



CHANGE AND OPPORTUNITIES IN THE DIGITAL TRANSFORMATION

ROLV ERIK RYSSDAL, CEO
Eierskapskonferansen, Oslo 9. juni 2015



SCHIBSTED
MEDIA GROUP



A HISTORY OF INNOVATIVE DIGITAL GROWTH

1839

Schibsted Publishing House established



Christian Schibsted with Family



1966

Schibsted acquires Verdens Gang



1996

Schibsted acquires Aftonbladet



2003

Schibsted acquires Blocket

VARIOUS INVESTMENTS BY SCHIBSTED

2005



2006



2007



2009

2010



2013



2014



INTERNATIONAL EXPANSION OF ONL

2006-



1839

2000

1860

Aftenposten is founded



1995

Schibsted Net founded



1996

Tinius Trust established



Tinius Nagell-Erichsen, the great-grandson of founder Christian Schibsted, established the Tinius Trust as the main shareholder in Schibsted (26.1%).

2000

Finn.no launched



1992

Schibsted Listed on Oslo Stock Exchange

175 YEARS

2006

Schibsted acquires majority in Spanish online classifieds Anuntis and jobs site Infojobs

InfoJobs

2008

Schibsted Classified Media Founded

SCHIBSTED CLASSIFIED MEDIA

2009

Schibsted Growth Established

SCHIBSTED GROWTH

2013

JV with Telenor established



2014

Schibsted acquires Milanuncios, Avito in Morocco, establishes a JV with Naspers



2015

Schibsted acquires Naspers operations in Hungary and sells Romanian and Portugal operations



NEW B-SHARE PROVIDES STABLE, LONG-TERM OWNERSHIP AND ENABLES FURTHER GROWTH



Oslo børs, 1. juni 2015

- The Tinius Trust owns 26,1 % of Schibsted Media Group.
- The share split allow the Tinius Trust to remain in control and at the same time access new capital for growth.
- Keeps financial flexibility and strength.

RAPID TECHNOLOGICAL SHIFTS WITH

HUGE IMPACT ON OUR BUSINESS MODELS



WEB

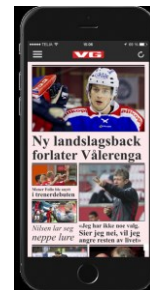
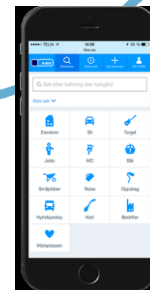
- Unlimited contents, searchable
- Immediate delivery, any time

marginal cost,
storage cost



MOBILE/SOCIAL/PERSONAL

- Relevant personalized contents





BRAKE AND ACCELERATE



THE PRINT-TO-WEB SHIFT WAS BRUTAL



SAVING COSTS ENABLES NEW GROWTH

Schibsted varsler gigantiske kutt
Mediekonsernet tar restruktureringskostnader på 300-350 millioner kroner for å spare en halv milliard årlig.
Fredrick Chr. Elveth
Publisert: 22.08.2012 – 10:09 Oppdatert: 10.02.2014 – 11:24

Aftenposten forbereder gigantkutt
Hver fjerde ansatt i Aftenposten kan miste jobben.
DN.no
Publisert: 06.07.2012 – 07:12 Oppdatert: 10.02.2014 – 11:34

Aftenposten

Vi søker flere digitale hoder

For beste du Aftenposten. Nå ser, lytter, føler, deler og spiller du Aftenposten også. Overalt. Dine leservaner endrer seg. Vi skal ikke bare følge etter, vi skal lede an. Derfor har vi som mål at Norges største papiravis skal bli Norges beste digitale nyhetsformidler.

For å bli det, må vi øke kompetansen og kapasiteten på våre digitale utøvere. Med andre ord trenger vi flere brukere, engasjerte og digitale medarbeidere. Bruken har så vidt startet. I januar 2013 starter vi selvkjøper Aftenposten hadde med et team som vil jobbe kvalitativt med mobil, e-kapteinering og nye brukeropplevelser. Vi skal myke vår utøvelse på levede bilder. Vi skal være ledende i utviklingen av de digitale utøvelsene. For å bli det må vi ha den beste kompetansen og høyest kompetansen på alle planer. For å bli det må vi ha den beste kompetansen og høyest kompetansen som vi er kjent for. **Mye gjøring på fortsettelse** Spill som det er dag i hverdags til bølge, og ta kontakt.

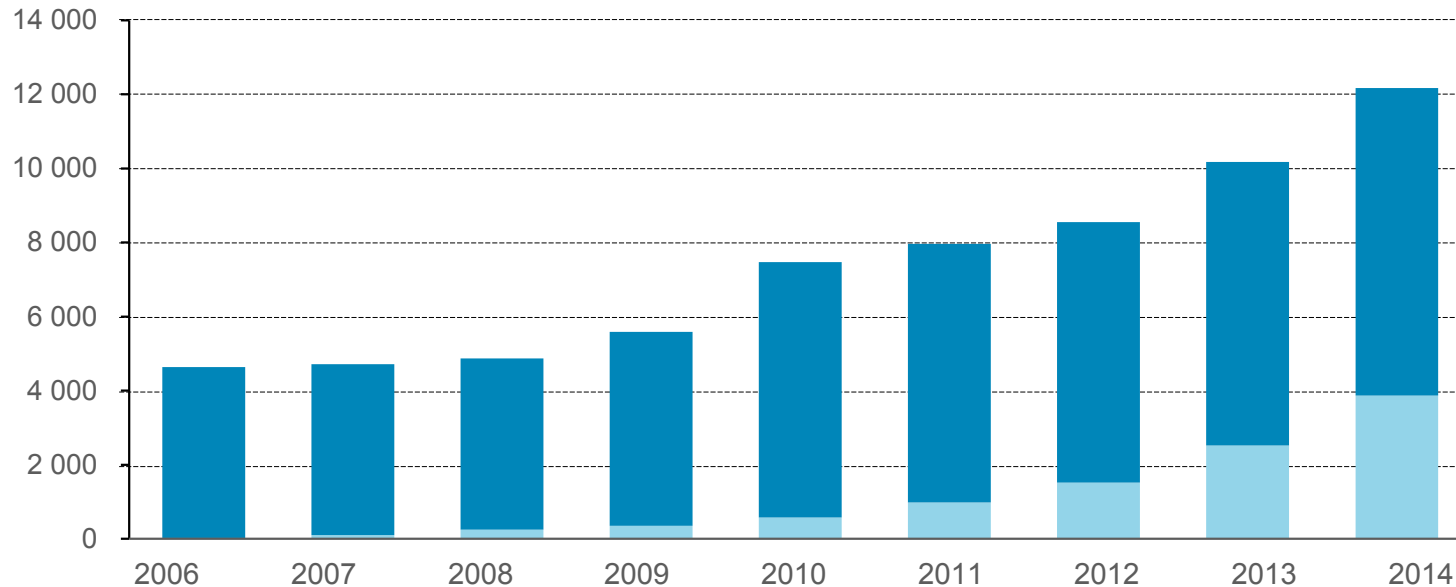
Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere. Kommersiell produsent Aftenposten TV Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Produkt og produksjon Aftenposten TV Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Videojournalist Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Videojournalist og produksjonsmedarbeider Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Kommersiell produsent Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Produkt og produksjon Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.
Front end utvikler med nyheterinteresse 1 Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Front end utvikler med nyheterinteresse 2 Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.
Kommersiell produsent mobile planformer Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	UX / Interaksjonsdesigner Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.
Digital kampanjeleder Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Digital kampanjeleder Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Digital kampanjeleder Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Digital kampanjeleder Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Digital kampanjeleder Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.	Digital kampanjeleder Vi styrker vår digitale utøvelse og søker 17 kreative og engasjerte medarbeidere.

JAKTEN PÅ DIGITALE HODENE
 Les mer om stillingene og søk på www.aftenposten.no/jakten-pa-digitale-hodene

THE SECRET TO GAIN GROWTH IN SHIFTS:

RESOURCE REALLOCATION

We have invested over 12bn NOK in our online classifieds business
Accumulated investments in SCM 2006-2014 [million NOK]



SCM valuation*

52bn
NOK

■ Acquisitions
■ Organic spending

Note: 2014 organic spending is a forecast based on extrapolating the first three quarters of the year. Acquisitions is based on publicly disclosed events.

* Barclays SOTP
valuation for SCM
Feb-2015. For
illustration purpose, only



DISRUPTION & INNOVATION

BETTER TO DISRUPT THAN BEING DISRUPTED:

WE HAVE DARED TO DISRUPT OURSELVES



1998

Spun off Finn as a separate company



2000

VG Nett established as a separate company



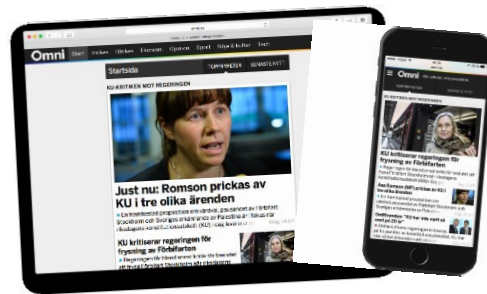
2010

VG Mobil established as a separate company



2013

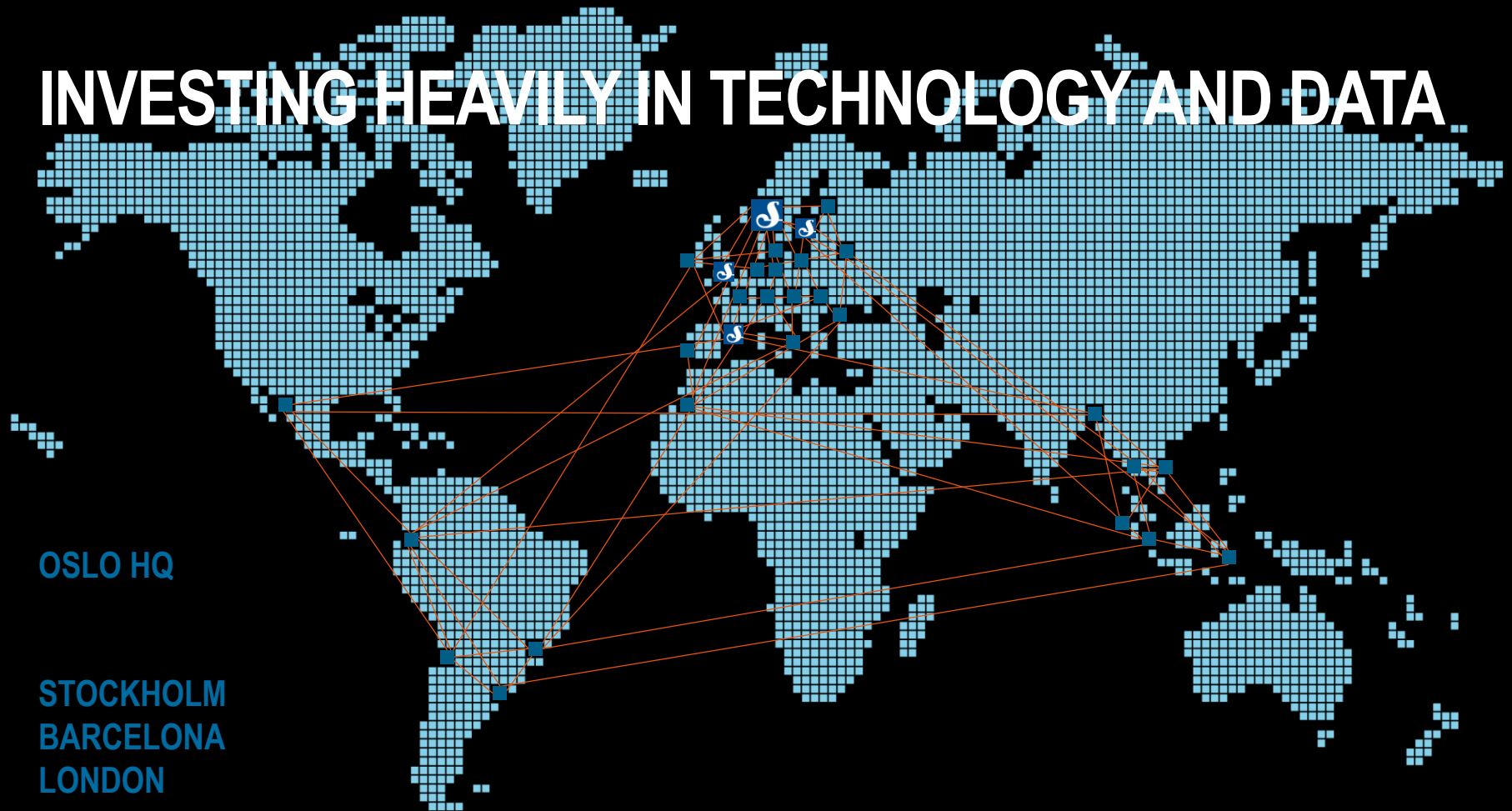
We acquired Shpock



2014

Omni launched in Sweden

INVESTING HEAVILY IN TECHNOLOGY AND DATA



OSLO HQ

STOCKHOLM
BARCELONA
LONDON

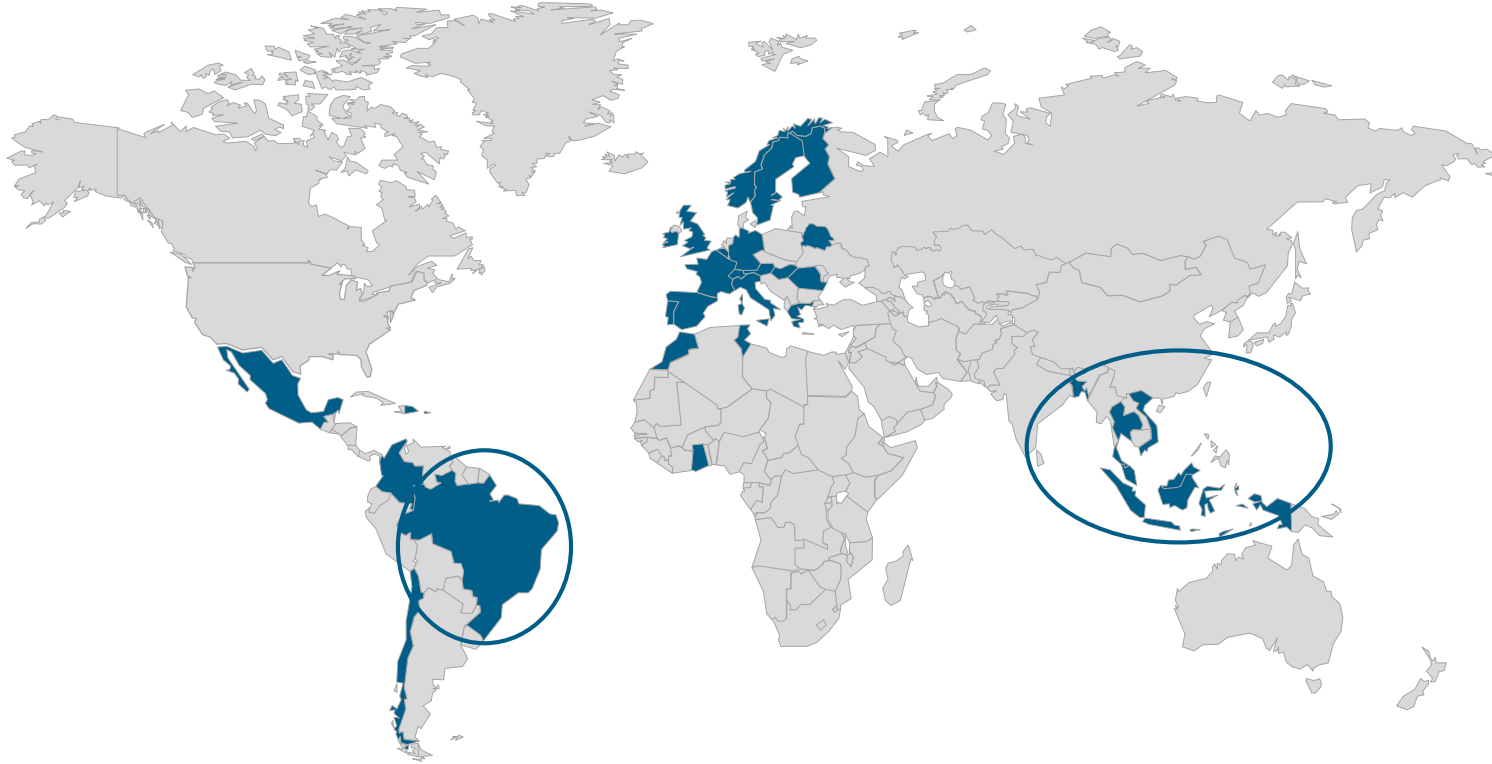


ADDING STRENGTH THROUGH ALLIANCES



2013 + 2014:

ALLIANCE WITH TELENOR AND NASPERS



BUILDING FOR STRENGTH AND FOCUS



SCHIBSTED
NORGE



SCHIBSTED PUBLISHING
SVERIGE



NEW MEDIA GROUP



LOCAL OWNERS



KEY TAKE-AWAYS

LESSONS LEARNED



BE THE DISRUPTOR

- And organize accordingly

DIGITALIZATION ENABLES COMPETITION

- New, innovative players remove inefficiencies

QUICK ADAPTION

- New competitive scenarios arise fast

TRADITIONAL STRATEGIC PLANNING

- Does not work anymore

ORGANISATIONAL CONSEQUENCES

FLEXIBILITY

- Be able to act on change and opportunities
- Experimentation, testing
- Speed, little prestige and hierarchy

ROBUST & FINANCIALLY SOUND

- Have the ability to absorb dramatic and unforeseen changes or events

BUILD COMPETENCE

- Always develop the existing workforce.
- Add new competence (like tech or ADA)



LOOKING INTO THE FUTURE

THE DIGITAL TRANSFORMATION...

- It's here to stay – and it will accelerate
- Everything will be affected

IT'S A GLOBAL GAME







- Strong international competitors

LOGIN BECOMES ESSENTIAL

- From anonymous to identified web

DATA WILL BE KEY

- Relevant and personalized experiences

Sector of Economy/ Society, USA	Internet Impact, to Date
Consumer	
Business	
Security / Safety / Warfare	
Education	
Healthcare	
Government / Regulation / Policy Thinking	

Source: Mary Meeker's 2015 Internet Trends Report



THE FUTURE IS NOW

