051	5 120	4 634	1 879	2 367	3 713
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-	3	17	13	-	-	-	-	-
Långfristiga skulder	3 896	4 516	8 341	11 379	11 628	10 146	11 618	2 424	2 491	2 377
Kortfristiga skulder	2 561	2 602	2 739	3 027	2 775	2 947	3 290	3 053	2 297	1 230
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>9 709</b>	<b>10 587</b>	<b>17 192</b>	<b>16 620</b>	<b>18 467</b>	<b>18 213</b>	<b>19 542</b>	<b>7 356</b>	<b>7 155</b>	<b>7 320</b>
<b>KONCERNENS KASSAFLÖDE I SAMMANDRAG (MSEK)</b>										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	371	372	1 402	1 331	1 631	1 402	1 007	1 016	1 355	490
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-141	-195	-299	-293	-540	-215	-5 141	-235	-983	-356
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-117	-44	-1 083	-1 329	-2 119	-1 486	4 468	-769	-366	-436
Kassaflöde från avvecklade verksamheter	-	-	-	-	1 118	69	78	4	-	-
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>113</b>	<b>133</b>	<b>20</b>	<b>-291</b>	<b>90</b>	<b>-230</b>	<b>412</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>-302</b>

## Större förändringar i koncernens sammansättning

### 2010

- Avyttring av of Suomi24 Oy (Finland) och Directories verksamheten i Finland.

### 2008

- Förvärv av Sentraali Oy Finland. Konsolidering från okt 2008.

### 2007

- Försäljning av WLW i Tyskland (klassificerat som avvecklade verksamheter 2006-2007).
- Förvärv av KRAK i Danmark. Konsolidering från juni 2007.

### 2006

- Förvärv av Din pris AS, Norge. Konsolidering från februari 2006.
- Förvärv av WebDir, Danmark. Konsolidering från februari 2006.
- Förvärv av Kataloger i Norr AB. Konsolidering från juni 2006.

### 2005

- Förvärv av Findexa, Norge. Konsolidering från och med december 2005.
- Verksamheterna i Estland, Lettland, Litauen, Ryssland och Vitryssland klassificeras som verksamheter under avveckling från och med det andra kvartalet 2005 och ingår inte i rörelseintäkter, EBITDA och EBIT för år 2004–2006.

### 2004

- Förvärv av Gula Tidningen. Konsolidering från och med april 2004.

### 2003

- Förvärv av nummerupplysningen Respons (Namnändrat till Eniro 118 118). Konsolidering från och med maj 2003.

### 2002

- Förvärv av katalogverksamhet i Tammerfors, Finland. Konsolidering från och med oktober 2002.

### 2001

- Förvärv av Scandinavia Online. Konsolidering från och med januari 2002.
- Förvärv av Direktia, Finland. Konsolidering från och med januari 2002.
- Förvärv av Panorama Polska. Konsolidering från och med april 2001
- Förvärv av Windhager, Tyskland. Konsolidering från och med januari 2001.
- Aveckling av verksamheten från och med fjärde kvartalet 2002.

### 2000

- Förvärv av Wer Liefert Was, Tyskland. Konsolidering från och med januari 2001.

År 2004–2007 enligt IFRS.

År 2000–2003 enligt tidigare svenska redovisningsprinciper, ej IFRS



# NYCKELTAL

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Rörelsemarginal – EBITDA, %	23	11	27	31	35	35	26	28	27	20
Rörelsemarginal – EBIT, %	3	-78	11	6	29	28	22	26	12	-7
Cash Earnings kvarvarande verksamheter, MSEK	642	1 723	1 723	1 336	1 534	1 392	997	855	921	503
Cash Earnings, MSEK	642	161	1 723	1 336	1 723	1 472	1 081	860	921	503
Genomsnittligt eget kapital	3 408	4 275	4 735	3 321	5 222	4 804	2 195	2 154	2 839	4 618
Avkastning på eget kapital, %	-6	-108	13	-9	25	22	42	35	7	-17
Räntebärande nettoskuld, MSEK	3 675	3 951	6 645	9 948	10 264	9 044	10 564	2 832	2 462	1 828
Skuldsättningsgrad, ggr	1,13	1,14	1,09	4,49	2,53	1,73	2,28	1,51	1,04	0,49
Soliditet, %	33	33	36	13	22	28	24	26	33	51
Räntebärande nettoskuld/EBITDA, ggr	3,7	6,5	3,7	4,8	4,5	4,1	8,6	2,1	1,9	1,9
<b>NYCKELTAL PER AKTIE FÖRE UTSPÄDNING</b>										
Årets Resultat, SEK (moderbolagets aktieägare)	-2,13	-248,43	59,05	-77,03	286,63	229,56	230,26	182,27	44,97	-171,04
Cash Earnings kvarvarande verksamheter, SEK	6,41	92,65	165,17	326,71	336,92	303,17	250,35	203,98	209,20	112,61
Cash Earnings, SEK	6,41	8,66	165,17	326,71	378,44	320,59	271,44	205,18	209,20	112,61
Eget kapital, SEK (moderbolagets aktieägare)	32,46	35,21	1 893,02	2 723,51	5 023,72	5 654,24	5 117,56	2 399,28	2 827,99	4 214,98
Genomsnittligt antal aktier efter återköp, tusental *	100 177	18 597	10 432	4 089	4 553	4 591	3 982	4 192	4 403	4 467
Antal aktier vid periodens slut efter återköp, tusental **	100 177	98 526	3 227	807	806	906	906	783	837	881
<b>ANDRA NYCKELTAL</b>										
Medelantal heltidsanställda	3 680	4 437	5 096	4 861	4 697	4 801	4 754	4 752	4 595	4 168
Antal heltidsanställda vid året slut	3 626	3 926	4 994	4 961	4 650	4 821	5 429	4 953	4 695	4 117

\* Justerat för sammanläggningen av aktier juli 2009 (4:1) och januari 2010 (50:1) samt fondemissionselementet (X 5,07) i nyemissionen december 2010.

\*\* Justerat för sammanläggningen av aktier juli 2009 (4:1) och januari 2010 (50:1).

År 2004-2007 enligt IFRS.

År 2000-2003 enligt tidigare svenska redovisningsprinciper, ej IFRS.

# MODERBOLAGETS RÄKENSKAPER

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2011	2010
<b>Rörelseintäkter</b>	2	36	21
Försäljningskostnader	3,17	-17	-24
Administrationskostnader	3,17,18	-108	-124
Produktutveckling	3,17	0	-
Övriga intäkter		13	136
Övriga kostnader		-5	-6
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-81</b>	<b>3</b>
Vinst/förlust från försäljning av aktier i koncernföretag		-	40
Vinst/förlust från försäljning av övriga aktier		-10	0
Utdelningar från koncernföretag		220	540
Utdelningar från intresseföretag		-	0
Erhållna koncernbidrag		166	-
Nedskrivning av aktier i koncernföretag	8	-359	-2 949
Finansiella intäkter	4	18	18
Finansiella kostnader	4	-227	-194
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-273</b>	<b>-2 542</b>
Bokslutsdispositioner		-	721
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-273</b>	<b>-1 821</b>
Inkomstskatt	5	10	-173
<b>Årets resultat</b>		<b>-263</b>	<b>-1 994</b>
Föreslagen utdelning per aktie för verksamhetsåret		-	-

## MODERBOLAGETS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

MSEK		2011	2010
<b>Årets resultat</b>		<b>-263</b>	<b>-1 994</b>
Övrigt totalresultat		-	-
<b>Årets totalresultat</b>		<b>-263</b>	<b>-1 994</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2011-12-31	2010-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar	6	0	0
Övriga immateriella anläggningstillgångar	7	2	2
Innehav i dotterföretag	8	8 546	8 905
Innehav i intresseföretag	9	-	10
Uppskjutna skattefordringar		241	231
Räntebärande fordringar hos koncernföretag		-	65
Övriga räntebärande fordringar		18	16
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>8 807</b>	<b>9 229</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar hos koncernföretag		584	702
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	10	1	17
Aktuella skattefordringar		2	2
Övriga icke räntebärande omsättningstillgångar	11	0	61
Övriga räntebärande fordringar	11	0	1
Likvida medel	12	1 152	1 010
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 739</b>	<b>1 793</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>10 546</b>	<b>11 022</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital*	13	2 504	2 504
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		-	-4
Fond att använda enligt beslut bolagstämma		-	242
Balanserad vinst		2 761	4 517
Årets resultat		-263	-1 994
<b>Summa eget kapital</b>		<b>5 002</b>	<b>5 265</b>
<b>Avsättningar</b>			
Pensionsförpliktelser	14	48	43
Övriga avsättningar	15	20	23
<b>Summa avsättningar</b>		<b>68</b>	<b>66</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernföretag		5 036	5 036
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>5 036</b>	<b>5 036</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		6	13
Skulder till koncernföretag		390	387
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	25	67
Övriga icke räntebärande skulder		9	2
Övriga avsättningar	15	10	15
Upplåning		-	171
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>440</b>	<b>655</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>10 546</b>	<b>11 022</b>

\* Under 2010 ingår ej registrerat aktiekapital om 42 MSEK i aktiekapital som registrerades i januari 2011.

## MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

MSEK	Not	Aktie- kapital	Överkursfond	Fond att använda enligt beslut bolagstämma	Balanserad vinst	Summa eget kapital
<b>Ingående balans 1 januari 2010</b>		323	2 142	104	2 062	4 631
Periodens totalresultat		-	-	-	-1 994	-1 994
Överföring till balanserad vinst		-	-2 142	-104	2 246	-
Erhållna koncernbidrag, netto efter skatt		-	-	-	209	209
Aktiesparprogram – värde av anställdas tjänstgöring		-	-	-	0	0
Nyemission*		2 423	-4	-	-	2 419
Nedsättning aktiekapital**		-242	-	242	-	-
<b>Utgående balans 31 december 2010</b>	13	2 504	-4	242	2 523	5 265
<b>Ingående balans 1 januari 2011</b>		2 504	-4	242	2 523	5 265
Periodens totalresultat		-	-	-	-263	-263
Överföring till balanserad vinst		-	4	-242	238	-
Aktiesparprogram – värde av anställdas tjänstgöring		-	-	-	0	0
<b>Utgående balans 31 december 2011</b>	13	2 504	-	-	2 498	5 002

\*Under 2010 ingår ej registrerat aktiekapital om 42 MSEK i aktiekapital som registrerades i januari 2011. Nyemission redovisas netto efter emissionskostnader på 101 (133) MSEK efter skatt.

\*\*För att möjliggöra nyemissionen beslutade årsstämman om minskning av aktiekapitalet med 242 372 758,50 kronor, utan indragning av aktier, för avsättande till en fond att användas enligt bolagsstämmas beslut, samt ändring av aktiekapitalets gränser i bolagsordningen. Föreslagen utdelning är 0 (0) kr per aktie.

## MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	Not	2011	2010
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-81	3
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		-3	-102
Erhållna räntor från koncernföretag		18	5
Erlagda räntor till koncernföretag		-193	-180
Erhållna räntor från övriga		0	2
Erlagda räntor till övriga		0	-1
Betald inkomstskatt		0	-25
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>-259</b>	<b>-298</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning/ökning av kortfristiga fordringar		36	-35
Minskning/ökning av kortfristiga skulder		14	-5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-209</b>	<b>-338</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Avyttring av dotterföretag		-	0
Utdelning från intresseföretag		-	0
Avyttring av andra aktieinnehav		0	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Netto av koncerninterna utdelningar och aktieägartillskott		502	504
Nettoförändring av finansiella fordringar och skulder mot koncernföretag		66	651
Nettoförändring av finansiella fordringar och skulder externt		-207	-2 381
Nyemission	13	-10	2 389
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>351</b>	<b>1 163</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>142</b>	<b>825</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>1 010</b>	<b>185</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	12	<b>1 152</b>	<b>1 010</b>

**NOT M1 MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER**

Årsredovisningen i juridisk person ska upprättas enligt Årsredovisningslagen (ÅRL) och Rådet för finansiell rapporteringens rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Rådet för finansiell rapportering har i RFR 2 uttalat att juridiska personer vars värdepapper är börsnoterade ska tillämpa de IFRS/IAS som tillämpas i koncernredovisningen. Från denna regel görs vissa undantag och tillägg. För moderbolaget Eniro AB tillämpas med stöd av RFR 2 följande avvikelser från IFRS/IAS:

IAS 1 tillämpas ej beträffande uppställning av balans- och resultaträkningarna, som istället ställs upp enligt ÅRL.

IAS 12 tillämpas ej beträffande obeskattade reserver, som redovisas som bruttobelopp i balansräkningen. Förändringar i obeskattade reserver redovisas i resultaträkningen.

IAS 17 tillämpas ej för finansiell leasing. För närvarande förekommer inte finansiell leasing i moderbolaget.

IAS 19 Ersättningar till anställda tillämpas ej beträffande redovisning av pensionsförpliktelser och pensionskostnader. Dessa redovisas istället enligt FAR's rekommendation 4 "Redovisning av pensionskund och pensionskostnad". Moderbolaget har utfäst förmånsbaserade pensioner till anställda. Moderbolagets förpliktelser att i framtiden utbetala pension har härvid ett nuvärde, bestämt för varje anställd av bland annat pensionsnivån, åldern och i vilken grad full pension blivit intjänad. Detta nuvärde har beräknats enligt aktuariella grunder, och utgår från de löne- och pensionsnivåer som råder vid balansdagen. Pensionsåtagandena redovisas som en avsättning i balansräkningen. Räntedelen i årets pensionskostnad redovisas bland finansiella kostnader. Övriga pensionskostnader belastar rörelseresultatet.

I AS 39 tillämpas ej beträffande finansiella garantiavtal till förmån för dotter- och intresseföretag.

Netto koncernbidrag samt utdelningar har redovisats i resultaträkningen.

Om inget annat anges avser belopp i miljoner svenska kronor.

**Viktiga uppskattningar och bedömningar**

Se information för koncernen, not 2 Viktiga uppskattningar och bedömningar.

**NOT M2 RÖRELSEINTÄKTER**

Moderbolagets rörelseintäkter uppgick till 36 (21) MSEK och avser i sin helhet ersättning för koncerninterna tjänster som värderats till marknadsvärde.

**NOT M3 KOSTNADER FÖRDELDE PER KOSTNADSSLAG**

MSEK	2011	2010
Ersättning till anställda inkl. sociala kostnader	82	76
Agenter, konsulter och annan icke anställd personal	28	45
Annonsering	2	2
Avskrivningar och nedskrivningar	0	1
Övrigt	13	24
<b>Summa operationella kostnader</b>	<b>125</b>	<b>148</b>

Med operationella kostnader avses försäljningskostnader och administrationskostnader.

**AVSKRIVNINGAR PER FUNKTION**

MSEK	2011	2010
<b>Avseende materiella anläggningstillgångar</b>		
Administrationskostnader	0	0
<b>Avseende immateriella anläggningstillgångar</b>		
Administrationskostnader	0	1
<b>Summa avskrivningar</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

**NOT M4 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER**

MSEK	2011	2010
<b>Intäkter</b>		
Valutakursvinster på koncerninterna fordringar och skulder	0	11
Externa finansiella ränteintäkter	0	2
Interna finansiella ränteintäkter	18	5
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
<b>Kostnader</b>		
Valutakursförluster på externa fordringar och skulder	-1	-
Valutakursförluster på koncerninterna fordringar och skulder	0	-10
Räntekostnad för pensionskund	-1	0
Externa finansiella räntekostnader	-36	-1
Interna finansiella räntekostnader	-189	-183
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>-227</b>	<b>-194</b>
<b>Finansnetto totalt</b>	<b>-209</b>	<b>-176</b>



## NOT M5 SKATT

Följande komponenter ingår i skattekostnader:

MSEK	2011	2010
Aktuell skattekostnad på årets resultat	0	78
Tillkommande skattekostnad motsvarande ränta på periodiseringsfond	-	-4
Uppskjutna skattekostnad avseende utnyttjade förlustavdrag	32	-247
Justering av tidigare års uppskjutna skatt	-22	-
<b>Redovisad skatt</b>	<b>10</b>	<b>-173</b>
Aktuell skatt redovisad direkt mot eget kapital	-	74
<b>Årets totala skatt</b>	<b>10</b>	<b>-99</b>

I 2010 redovisade moderbolaget skatteeffekten av erhållna koncernbidrag direkt mot eget kapital med 74 MSEK (skatteeffekt av erlagda koncernbidrag 265 MSEK).

Samband mellan årets skattekostnad och skattekostnad enligt gällande svensk skattesats:

MSEK	2011	2010
<b>Redovisat resultat före skatt</b>	<b>-273</b>	<b>-1 821</b>
Skatt enligt svensk skattesats 26,3%	72	479
Skatteeffekt av		
- rörelsekostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla	-97	-306
- intäkter som inte är skattepliktiga	58	-
Justering av tidigare års skatt	-22	-
<b>Redovisad skatt</b>	<b>10</b>	<b>173</b>

Följande komponenter ingår i uppskjutna skattefordringar:

MSEK	2011 Uppskjutna skattefordringar	2010 Uppskjutna skattefordringar
Pensionsavsättningar	5	4
Övriga avsättningar	1	1
Underskottsavdrag	235	226
<b>Uppskjutna skattefordringar</b>	<b>241</b>	<b>231</b>

## NOT M6 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	Inventarier	
	2011	2010
Akkumulerade anskaffningsvärde	1	1
Akkumulerade avskrivningar	-1	-1
Akkumulerade nedskrivningar	-	-
<b>Bokfört värde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Vid årets början</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Årets investeringar	0	0
Avyttringar och utrangeringar	0	-
Årets avskrivningar	0	0
<b>Bokfört värde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOT M7 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

MSEK	Övriga immateriella tillgångar	
	2011	2010
Akkumulerade anskaffningsvärde	3	3
Akkumulerade avskrivningar	-1	-1
Akkumulerade nedskrivningar	-	-
<b>Bokfört värde</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Vid årets början</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Årets avskrivningar	0	-1
<b>Bokfört värde</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## NOT M8 AKTIER OCH ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Aktier och andelar ägda direkt och indirekt av moderbolaget

Namn	Organisationsnummer	Säte	Antal aktier	Kapitalandel %	Bokfört värde	Bokfört värde
					2011-12-31	2010-12-31
					MSEK	MSEK
TIM Varumärke AB	556580-8515	Stockholm	1 000	100	0	0
Eniro Danmark A/S	18 93 69 84	Köpenhamn	24 000	100	939	939
Kraks Forlag A/S	10629241	Köpenhamn	11 000	100		
Respons Group AB	556639-2196	Stockholm	1 000	100	752	752
Respons Holding AB	556570-6115	Stockholm	1 050 915	100		
Eniro International AB	556429-6670	Stockholm	1 000	100	0	23
Eniro Sverige AB	556445-1846	Stockholm	500 000	100	1 494	1 494
Eniro Gula Sidorna AB	556445-6894	Stockholm	100	100		
Eniro Gula Sidorna Försäljning AB	556580-1965	Stockholm	1 000	100		
Eniro 118 118 AB	556476-5294	Stockholm	75 000	100		
Eniro Passagen AB	556750-0896	Stockholm	1 000	100		
Spray Passagen Internet AB	556751-3279	Stockholm	1 000	50		
Eniro Initiatives AB	556763-0966	Stockholm	1 000	100	18	18
Starcus AB	556535-8008	Stockholm	1 000	100		
Din Del AB	556053-2409	Stockholm	200 000	100	2	48
Din Del Försäljning AB	556572-1502	Stockholm	1 000	100		
Kataloger i Norr AB	556670-3707	Skellefteå	1 000	100		
Guiden i Västerbotten AB	556714-3440	Skellefteå	100	100		
Alltommotor Bilweb Eniro AB	556723-6541	Stockholm	100 000	100		
Proff AB	556764-1534	Stockholm	1 000	100		
Leta Information Eniro AB	556591-3596	Stockholm	1 000	100	48	48
Eniro Treasury AB	556688-5637	Stockholm	1 000	100	4 756	4 756
Eniro Holding AB	556688-5645	Stockholm	1 000	100		
Findexa Luxembourg Sarl	B-100.546	Luxembourg	343 848	100		
Eniro Norway AB	556688-5652	Stockholm	1 000	100		
Eniro Holding AS	986 656 022	Oslo	1 100 000	100		
Eniro Norge AS	963 815 751	Oslo	55 206	100		
1880 Nummeropplysning AS	976 491 351	Kristiansand	1 020	100		
Kartforlaget AS	984 604 513	Oslo	100	100		
Findexa Förlag AB	556750-9673	Uddevalla	1 000	100		
Grenseguiden AS	988 437 549	Oslo	100	100		
Kvalex AS	980 253 341	Oslo	100	100		
Gule Sider 1880 AS	986 493 492	Oslo	100 000	100		
Telefonkatalog AS	988 437 565	Oslo	100	100		
1880 Telefonkatalogen AS	988 437 506	Kristiansand	100	100		
Telefonkatalogen 1880 AS	988 437 476	Oslo	100	100		
Rosa Sider AS	988 437 581	Oslo	100	100		
Hvite Sider AS	988 437 417	Oslo	100	100		
Din Bydel AS	888 437 452	Oslo	100	100		
Findexa Forlag AS	987 529 547	Oslo	100	100		
Din Pris AS	985 822 883	Oslo	100	100		
Gule Sider AS	968 306 782	Oslo	100	100		
Telefonkatalogens Gule Sider AS	968 306 405	Oslo	100	100		
Bedriftskatalogen AS	979 763 379	Oslo	100	100		
Lokalveviseren Informasjonsforlaget AS	979 915 314	Oslo	100	100		
Gule Sider Internett AS	980 287 432	Oslo	100	100		
Proff AS	989 531 174	Oslo	100	100		
Telefonkatalogen AS	982 175 968	Oslo	100	100		
Ditt Distrikt AS	883 878 752	Oslo	100	100		
Scandinavia Online AB	556551-9989	Stockholm	100 000	100	0	0
Oy Eniro Finland AB	0100130-4	Esbo	60 000	100	417	482
Eniro Sentraali Oy	1718301-8	Kajaani	1 690	100		
Eniro Polska Sp.z.o.o	RH B 31000	Warszawa	1 035 209	100	120	345
<b>Summa</b>					<b>8 546</b>	<b>8 905</b>

## Följande företag har sålts för avveckling eller likviderats under 2011

	Org.nr	Säte
Din Del Lager 2 AB	556611-7494	Stockholm
Eniro Windhager AB	556751-0028	Stockholm
Budapest Projekt 92 KFT	01-09-362834	Budapest

## Förändring av aktier i dotterföretag under året

<b>Aktier i dotterföretag per 2010-12-31</b>	<b>8 905</b>
Nedskrivning aktier Din Del AB	-46
Nedskrivning aktier i Eniro International AB	-23
Nedskrivning aktier i Oy Eniro Finland AB	-65
Nedskrivning aktier i Eniro Polska Sp.z.o.o	-225
<b>Aktier i dotterföretag per 2011-12-31</b>	<b>8 546</b>

## NOT M9 AKTIER OCH ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

## Aktier och andelar i intresseföretag per 2011-12-31

## Innehav i intresseföretag

MSEK	2011	2010
Ingående anskaffningsvärde	10	10
Minskning genom avyttring	-10	0
Utdelning intresseföretag	-	0
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>-</b>	<b>10</b>

Under 2011 avyttrades Netclips AB med videocommunityn bubble.se.

## NOT M10 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	2011	2010
Övriga förutbetalda kostnader	1	14
Upplupna intäkter	0	3
Upplupna ränteutgifter	-	0
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>17</b>

## NOT M11 ÖVRIGA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

## Övriga icke räntebärande omsättningstillgångar

MSEK	2011	2010
-ej förfallna	0	61
-förfallna yngre än 1 månad	-	-
-förfallna 1-3 månader	-	-
-förfallna äldre än 3 månader	-	-
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>61</b>

## Övriga räntebärande fordringar

MSEK	2011	2010
-ej förfallna	0	1
-förfallna äldre än 3 månader	-	-
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Den maximala exponeringen för kreditrisk per balansdagen är det verkliga värdet för varje kategori fordringar enligt ovan. Moderbolaget har ingen pant som säkerhet.

## NOT M12 LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består i huvudsak av banktillgodohavanden samt placeringar i koncernens centralkontosystem.

MSEK	2011	2010
Kassa och bank	1 152	1 010
<b>Summa likvida medel</b>	<b>1 152</b>	<b>1 010</b>

## NOT M13 EGET KAPITAL

## Aktiekapital och egna aktier

Se motsvarande avsnitt i Koncernens not 14 Eget kapital.

## NOT M14 PENSIONSFRÖPLIKTELSE

Moderbolagets pensionskuld avser kapitalvärdet av pensionsförpliktelser enligt svenska regler, FAR:s rekommendation 4.

De belopp som redovisas i balansräkningarna har beräknats enligt följande:

MSEK	2011	2010
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	48	43
<b>Nettoskuld i balansräkningen redovisad som pensionsförpliktelser</b>	<b>48</b>	<b>43</b>

## Förändring i förmånsbestämda förpliktelser under året

MSEK	2011	2010
<b>Ingående balans</b>	<b>43</b>	<b>20</b>
Kostnader för tjänstgöring innevarande år	7	5
Räntekostnader	0	0
Utbetalda ersättningar	-1	0
Övrigt	-1	18
<b>Utgående balans</b>	<b>48</b>	<b>43</b>

## Specifikation av kostnader för förmånsbestämda pensionsplaner

MSEK	2011	2010
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	-3	-2
Räntekostnad	0	0
Övrigt	0	-
<b>Summa kostnader för förmånsbestämda pensionsplaner</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>

## Totala pensionskostnader

MSEK	2011	2010
Kostnader för förmånsbestämda planer	-3	-2
Kostnader för avgiftsbestämda planer	-9	-7
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	-2	-2
Räntekostnad	0	0
<b>Kostnad redovisad i resultaträkningen</b>	<b>-14</b>	<b>-11</b>

## Kostnaderna redovisas i följande poster i resultaträkningen

MSEK	2011	2010
Försäljningskostnader	-2	-1
Administrationskostnader	-12	-10
<b>Kostnad redovisad i resultaträkningen</b>	<b>-14</b>	<b>-11</b>

**NOT M15 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR**

Långfristiga avsättningar		
MSEK	2011	2010
<b>Ingående avsättningar</b>	<b>23</b>	<b>-</b>
Omklassificeringar från andra balansposter	-	7
Nya avsättningar	-	20
Utnyttjade avsättningar under året	-3	-4
<b>Utgående avsättningar</b>	<b>20</b>	<b>23</b>
<b>Kortfristiga avsättningar</b>		
MSEK	2011	2010
<b>Ingående avsättningar</b>	<b>15</b>	<b>10</b>
Omklassificeringar från långfristiga avsättningar	-	-7
Nya avsättningar	14	25
Utnyttjade avsättningar under året	-15	-13
Återförda ej utnyttjade avsättningar	-4	-
<b>Utgående avsättningar</b>	<b>10</b>	<b>15</b>

Avsättningar vid utgången av åren avser avsättningar för omstrukturering.

**NOT M16 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

MSEK	2011	2010
Upplupna personalrelaterade kostnader	13	11
Upplupna räntekostnader	1	3
Övriga upplupna kostnader	11	53
Förutbetalda intäkter	-	-
<b>Summa</b>	<b>25</b>	<b>67</b>

**NOT M17 ANSTÄLLDA, LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR**

Medelantalet heltidsanställda i moderbolaget har varit 28 (27) varav kvinnor 13 (16).

MSEK	2011		2010	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader
<b>Moderbolaget</b>	<b>49</b>	<b>29</b>	<b>52</b>	<b>28</b>
varav pensionskostnader		14		11

För övriga upplysningar om löner och ersättningar se Koncernen not 23 Löner och andra ersättningar.

**NOT M18 ARVODEN TILL REVISORER**

MSEK	2011	2010
PricewaterhouseCoopers, revisionsuppdraget	2	2
PricewaterhouseCoopers, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	3
PricewaterhouseCoopers, övriga uppdrag	0	0
<b>Summa samtliga revisionsarvoden</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

I revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget ingår granskning i samband med nyemissionen.

**NOT M19 ÅTAGANDEN OCH EVENTUELLA FÖRPLIKTELSE**

MSEK	2011	2010
<b>Ansvarsförbindelse</b>		
Borgens- och ansvarsförbindelse avseende dotterföretag	26	35
PRI pensionsgaranti	0	0
Garanti för låneavtal	4 165	4 210
<b>Summa ansvarsförbindelse</b>	<b>4 191</b>	<b>4 245</b>
<b>Ställda panter</b>		
Pantsatta aktier i dotterföretag	8 546	8 905
<b>Summa ställda panter</b>	<b>8 546</b>	<b>8 905</b>
<b>Summa</b>	<b>12 737</b>	<b>13 150</b>

För Eniro Treasurys externa lån har interna fordringar och aktier i dotterföretag ställts som säkerhet. Alternativt har även dotterföretag och moderbolaget gått i borgen för Eniro Treasurys förpliktelser. Se även Koncernens not 15 Upplåning.

# STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS FÖRSÄKRAN

Styrelsen och verkställande direktören försäkras att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisnings- sed och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfak- torer som företaget står inför. Det försäkras vidare att koncern- redovisningen har upprättats i enlighet med de internationella

redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat samt att koncernförvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

STOCKHOLM DEN 19 MARS 2012  
ENIRO AB (PUBL)

**LARS-JOHAN JARNHEIMER**  
STYRELSEORDFÖRANDE

**FREDRIK ARNANDER**  
STYRELSELEDAMOT

**THOMAS AXÉN**  
STYRELSELEDAMOT

**CECILIA DAUN WENNBORG**  
STYRELSELEDAMOT

**KETIL ERIKSEN**  
STYRELSELEDAMOT

**HARALD STRØMME**  
STYRELSELEDAMOT

**LINA ALM**  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

**JONAS SVENSSON**  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

**SUSANNE OLIN JÖNSSON**  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

**JENNIE HALLBERG**  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

**JOHAN LINDGREN**  
KONCERNCHEF OCH VD

VÅR REVISIONSBERÄTTELSE HAR AVGIVITS DEN 19 MARS 2012.

**BO HJALMARSSON**  
AUKTORISERAD REVISOR  
HUVUDANSVARIG REVISOR

**EVA MEDBRANT**  
AUKTORISERAD REVISOR



# REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Eniro AB, org.nr 556588-0936

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för Eniro AB (publ) för år 2011.

Bolagets årsredovisning och koncernredovisning återfinns på sidorna 40–94 i detta dokument.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder IFRS, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i

alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt totalresultat rapporten och balansrapporten för koncernen.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Eniro AB för år 2011.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

STOCKHOLM DEN 21 MARS 2012  
PRICEWATERHOUSECOOPERS AB

BO HJALMARSSON  
AUKTORISERAD REVISOR  
HUVUDANSVARIG REVISOR

EVA MEDBRANT  
AUKTORISERAD REVISOR

# ÅRSSTÄMMA OCH KALENDARIUM

## ÅRSSTÄMMA 2012

Årsstämma i Eniro AB hålls onsdagen den 25 april 2012 klockan 15.00 i Näringslivets Hus lokaler på Storgatan 19 i Stockholm. Kallelse sker genom annonsering i dagspress samt genom pressmeddelande. Kallelsen samt övrig information inför årsstämman finns tillgänglig på [www.eniro.com](http://www.eniro.com).

### Deltagande och anmälan

Rätt att delta på årsstämman 2012 har aktieägare som är införd i den av Euroclear Sweden AB införda aktieboken senast torsdagen den 19 april 2012. Dessutom ska anmälan göras i god tid före torsdagen den 19 april 2012 via bolagets hemsida [www.eniro.com](http://www.eniro.com), alternativt per telefon under kontorstid eller via post enligt nedan.

**Telefon:** 08-402 90 44  
**Post:** Eniros Årsstämma  
 Box 7832  
 103 98 Stockholm

### Förvaltarregistrerade aktier

För rätt att få delta på årsstämman måste aktieägare, som låtit förvaltarregistrera sina aktier, tillfälligt inregistrera sina aktier i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare som önskar sådan omregistrering måste underrätta förvaltaren om detta före torsdagen den 19 april 2012.

### Ombud och fullmaktsformulär

Aktieägare som inte personligen är närvarande vid årsstämman har rätt att utöva sin rösträtt genom ombud med skriftlig, av aktieägaren undertecknad och daterad, fullmakt. Ett fullmaktsformulär kan erhållas på Eniros hemsida [www.eniro.com](http://www.eniro.com). Fullmakten i original bör i god tid före årsstämman insändas till Eniro på adress: Eniros Årsstämma, Box 7832, 103 98 Stockholm. Om fullmakten utfärdas av juridisk person ska bestyrkt kopia av registreringsbevis för den juridiska personen eller motsvarande behörighetshandlingar bifogas.

## KALENDARIUM 2012

Datum	Händelse
2012-04-25	Delårsrapport januari-mars 2012
2012-04-25	Årsstämma 2012
2012-07-13	Delårsrapport januari-juni 2012
2012-10-25	Delårsrapport januari-september 2012
2013-02-07	Bokslutskommuniké jan-dec 2012
2013-04-25	Delårsrapport januari-mars 2013
2013-04-25	Årsstämma 2013
2013-07-16	Delårsrapport januari-juni 2013
2013-10-23	Delårsrapport januari-september 2013

Rapporterna samt övrig information från bolaget publiceras löpande på bolagets hemsida [www.eniro.com](http://www.eniro.com). Det finns också möjlighet att anmäla sig för prenumeration på finansiella rapporter och övriga nyheter i elektronisk form. Finansiella rapporter och pressmeddelanden riktade till kapitalmarknaden publiceras på svenska och engelska.

## KONTAKT INVESTERARFRÅGOR



Chef Investerar Relationer  
 Cecilia Lannebo  
 Tel: 0722-208 277  
 Email: [cecilia.lannebo@eniro.com](mailto:cecilia.lannebo@eniro.com)

# ADRESSER

## SVERIGE

**Eniro AB**  
 Gustav III:s Boulevard 40  
 Solna  
 SE-169 87 Stockholm  
 Tel: +46 8 553 310 00  
 E-mail: [info@eniro.com](mailto:info@eniro.com)

## NORGE

**Eniro Norge AS**  
 Olof Helsets Vei 5  
 P.O. Box 6705 Etterstad  
 N-0694 Oslo  
 Tel: +47 81 54 44 18

## DANMARK

**Eniro Danmark A/S**  
 Sydmarken 44 A  
 DK-2860 Søborg  
 Tel: +45 88 38 38 00

## FINLAND

**Eniro Sentraali Oy**  
 Valimotie 9-11  
 FI-00380 Helsingfors  
 Tel: +358 290 100 100

## POLEN

**Eniro Polska Sp. Z o. o.**  
 ul. Domaniewska 41  
 PL-02-672 Warszawa  
 Tel: +48 22 289 2000

# DEFINITIONER OCH ORDLISTA

## FINANSIELLA DEFINITIONER

### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL (%)

Årets resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital multiplicerat med 100.

### CASH EARNINGS

Årets resultat plus återlagda avskrivningar plus återlagda nedskrivningar.

### DIREKTAVKASTNING (%)

Utdelning för verksamhetsåret dividerat med börskurs vid verksamhetsårets slut multiplicerat med 100.

### EBIT

Rörelseresultat efter avskrivningar.

### EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar.

### EBITDA-MARGINAL (%)

EBITDA dividerat med rörelseintäkterna multiplicerat med 100.

### EGET KAPITAL PER AKTIE

Eget kapital per aktie dividerat med antalet aktier vid periodens slut efter inlösen, återköp och nyemission.

### GENOMSNITTLIGT ANTAL AKTIER FÖR PERIODEN

Beräknas som ett genomsnitt av antalet utestående aktier på daglig basis efter inlösen och återköp.

### GENOMSNITTLIGT EGET KAPITAL

Beräknas på genomsnittligt eget kapital per kvartal som beräknats från ingående och utgående balans per kvartal.

### JUSTERAD EBITDA

EBITDA exklusive omstrukturingskostnader samt övriga jämförelsestörande poster.

### OPERATIVT KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten och kassaflödet från investeringsverksamheten exklusive företagsförvärv och avyttringar.

### ORGANISK TILLVÄXT

Periodens förändring av rörelseintäkterna justerat för valutakurseffekter, ändrade publiceringsdatum, förvärv och avyttringar.

### P/E-TAL

Börskurs vid periodens slut dividerat med periodens resultat per aktie.

### RESULTAT PER AKTIE FÖRE SKATT

Periodens resultat före skatt dividerat med genomsnittligt antal aktier för perioden.

### RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

Räntebärande skulder plus räntebärande avsättningar med avdrag för räntebärande tillgångar exklusive marknadsvärdet av ränteswappar.

### RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD/EBITDA

Räntebärande nettoskuld dividerat med EBITDA.

### RÖRELSEINTÄKTER PER AKTIE

Rörelseintäkter dividerat med genomsnittligt antal aktier för perioden.

### SKULDSÄTTNINGSGRAD

Räntebärande nettoskuld dividerat med eget kapital.

### SOLIDITET (%)

Eget kapital dividerat med balansomslutning multiplicerat med 100

### TOTALA DRIFTSKOSTNADER

Produktions-, försäljnings-, marknadsförings-, administrations- och produktionskostnader exklusive avskrivningar och nedskrivningar.

## ORDLISTA

### GOOGLE ADWORDS™

Genom samarbetsavtalet med Google blir Eniro auktoriserad återförsäljare av sökordsannonsering i Googles kanaler. Avtalet stärker Eniros befintliga position på sökordsmarknaden och gör bolagets totala erbjudande mer attraktivt.

### WEB2MOBILE

En tjänst som anpassar webbplatsen till mobiltelefonens mindre format.

### PRODUKTSÖK

Använder en ny kraftfull teknik som gör det enkelt för användaren att hitta lokal information om relevanta produkter och tjänster och att navigera i Eniros kartor.

### WEB ANALYTICS-VERKTYGET

Hjälper Eniro att förstå hur användaren använder Eniros tjänster, visar mönster och gör analyser på trafiken via kärntjänster.

### CHURN

Andel bortfallande kunder av den totala kundbasen.

### KUNDRAPPORTEN, ROI, RETURN ON INVESTMENT

Eniros kundrapport som visar den kundnytta en investering i Eniros kanaler skapar. Kundrapporten ger en helhetsbild över kundens annonsering hos Eniro. Det går att följa eventuella förändringar i kanalmixen för att utvärdera vilken närvaro som ger flest kundkontakter. I rapporten kan kunden se utvecklingen av antalet visningar, samtal och klick till vägbeskrivningar. ROI visar även hur många samtal kunden fått från Eniros mobila tjänster till exempel från appar och mobil.eniro.se. Kundrapporten skickas regelbundet via e-post.

### ENIRO DEALS

En tjänst där Eniro genom partnersamarbeten dagligen erbjuder varor och tjänster till rabatterat pris och i begränsad upplaga. Denna tjänst finns även som app.

### HEMSIDECRAWLING

En automatiserad systematisk genomsökning av internet.

### PROFF.SE

Sajten innehåller information om alla Nordens bolag, möjliggör en bevakning av nya affärer och skapandet av egna förfrågningar, exponeringar, samt funktionen köpa & sälja produkter och utrustning. Det går även att hitta befattningshavare i respektive lands näringsliv.

### ONE STOP SHOP-LÖSNING

En komplett sökbarhet för små/medelstora företag, en totallösning som tillhandahåller ett mediapaket som ger en bred närvaro på den lokala sökmarknaden.

### 24/7

Sökbarhet, dygnet runt alla dagar i veckan.

### SEO

(Search Engine optimization) en tjänst där Eniro hjälper små och medelstora företag att optimera sina hemsidor så att de innehåller rätt sökord som beskriver verksamheten på ett effektivt sätt för att förbättra sökbarheten för sökmotorer.

### VERTIKAL

Ett mjukvaruprogram som definieras av kraven för en enda nischmarknad, eller snävt definierade marknader.



BETTER SEARCH  
FOR BETTER BUSINESS



eniro 