

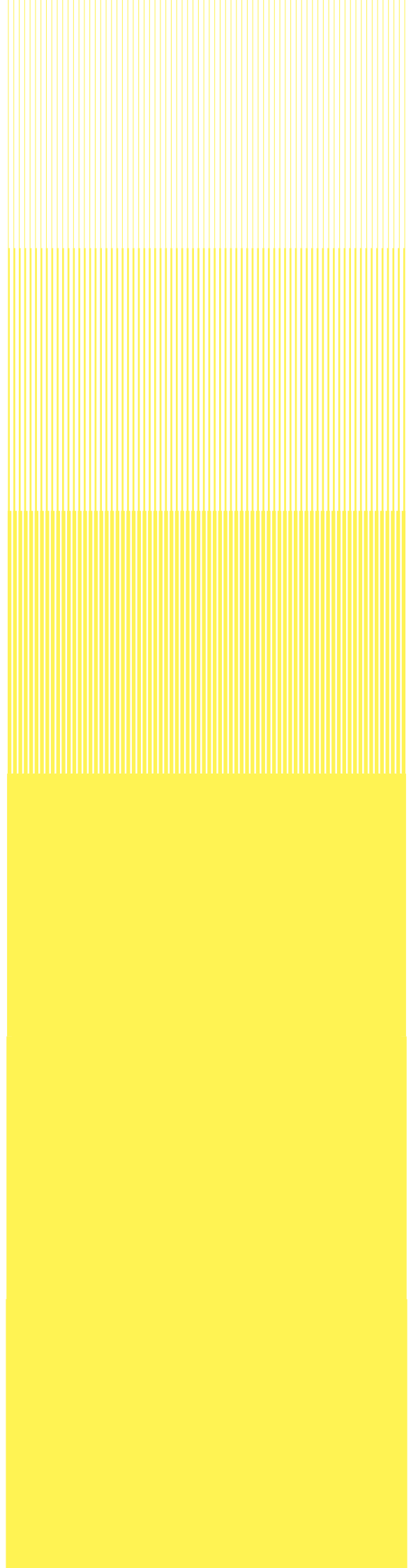
**DR**

# **DRs årsrapport 2011**

*UDGIVET AF  
DR*

*DESIGN  
DR DESIGN*

*TRYK  
ROSENDAHL SCHULTZ A/S*



# A / Økonomi

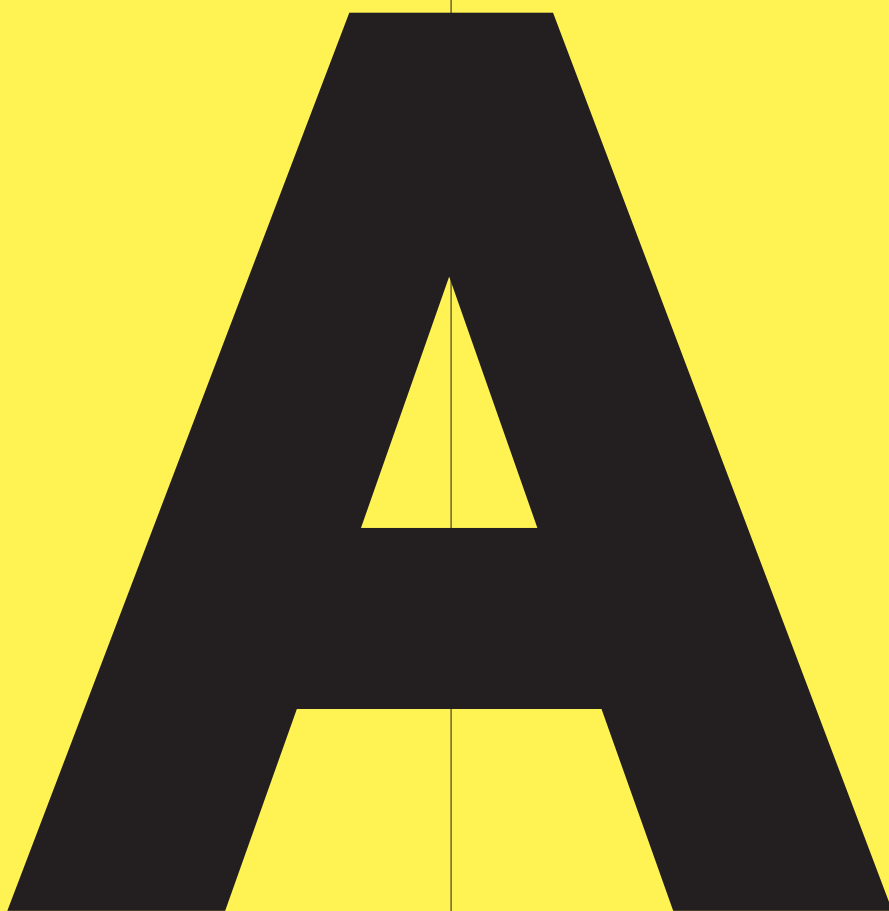
- 07 / **1** / ledelsesberetning
- 09 / **2** / DR i hovedtal
- 13 / **3** / begivenheder efter balancedagen
- 15 / **4** / DR-nøgletal
- 19 / **5** / licensregnskab
- 23 / **6** / DRs samfundsansvar og miljøhensyn

# B / regnskab

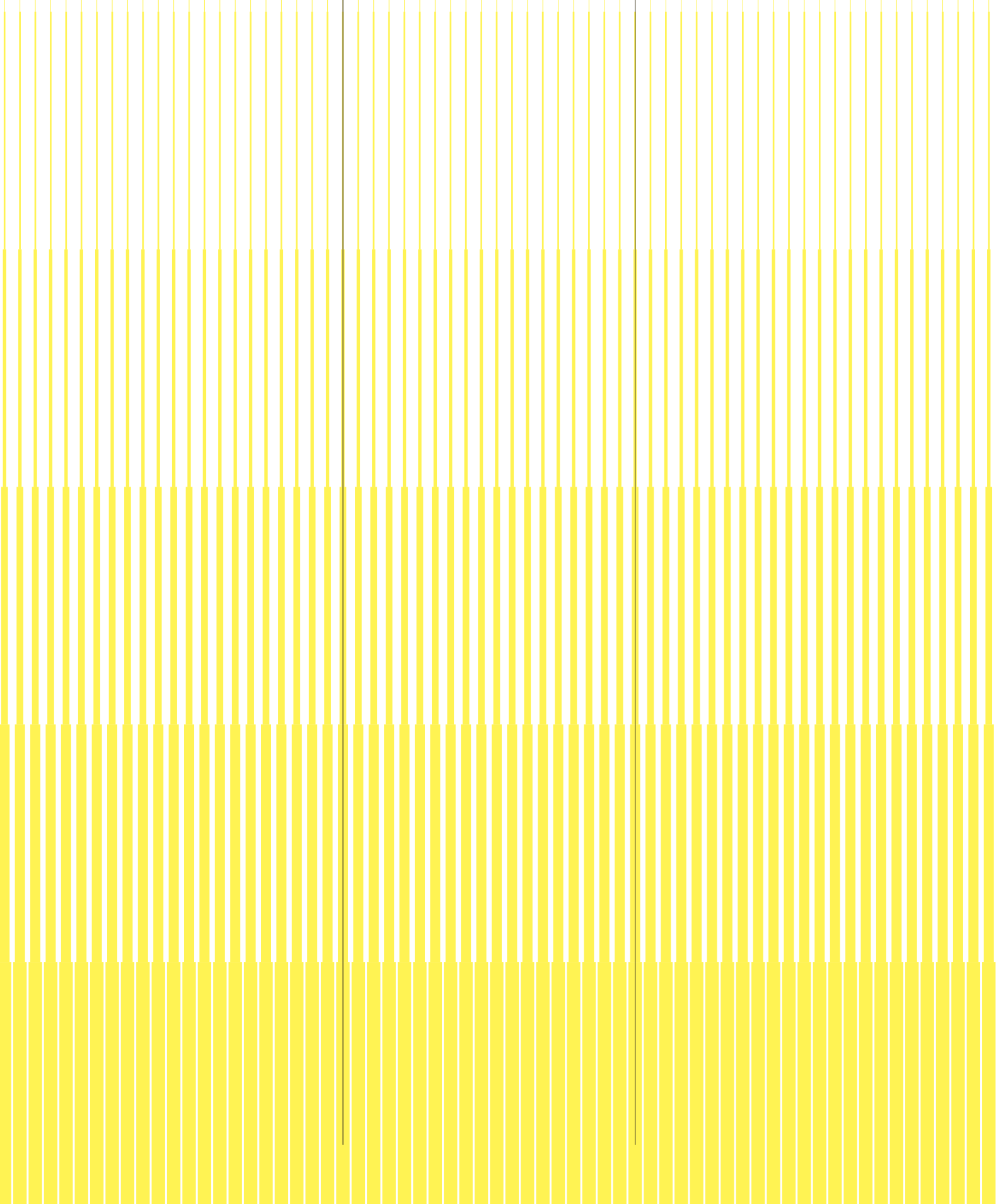
- 29 / **7** / ledelsens regnskabspåtegning
- 31 / **8** / den uafhængige revisors påtegning
- 33 / **9** / anvendt regnskabspraksis
- 39 / **10** / resultatopgørelse
- 41 / **11** / balance
- 43 / **12** / egenkapitalopgørelse
- 45 / **13** / pengestrømsopgørelse
- 47 / **14** / noter

# C / ledelse

- 63 / **15** / ledelse i DR
- 69 / **16** / organisation



# Økonomi



# 1 / ledelsesberetning

DRs årsresultat for 2011 blev 19,8 mio. kr. Efter en række år med underskud kommer DR dermed for andet år i træk ud med sorte tal på bundlinjen. Resultatet er også udtryk for, at DR er kommet i mål med nødvendige besparelser og omprioriteringer for at tilpasse aktiviteter og omkostninger til de nye økonomiske rammer, der er fastlagt i den mediepolitiske aftale for 2011-2014. Regnskab 2011 er det første år af den nye medieforligsperiode.

Årets resultat er 42,2 mio. kr. lavere end resultatet i 2010, hvor DR havde en gangsinde på 48,1 mio. kr. som følge af salget af Broadcast Service Danmark A/S, I/S 4M og I/S Fordelingsnet.

DRs andel af licensprovenu er fastsat i den nye medieaftale og udgjorde 3.450,3 mio. kr. i 2011.

Herudover har DR i 2011 indtægtsført ekstrabevillinger på 23,9 mio. kr. Bevillingerne er finansieret af overskydende licensprovenu og er i 2011 anvendt til aktiviteter i relation til investering i HD-teknologi, digitalisering af DRs arkiver, tværmediel satsning inden for kunstformidling samt styrkelse af musik og tv-nyhedsproduktionen, jf. bl.a. politiske aftaler af 9. januar 2009 og 9. juni 2009.

Selvom den nye medieaftale indebar, at DRs rådighed over den fjerde landsdækkende FM-kanal ikke blev videreført, drev DR indtil 1. november 2011 fortsat P2 på frekvensen. Fra licensmidlerne har DR modtaget bevilling på yderligere 42,0 mio. kr. til dette formål, der er indtægts- og udgiftsført i 2011.

## DRs virksomhed

Rammerne for DRs virksomhed er fastlagt af Folketinget, og 2011 er det første år af den mediepolitiske aftale for 2011-2014, som blev indgået den 26. maj 2010 mellem den daværende VK-regering, Dansk Folkeparti og Liberal Alliance.

Den nye medieaftale har medført væsentlige ændringer i DRs økonomiske rammer – især som følge af afgivelsen af den fjerde FM-kanal med tilhørende reduktion i DRs andel af licensindtægterne. Som følge heraf igangsatte DR i efteråret 2010 en række tilpasninger af DRs virksomhed med virkning fra 2011, herunder personalemæssige tilpasninger.

Som udmøntning af medieaftalen er der mellem kulturministeren og DR indgået en public service-kontrakt, som i perioden 2011-2014 fastsætter krav og forpligtelser til DR som landsdækkende public service-udbyder.

Ved indgangen til den nye medieforligsperiode vedtog DR strategiplanen "Et skarpere DR", der ligesom medieforligsperioden varer frem til 2014. Målsætningen om "Et skarpere DR" stiller krav om indhold af høj kvalitet, hvor DR skærper journalistikken og formidlingen. DRs brugere vil opleve skærpelsen af DRs profil på tværs af DRs platforme. For det første vil DR skabe en klar arbejdsdeling mellem DRs tv-kanaler, hvor mere fokuserede formaterede, komplementære kanalprofiler skal hjælpe til at opfylde DRs samfundsrolle. For det andet vil DR have færre og bedre radiokanaler

med mere formidling. For det tredje vil DR gennemføre en reformatering af dr.dk, således at sitet fremstår som en enklere og mere moderne indgang til DRs indhold og samtidig prioritere nye platforme.

I 2011 blev strategien bl.a. udmøntet i følgende fire prioriterede initiativer; den nye radioplan, dækningen af folketingsvalget, unge-satsningen DR MAMA og mere af hele Danmark.

I fremtiden vil de styringsmæssige rammer for DRs virksomhed medføre et fremtidigt behov for at ændre den overordnede målsætning for DRs økonomistyring fra små årlige overskud til sikring af DRs langsigtede likviditet. Det skyldes, at særligt tilbagebetaling af gælden vedr. DR Byen kræver, at DR hvert år har et likviditetsmæssigt overskud. Denne udfordring kan løses ved at generere et regnskabsmæssigt overskud hvert år. Det indebærer, at DR fremover vil budgettere og styre efter større og væsentligt mere varierende overskud afhængigt af DRs løbende likviditetsbehov.

## Den nye radioplan

Et led i strategien "Et Skarpere DR" er, at DR vil have færre og bedre radiokanaler med mere formidling. På baggrund af dette blev der i 2011 lanceret en ny radioplan. Den har medført en omlægning af radioporteføljen til at indeholde færre radiokanaler, der til gengæld er mere formidlende og har en stærkere journalistisk profil. Det har konkret betydet, at DR er gået fra ca. 30

radiokanaler til 11 kanaler i 2011. De lukkede digitale kanaler har været kendetegnet ved at være rene non-stop musikkanaler.

Som følge af overdragelsen af den fjerde FM-sendefrekvens til Berlingske People A/S (Radio24syv) i 2011, har DR endvidere lukket P2 som en selvstændig kanal på det analoge sendenet. Det har betydet, at P2 nu deler FM frekvens med P1, ligesom P2 er at finde på det digitale sendenet som en selvstændig kanal.

Den digitale radiolytning er fortsat i vækst, og DRs nye radioplan understøtter således denne udvikling, hvor omlægningen konkret har betydet, at flere nye DAB kanaler med værter har set dagens lys. Heraf kan nævnes kanaler som P6 Beat, P7 Mix, P8 Jazz, MAMA Radio og Ramasjang Radio. Lytterne har generelt taget godt i mod DRs nye digitale kanaler.

#### Folketingsvalg 2011

DRs dækning af valgaften blev den mest sete – både på grund af stor seermedvind for DRs primære valgtilbud, men også pga. god tilslutning blandt især de yngre seere til DR2s udgave af valgdækningen med Anders Lund Madsen.

Forud for valget afholdte DR "Demokratiets aften" i Koncertsalen, hvor DR fejrede demokratiet sammen med hele Danmark i Koncertsalen med en partilederrunde. Der var 1.800 tilskuere fra landets 98 kommuner, og over 1 mio. seere fulgte med i diskussionerne om Danmarks fremtid ude ved skærmene. Hermed samlede DR danskerne om en vigtig begivenhed i tråd med DRs vision om at samle, udfordre og oplyse danskerne.

#### DR MAMA

Et Skarpere DR fokuserer indholdsmæssigt på fem indsatsområder. Et af disse indsatsområder er "En særlig indsats for unge", da det gennem lang tid har været en udfordring at nå ud med relevante public service-tilbud til unge i Danmark.

DR lancerede derfor i 2011 DR MAMA, som en tværmediel satsning for unge. Den overordnede målsætning for DR MAMA er, at alle unge oplever, at DR tilbyder public service-kvalitetsindhold, de har lyst til at se, høre og bruge – primært ved at tage udgangspunkt i de unges virkelighed. Bl.a. tv-programmet "Sexministeriet" har slået godt igennem i målgruppen.

Udover DR MAMA har et led i ungeindsatsen også været, at programmer på DR1 har formidlet aktuelle samfundsmæssige forhold på de unges præmisser, fx programmet "Blod, sved og T-shirts" og "100 dage uden stoffer". Det er et langt sejt træk at få en målgruppe, som DR har haft svært

ved at nå, i tale. Med DRs ungeindsats har DR taget de første skridt.

#### Mere fra hele Danmark

"Mere fra hele Danmark" er et andet af indsatsområderne i "Et skarpere DR". Målet er, at befolkningen oplever, at DR dækker hele landet og DRs tilbud afspejler hele Danmark og alle danskere – særligt i nyhedsdækningen.

På baggrund af dette er der satset på regionale nyheder, hvilket bl.a. har medført en stigning i antallet af regionalt producerede nyhedsindslag i TV Avisen.

DR har fokuseret på produktion af originale og væsentlige egenhistorier fra hele landet ved landsdækkende nyhedsudsendelser. Bl.a. sendte DR 12 udgaver af "ValgXtra" fra hvert af DRs ni distrikter, 82 udgaver af "Mød Partiet" og seks regionale debatter.

I livsstilsgenren har DR i 2011 udviklet en række nye tv-programformater med fokus på øget afspejling af hele landet. Det gælder fx DR1 programmerne "Hos Lægen", "Skattejægerne", "Bidt af naturen" og "Kongerigets kager". Programmerne adskiller sig fra tidligere studieprogrammer ved at skildre virkelige danskeres dagligdag. Herudover har programmet "Gintberg på kanten" ligeledes bidraget aktivt til at afspejle hele Danmark på DR1.

#### Danskerne brug af DR

For at DR kan samle, udfordre og oplyse danskerne er det afgørende, at DR skaber en fælles identitet, og når danskerne med både smalle og brede public service-programmer af høj kvalitet.

OG DR når danskerne. I 2011 benyttede 98 pct. af danskerne over 15 år sig ugentligt af nogle af DRs forskellige tilbud.

Koncerthuset havde igen i 2011 publikumsrekord og med flere end 200 arrangementer i huset lykkedes det at sælge over 250.000 billetter. Hertil kommer DR-arrangementer uden for Koncerthuset såsom DR Underholdningsorkestrets slotskoncerter, jule- og nytårskoncerter samt korenes kirkekoncerter.

#### TV

I en gennemsnitlig 2011-uge så 88 pct. af danskerne én af DRs tv-kanaler, hvilket er på samme niveau som 2010. Det skal dog bemærkes at, at dækningen for DRs tv-kanaler er steget med 5 pct. point i perioden fra 2007 til 2011. Dette skyldes særligt lanceringen af de nye kanaler, som har haft en positiv effekt på DR tv's dækning. DR fastholder dermed et øget seerniveau.

I 2011 så danskerne i gennemsnit tv 3 timer og 18 minutter hver dag, hvilket er den

næsthøjeste målte seertid siden målingens start i 1992 kun marginalt overgået af rekordresultatet i 2010 med tre minutter. Efter tre år med vækst i seertid er niveauet således stabiliseret.

DRs tv-kanaler fortsatte i 2011 den positive fremgang i seerandele fra 2010. DRs tv-kanaler opnåede således en samlet seerandel på 28,3 pct. i 2011, hvilket er 0,4 pct. point højere end i 2010. Fremgangen skyldes vækst i seerandele for DRs fire specialiserede kanaler DR Update, DR K, DR HD og DR Ramasjang. Til gengæld er DR1's seerandel gået tilbage i 2011 som led i en generel tendens på tv-markedet, hvor de større og mere brede kanaler har afgivet seere til de mindre og mere specialiserede kanaler. Som følge heraf har DR i 2012 besluttet at revitalisere DR1, hvilket implementeres i 2012 og 2013.

#### Radio

Danskerne radiolytning har gennem de seneste år været dalende. Denne tendens fortsatte således i 2011, hvor den samlede radiolytning pr. dansker var 2 timer og 1 minut pr. dag, hvilket er 2 minutter færre end i 2010. DRs kontakt til danskerne faldt en anelse i 2011. Her lyttede 86 pct. af danskerne således til DRs radiotilbud mod 86,8 pct. i 2010. Lytterandelen var også svagt faldende i 2011. DR havde således en samlet lytterandel på 78,4 pct. af radio-markedet i 2011, hvilket er 1,5 pct. point lavere end i 2010.

Faldet skyldes primært, at der er kommet nye konkurrenter til på radiomarkedet, ligesom omlægningen af DRs radiokanaler har haft en betydning. Hvor dækningen i 2010 blev opnået med knap 30 forskellige radiokanaler, blev 2011-resultatet opnået med 11 kanaler.

#### Dr.dk

Den ugentlige dækning på dr.dk var i 2011 på 19,0 pct., hvilket er 0,4 pct. point bedre end i 2010. Fremgangen skal ses i sammenhæng med, at det har været et stort nyhedsår med mange markante historier og begivenheder, herunder bl.a. folketingsvalg, det arabiske forår og katastrofen i Japan. Det har også været et år, hvor DR NU (DRs On Demand tjeneste) har haft stor aktivitet og mange brugere, ligesom Oline og Ramasjang stadigvæk klarer sig godt blandt børn.

Ligeledes har danskerne i høj grad taget DR Nyheder app'en til sig. Danskerne kan bruge DRs nyheder, uanset om de er i sofaen eller på farten. Den er nu hentet over 300.000 gange og cirka hver tredje nyhed, som bliver læst hos DR, bliver læst via app'en.



# 2 / DR i hovedtal

## DRs resultat for 2011 er et overskud på 19,8 mio. kr.

DR kommer ud af 2011 med et overskud på 19,8 mio. kr. og har dermed et positivt regnskabsmæssigt resultat for andet år i træk efter en række år med underskud i perioden 2006-2009. DR viderefører dermed principperne i den økonomiske genopretningsplan fra 2007 med fokus på stram styring.

Resultatet er udtryk for, at DR har tilpasset aktiviteter og omkostninger til de nye økonomiske rammer, der blev lagt med det mediepolitiske forlig for årene 2011-2014.

## Regnskab 2011 i hovedtræk

DRs resultat for året er reduceret med 42,2 mio. kr. fra 62,0 mio. kr. i 2010 til 19,8 mio. kr. i 2011. Det reducerede resultat for året kan bl.a. henføres til en reduktion af indtægter af kapitalandele på 56,4 mio. kr. primært som følge af engangsindtægter i 2010 i forbindelse med salget af Broadcast Service Danmark A/S, I/S 4M og I/S Fordelingsnet mv.

Resultatet før finansielle poster og afskrivninger (EBITDA) er steget med 82,5 mio. kr., hvilket dog modsvares af en forøgelse af de finansielle nettoomkostninger

på 75,4 mio. kr. i forhold til 2010.

## Indtægter

DRs samlede indtægter i 2011 er 3.866,3 mio. kr. Det er en stigning på 5,4 mio. kr. i forhold til 2010, hvilket dækker over en stigning i licensindtægterne, men et fald i Andre Indtægter. Faldet i andre indtægter skyldes primært, at indtægter fra salg i DR Multimediale og diverse tilskud til DRs produktioner er reduceret i 2011. Til gengæld har DR oplevet en stigning i publikumsindtægter samt indtægter fra DRs orkestre og ensembler.

TABEL 1

### DRs resultat 2007-2011

MIO. KR. (AFRUNDET)	2007	2008	2009	2010	2011
Licensindtægter	3.262,3	3.281,8	3.392,1	3.493,3	<b>3.516,2</b>
Andre indtægter	325,5	358,0	369,9	367,6	<b>350,1</b>
<b>Indtægter i alt</b>	<b>3.587,8</b>	<b>3.639,8</b>	<b>3.762,0</b>	<b>3.860,9</b>	<b>3.866,3</b>
Produktionsomkostninger, rettigheder mv.	789,5	848,7	884,5	912,9	<b>988,4</b>
Andre eksterne omkostninger	582,5	687,8	648,6	574,3	<b>561,6</b>
Personaleomkostninger	1.825,6	1.794,6	1.832,1	1.841,2	<b>1.701,3</b>
Omkostninger i alt	3.197,6	3.331,1	3.365,2	3.328,4	<b>3.251,3</b>
<b>Resultat før af- og nedskrivninger (EBITDA)</b>	<b>390,2</b>	<b>308,7</b>	<b>396,8</b>	<b>532,5</b>	<b>615,0</b>
Af- og nedskrivninger	350,0	370,4	364,4	397,2	<b>390,1</b>
<b>Resultat før finansielle poster (EBIT)</b>	<b>40,2</b>	<b>-61,7</b>	<b>32,4</b>	<b>135,3</b>	<b>224,9</b>
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	10,3	6,6	16,4	64,8	<b>8,4</b>
Finansielle nettoomkostninger	-133,5	-44,2	-171,8	-138,1	<b>-213,5</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>-83,0</b>	<b>-99,3</b>	<b>-123,0</b>	<b>62,0</b>	<b>19,8</b>

Stigningen i licensindtægter skyldes en stigning i DRs andel af det samlede licensprovenu, der er fastsat i medieaftalen. Kulturministeriet kan herudover tildele DR en andel af opkrævet licens, der overstiger det i medieaftalen fastsatte licensprovenu. I 2011 har DR således indtægtsført 23,9 mio. kr., der er øremærket som ekstra licensprovenu til styrkelse af investering i HD teknologi, digitalisering af DRs arkiver (Kulturarvsprojektet), Tværmediel satsning indenfor kunstformidling, mere egenproduktion på DR K samt styrkelse af musik og TV-Nyhedsproduktionen, jf. bl.a. politiske aftaler af 9. januar 2009 og 9. juni 2009.

### Omkostninger

DRs omkostninger i 2011 er i alt 77,1 mio. kr. lavere end i 2010 og er faldet fra 3.328,4 mio. kr. i 2010 til 3.251,3 mio. kr. i 2011. Omkostningerne i alt opgøres som summen af Produktionsomkostninger, Andre eksterne omkostninger og Personaleomkostninger.

Produktionsomkostninger er samlet set steget med 75,5 mio. kr., hvilket dækker over modsatrettede bevægelser. DR har oplevet stigende programomkostninger og produktionsomkostninger bl.a. som følge af en større reduktion i programlageret i 2011. Til gengæld er omkostninger til ret-tigheds køb samt distributionsomkostninger til link og sendenet faldet i 2011.

Andre eksterne omkostninger er faldet med 12,7 mio. kr. primært som konsekvens af lavere bygningsomkostninger. Faldet modsvares i en vis grad af øgede omkostninger til vedligeholdelse, herunder vedligeholdelse af maskiner.

Personaleomkostninger er faldet med 139,9 mio. kr. siden 2010 til i alt 1.701,3 mio. kr. i 2011. DR har i 2010 gennemført personalemæssige tilpasninger til de økonomiske rammer i medieforligsperioden 2011-2014. Som konsekvens heraf var personaleomkostningerne i 2010 særligt påvirket af

hensættelser til fratrædelser, ligesom virksomhedsoverdragelsen af flere af DRs servicefunktioner til Coor har medført et fald i personaleomkostninger i 2011.

Med virkning pr. 1. januar 2011, har DR overdraget pensionsforpligtelser for 535 mio. kr. mod påtagelse af gældsforpligtelse i form af et lån, der afdrages frem til år 2022. I 2010 blev pensionsforpligtelsen udgiftsført som en personaleomkostning på 50,8 mio. kr. Dette er nu afløst af ydelser på gæld med 50,8 mio. kr. om året, hvoraf 13,5 mio. kr. udgjorde en finansiel omkostning i 2011.

### Af- og nedskrivninger

Afskrivningerne er samlet set faldet med 7,1 mio. kr. i forhold til 2010. Afskrivninger på immaterielle anlægsaktiver er steget med 1 mio. kr. i 2011 og er således omtrent på niveau med 2010.

Afskrivninger på materielle anlægsaktiver er faldet med 8,1 mio. kr. i forhold til 2010. Dette skyldes, bl.a., at inventar og medgåede konsulenttimer til DR Byen i 2010 blev nedskrevet efter en konkret gennemgang af registreringer i anlægskartoteket.

### Finansielle poster

De finansielle poster, som består af indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder samt finansielle nettoomkostninger, er samlet set forværret med 131,8 mio. kr. i 2011 sammenlignet med 2010.

Nettokursreguleringer vedrørende kreditinstitutioner og finansielle instrumenter er ændret fra -5,0 mio. i 2010 til -7,4 mio. i 2011.

Udviklingen sammensætter sig af kursgevinster, der udgør 99,3 mio. kr. mod 87,3 mio. kr. i 2010, og kurstab, der samlet er steget fra 92,3 mio. kr. til 106,7 mio. kr. i 2011.

Renteomkostninger til kreditinstitutioner er steget med 71,7 mio. kr. Stigningen skyl-

des indregning af forskelle mellem bogført værdi og indfrielsesbeløb på tidspunktet for en gennemført låneomlægning. Låneomlægningen havde til formål at sikre DR lave langsigtede finansieringsomkostninger. Den indregnede omkostning vil således reducere nettorenteomkostningerne i de kommende år.

DR har samtidig i 2011 realiseret en stigning i renteindtægter, banker m.v. på 5,6 mio. kr. som primært kan henføres til en højere gennemsnitlig pengebeholdning i 2011 samt højere forrentning af DRs placering af likvide midler.

### Investeringer i materielle og immaterielle anlægsaktiver

DR har i 2011 investeret i immaterielle og materielle anlægsaktiver for 173,4 mio. kr., heraf er 27,8 mio. kr. immaterielle og 145,6 mio. kr. materielle anlægsaktiver. DR Byen og øvrige bygningsinvesteringer tegner sig for 10,8 mio. kr., tekniske anlæg 31,8 mio. kr., sendenet 9,7 mio. kr., driftsmateriel og inventar 12,1 mio. kr. Endeligt er der igangværende investeringer for i alt 81,2 mio. kr.

### Likvide beholdninger

DRs samlede likvidebeholdning er ultimo 2011 opgjort til 637,2 mio. kr., hvilket er en stigning på 303,2 mio. kr. i forhold til 2010, jf. tabel 2. Det skyldes bl.a. udskudte afdrag på DRs gæld og opsparede midler til en række store likviditetstræk, herunder bl.a. et væsentligt forøget investeringsniveau i 2012 pga. indkøb af to OB vogne. Endvidere er væsentlige dele af DRs pengebeholdning bundet til kommende aktiviteter finansieret af merlicensprovenu fra tidligere år som f.eks. produktion af historisk dramaserie.

### Langfristet lånefinansiering

DR har optaget en række lån til finansiering af DR Byen og sendenet. Lånene udgør

TABEL 2

### DRs balance 2007-2011

MIO. KR. (AFRUNDET)

	2007	2008	2009	2010	2011
Anlægsaktiver	6.348,9	6.701,9	6.760,4	6.416,1	<b>6.142,7</b>
Omsætningsaktiver ekskl. likvidebeholdning	1.082,3	982,2	925,4	979,0	<b>937,6</b>
Likvide beholdninger	2.022,3	1.620,2	66,9	334,0	<b>637,2</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>9.453,5</b>	<b>9.304,3</b>	<b>7.752,7</b>	<b>7.729,1</b>	<b>7.717,5</b>
Egenkapital	581,4	449,8	315,5	379,6	<b>399,4</b>
Hensatte forpligtelser	1.061,3	1.237,4	998,1	959,0	<b>443,3</b>
Gældsforpligtelser	7.810,8	7.617,1	6.439,1	6.390,5	<b>6.874,8</b>
<b>Passiver i alt</b>	<b>9.453,5</b>	<b>9.304,3</b>	<b>7.752,7</b>	<b>7.729,1</b>	<b>7.717,5</b>
<b>Balancesum</b>	<b>9.453,5</b>	<b>9.304,3</b>	<b>7.752,7</b>	<b>7.729,1</b>	<b>7.717,5</b>

ultimo 2011 i alt 4.543,2 mio. kr. svarende til et fald på 38,6 mio. kr. i forhold til ultimo 2010. Ca. 80 pct. af DRs lån vedrørende DR Byen er ultimo 2011 optaget i Nationalbanken i form af statslige genudlån.

DR har indgået aftale om, at staten pr. 1. januar 2011 overtog pensionsforpligtelse for medlemmerne af Pensionskassen for Tjenestemænd i Danmarks Radio. Til afregning af forpligtelsen har DR optaget et langfristet lån med en restgæld på 484,1 mio. kr. ultimo 2011.

Den samlede lånefinansiering udgør 5.027,3 mio. kr.

### Balance

Balancesummen ultimo 2011 udgør 7.717,5 mio. kr. mod 7.729,1 mio. kr. i 2010. Udviklingen dækker over et fald i Materielle- og Immaterielle anlægsaktiver, der modsvares af stigning i Likvide beholdninger.

### Egenkapital

Egenkapitalen stiger med årets overførte

resultat, 19,8 mio. kr. til 399,4 mio. kr. i 2011. Egenkapitalens finansiering udgør 5,2 pct. af den samlede balancesum.

### Anden virksomhed

DR aflægger særskilt regnskab for anden virksomhed i henhold til Kulturministeriets bekendtgørelse om den regnskabsmæssige adskillelse af public service og anden virksomhed. Anden virksomhed omfatter hovedsageligt følgende aktiviteter: Udlejning, koncerter mv. i DRs Koncerthus, DR Multimedie, der varetager udgivelser af DRs bøger, cd'er, dvd'er mv.

Årets resultat i 2011 for anden virksomhed viser et overskud på 7,0 mio. kr. efter overførsel af 25 pct. til public service-virksomhed svarende til 2,3 mio. kr., jf. tabel 3.

Direkte indtægter fra anden virksomhed udgjorde i 2011 73,8 mio. kr. Heraf vedrører størstedelen salg i DR Multimedie og indtægter fra DRs Koncerthus. Direkte omkostninger, bestående af produktionsomkostninger, rettigheder mv., andre

eksterne omkostninger og personaleomkostninger, udgjorde 58,8 mio. kr.

Indirekte omkostninger udgøres af overhead på 11,4 mio. kr. opgjort som anden virksomheds træk på ressourcer stillet til rådighed af public service.

### Udvikling i antal ansatte

DR havde i gennemsnit 2.846 varige og tidsbegrænsede ansatte i 2011. Dette er et fald på 156 årsværk i forhold til 2010.

Udviklingen i antallet af ansatte skyldes dels udmøntning af personalemæssig tilpasning i forhold til medieforliget, dels at DR har valgt at outsource en større del af serviceområdet til eksterne leverandører.

Det gennemsnitlige antal ansatte er faldet fra 3.147 i 2010 til 3.021 i 2011 svarende til 126 årsværk. Faldet i de varige og tidsbegrænsede ansatte skal ses sammen med en stigning i antallet af medarbejdere med en fratrædelsesordning fra 2010 til 2011 primært som følge af udmøntningen af medieforliget.

TABEL 3

#### Anden virksomhed 2011

RESULTATOPGØRELSE	MIO. KR.
Andre indtægter	73,8
Produktionsomkostninger, rettigheder mv.	21,0
Andre eksterne omkostninger	11,5
Personaleomkostninger	26,3
Overhead	11,4
Omkostninger i alt	70,3
<b>Resultat før finansielle poster (EBIT)</b>	<b>3,6</b>
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	4,1
Gevinst ved afhændelse af kapitalandele i ass. virksomheder	0,0
Andre finansielle indtægter	1,6
Øvrige finansielle omkostninger	0,0
<b>Resultat før overførsel</b>	<b>9,3</b>
25 % af årets resultat i Anden Virksomhed overføres til Public Service-virksomheden	-2,3
<b>Året resultat</b>	<b>7,0</b>

TABEL 4

#### Antal årsværk 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Varigt ansatte	2.392	2.220	2.325	2.309	2.149
Tidsbegrænset ansatte, freelancere mv.	722	609	721	693	697
<b>I alt</b>	<b>3.114</b>	<b>2.829</b>	<b>3.046</b>	<b>3.002</b>	<b>2.846</b>
Elever og praktikanter	104	90	94	106	112
Antal fratrædelsesordninger	111	111	13	39	63
<b>I alt</b>	<b>3.329</b>	<b>3.030</b>	<b>3.153</b>	<b>3.147</b>	<b>3.021</b>
Heraf DR Byen og DR Byens teknologiprojekt	26	5	0	0	0

Note til tabel 4: Årsværksopgørelsen er opgjort på baggrund af ATP-indbetalinger.



# 3 / begivenheder efter balancedagen

SKAT har efter balancedagen meddelt DR, at hidtidig godkendt praksis med at afregne moms af licensdebitorer på tidspunktet for licensdebitorernes indbetaling, ikke længere kan opretholdes grundet ændret lovgivning. Det medfører, at DR med virkning fra 2012 løbende skal afregne moms af licens på faktureringsstidspunktet – også for licensdebitorer, der ikke indbetaler. DR vurderer, at ændret praksis medfører et forøget likviditetstræk i 2012 på ca. 80 mio. kr.

SKAT har endvidere meddelt, at DR skal indbetale moms af debitorer, der er mellem 3 og 27 år overforfaldne. Kravet udgør ca. 35 mio. kr. DR har fremsendt klage til Landsskatteretten hertil. Der er pr. 31. december 2011 ikke indregnet nogen del heraf i resultatopgørelse, balance eller noter.

DR har rejst et krav om tilbagebetaling af "mødemoms" med op til 16 mio. kr. med tillæg af renter. Der foreligger ingen afgørelse af kravet fra SKAT, hvorfor ingen del heraf er indregnet i balance eller resultatopgørelse pr. 31. december 2011.



# 4 / DR-nøgletal

DR gør en aktiv indsats for at frigøre midler og ressourcer til indhold som skaber synlig værdi for danskerne. For at sikre midler til produktionen har DR fokus på effektivisering af processer, produktion og systemer.

DR har i 2011 fortsat de senere års positive udvikling med flere egenproducerede TV-sendetimer på trods af markant faldende driftsomkostninger siden 2008. Det er en positiv og nødvendig udvikling, der har medvirket til, at DR har fastholdt sin markante position i det danske mediebil- lede. Eksempelvis har andelen af danskerne der ugentligt bruger DR ligget stabilt på 98 pct. siden 2007, selvom omkostningerne i samme periode er bragt væsentligt ned for at skabe balance i DRs økonomi.

## Indtægter og omkostninger i faste priser

DRs licensindtægter er faldet, ligesom omkostningerne er faldet fra 2010 til 2011, jf. tabel 5.

Årets fald i licensindtægter skyldes primært et fald i DRs indtægter fra merlicensprovenu, der består af særskilte bevillinger fra Kulturministeriet til konkrete

initiativer. I 2011 har DR indtægtsført i alt 23,9 mio. kr. imod 55,5 mio. kr. i 2010.

DRs driftsomkostninger er faldet fra indeks 96,4 i 2010 til indeks 91,8 i 2011 svarende til et fald på 4,6 indekspoint. DR har siden 2008 indfriet væsentlige effektiviseringskrav til DRs virksomhed som følge af implementering af den økonomiske genopretningsplan, og derfor har DRs omkostninger målt i faste priser udvist en faldende tendens siden 2008.

Reduktionen i driftsomkostningerne er sket samtidig med, at DR har øget programproduktionen, hvilket understøtter DRs mål om at producere mere indhold for pengene.

Herudover skyldes faldet i driftsomkostningerne fra 2010 til 2011 også DRs tilpasning til de økonomiske rammer for den nye medieforligsperiode 2011-2014. Tilpasningen vedrører bl.a. lukning af den fjerde FM kanal, som dog ikke har haft fuld effekt i 2011, da lukningen først skete med virkning fra 1. november 2011.

## DRs egenproduktion

DR afholder omkostninger til egenproduce

TABEL 5

### Omkostninger i alt og licensindtægter i 2007-2011 i faste priser, indeks

	2007	2008	2009	2010	2011
Licensindtægter	100,0	97,0	98,2	99,2	97,3
Omkostninger	100,0	100,4	99,4	96,4	91,8

2007 = indeks 100

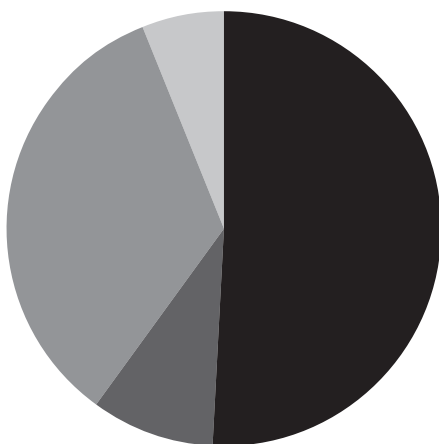
rede programmer og aktiviteter. Omkostningerne hertil fordeler sig i 2011 med 52 pct. til tv-produktion, 34 pct. til radioproduktion, 9 pct. til DRs orkestre og kor samt 5 pct. til nye medier, jf. figur 1.

Udviklingen i omkostninger til egenproduktion har været faldende henover perioden 2007-2011, jf. tabel 6. Dette skal ses i sammenhæng med DRs store fokus på effektivisering i forhold til processer og produktion, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved, at programmerne tænkes til flere platforme på én gang – både når de planlægges, produceres og lanceres.

De årlige udsving i omkostningerne til egenproduktion i tabel 6 skyldes især tidsmæssige forskydninger i DRs dramaproduktion. Der er f.eks. fremrykket dramaproduktion fra 2010 til 2009, hvorved omkostningerne i 2010 reduceres. Dette er medvirkende til stigningen fra 2010 til 2011, men derudover er egenproduktionen i 2011 også forøget som følge af nye 2011-produktioner som 'Clement Søndag' og 'Folketingsvalg 2011'.

#### Egenproducerede sendetimer

I 2011 producerede DR 4.263 førstegangssendetimer til DRs tv-kanaler. Egenproducerede førstegangssendetimer på tv er steget syv pct. fra 2010 til 2011. Det er specielt DR Update, der efter indvielsen af det nye studie har produceret flere førstegangssendetimer. Modsat har DR1 produceret færre timer i 2011, primært som følge af, at der var flere sportsbegivenheder i 2010 end i 2011.

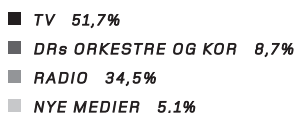


Stigningen fra 2010 til 2011 er en fortsættelse af udviklingen siden 2007, hvor DR hvert år har formået at øge antallet af egenproducerede sendetimer, jf. figur 2 nedenfor. Sættes udviklingen i egenproducerede tv-sendetimer i figur 2 i forhold til omkostningerne til DRs egenproduktion på tv i perioden 2007-2011 producerer DR samlet set væsentligt flere tv-sendetimer i 2011 end i 2007 for et lavere omkostningsniveau målt i faste priser. Omkostningerne til DRs egenproduktion på tv følger således samme udvikling som DRs samlede egenproduktion i tabel 6. Danskerne får dermed flere tv-timer for de samme penge jf. figur 2, der viser en stigning på 46 pct. i antallet af egenproducerede TV sendetimer siden 2007.

På radiosiden producerede DR i 2011 38.040 timers analog FM-radio og 72.403 timers digital radio. Der er sket et markant fald i antallet af sendetimer på digital radio, jf. figur 3. Årsagen til faldet er lukning af en række radiokanaler på DAB og net. Det er rene non-stop musikkanaler som DR Dansktop, DR Rock, DR R&B og DR Soft, der er lukket i løbet af 2010 og 2011 som led i DRs nye radioplan med færre kanaler, der til gengæld har mere formidling og en stærkere journalistisk profil.

De egenproducerede analoge FM-radio-sendetimer er faldet 1 pct. mellem 2010 og 2011. Årsagen er primært lukningen af P2 på det analoge FM-sendenet d. 1. november 2011. I 2012 vil faldet blive endnu større, da lukningen af P2 vil slå igennem med fuld årseffekt.

FIGUR 1  
Omkostning til egenproduktion  
fordelt på medie, pct.



TABEL 6

#### DRs egenproduktion i perioden 2007-2011, faste priser, indeks

	2007	2008	2009	2010	2011
DR egenproduktion, indeks	100,0	93,3	99,3	93,5	97,4

2007 = indeks 100

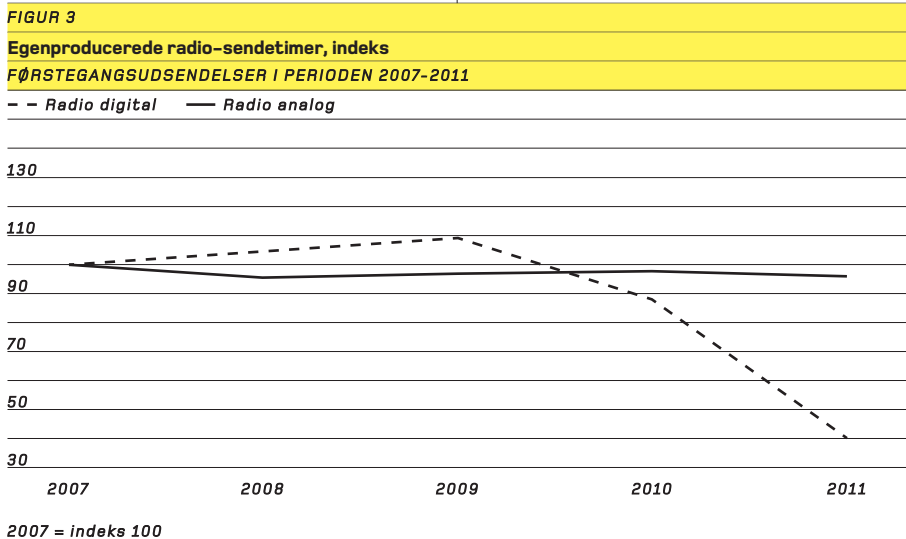
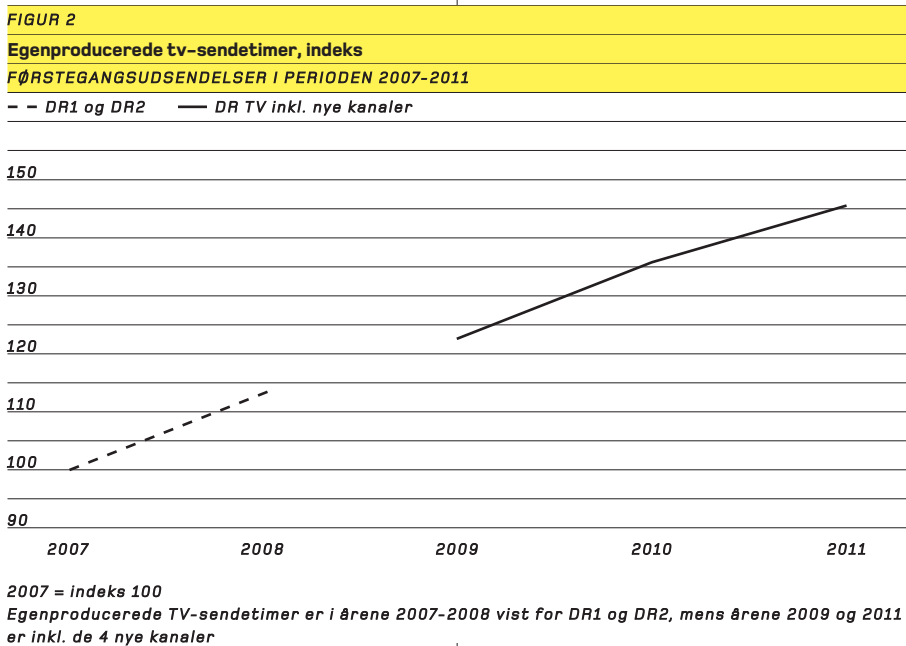
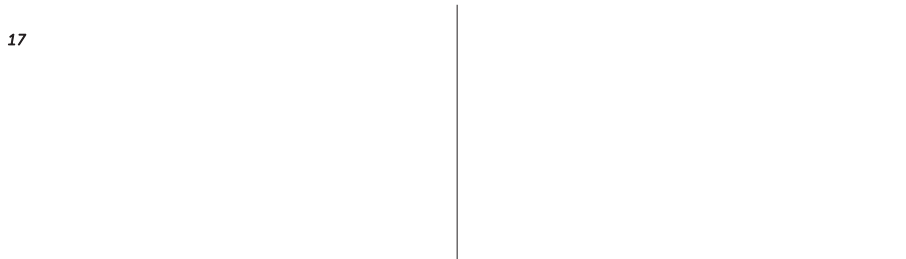


**Brugere af DR**

Måling af danskernes brug af DR viser, at DR er til for alle danskere. Betragtes alle DRs medieplatforme samlet, anvender 98 pct. af befolkningen i alderen 15 år eller derover ugentligt DRs tilbud enten i form af radio, tv og net, jf. tabel 7. Den ugentlige dækning har ligget stabilt henover de seneste 6 år, hvoraf de sidste 5 år kan ses i tabel 7.

På en gennemsnitlig uge i 2011 så 88 pct. af danskerne i alderen 3 år eller derover DR tv, mens 86 pct. af danskerne i alderen 12 år eller derover hørte DR radio. Desuden besøgte 19 pct. af danskerne i alderen 7 år og derover www.dr.dk på en gennemsnitlig uge, jf. tabel 7.

DRs tv-kanaler fortsætter den positive fremgang i seerandele fra 2010. DRs tv-kanaler opnåede således en samlet seerandel på 28,3 pct. i 2011, hvilket er 0,4 pct. point højere end i 2010. DR1s seerandel



**TABEL 7**  
**Brugere af DR**

PCT.	2007	2008	2009	2010	2011
Hele DR gns. ugentlig dækning <sup>1</sup>	98	98	98	98	<b>98</b>
DR TV gns. ugentlig dækning <sup>2</sup>	83	84	87	88	<b>88</b>
DR Radio gns. ugentlig dækning <sup>3</sup>	80	87	86	87	<b>86</b>
dr.dk gns. ugentlig dækning <sup>4</sup>	18	18	19	19	<b>19</b>

<sup>1</sup> Danskere i alderen 15+, kilde: Megafon Cati-undersøgelse.  
<sup>2</sup> Danskere i alderen 3+, kilde: Gallup TV Meter, Definition: set min. 5 min. inden for en uge.  
<sup>3</sup> Danskere i alderen 12+, kilde: Gallup Radio Meter, Definition: lyttet m. 5 min. inden for en uge.  
<sup>4</sup> Alle danskere i alderen 7+, kilde: FDIM/Gemius (Forskudte kvartaler).

faldt dog med 0,4 pct. point og fortsatte dermed den generelle tendens, hvor de brede kanaler som DR1 og TV2 i de senere år har afgivet seerandele til de mindre og mere specialiserede kanaler. DRs specialiserede kanaler DR HD, DR Ramasjang, DR K og DR Update har alle oplevet fremgang i seerandelen i 2011. DR Ramasjang kommer således ud af 2011 med en seerandel blandt

børn i alderen 3-12 år på 21,4 pct. hvilket er 4,9 pct. point højere end sidste år.

DRs samlede lytterandel dalede en smule i 2011 til 78,4 pct. mod 79,9 pct. i 2010. Dette skal dog ses i sammenhæng med, at ca. 30 radiokanaler er blevet til 11 kanaler. Endvidere har DR mistet en FM kanal, og to nye konkurrenter har set dagens lys.

TABEL 8

**Seer- og lytterandel**

PCT.	2007	2008	2009	2010	2011
Seerandel DR tv	31,0	28,8	27,4	27,9	<b>28,3</b>
Lytterandel DR radio	69,0	74,5	75,8	79,9	<b>78,4</b>

*Note: Seer- og lytterandel viser andelen af danskere, der har tændt for tv hhv. radio, og som benytter DRs tilbud.*

# 5 / licensregnskab

## DR har ansvaret for opkrævning af licens i Danmark

DR har ansvar for licensopkrævningen på vegne af Kulturministeriet. DR modtager derfor de samlede licensindtægter fra licensbetalerne i Danmark, afregner moms og fordeler herefter licensindtægterne til modtagerne, det vil sige DR, TV 2-regionerne og kulturministeriet efter de retningslinjer, der er fastsat i gældende medieaftale (2011-2014).

Ved udgangen af 2011 var der ca. 2.421.000 husstande tilmeldt licens. Det svarer til 93,5 pct. af samtlige danske husstande. Det er blandt de højeste tilmeldingsprocenter i Europa. Herudover er der tilmeldt godt 100.000 erhvervsvirksomheder,

offentlige institutioner og foreninger til medielicens for erhverv.

Det høje antal tilmeldte skyldes primært en intensiv indsats over for især den unge målgruppe med licensinspektion i form af opringninger til og besøg af licensinspektører på ikke-tilmeldte adresser samt brevkampanjer flere gange årligt med understregning af muligheden for månedsbetaling.

Licensregnskabet viser et resultat før fordeling på i alt 4.166,6 mio. kr., hvilket er en stigning på 116,2 mio. kr. i forhold til 2010 svarende til 2,9 pct., jf. tabel 9.

Medieaftalen 2011-2014 angiver faste beløb pr. år, som uanset de samlede licensindtægters størrelse skal afregnes fuldt ud til

henholdsvis TV 2-regionerne og Kulturministeriet, ligesom medieaftalen indeholder et loft for DRs andel af licensindtægterne. DR har i 2011 modtaget i alt 3.450,3 mio. kr., TV 2-regionale virksomheder modtog 461,1 mio. kr., mens kulturministeriet modtog 228,6 mio. kr., jf. tabel 9. Fordelingen betyder, at DR modtager 82,8 pct., TV 2-regionale virksomheder 11,1 pct. og Kulturministeriet 5,5 pct. af de overførte midler i henhold til medieaftalen 2011-2014. De resterende 0,6 pct. er overskydende licens, som er i alt 26,6 mio. kr.

## Licensen

Licensen er fastsat i Kulturministeriets bekendtgørelse om licens. I 2011 kostede en

TABEL 9

### Licensregnskab

MIO. KR. LØBENDE PRISER

	2007	2008	2009	2010	2011	ÆndringPct. 2011-2010	fordeling 2011
Husstandslicens-indtægter	3.725,5	3.814,3	3.890,2	4.049,6	<b>4.133,1</b>	83,5	99,2
Erhvervslicens-indtægter	63,1	73,9	63,9	71,4	<b>78,9</b>	7,5	1,9
Indgået på tidligere afskrevet licensindtægter	9,8	10,2	17,8	9,0	<b>13,6</b>	4,6	0,3
Regulering af hensættelser til tab på licensdebitorer	-49,0	-87,9	-22,1	-79,6	<b>-59,0</b>	20,6	-1,4
<b>Licensindtægter</b>	<b>3.749,4</b>	<b>3.810,5</b>	<b>3.949,8</b>	<b>4.050,4</b>	<b>4.166,6</b>	<b>116,2</b>	<b>100,0</b>
Der fordeles således:							
Overført til DR	3.204,5	3.271,2	3.338,0	3.437,8	<b>3.450,3</b>	12,5	82,8
Overført til TV 2-regionerne	408,5	415,0	421,7	428,4	<b>461,1</b>	32,7	11,1
Overført til Kulturministeriet	73,4	82,3	81,3	61,3	<b>228,6</b>	167,3	5,5
Overskydende licens	63,0	42,0	108,8	122,9	<b>26,6</b>	-96,3	0,6
<b>Overført i alt</b>	<b>3.749,4</b>	<b>3.810,5</b>	<b>3.949,8</b>	<b>4.050,4</b>	<b>4.166,6</b>	<b>116,2</b>	<b>100,0</b>

husstands medielicens 1.150 kr. pr. halvår og radiolicens 160 kr. pr. halvår, mens medielicens for erhverv og institutioner var på 907 kr. helårligt, jf. tabel 11.

#### Medieaftale og public service-aftale for 2011-2014

Den daværende VK-regering indgik 26. maj 2010 en mediepolitisk aftale for 2011-2014 med Dansk Folkeparti og Liberal Alliance.

Det fremgår heraf, at DR skal indkræve licens på uændrede vilkår. Af licensindtægterne for den 4-årige periode har DR en forpligtelse overfor TV 2 regionerne og Kulturministeriet m.fl. på i alt 2.791,7 mio. kr.

DR og Kulturministeren indgik 28. januar 2011 den public service-aftale, der præciserer DRs rammer for 2011-2014 i forhold til den indgåede medieaftale for 2011-2014.

**TABEL 10**

#### Udvikling i DRs licensprovenu

MIO. KR. I ÅRETS PRISER	2011	2012	2013	2014
<b>Licensloft</b>				
DRs Licensloft	3.450,3	3.528,0	3.604,1	3.675,5
<b>Ekstraordinære bevillinger</b>				
Den fjerde FM-radiokanal	42,0			
<b>I alt</b>	<b>3.492,3</b>	<b>3.528,0</b>	<b>3.604,1</b>	<b>3.675,5</b>

**TABEL 11**

#### Licensbetaling 2011

HELE KR.	Månedlig <sup>1</sup>	Halvårligt	Helårligt
<b>Husstande</b>			
Medielicens		192	1.150
Radiolicens			160
<b>Erhverv</b>			
Medielicens			907

<sup>1</sup> EKSKL. GEBYR





# 6 / DRs samfundsansvar og miljøhensyn

DR har en række initiativer og målsætninger, der understøtter virksomhedens samfundsansvar og miljøhensyn. Nedenfor er redegjort for de væsentligste initiativer og målsætninger.

## Programetik

Programetikken udgør DRs etiske kompas. Den opstiller en række overordnede retningslinjer for, hvordan man som DR-ansat skal forholde sig til de etiske dilemmaer, der opstår hver dag i en public service virksomhed. I DRs programetik er det anført, at DRs ansatte hver eneste dag skal bestræbe sig på at leve op til DRs kerneværdier:

- **Troværdighed:** DR skal være dansker-nes troværdige formidler i en kompleks verden. DR skal lægge afgørende vægt på grundig research og hæderlighed i programarbejdet. DR må ikke tale mod bedre vidende eller have skjulte dagsordner.
- **Uafhængighed:** DR må aldrig tage hensyn til eller lade sig styre af økonomiske eller politiske særinteresser. Der må ikke kunne rejses berettiget tvivl om DRs, produktionernes eller medarbejderens integritet.
- **Alsidighed:** DR skal være fair over for alle parter, holdninger og synspunkter gennem en upartisk og kritisk journalistik.
- **Mangfoldighed:** DRs programvirksomhed skal henvende sig til de mange og de få gennem en mangfoldighed i emner og

synsvinkler. Der skal være tilbud til grupper med særlige behov og interesser.

- **Kvalitet:** DR skal i sin programvirksomhed løbende arbejde for at højne det kvalitetsmæssige, etiske og kreative niveau på det danske mediemarked.

Programetikken gælder for DRs programvirksomhed og i øvrigt alle steder, hvor DR har afgørende indflydelse på de indholdsmæssige, redaktionelle valg.

Der henvises i øvrigt til DRs hjemmeside, dr.dk, hvor programetikken er offentligt tilgængelig i sin fulde længde.

## Personalepolitik

DRs personalepolitik er en vigtig del af grundlaget for DRs virksomhed, og skal til en hver tid understøtte DRs vision og strategiske mål, samt medvirke til at styrke sammenhængskraften og binde DR sammen. Hovedpunkterne i DRs personalepolitik er:

- **Samarbejde:** DR vil fremme en virksomhedskultur med samarbejde i højsædet. Der lægges vægt på åbenhed i beslutningsprocesser og konflikter håndteres åbent og konstruktivt. DR fremmer initiativer og ideer, der fører til nye veje og innovation, og giver mulighed for at påvirke beslutninger i virksomheden.
- **Trivsel og sundhed:** DR er en rummelig virksomhed, der vedkender sig sit sociale ansvar. DR vil fremme trivsel og sundhed på arbejdspladsen, hvorfor et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø

er et fælles ansvar og sund livsstil en prioritet. DR understøtter initiativer til motion på arbejdspladsen, så ansatte i DR har mulighed for at indpasse motion i dagligdagen og sikrer sund mad i DRs kantiner til en rimelig pris.

- **Kompetenceudvikling:** DR vil sikre løbende strategisk kompetenceudvikling, så DR-ansatte til enhver tid har de nødvendige kompetencer til at løse opgaverne effektivt og professionelt. Karriereplanlægning og udvikling er en vigtig del af ansættelsesforløbet i DR og alle ansatte i DR har mulighed for relevant uddannelse og udvikling.
- **Mobilitet:** DR vil sikre dynamik og ressourcebevidsthed samt tiltrække og fastholde fagligt dygtige og kompetente medarbejdere, hvorfor mobilitet er en prioritet.
- **Professionalisme i ansættelsesforholdet:** DR vil sikre en systematisk og strategisk rekrutteringsproces, som understøtter DRs strategi om mangfoldighed, dynamik og nytænkning. DR tilstræber at afspejle det danske samfund, f.eks. mht. etnicitet, køn, religion, alder, handicap og nedsat arbejdsevne.

I forlængelse af personalepolitikken gennemfører DR klimamålinger. Formålet med klimamålinger er at skabe et fælles grundlag for at arbejde med forbedring af trivsel og jobtilfredshed i DR. Resultaterne bruges først og fremmest i de enkelte afdelinger, men kan også danne grundlag for tværgå-

ende tiltag, som har positiv betydning for arbejdsklimaet i hele DR.

### Indkøb

DRs standardkontrakt-paradigme vedr. indkøb af henholdsvis varer og tjenesteydelser indeholder alle standardbestemmelser om, at aftaleleverandører til DR skal sikre efterlevelse af til enhver tid gældende internationale, europæiske og nationale regler og konventioner på alle områder, herunder bl.a. vedrørende miljø og CSR (eks. vedr. børnearbejde, social ansvarlighed og medarbejdervilkår osv.).

To konkrete udbudseksempler fra 2011:

- U-landskalender 2011: Der er gennemført EU-udbud af rammeaftale vedr. design og tryk af DRs U-landskalender i 2011 (vedr. perioden 2011-2014), som indeholdt krav om, at alle anmodende og deltagende virksomheder skulle leve op til særskilte krav på CSR-området, herunder bl.a. vedr. arbejdsmiljø, beskyttelse mod børnearbejde og aktiviteter i tredjeverdenslande. Disse krav skal ses i sammenhæng med formålet med U-landskalenderen (Danida, Udenrigsministeriet).
- Miniudbud af administrative stationære og bærbare PC'ere i 2011, inkl. IT-tilbehør (skærme, mus, dockingstationer etc.): I den, til brug for miniudbuddet, udarbejdede kravspecifikation, indarbejdede DR minimumskrav til alle de bydende virksomheder om, at tilbudsgiverne skulle indestå for, at samtlige hardware-anskaffelser omfattet af miniudbuddet, – grundet markedets og produktionens globale karakter –, levede op til nationale og internationale gældende miljøregler og miljøstandarder

for IT-udstyr, herunder f.eks. i relation til elforbrug, stråling, levetid, udskiftningsfrekvens for grafik- og lydkort, PVC-anvendelse mv.

### Kvinder i ledelse

DR har et ambitiøst mål for andelen af kvinder i lederstillinger. I 2015 skal 50 pct. af lederstillingerne være besat af kvinder. Ved udgangen af 2011 var andelen af kvindelige ledere i DR 39,4 pct. hvilket er 2,5 pct. point højere end i 2010. DR fortsætter sit fokus på området og vil i de kommende år understøtte målet for flere kvinder i ledelse med en række initiativer.

### Miljøhensyn

DR arbejder løbende med at begrænse DR's miljø- og klimapåvirkning fra egne aktiviteter.

DRs løbende bestræbelser på at reducere og optimere forbruget af ressourcer og energi ses ved, at DRs ressource- og energiforbrug generelt er faldet fra 2010 til 2011. Dette er sket samtidig med, at der har været en forøgelse af sendetimerne på tv, men dog et fald på radioen som følge af bortfaldet af P2 og lukningen af en række DAB kanaler.

Den samlede udvikling af DRs ressource- og energiforbrug i 2011 i forhold til 2010 kan sammenfattes som følgende:

- Det samlede elforbrug er reduceret med 2 pct.
- Det samlede varmemeforbrug er reduceret med 14 pct.
- Det samlede vandforbrug er steget med 6 pct.
- Den samlede affaldsmængde er faldet med 6 pct.
- Ressourceforbrug i forbindelse med fly

og togtransport er reduceret med 11 pct.

- Ressourceforbrug i forbindelse med bil, bus og taxa transport er reduceret med 2 pct.

Eksempler på miljøinitiativer:

- Med DR Byen har DR i København fået optimale rammer for at opnå en miljø- og energirigtig drift. En række miljøtiltag er tænkt ind i byggeriet af DR Byen, f.eks.
  - Solceller på taget bidrager til at reducere elforbruget
  - Grundvandskøling bidrager til at reducere energiforbruget til køling
  - Dobbelt glasfacader som klimaskærm bidrager til at reducere energiforbruget til køling og opvarmning
  - Opsamling af regnvand, der bruges til toiletskyl og vanding, reducerer vandforbruget

DR Byen har endvidere avancerede styrings- og forbrugsovervågningssystemer, der skal bidrage til at reducere elforbruget.

- DR stiller i forbindelse med indkøb ofte miljøkrav til de ønskede produkter og til de tilbudsgivende leverandører. Dermed sikrer DR, at der både ved udbud og andet indkøb af produkter og ydelser gøres en indsats for at reducere miljøbelastningen. Fra 2009 er der således indarbejdet en række miljøkrav i DR's kravspecifikationer og udvælgelses- eller tildelingskriterier i forbindelse med EU-udbud, annonceringer og øvrige anskaffelser
- DR har siden 2010 deltaget i kampagnen "Sluk lyset Danmark".





**B**

# regnskab



# 7 / ledelsens regnskabs- påtegning

Bestyrelsen og direktionen har aflagt årsrapport for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2011 for DR. Årsrapporten er behandlet og vedtaget dags dato.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med Bekendtgørelse om vedtægter for DR, Kulturministeriets bekendtgørelse om regnskabsmæssig adskillelse mellem public service-virksomhed og anden virksomhed og årsregnskabsloven.

Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig og de udøvede regnskabsmæssige skøn for forsvarlige, ligesom årsrapporten efter vores opfattelse indeholder de oplysninger, der er relevante for at bedømme DRs økonomiske forhold. Det er derfor vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af DRs aktiver og passiver, den finansielle stilling samt af resultatet af DRs aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 2011.

Årsrapporten indstilles til kulturministerens godkendelse.

København, den 26. april 2012

## Direktionen

Maria Rørbye Rønn  
*Generaldirektør*

Martin Præstegaard  
*Økonomidirektør*

## Bestyrelsen

Michael Christiansen  
*Formand*

Ole Hyltoft  
*Næstformand*

Aage Frandsen

John Wagner

Trine Gregorius

Katrine Winkel Holm

Torben Dalby Larsen

Lars L. Nielsen

Finn Poulsen

Stig Paulsen

Mogens Rubinstein



# 8 / den uafhængige revisors påtegning

## Til kulturministeren

### Påtegning på årsrapporten

Vi har revideret årsrapporten for DR for perioden 1. januar – 31. december 2011, omfattende ledelsespåtegning, ledelsesberetning, anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter. Årsrapporten aflægges efter bekendtgørelse om vedtægt for DR, bekendtgørelse om regnskabsmæssig adskillelse mellem public service-virksomhed og anden virksomhed samt årsregnskabsloven.

Vi betragter med denne påtegning revisionen af årsrapporten for 2011 som afsluttet. Rigsrevisionen kan dog tage spørgsmål vedrørende dette og tidligere regnskabsår op til yderligere undersøgelser. I den forbindelse kan der fremkomme nye oplysninger, som kan give anledning til, at konkrete forhold, der er behandlet ved denne påtegning, bliver vurderet på ny.

### Ledelsens ansvar for årsrapporten

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge en årsrapport, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med bekendtgørelse om vedtægt for DR, bekendtgørelse om regnskabsmæssig adskillelse mellem public service-virksomhed og anden virksomhed samt årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvar for at udforme, implementere og opretholde interne kontroller, der er relevante for at

udarbejde en årsrapport, der giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne. Herudover er det ledelsens ansvar, at de dispositioner, der er omfattet af årsrapporten, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

### Revisors ansvar og den udførte revision

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsrapporten på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med god offentlig revisionsetik, jf. lov om revision af statens regnskaber mv. samt lov om radio- og fjernsynsvirksomhed. Dette indebærer, at det ved revisionen er efterprøvet, om regnskabet er rigtigt, dvs. uden væsentlige fejl og mangler, og om de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i årsrapporten. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i årsrapporten, uanset om fejlinformationen skyldes

besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for DRs udarbejdelse af en årsrapport, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af DRs interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Revisionen omfatter desuden en vurdering af, om der er etablerede forretningsgange og interne kontroller, der understøtter, at de dispositioner, der er omfattet af årsrapporten, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

#### **Konklusion**

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af DRs aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2011 samt af resultatet af DRs aktiviteter og pengestrømme for regnskabsperioden 1. januar – 31. december 2011 i overensstemmelse med bekendtgørelse om vedtægt for DR, bekendtgørelse om regnskabsmæssig adskillelse mellem public service-virksomhed og anden virksomhed samt årsregnskabsloven. Det er ligeledes vores opfattelse, at der er etablerede forretningsgange og interne kontroller, der understøtter, at de dispositioner, der er omfattet af årsrapporten, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

København, den 26. april 2012

#### **Rigsrevisionen**

Annie Nørskov  
*Rigsrevisor*

Katja Mattfolk  
*Kontorchef*



# 9 / anvendt regnskabspraksis

## **Regnskabsgrundlag**

Årsrapporten for DR for 2011 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens principper for store virksomheder i regnskabsklasse C, vedtægternes krav og bekendtgørelse om regnskabsmæssig adskillelse mellem public service-virksomhed og anden virksomhed.

Årsrapporten for 2011 er aflagt i mio. kr.

## **Anvendt regnskabspraksis**

Regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

## **Præsentation og klassifikation**

For at imødekomme særlige regnskabs- og oplysningskrav, er specifikke noteoplysninger indarbejdet, ligesom årsregnskabslovens skemakrav for resultatopgørelsen er fraveget.

## 9.1 / generelt

### Leasing

Leasede aktiver, hvor DR reelt opnår de fordele og risici, der er forbundet med ejerskabet af aktivet, indregnes i balancen til laveste værdi af dagsværdi og nutidsværdi af minimumsleasingydelse under materielle anlægsaktiver. Ved beregning af nutidsværdien af minimumsleasingydelser anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne. Finansielt leasede aktiver af- og nedskrives som DRs øvrige materielle anlægsaktiver.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing indregnes i resultatopgørelsen over leasingperioden.

### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til danske kroner efter transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Forskelle mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

### Afledte finansielle instrumenter

Kursregulering af afledte finansielle instrumenter indgæet til sikring af dagsværdien af indregnede finansielle aktiver eller forpligtelser tillægges eller fradrages den regnskabsmæssige værdi af det sikrede aktiv eller forpligtelsen.

Kursregulering af afledte finansielle instrumenter indgæet til sikring af forventede fremtidige pengestrømme indregnes i egenkapitalen, indtil den sikrede transaktion gennemføres.

Såfremt transaktionen resulterer i et aktiv eller en forpligtelse, indregnes den akkumulerede kursregulering i kostprisen på aktivet eller forpligtelsen, og såfremt transaktionen resulterer i en indtægt eller

en omkostning, indregnes den akkumulerede kursregulering i resultatopgørelsen sammen med den sikrede post.

Kursregulering til dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes i resultatopgørelsen.

### Skatter og afgifter

Den selvstændige institution DR er i henhold til Bekendtgørelse af lov om indkomstbeskatning af aktieselskaber mv. undtaget fra skattepligt. DR er en fuldt moms- og afgiftspligtig virksomhed.

### Segmentoplysninger

Der gives oplysninger om public service-virksomhed og anden virksomhed i delregnskabet, jf. Bekendtgørelse nr. 1055 om den regnskabsmæssige adskillelse mellem DRs og TV 2s public service-virksomhed og anden virksomhed. Public service-virksomheden og anden virksomhed anses som to forretningssegmenter. Segmentoplysningerne er udarbejdet i overensstemmelse med regnskabspraksis i DRs eksterne årsregnskab med de afvigelser, der følger af bekendtgørelsen.

For poster, som indgår i resultat før finansielle poster, foretages fordeling i det omfang, posterne direkte eller indirekte kan henføres til segmenterne. For de poster, som fordeles ved indirekte opgørelse, sker det ud fra fordelingsnøgler fastlagt ud fra segmentets træk på nøgleressourcer.

Anlægsaktiver i segmenterne omfatter anlægsaktiver, som kan henføres direkte til det enkelte segment. Omsætningsaktiver, som anvendes direkte i segmenterne, omfatter varebeholdninger, tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser samt andre tilgodehavender og periodeafgrænsningsposter.

Gældsforpligtelser omfatter beløb, der direkte eller indirekte kan henføres til det enkelte segment.

Segmentoplysninger fremgår af særskilte noter om delregnskab for public service-virksomhed og anden virksomhed.

## 9.2 / resultatopgørelsen

### Licensindtægter

Licensindtægter omfatter DRs andel af den fakturerede licens for kalenderåret i henhold til public service kontrakten.

Licensindtægter omfatter endvidere specialbevillinger fra Kulturministeriet, der indtægtsføres i takt med at arbejdet udføres.

### Andre indtægter

Andre indtægter indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til DRs hovedaktivitet, herunder salg af medie-relaterede varer og tjenesteydelser samt gevinst ved salg af anlægsaktiver. Andre indtægter indregnes efter leveringskriteriet.

DR modtager produktionstilskud, der medregnes under Andre indtægter, når DR bærer risikoen for en produktion. Disse produktionstilskud indregnes i takt med at omkostningerne afholdes.

### Produktionsomkostninger, rettigheder mv.

Produktionsomkostninger, rettigheder mv. omfatter de omkostninger, der er medgået til at opnå årets programaktivitet, herunder omkostninger til køb af programmer, rettigheder, køb af produktionsudstyr og materialer, distributionsomkostninger til link og sendenet, diverse produktionsomkostninger samt regulering af programlager mv.

Skemakrav jf. Årsregnskabsloven er fraveget, således at personaleomkostninger særskilt indregnes under regnskabsposten Personaleomkostninger.

### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter bygningsomkostninger mv., offentlige skatter og afgifter, konsulent- og rådgivning, IT-omkostninger, rejser og transport, personalerelaterede omkostninger samt tab på debitorer og tab ved salg af anlægsaktiver mv.

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger indeholder lønninger og gager, honorarer, pensioner samt

andre omkostninger til social sikring til såvel fastansatte som freelancere.

### Afskrivninger på immaterielle og materielle anlægsaktiver

Afskrivninger foretages ud fra en løbende vurdering af aktiverens afskrivningsforløb og brugstid.

De immaterielle og materielle anlægsaktiver afskrives lineært over de enkelte aktivers forventede brugstid. Afskrivningsperioderne er fastlagt således:

Bygninger er underopdelt i en række elementer, herunder fast inventar, facader, råhus mv., hvor afskrivningshorisonten varierer fra 7 til 100 år.

Der afskrives ikke på grunde.

Gevinst og tab ved udskiftning af anlægsaktiver indregnes henholdsvis i regnskabsposterne Andre indtægter og Andre eksterne omkostninger. Gevinst og tab beregnes som forskellen mellem salgssum med fradrag af afhændelsesomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet.

### Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder

Den forholdsmæssige andel af associerede virksomheders resultat efter skat indregnes under regnskabsposten Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder.

### Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger omfatter renter vedrørende bankindeståender og langfristet gæld, herunder renter vedrørende swaps, renter ved finansiell leasing, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer og transaktioner i fremmed valuta.

Kursgevinster og -tab vedrørende swaps, indgået til afdækning af valutalån, medtages under finansielle poster og mindsker derved den regnskabsmæssige påvirkning af kursgevinster og -tab på lån.

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

## 9.3 / balancen

### Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver omfatter edb-software og edb-software under udvikling. Udviklingsomkostninger, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen, indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen i takt med, at omkostningerne afholdes.

Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger eller nedskrivning til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egne fremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til bl.a. lønforbrug, materialer, komponenter og underleverandører.

Aktiverede udviklingsomkostninger afskrives lineært over den periode, hvori det forventes at frembringe økonomiske fordele.

### Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver omfatter grunde og bygninger, sendenet, tekniske anlæg og andre anlæg, driftsmateriel og inventar samt materielle anlægsaktiver under udførelse.

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Materielle anlægsaktiver, som er leasede og opfylder betingelserne for finansiel leasing, behandles efter samme retningslinjer som ejede aktiver.

### Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i associerede virksomheder måles efter den indre værdis metode. I resultatopgørelsen indregnes den forholdsmæssige andel af associerede virksomheders resultat.

De samlede nettoopskrivninger af kapitalandele i associerede virksomheder henlægges ved overskudsdisponering til regnskabsposten Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode.

### Nedskrivning på anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse udover det, som udtrykkes ved normal afskrivning. Hvis dette er tilfældet, foretages nedskrivning til den lavere genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien. Såfremt det ikke er muligt at fastsætte genindvindingsværdien for det enkelte aktiv, vurderes nedskrivningsbehovet for den gruppe af aktiver, hvor det er muligt at opgøre genindvindingsværdien.

### Varebeholdninger

Varebeholdninger omfatter handelsvarer, indkøbte og egenproducerede programmer samt programrettigheder. Forudbetalinger vedrørende programmer, programrettigheder og danske film (støttet af DR) indgår ligeledes i posten.

Handelsvarer måles til kostpris på grundlag af FIFO-princippet. For varer, hvor kostprisen overstiger den forventede salgspris med fradrag af ukurans og salgsomkostninger, foretages nedskrivning til denne lavere nettorealiseringsværdi.

Indkøbte og egenproducerede programmer måles til kostpris med fradrag af ukurans. Kostprisen omfatter købspris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger samt øvrige direkte omkostninger tilknyttet anskaffelsen.

Kostprisen for egenproducerede programmer omfatter herudover tillige tillæg af indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger omfatter indirekte løn, materialer, administration, vedligeholdelse og afskrivninger på de i processen benyttede maskiner samt bygninger og udstyr. Eventuelle låneomkost-

ninger indgår ikke i de indirekte produktionsomkostninger.

Indkøbte og egenproducerede programmer resultatføres fuldt ud ved førstegangsudsendelse.

Programrettigheder omfatter danske samt udenlandske radio- og tv-rettigheder. Indkøbte rettigheder resultatføres fuldt ud ved førstegangsudsendelse.

I varebeholdninger indgår forudbetalinger på programmer, programrettigheder og danske film (støttet af DR). Forudbetalingen optages til kostprisen. Hvor kostprisen overstiger den forventede nettorealiseringsværdi nedskrives til nettorealiseringsværdien.

Produktioner, der ikke forventes at blive udsendt, resultatføres løbende.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealiseringsværdi, opgjort på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender. For tilgodehavender fra licensindtægter samt fra salg og tjenesteydelser foretages tillige en generel nedskrivning baseret på DRs erfaringer fra tidligere år.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under aktiver, omfatter afholdte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår. Dette udgør typisk forudbetalte omkostninger vedrørende løn, husleje, ejendomsskatter og systemlicenser.

### Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når DR som følge af en begivenhed indtruffet før eller på balancedagen har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at indfrielse vil medføre et forbrug af DRs økonomiske ressourcer.

Hensatte forpligtelser, som forventes indfriet senere end et år fra balancedagen, måles til nutidsværdien af de forventede betalinger.

Pensionsforpligtelser og lignende indreg-

nes på baggrund af den aktuariemæssigt opgjorte forpligtelse.

Andre hensatte forpligtelser omfatter sandsynlige omkostninger i forbindelse med verserende voldgiftssager og retssager mv.

#### **Finansielle gældsforpligtelser**

Rentebærende gældsforpligtelser, der ved låneoptagelsen forventes holdt til udløb, indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles gælden til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi (kursgevinster/-tabet) indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Dog indregnes gældsforpligtelser til markedsværdi i de tilfælde, hvor DR har indgået swaps til afdækning af valutalån.

Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, svarende til den nominelle gæld.

#### **Leasingforpligtelser**

Den kapitaliserede restleasingsforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel resultatføres løbende.

#### **Periodeafgrænsningsposter**

Periodeafgrænsningsposter indregnet under Langfristede gældsforpligtelser omfatter modtagne betalinger vedrørende salg af master. DR anvender fortsat de frasolgte master og i konsekvens heraf, indregnes avancen i efterfølgende regnskabsår. Beløb under Langfristede gældsforpligtelser indregnes i resultatopgørelsen i regnskabsår, der begynder senere end 12 måneder efter balancedagen.

Periodeafgrænsningsposter indregnet under Kortfristende gældsforpligtelser omfatter modtagne betalinger vedrørende indtægter i efterfølgende år.

#### **Eventualaktiver og -forpligtelser samt andre økonomiske forpligtelser**

Eventualaktiver indregnes ikke i balancen, men oplyses alene i noterne.

Forhold, der eksisterer på balancedagen, hvor forpligtelsernes eksistens først kan be- eller afkræftes af usikre fremtidige begivenheder, eller hvor det ikke er muligt at opgøre størrelsen af forpligtelsen, anses som eventualforpligtelser. Eventualforpligtelser oplyses i noterne.

Andre økonomiske forpligtelser omfatter ydelser på operationelle leasingkontrakter samt lejeforpligtelser.

## 9.4 / pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen viser DRs pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt DRs likvider ved årets begyndelse og slutning.

### **Pengestrøm fra driftsaktivitet**

Pengestrømme fra driftsaktiviteten opgøres som resultatet reguleret for ikke-kontante resultatposter som af- og nedskrivninger, ændringer i driftskapitalen, renteindbetalinger og -udbetalinger samt hensatte forpligtelser.

Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser, dog eksklusive de poster, der indgår i likvide beholdninger.

Der er korrigeret for den del af langfristede gældsforpligtelser og periodeafgrænsningsposter, der forfalder indenfor 12 måneder fra udgangen af regnskabsåret.

### **Pengestrøm fra investeringsaktivitet**

Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

### **Pengestrømme fra finansieringsaktivitet**

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt kortfristet andel heraf.

### **Likvide beholdninger**

Likvide beholdninger omfatter kontantbeholdninger og bankindeståender.

# 10 / resultatopgørelse

## 1. januar – 31. december

MIO. KR.	Note	2011	2010
Licensindtægter	1	3.516,2	3.493,3
Andre indtægter	2	350,1	367,6
<b>Indtægter i alt</b>		<b>3.866,3</b>	<b>3.860,9</b>
Produktionsomkostninger, rettigheder mv.	3	988,4	912,9
Andre eksterne omkostninger	4	561,6	574,3
Personaleomkostninger	5	1.701,3	1.841,2
<b>Omkostninger i alt</b>		<b>3.251,3</b>	<b>3.328,4</b>
<b>Resultat før af- og nedskrivninger (EBITDA)</b>		<b>615,0</b>	<b>532,5</b>
Af- og nedskrivninger på immaterielle og materielle anlægsaktiver	6	390,1	397,2
<b>Resultat før finansielle poster (EBIT)</b>		<b>224,9</b>	<b>135,3</b>
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	11	8,4	16,7
Gevinst ved afhændelse af kapitalandele i ass. virksomheder		0,0	48,1
Andre finansielle indtægter	7	203,0	186,6
Øvrige finansielle omkostninger	8	416,5	324,7
<b>Årets resultat</b>		<b>19,8</b>	<b>62,0</b>
<b>Resultatdisponering</b>			
Årets resultat foreslås fordelt således:			
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode		8,4	16,7
Overført resultat		11,4	45,3
		<b>19,8</b>	<b>62,0</b>





# 11 / balance

## 31. december

<b>AKTIVER</b>		
<i>MIO. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Edb-software	<b>66,8</b>	88,5
Edb-software under udvikling	<b>5,1</b>	5,6
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>9</b>	<b>94,1</b>
Grunde og bygninger	<b>5.285,8</b>	5.420,1
Sendenet	<b>146,9</b>	155,8
Tekniske anlæg	<b>349,3</b>	405,5
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	<b>79,7</b>	81,6
Materielle anlægsaktiver under udførelse	<b>82,2</b>	120,5
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>10</b>	<b>5.943,9</b>
Kapitalandele i associerede virksomheder	<b>11</b>	88,5
Andre tilgodehavender	<b>12</b>	50,0
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	<b>126,9</b>	<b>138,5</b>
<b>ANLÆGSAKTIVER</b>	<b>6.142,7</b>	<b>6.416,1</b>
Programlager mv.	<b>13</b>	236,7
Forudbetalinger vedrørende programlager mv.	<b>147,2</b>	250,4
<b>Varebeholdninger</b>	<b>421,7</b>	<b>487,1</b>
Tilgodehavender fra licens	<b>14</b>	284,7
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	<b>35,8</b>	32,9
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	<b>0,2</b>	-
Andre tilgodehavender	<b>108,8</b>	126,7
Periodeafgrænsningsposter	<b>71,2</b>	47,6
<b>Tilgodehavender</b>	<b>515,9</b>	<b>491,9</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	<b>637,2</b>	<b>334,0</b>
<b>OMSÆTNINGSAKTIVER</b>	<b>1.574,8</b>	<b>1.313,0</b>
<b>AKTIVER I ALT</b>	<b>7.717,5</b>	<b>7.729,1</b>

## balance

31. december

<b>PASSIVER</b>		
<i>MIO. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode	<b>15,3</b>	25,0
Øvrige reserver	<b>0,0</b>	0,0
Overført resultat	<b>384,1</b>	354,6
<b>EGENKAPITAL</b>	<b>399,4</b>	<b>379,6</b>
Hensættelse til pension og lignende forpligtelser	15	208,0
Andre hensatte forpligtelser	16	235,3
<b>HENSATTE FORPLIGTELSE</b>	<b>443,3</b>	<b>959,0</b>
Kreditinstitutioner og pensionslån	17	4.893,1
Periodeafgrænsningsposter		214,5
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	<b>5.107,6</b>	<b>4.786,0</b>
Kreditinstitutioner og pensionslån	17	134,2
Modtagne forudbetalinger fra licens		452,4
Leverandører af varer og tjenesteydelser		291,1
Gæld til associerede virksomheder		2,9
Øvrig anden gæld	18	521,1
Overskydende licens		96,7
Periodeafgrænsningsposter		268,8
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>	<b>1.767,2</b>	<b>1.604,5</b>
<b>GÆLDSFORPLIGTELSE</b>	<b>6.874,8</b>	<b>6.390,5</b>
<b>PASSIVER I ALT</b>	<b>7.717,5</b>	<b>7.729,1</b>
Eventualposter og andre økonomiske forpligtelser	19	
Nærtstående parter	20	
Delregnskab for Public service-virksomhed og Anden virksomhed 2011	23	
Nettoomkostninger ved Public service-virksomhed	24	

# 12 / egenkapital- opgørelse

## EGENKAPITAL

MIO. KR.	Reserve			Egenkapital i alt
	indre værdis metode	Øvrige reserver	Overført resultat	
<b>Saldo 1. januar 2011</b>	<b>25,0</b>	<b>0,0</b>	<b>354,6</b>	<b>379,6</b>
Årets opskrivning	10,3		-10,3	0,0
Modtaget udbytte mv.	-20,0		20,0	0,0
Årets resultat			19,8	19,8
<b>Saldo 31. december 2011</b>	<b>15,3</b>	<b>0,0</b>	<b>384,1</b>	<b>399,4</b>
<b>Saldo 1. januar 2010</b>	<b>25,3</b>	<b>-3,0</b>	<b>293,2</b>	<b>315,5</b>
Årets opskrivning	16,7		-16,7	0,0
Modtaget udbytte mv.	-4,6		4,6	0,0
Regulering af swap-aftaler		3,0		3,0
Andre reguleringer	-12,4		11,5	-0,9
Årets resultat			62,0	62,0
<b>Saldo 31. december 2010</b>	<b>25,0</b>	<b>0,0</b>	<b>354,6</b>	<b>379,6</b>



# 13 / pengestrøms- opgørelse

MIO. KR.	Note	2011	2010
Årets resultat		19,8	62,0
Reguleringer	21	106,1	454,0
Ændring i driftskapitalen	22	80,2	-12,7
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>206,1</b>	<b>503,3</b>
Renteindbetalinger og lign.		103,7	99,2
Renteudbetalinger og lign.		-309,8	-260,3
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet inkl. finansielle poster</b>		<b>0,0</b>	<b>342,2</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-27,8	-72,1
Køb af materielle anlægsaktiver		-145,6	-204,4
Salg af finansielle anlægsaktiver		0,0	116,1
Udlodning af overskud i associeret virksomhed		20,0	3,8
Salg af materielle anlægsaktiver		18,6	404,2
Modtaget udbytte fra associerede virksomheder		0,0	4,6
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-134,8</b>	<b>252,2</b>
Provenu ved lånoptagelse		1.450,0	151,0
Afdrag på lån		-1.012,0	-478,3
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>438,0</b>	<b>-327,3</b>
<b>ÅRETS PENGESTRØMME</b>		<b>303,2</b>	<b>267,1</b>
Likvide beholdninger pr. 1. januar		334,0	66,9
<b>LIKVIDE BEHOLDNINGER 31. DECEMBER</b>		<b>637,2</b>	<b>334,0</b>
<b>Beholdningen kan specificeres således:</b>			
Likvide beholdninger (kontantbeholdninger og bankindeståender)		637,2	334,0
<b>I alt</b>		<b>637,2</b>	<b>334,0</b>

DR har løbende en kassekredit på 400 mio. kr. (for 2010: 400 mio. kr.) til rådighed.



# 14 / noter

## NOTE 1

### Licensindtægter

MIO. KR.	2011	2010
DRs andel af årets licensprovenu	3.450,3	3.437,8
Midler til digitalisering af DRs arkiver	6,9	8,9
Midler til HDTV-kanal	2,6	12,7
Midler til ensembler og transmissionsudstyr	0,0	16,0
Midler til edb-anlæg og omlægning af licenssystem	0,0	7,3
Midler til tværmediel satsning indenfor kunstformidling	2,5	0,0
Midler til nemmere adgang til kulturarv	0,0	3,0
Midler til DR-Kulturkanal	3,4	1,6
Midler til TV-Nyhedsproduktion	2,5	6,0
Driftstilskud til FM4	42,0	0,0
Midler til styrkelse af nyheder og musik	6,0	0,0
<b>I alt</b>	<b>3.516,2</b>	<b>3.493,3</b>

DRs andel af årets licensprovenu er indregnet i henhold til public service-kontrakten mellem DR og kulturministeren for perioden 1. januar 2011 til 31. december 2014.

## NOTE 2

### Andre indtægter

MIO. KR.	2011	2010
Publikums- og orkesterindtægter	72,3	66,8
Salg af programmer og licenser	54,0	60,0
Indtægter til produktion	29,3	47,4
Indtægter fra link og sendenet	40,0	37,2
Salg DR Multimedie	28,9	33,6
Rykkergebyrer vedrørende licens	28,4	31,0
Nordvisionsfonden	30,1	10,4
Facilitetsindtægter	5,6	12,5
Sponsorindtægter	4,2	3,6
Gevinst ved afhændelse af anlægsaktiver	4,8	5,5
Øvrige indtægter	52,5	59,6
<b>I alt</b>	<b>350,1</b>	<b>367,6</b>

**NOTE 3****Produktionsomkostninger, rettigheder mv.**

<i>MID. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Programomkostninger	<b>507,8</b>	301,8
Rettigheder	<b>270,1</b>	304,1
Produktionsudstyr og materialer	<b>60,0</b>	59,5
Leje af produktionsudstyr og faciliteter	<b>32,5</b>	40,6
Distributionsomkostninger til link og sendenet	<b>101,9</b>	137,7
Tekstning	<b>18,2</b>	15,7
Omkostninger ikke programproducerende	<b>10,9</b>	9,7
Diverse produktionsomkostninger	<b>24,8</b>	8,1
Programlager mv. primo	236,7	272,4
Programlager mv. ultimo	-274,5	-236,7
<b>I alt</b>	<b>988,4</b>	<b>912,9</b>

**NOTE 4****Andre eksterne omkostninger**

<i>MID. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Bygningsomkostninger mv.	<b>142,0</b>	187,0
Rejser og transport	<b>62,5</b>	66,7
Offentlige skatter og afgifter	<b>46,5</b>	40,3
Personalerelaterede omkostninger	<b>38,7</b>	39,8
Konsulenter/rådgivning	<b>45,0</b>	38,0
Øvrige IT-omkostninger	<b>35,9</b>	32,4
Porto	<b>28,6</b>	30,4
IT hardware og software	<b>19,2</b>	23,2
Reklame	<b>28,3</b>	21,5
Seminar/kursusomkostninger	<b>19,0</b>	20,8
Kommunikationsomkostninger	<b>17,2</b>	17,3
Kontorhold m.v.	<b>16,3</b>	11,9
Tab på debitorer ekskl. licensdebitorer	<b>5,4</b>	2,4
Leje og operationel leasing	<b>0,3</b>	1,6
Tab ved afhændelse af anlægsaktiver	<b>31,4</b>	28,1
Øvrige eksterne omkostninger	<b>25,3</b>	12,9
<b>I alt</b>	<b>561,6</b>	<b>574,3</b>



**NOTE 5****Personaleomkostninger**

MIO. KR.	2011	2010
Lønninger og gager	<b>1.478,9</b>	1.499,1
Honorarer	<b>147,2</b>	138,7
Pensioner	<b>110,7</b>	192,6
Andre omkostninger til social sikring	<b>18,6</b>	20,2
Regulering af hensættelser til feriepenge, fratrædelser mv.	<b>-54,1</b>	-9,4
<b>I alt</b>	<b>1.701,3</b>	<b>1.841,2</b>

Heraf vederlag til:

Bestyrelse	<b>1,5</b>	1,6
Direktion	<b>16,3</b>	23,1

I vederlag til direktion er indeholdt fratrædelsesgodtgørelse til fratrædte direktører

<b>Antal ansatte i regnskabsåret (årsværk)</b>	<b>3.021</b>	<b>3.147</b>
--	--------------	--------------

**Antal årsværk opdelt i hovedgrupper:**

Fastansatte	<b>2.149</b>	2.309
Tidsbegrænsede ansatte mv.	<b>697</b>	693
Elever	<b>112</b>	106
Fratrædelsesordninger	<b>63</b>	39
<b>I alt</b>	<b>3.021</b>	<b>3.147</b>

**NOTE 6****Af- og nedskrivninger på immaterielle og materielle anlægsaktiver**

MIO. KR.	2011	2010
Af- og nedskrivninger på immaterielle anlægsaktiver	<b>50,1</b>	49,1
Af- og nedskrivninger på materielle anlægsaktiver	<b>340,0</b>	348,1
<b>I alt</b>	<b>390,1</b>	<b>397,2</b>

**NOTE 7****Andre finansielle indtægter**

MIO. KR.	2011	2010
Renteindtægter, banker mv.	<b>17,8</b>	12,2
Renteindtægter, manglende overholdelse af betalingsfrister	<b>33,7</b>	32,6
Renteindtægter, finansielle instrumenter	<b>50,0</b>	49,7
Kursgevinst, finansielle instrumenter	<b>99,3</b>	87,3
Kursgevinst, øvrige	<b>2,2</b>	4,8
<b>I alt</b>	<b>203,0</b>	<b>186,6</b>

## NOTE 8

## Øvrige finansielle omkostninger

MIO. KR.	2011	2010
Renteomkostninger, kreditinstitutioner	292,7	221,0
Kurstab, kreditinstitutioner	89,8	88,0
Kurstab, finansielle instrumenter	16,9	4,3
Øvrige renteomkostninger mv.	17,1	11,4
<b>I alt</b>	<b>416,5</b>	<b>324,7</b>

## NOTE 9

## Immaterielle anlægsaktiver

MIO. KR.	Edb- software	Software under udv.	I alt
Kostpris 1. januar 2011	182,8	5,6	188,4
Tilgang i året	22,7	5,1	27,8
Afgang i året			0,0
Overførsel	5,6	-5,6	0,0
<b>Kostpris 31. december 2011</b>	<b>211,1</b>	<b>5,1</b>	<b>216,2</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar 2011	94,2		94,2
Årets af- og nedskrivninger	50,1		50,1
Tilbageførte af- og nedskrivninger på årets afgange			0,0
<b>Af- og nedskrivninger 31. december 2011</b>	<b>144,3</b>	<b>0,0</b>	<b>144,3</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2011</b>	<b>66,8</b>	<b>5,1</b>	<b>71,9</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2010</b>	<b>88,5</b>	<b>5,6</b>	<b>94,1</b>

## NOTE 10

## Materielle anlægsaktiver

MIO. KR.	Grunde og bygninger	Sendenet	Tekniske anlæg	Andre anlæg, driftsmat. og inventar	Materielle anlægsakt. under udf.	I alt
Kostpris 1. januar 2011	6.252,6	389,4	993,0	229,0	120,5	7.984,5
Tilgang i året	10,8	9,7	31,8	12,1	81,2	145,6
Afgang i året	-53,4		-1,3	-2,8	-42,2	-99,7
Overførsel	17,9	4,0	37,1	18,3	-77,3	0,0
<b>Kostpris 31. december 2011</b>	<b>6.227,9</b>	<b>403,1</b>	<b>1.060,6</b>	<b>256,6</b>	<b>82,2</b>	<b>8.030,4</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar 2011	832,5	233,7	587,5	147,4		1.801,1
Årets af- og nedskrivninger	160,9	22,5	124,9	31,7		340,0
Tilbageførte af- og nedskrivninger på årets afgange	-51,3		-1,1	-2,2		-54,6
<b>Af- og nedskrivninger 31. december 2011</b>	<b>942,1</b>	<b>256,2</b>	<b>711,3</b>	<b>176,9</b>	<b>0,0</b>	<b>2.086,5</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2011</b>	<b>5.285,8</b>	<b>146,9</b>	<b>349,3</b>	<b>79,7</b>	<b>82,2</b>	<b>5.943,9</b>
Heraf udgør finansielt leasede aktiver		33,1				33,1
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2010</b>	<b>5.420,1</b>	<b>155,8</b>	<b>405,5</b>	<b>81,6</b>	<b>120,5</b>	<b>6.183,5</b>

**NOTE 11****Kapitalandele i associerede virksomheder**

MIO. KR.	Ritzaus		I alt
	I/S DIGI-TV	Bureau I/S	
Kostpris 1. januar 2011	61,0	2,5	63,5
Tilgang i året			0,0
Afgang i året			0,0
<b>Kostpris 31. december 2011</b>	<b>61,0</b>	<b>2,5</b>	<b>63,5</b>
Reguleringer 1. januar 2011	22,8	2,2	25,0
Andel af årets resultat	12,5	-4,1	8,4
Årets regulering			0,0
Udlodning af overskud	-20,0		-20,0
<b>Reguleringer 31. december 2011</b>	<b>15,3</b>	<b>-1,9</b>	<b>13,4</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2011</b>	<b>76,3</b>	<b>0,6</b>	<b>76,9</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december 2010</b>	<b>83,8</b>	<b>4,7</b>	<b>88,5</b>

**DR har kapitalandele i følgende virksomheder:**

	2011	2010
<b>I/S DIGI-TV, København</b>		
Ejerandel	67%	67%
Virksomhedens egenkapital pr. 31. december	114,5	125,8
Virksomhedens gældsforpligtelse pr. 31. december	39,3	44,8
Virksomhedens resultat for perioden 1. januar – 31. december	18,7	12,5
Værdi i DRs regnskab pr. 31. december	76,3	83,8

Da DR ikke har bestemmende indflydelse i I/S DIGI-TV jf. interessent-skabskontrakten, er denne ikke optaget som tilknyttet virksomhed.

**Ritzaus Bureau I/S, København**

Virksomhedens egenkapital pr. 31. december	3,2	20,5
Virksomhedens gældsforpligtelse pr. 31. december	33,3	18,1
Virksomhedens resultat for perioden 1. januar – 31. december	-17,3	0,1
Værdi i DRs regnskab pr. 31. december	0,6	4,7

**NOTE 12****Andre tilgodehavender**

MIO. KR.	2011	2010
Andre tilgodehavender 1. januar	50,0	50,0
Tilgang i året	0,0	0,0
Afgang i året	0,0	0,0
<b>Andre tilgodehavender 31. december 2011</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>

**NOTE 13****Programlager mv.**

<i>MIO. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Eksterne programmer	<b>82,9</b>	55,0
Egenproducerede programmer	<b>135,5</b>	111,2
Indkøbte programrettigheder	<b>55,7</b>	69,8
Igangværende produktion, anden virksomhed	<b>0,2</b>	0,5
Handelsvarer	<b>0,2</b>	0,2
<b>I alt</b>	<b>274,5</b>	<b>236,7</b>

**NOTE 14****Tilgodehavender fra licens**

<i>MIO. KR.</i>	< 1 år	1 – 2 år	2 – 3 år	> 3 år	I alt
<b>2011</b>					
Tilgodehavender fra licens, brutto	270,8	145,9	101,8	131,3	649,8
Nedskrivning til imødegåelse af tab på tilgodehavender	-10,2	-119,2	-83,5	-137,0	-349,9
<b>Tilgodehavender fra licens 31. december 2011</b>	<b>260,6</b>	<b>26,7</b>	<b>18,3</b>	<b>-5,7</b>	<b>299,9</b>
<b>2010</b>					
Tilgodehavender fra licens, brutto	250,8	113,1	109,1	187,2	660,2
Nedskrivning til imødegåelse af tab på tilgodehavender	-40,9	-92,7	-89,0	-152,9	-375,5
<b>Tilgodehavender fra licens 31. december 2010</b>	<b>209,9</b>	<b>20,4</b>	<b>20,1</b>	<b>34,3</b>	<b>284,7</b>

**NOTE 15****Hensættelse til pension og lignende forpligtelser**

<i>MIO. KR.</i>	<b>2011</b>
Hensættelse til pension og lignende forpligtelser 31. december 2010	<b>749,8</b>
Afregnet 1. januar 2011	<b>-521,4</b>
<b>Hensættelse til pension og lignende forpligtelser 1. januar</b>	<b>228,4</b>
Tilgang i året	<b>6,2</b>
Afgang i året	<b>26,6</b>
<b>Hensættelse til pension og lignende forpligtelser 31. december 2011</b>	<b>208,0</b>

**NOTE 16****Andre hensatte forpligtelser**

<i>MIO. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Andre hensatte forpligtelser 1. januar	<b>209,2</b>	208,8
Tilgang i året	<b>39,9</b>	44,6
Afgang i året	<b>13,8</b>	44,2
<b>Andre hensatte forpligtelser 31. december 2011</b>	<b>235,3</b>	<b>209,2</b>

**NOTE 17****Kreditinstitutioner og pensionslån**

MIO. KR.	2011	2010
Kassekreditfaciliteter	0,0	0,0
Øvrige kreditinstitutioner	5.027,3	4.581,8
<b>Kreditinstitutioner</b>	<b>5.027,3</b>	<b>4.581,8</b>
Inden for 1 år	134,2	31,7
Mellem 1 og 5 år	1.600,7	2.436,1
Efter 5 år	3.292,4	2.114,0
<b>Kreditinstitutioner</b>	<b>5.027,3</b>	<b>4.581,8</b>

Af lån hos øvrige kreditinstitutioner på 5.027,3 mio. kr. (2010: 4.581,8 mio. kr.)

er der stillet statsgaranti for 938,0 mio. kr. (2010: 950,6 mio. kr.).

2 lån på i alt 1.205,6 mio. kr. er optaget i NOK. DR har indgået swap-aftaler til DKK, der udløber i hhv. 2018 og 2026. Øvrige lån er optaget i DKK og fastforrentede.

Af kreditinstitutioner 5.027,3 mio. kr. vedr. finansiel leasing (minimumsbetalinger):

Inden for 1 år	13,9	11,6
Mellem 1 og 5 år	19,8	28,6
Efter 5 år	15,4	20,5
<b>I alt</b>	<b>49,1</b>	<b>60,7</b>

**NOTE 18****Øvrig anden gæld**

MIO. KR.	2011	2010
Feriepengeforpligtelse	192,4	197,9
Forpligtelse vedrørende rådigheds-/fratrædelsesordninger	14,8	52,9
Forpligtelse vedrørende sabbatordninger	51,1	51,0
Skyldig overtidsbetaling	15,7	17,9
Skyldige feriepenge	23,6	22,2
A-skat, ATP og AM-bidrag mv.	10,7	10,1
Skyldig moms	4,1	-
Ikke forfalden moms på licensdebitorer	131,5	133,2
Øvrig gæld	77,2	63,2
<b>I alt</b>	<b>521,1</b>	<b>548,4</b>

**NOTE 19****Eventualposter og andre økonomiske forpligtelser****Leje og operationelle leasingforpligtelser**

DR har påtaget sig følgende leje- og operationelle leasingforpligtelser

	<b>2011</b>	2010
Lejemål, husleje	<b>71,5</b>	81,0
Operationelle leasingforpligtelser	<b>0,0</b>	0,1
<b>I alt</b>	<b>71,5</b>	<b>81,1</b>

**Finansielle leasingforpligtelser**

DR har 2004/2005 indgået finansielle leasingaftaler over 15 år vedr. udstyr til DAB-sendenettet og i 2006 over 5 år vedr. kontorinventar. Både sendenet og kontorinventar er indregnet som materielle leasingaktiver (Note 10), mens den kapitaliserede restleasingforpligtelse er indregnet som gældsforpligtelse til kreditinstitutioner (Note 17). Den årlige leasingydelse udgør ca. 12,9 mio. kr. (2010: 12,9 mio. kr.)

**Købsforpligtelser**

DR har indgået aftaler om køb af sportsrettigheder for i alt 97,1 mio. kr. (for 2010: 65,9 mio. kr.) og aftaler om køb af øvrige filmrettigheder for i alt 133,1 mio. kr. (for 2010: 144,1 mio. kr.).

DR har indgået aftaler om masteleje, køb af licenser, serviceabonnementer mv. for i alt 1.028,8 mio. kr. (for 2010: 889,3 mio. kr.). DR er derudover lovmæssigt forpligtet til at betale til Pressenævnet.

**Sikkerhedsstillelser**

Der er båndlagt 56,2 mio. kr. (for 2010: 2,6 mio. kr.) af DRs likvide beholdninger vedrørende Den Nordiske Kabelfond, som kun kan frigives af bestyrelsen for Den Nordiske Kabelfond.

DR har stillet bankgarantier for i alt kr. 0,0 mio. (for 2010: 0,0 mio. kr.) over for tredjemand.

Interessenterne i I/S DIGI-TV og Ritzau Bureau I/S hæfter direkte og solidarisk over for tredjemand for de forpligtelser, der påhviler interessenterne. I Note 11 er gældsforpligtelser pr. 31. december 2011 anført.

DR har stillet sikkerhed for DR Idræts opfyldelse af betalingsforpligtelse overfor tredjemand på indtil 0,9 mio. kr.

**Verserende retssager**

DR er part i verserende retssager, hovedsageligt vedrørende ophavsret og andre krænkelser i forbindelse med radio- og tv-udsendelser samt byggeriet i DR Byen. Der er i årsregnskabet foretaget hensættelser til de sager, ledelsen vurderer har en økonomisk risiko for DR.

**Øvrige eventualforpligtelser**

DR har i 2003 indgået en aftale med Københavns Kommune om aflysning af tilbagekøbsret til såvel

TV-Byen som Radiohuset mod tinglysning af en køberet til DRs ejendom i Ørestad. Køberetten giver Københavns Kommune ret til at erhverve DRs ejendomme (grunde og bygninger) i Ørestad i 2073 til en købesum, svarende til summen af den oprindelige købesum på 228 mio. kr. og en andel af forskelsværdien mellem oprindelig købesum og aktuel offentlig vurdering. Andel af forskelsværdi fastsættes endeligt, når grundene er bebygget og endelig offentlig vurdering foreligger.

I henhold til public service-kontrakten med kulturministeren har DR pligt til at støtte dansk filmproduktion med 240 mio. kr. i perioden 2011-2014, eller gennemsnitligt 60 mio. kr. årligt. Heraf skal 42,4 mio. kr. vedrøre spillefilm, 10,6 mio. kr. kort- og dokumentarfilm og 7,0 mio. kr. til talentudviklingsordningen. DR samlede støttebeløb til disse formål har i 2011 udgjort 43,8 mio. kr., hvilket er forventet og udlignes over årene i overensstemmelse med reglerne.

I tillæg til ovenstående er DR forpligtet til at udlægge dele af produktionen til uafhængige producenter. Denne udlægning er fastsat til 175 mio. kr. i 2011, 200 mio. kr. i 2012, 225 mio. kr. i 2013 samt 250 mio. kr. i 2014. Af hensyn til DRs planlægning kan der accepteres udsving de enkelte år, dog således at den samlede udlægning i kontraktperioden svarer til udlægningskravet. DRs eksterne udlægning har i 2011 udgjort 217 mio. kr.

**NOTE 20****Nærtstående parter**

Folketinget er nærtstående part med bestemmende indflydelse. Øvrige nærtstående parter omfatter bestyrelse og direktion.

Udover betaling af vederlag til bestyrelse og direktion jf. Note 5 har der ikke været transaktioner med nærtstående parter.

**NOTE 21****Pengestrømsopgørelse – reguleringer**

MIO. KR.	2011	2010
Andre finansielle indtægter	-203,0	-186,6
Øvrige finansielle omkostninger	416,5	324,7
Af- og nedskrivninger på anlægsaktiver	390,1	397,2
Avance ved salg af anlægsaktiver	-4,8	-5,5
Tab ved afhændelse af anlægsaktiver	31,4	28,1
Andel i associerede virksomheders resultat efter skat	-8,4	-16,7
Gevinst ved afhændelse af kapitalandele i ass. virksomheder	0,0	-48,1
Ændring af hensættelser vedr. pensionsordninger	-541,8	-39,5
Ændring af andre hensatte forpligtelser	26,1	0,4
<b>I alt</b>	<b>106,1</b>	<b>454,0</b>

**NOTE 22****Pengestrømsopgørelse – ændring i driftskapitalen**

MIO. KR.	2011	2010
Ændring af varebeholdninger	65,4	-9,1
Ændring af tilgodehavender	-24,0	-44,5
Ændring af gældsforpligtelser ekskl. kreditinstitutioner	38,8	40,9
<b>I alt</b>	<b>80,2</b>	<b>-12,7</b>

## NOTE 23

## Delregnskab for Public service-virksomhed og Anden virksomhed 2011

MIO. KR.	Public service- virksomhed	Anden virksomhed	I alt
<b>RESULTATOPGØRELSE</b>			
Licensindtægter	3.516,2	0,0	3.516,2
Andre indtægter	276,3	73,8	350,1
<b>Indtægter i alt</b>	<b>3.792,5</b>	<b>73,8</b>	<b>3.866,3</b>
Produktionsomkostninger, rettigheder mv.	967,4	21,0	988,4
Andre eksterne omkostninger	550,1	11,5	561,6
Personaleomkostninger	1.675,0	26,3	1.701,3
Overhead	-11,4	11,4	0,0
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>3.181,1</b>	<b>70,2</b>	<b>3.251,3</b>
<b>Resultat før af- og nedskrivninger (EBITDA)</b>	<b>611,4</b>	<b>3,6</b>	<b>615,0</b>
Af- og nedskrivninger på immaterielle og materielle anlægsaktiver	390,1	0,0	390,1
<b>Resultat før finansielle poster (EBIT)</b>	<b>221,3</b>	<b>3,6</b>	<b>224,9</b>
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	4,3	4,1	8,4
Gevinst ved afhændelse af kapitalandele i ass. virksomheder	0,0	0,0	0,0
Andre finansielle indtægter	201,4	1,6	203,0
Øvrige finansielle omkostninger	416,5	0,0	416,5
<b>Resultat før overførsel</b>	<b>10,5</b>	<b>9,3</b>	<b>19,8</b>
25 pct. af årets overskud i Anden Virksomhed overføres til Public service-virksomheden	2,3	-2,3	0,0
<b>Årets resultat 2011</b>	<b>12,8</b>	<b>7,0</b>	<b>19,8</b>
<b>Årets resultat 2010</b>	<b>17,2</b>	<b>44,8</b>	<b>62,0</b>

25 pct. af årets overskud i Anden virksomhed overføres til Public Service-virksomheden i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1055 om den regnskabsmæssige adskillelse mellem DRs og TV 2s public service-virksomhed og anden virksomhed.



**NOTE 23 (FORTSAT)****Delregnskab for Public service-virksomhed og Anden virksomhed 2011**

<i>MIO. KR.</i>	Public service- virksomhed	Anden virksomhed	I alt
<b>BALANCE 31. DECEMBER 2011</b>			
<b>Aktiver</b>			
Immaterielle og materielle anlægsaktiver	6.015,8	0,0	6.015,8
Kapitalandele i associerede virksomheder	51,5	25,4	76,9
Andre tilgodehavender	50,0	0,0	50,0
<b>Anlægsaktiver</b>	<b>6.117,3</b>	<b>25,4</b>	<b>6.142,7</b>
Varebeholdninger	421,3	0,4	421,7
Tilgodehavender fra licens	299,9	0,0	299,9
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	25,7	10,1	35,8
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	0,2	0,0	0,2
Andre tilgodehavender og periodeafgrænsningsposter	178,1	1,9	180,0
Mellemregning Public Service-virksomhed	-148,1	148,1	0,0
Likvide beholdninger	637,2	0,0	637,2
<b>Omsætningsaktiver</b>	<b>1.414,3</b>	<b>160,5</b>	<b>1.574,8</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>7.531,6</b>	<b>185,9</b>	<b>7.717,5</b>
<b>Passiver</b>			
Reserver	15,3	0,0	15,3
Kapitalindskud	-25,2	25,2	0,0
Overført resultat	229,6	154,5	384,1
<b>Egenkapital</b>	<b>219,7</b>	<b>179,7</b>	<b>399,4</b>
<b>Hensatte forpligtelser</b>	<b>443,3</b>	<b>0,0</b>	<b>443,3</b>
Kreditinstitutioner og pensionslån	5.027,3	0,0	5.027,3
Langfristede periodeafgrænsningsposter	214,5	0,0	214,5
Modtagne forudbetalinger fra licens	452,4	0,0	452,4
Leverandører af varer og tjenesteydelser	285,3	5,8	291,1
Gæld til associerede virksomheder	2,9	0,0	2,9
Overskydende licens	521,1	0,0	521,1
Øvrig anden gæld og periodeafgrænsningsposter	365,1	0,4	365,5
<b>Gældsforpligtelser</b>	<b>6.868,6</b>	<b>6,2</b>	<b>6.874,8</b>
<b>Passiver i alt</b>	<b>7.531,6</b>	<b>185,9</b>	<b>7.717,5</b>

**NOTE 23 (FORTSAT)****Sammenligningstal for Anden virksomhed**

<i>MIO. KR.</i>	2011	2010
Andre indtægter	<b>73,8</b>	83,3
Resultat før finansielle poster (EBIT)	<b>3,6</b>	17,4
Årets resultat	<b>7,0</b>	44,8
Balancesum	<b>185,9</b>	180,0
Egenkapital	<b>179,7</b>	172,7

**NOTE 23 (FORTSAT)****Egenkapital for Anden virksomhed**

<i>MIO. KR.</i>	<b>2011</b>	2010
Kapitalindskud 1. januar	<b>25,2</b>	35,2
Årets regulering		-10,0
<b>Kapitalindskud 31. december</b>	<b>25,2</b>	<b>25,2</b>
Overført resultat 1. januar	<b>147,5</b>	92,7
Årets regulering		10,0
Årets resultat	<b>7,0</b>	44,8
<b>Overført resultat 31. december</b>	<b>154,5</b>	<b>147,5</b>
<b>Egenkapital 31. december</b>	<b>179,7</b>	<b>172,7</b>

**NOTE 24****Nettoomkostninger ved Public service-virksomhed**

MIO. KR.	2011	2010
----------	------	------

**Licenstilførsel til DR iht. Mediaaftale 2011-2014 excl. moms**

Licens	3.450,3	3.437,8
Merlicens provenu, årets priser	65,9	55,5
<b>Licens i alt</b>	<b>3.516,2</b>	<b>3.493,3</b>

**Nettoomkostninger forbundet med DRs public service-virksomhed:**

Omkostninger:

Løn og øvrig drift	-3.192,5	-3.269,7
Finansielle omkostninger	-416,5	-324,7
Afskrivninger	-390,1	-397,2

Indtægter:

Andre indtægter	276,3	284,3
Indtægter af kapitalandele i ass. virksomheder	4,3	6,9
Finansielle indtægter	201,4	186,6
Overskud, Anden virksomhed <sup>1</sup>	2,3	6,8
Overhead vedr. Anden virksomhed jf. note 23	11,4	7,2

<b>Resultat før licenstilførsel</b>	<b>-3.503,4</b>	<b>-3.499,8</b>
-------------------------------------	-----------------	-----------------

<sup>1</sup> Overførsel af 25% af overskuddet fra anden virksomhed til public service-virksomheden**Korrektion for ikke realiserede kursgevinster og kurstab på lån og swaps i DR regnskab**

Nettokorrektion DR Byen (i henhold til public service-kontrakt 2007-2010)	0,0	53,2
Nettokorrektion vedr. DRs Pensionkasse	0,0	-66,9
Ikke realiserede kursgevinster på lån og swaps	-99,3	0,0
Ikke realiserede kurstab på lån og swaps	106,7	0,0
<b>Korrektion</b>	<b>7,4</b>	<b>-13,7</b>

**Korrigerede nettoomkostninger ved DRs public service-virksomhed:**

Nettoomkostninger, jf. ovenfor	-3.503,4	-3.499,8
Korrektion, jf. ovenfor	7,4	-13,7
<b>Korrigerede nettoomkostninger</b>	<b>-3.496,0</b>	<b>-3.513,5</b>

**Korrigerede nettoomkostninger ved DRs public service-virksomhed fratrukket licenstilførsel**

Korrigerede nettoomkostninger	-3.496,0	-3.513,5
Licenstilførsel	3.516,2	3.493,3
<b>Forskel</b>	<b>20,2</b>	<b>-20,2</b>

Opgørelsen er udarbejdet i henhold til afsnit om finansiering i public service-kontrakten for 2011-2014. Dog er medtaget overhead fra note 23 jf. ovenfor.



# / ledelse



# 15 / ledelse i DR

DR er en selvstændig offentlig institution. Rammerne for DRs virksomhed fastsættes i lov om radio- og fjernsynsvirksomhed og tilhørende bekendtgørelser, herunder bekendtgørelse om vedtægt for DR, samt i public service-kontrakten mellem DR og kulturministeren. DRs virksomhed finansieres gennem DRs andel af licensafgifterne samt gennem indtægter ved salg af programmer og andre ydelser. DR skal udøve public service-virksomhed over for hele befolkningen efter principperne i radio- og tv-lovgivningen og i henhold til kravene i public service-kontrakten. I dette afsnit beskrives den formelle ledelsesstruktur i DR, og der gives en præsentation af DRs bestyrelse og direktion samt en oversigt over DRs organisation.

## Bestyrelsen

DRs bestyrelse er DRs øverste ledelse. Det vil i praksis sige, at der er bestyrelsen, der har ansvaret for, at DR overholder de krav, som lovgivningen stiller og for, at public service-kontrakten overholdes. Det er således bestyrelsen, som har det overordnede ansvar for programmerne, og som godkender den strategiske retning for DR, og som kontrollerer, at retningen følges. Det er også bestyrelsen, der ansætter og afskediger generaldirektøren og de øvrige medlemmer af DRs direktion.

Bestyrelsen består af 11 medlemmer, som beskikkes af Kulturministeren for en periode på fire år. Kulturministeren udpeger tre medlemmer af bestyrelsen, heriblandt for-

manden. Folketinget udpeger seks medlemmer og DRs medarbejdere to medlemmer. Kulturministeren udpeger næstformanden blandt de medlemmer, der er udpeget af Folketinget. Det tilstræbes, at bestyrelsen sammensættes, så den repræsenterer mediemæssig, kulturel, ledelsesmæssig og erhvervsmæssigt indsig.

## Bestyrelsesmøder

Generaldirektøren indkalder efter formandens bemyndigelse til bestyrelsesmøder, der holdes ca. 9 gange årligt, herunder et strategimøde af to dages varighed. Bestyrelsens møder ledes af formanden og ved dennes forfald af næstformanden. Det er formanden, som tegner bestyrelsen, og der er alene formanden, der udtaler sig på bestyrelsens vegne.

Generaldirektøren deltager i bestyrelsesmøderne og har ret til at deltage i forhandlingerne. Økonomidirektøren deltager normalt i bestyrelsesmøderne, mens den øvrige direktion deltager, når bestyrelsen behandler forhold, der er relevant for deres virksomhed. Direktionens deltagelse aftales mellem formanden og generaldirektøren. Rigsrevisionen og Intern Revision deltager i bestyrelsesmøder under behandlingen af regnskaber mv., der påtegnes af Rigsrevisionen. Herudover kan øvrige medarbejdere i DR deltage efter aftale mellem formanden og generaldirektøren.

Efter bestyrelsesmøderne sørger generaldirektøren for – efter formandens bemyndigelse – at der udarbejdes et be-

slutningsreferat fra bestyrelsesmøderne. Referatet udsendes til bestyrelsesmedlemmerne og godkendes med eventuelle korrektioner på det efterfølgende bestyrelsesmøde.

## Direktionen

DRs generaldirektør har det daglige programansvar og er ansvarlig i forhold til medieansvarsloven. Direktionen består foruden generaldirektøren af en økonomidirektør, en mediedirektør, tre indholdsdirektører med ansvar for områderne DR Nyheder, DR Danmark og , DR Kultur, samt en direktør for teknologi og medieservice.

Udover det daglige programansvar har generaldirektøren sammen med den øvrige direktion ansvaret for DRs langsigtede strategier, DRs årlige programplaner, DRs produktion samt den daglige administration, herunder den økonomiske og personalemæssige ledelse af DR. Herudover er det direktionens ansvar at kontrollere opfyldelsen af handlingsplaner for organisationen.

Direktionen mødes en gang ugentligt. Til direktionen er desuden tilknyttet to direktører, som udpeges af generaldirektøren: direktøren for DR Jura Politik Strategi og direktøren for DR Kommunikation og HR.

## 15.1 / DRs bestyrelse



**Michael Christiansen**

Bestyrelsesmedlem og formand for DRs bestyrelse siden november 2008. Efter færdiggørelse af jurastudiet ved Københavns Universitet ansat i Justitsministeriet 1970-1988 sluttende som afdelingschef. Departementschef i Forsvarsministeriet 1988-1992. Chef for Det Kongelige Teater 1992-2008. Lektor ved Københavns Universitet i strafferet 1971-1983. Michael Christiansen er formand for Århus Universitet, formand for Danske Universiteter, Dansk Retursystem A/S, for Regeringens Lønkommission m.fl. samt bestyrelsesmedlem af den Norske Operan og Kungliga Operan i Stockholm. Tidligere medlem af og formand for bl.a. Sund & Bælt Holding A/S og J. Lauritzen Holding A/S.



**Ole Hyltoft**

Bestyrelsesmedlem siden januar 2007 og næstformand siden 2009. Forfatter, cand. mag., har udgivet ca. 25 romaner, digt- og novellesamlinger og erindringer. Blandt værkerne kan nævnes dobbeltromanen "De befriede" og "De besejrede", de satiriske spændingsromaner "Byggekongen" og "Kulturpaven" samt de historiske romaner fra København i 1900-tallet, "København-nerpiggen og kongemaleren" og "København-nerpiggen under besættelsen". Senest er udkommet essaysamlingen "Tør du være dansk?", 2009. Ole Hyltoft er en flittig aviskronikør, både om litterære, poetiske og kulturpolitiske emner.

Ole Hyltoft har taget initiativet til rejsningen af kunstmuseet Arken og Svend Wiig Hansen-skulpturen på Gl. Strand til minde om landets første kulturminister, Jul. Bomholt.



**Trine Gregorius**

Bestyrelsesmedlem siden september 2008. Uddannet journalist fra Danmarks Journalisthøjskole i 1989. Tidligere ansat i DR ved blandt andet Radioavisen og P3. Senere ansat på TV 2. Siden 2003 freelancer, forfatter og oplægsholder.



**Torben Dalby Larsen**

Bestyrelsesmedlem siden januar 2007. Fungerende formand fra juni 2008 til november 2008. Chefredaktør for Dagbladet Ringsted-Køge-Roskilde fra 1985 samt for Frederiksborg Amts Avis fra 1992, og for Sjællandske Næstved-Vordingborg-Slagelse fra 2012, tillige adm. direktør for Udgiverselskabet Dagbladet A/S fra 1986 og for Sjællandske Medier A/S fra 2008. Siden 1983 bestyrelsesmedlem og formand i en række presseorganisationer, heriblandt Danske Dagblades Forening, Ritzaus Bureau og Pressens Fællesindkøb. Er bestyrelsesformand for Dansk Arbejdsgiverforening samt medlem af bestyrelserne for PFA Pension, ATP og Lønmodtagernes Garantifond.



**Aage Frandsen**

Bestyrelsesmedlem siden januar 2007. Cand.mag. i samfundsfag og historie. Tidligere studielektor ved Århus Akademi, studenter- og HF-kursus. Medlem af SFs hovedbestyrelse 1972-2006 og formand for SFs folketingsgruppe 2001-2005. Medlem af Folketinget i flere perioder 1971-2005, herunder medieordfører 1994-2005. Formand for Frijsenborg Efterskole.





**Katrine Winkel Holm**

Bestyrelsesmedlem siden 2007. Teolog, har i en kortere periode arbejdet som præst og udgivet flere bøger. Har siden 2005 været tilknyttet forskellige dagblade som kommentator. Næstformand i Trykkefrihedsselskabet.



**Lars L. Nielsen**

Bestyrelsesmedlem siden september 2008. Kommunikationsdirektør i Finansrådet 2006-2009, PA-direktør i Finansrådet fra 2010. Næstformand i Dansk Kommunikationsforening. Tidligere medlem af TV2/Lorrys bestyrelse.

Fra 1994-1999 sekretariatsleder i Den Danske Europabevægelse. Ansat i Det Radikale Venstre fra 1999-2006 som pressechef, samt sekretariatsleder i perioden 2004-2006. Fra foråret 2006 til juli 2006 pressechef i Teknik- og Miljøforvaltningen.



**Finn Poulsen**

Medlem af bestyrelsen siden september 2008. Koncerndirektør i Bestseller A/S fra 1985-2001. Fra 2001 medejer og adm. dir. i Bestseller Retail Europe. 1. næstformand i Det Konservative Folkeparti. Bestyrelsesformand for Bestseller Retail i en række lande, Retail selskabet af 1. juni 2000, Den Jyske Cobrasamling A/S, Carl-Henning Pedersen & Else Alfelts Museum, Fideikommiss til etablering af International Institut for Cobraforskning, Fontana Estate i både Tyskland og Danmark. Desuden medlem af bestyrelsen i Bestsellers moderselskab Bestseller A/S samt en række andre bestyrelser, bl.a Kommanditselskabet 2H.



**John Wagner**

Bestyrelsesmedlem siden januar 2011. Adm. direktør for De Samvirkende Købmænd siden 1995, direktør for Arbejdsløshedskassen for Selvstændige Erhvervsdrivende 1992-1995 og generalsekretær for Det konservative Folkeparti 1988-1992.

Tidligere uddannet på Danmarks Journalisthøjskole 1979, politisk medarbejder på Morgenavisen Jyllands-Posten 1979-1984 og Weekendavisen Berlingske Aften 1984-1985, politisk redaktør på Børsens Nyhedsmagasin 1985-1986, debatredaktør og politisk kommentator på Berlingske Tidende 1986-1988.

Medlem af bestyrelsen for Formula Holding A/S, 'Hold Danmark Rent', Fonden af 1. oktober 1959, Dansk Detail-forum, Dansk Marketingsforsknings Pris og Dansk Erhvervs handelsudvalg.



**Stig Paulsen**

Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant siden januar 2007. Tv-tekniker i DR siden 1986. Formand for de faglige DR-organisationers Kontaktudvalg siden 2001.



**Mogens Rubinstein**

Bestyrelsesmedlem og medarbejderrepræsentant siden januar 2003. Journalist i DR siden 1978.

## 15.2 / DRs direktion



**Maria Rørbye Rønn**

Generaldirektør for DR fra februar 2011 og konstitueret generaldirektør fra oktober 2010. Tidligere ansættelser: Direktør, DR Jura Politik Strategi fra 2009, Underdirektør, DR Juridisk og Politisk Sekretariat fra 2007, Chef for DR Jura fra 2001 og sous-chef fra 1999, Advokat i DR Ophavsret fra 1995, Fuldmægtig i Ophavsretskontoret, Kulturministeriet fra 1993, Dommerfuldmægtig ved Retten i Odense fra 1990.

Bestyrelsesposter: Næstformand i Ritzaus Bureau af 2012 A/S.



**Martin Præstegaard**

Økonomidirektør fra november 2010 og konstitueret teknologidirektør pr. 06.02.2012. Tidligere ansættelser: Kontorchef i Finansministeriet 2009-2010, kontorchef for Statens Indkøb, Økonominstyrelsen 2007-2009, ministersekretær og sekretariatschef i Finansministeriet 2005-2007, fuldmægtig i Finansministeriet 2002-2005. Bestyrelsesposter: Bestyrelsesmedlem i I/S DIGI-TV.



**Gitte Rabøl**

Direktør for DR Medier fra maj 2011 med ansvar for den strategiske retning for tv, radio, web og mobil samt al markedsføring og programpræsentation. DR Medier er garant for modigt og markant public service-indhold, der afspejler og bidrager til samfundsudviklingen. Tidligere ansættelse: Direktør i DR Oplysning,

Gitte Rabøl har desuden været ansat på bl.a. Tv-avisen, i Dokumentargruppen, redaktør i Chefredaktionen og Chef for DR2. Herudover TV2-Lorry (redaktionschef), Det fri Aktuelt og flere perioder som freelance journalist og selvstændig rådgiver.



**Inger Bach**

Direktør i DR Danmark fra 1. januar 2010 med ansvar for produktionen på DR i Århus, DRs ni distrikter, DR Historie, DR Viden-skab, DR Undervisning, DR Dokumentar samt Webcenter København. Fra 2007 Divisionschef i DR Jylland. Formand for programetikudvalget i DR og medlem af pressenævnet.

Tidligere ansættelser: Chef i DR siden 2006, medarbejder og siden souschef på DR Syd i Aabenraa, Kristeligt dagblad og Venstrepressens Bureau.



**Morten Hesseldahl**

Kulturdirektør i DR fra februar 2010 med ansvar for drama, musik, litteratur og kunst, herunder også driften og udviklingen af Koncerthuset og DRs ensembler. Desuden også Event-Aftenshowet, DR Ung og P3.

Tidligere ansættelser: Forlagsredaktør på Gyldendal fra 1990, forlagschef og direktør på Høst & Søn og Hans Reitzels Forlag fra 1997, administrerende direktør for Bonnier Forlagene fra 2002 og administrerende direktør på Dagbladet Information fra 2007. Fra 2005-2009 bestyrelsesformand for Det Danske Filminstitut.



**Ulrik Haagerup**

Direktør for DR Nyheder fra 1. januar 2010. Fra 2007 Divisionschef i DR Nyheder. Fra 2003-2007: Chefredaktør på NORDJYSKE Medier, 2002-2003: Konsulent i Haagerup Consulting med internationalt fokus på medieledelse, strategi og flermedialitet. 1994-2002: Journalistisk chefredaktør for Morgenavisen Jyllands-Posten. 1992-1994: Ledende redaktionschef på Morgenavisen Jyllands-Posten.

1986-1991: Undersøgende journalist og reporter på Morgenavisen Jyllands-Posten.





# 16 / organisation

