

A photograph of a large solar farm with rows of solar panels stretching into the distance under a clear sky. The panels are arranged in long, parallel rows, and the perspective is from a low angle looking down the rows.

2014 Generalforsamling

Jens Borum, bestyrelsesformand

Flemming H. Tomdrup, koncernchef

Michael H. Jeppesen, koncernøkonomidirektør

11. april 2014,
Solar A/S, Vejen

- 1 Bestyrelsens beretning**

- 2 Forelæggelse af revideret årsrapport til godkendelse**

- 3 Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport**

- 4 Forslag fra bestyrelsen**

- 5 Forslag til bestyrelsens vederlag**

- 6 Valg af medlemmer til bestyrelsen**

- 7 Valg af revisor**

- 8 Eventuelt**

Bestyrelsens beretning

Jens Borum, bestyrelsesformand




2013

**Igen et udfordrende år og et
utilfredsstillende resultat**

Svære markedsvilkår påvirkede udviklingen i omsætningen

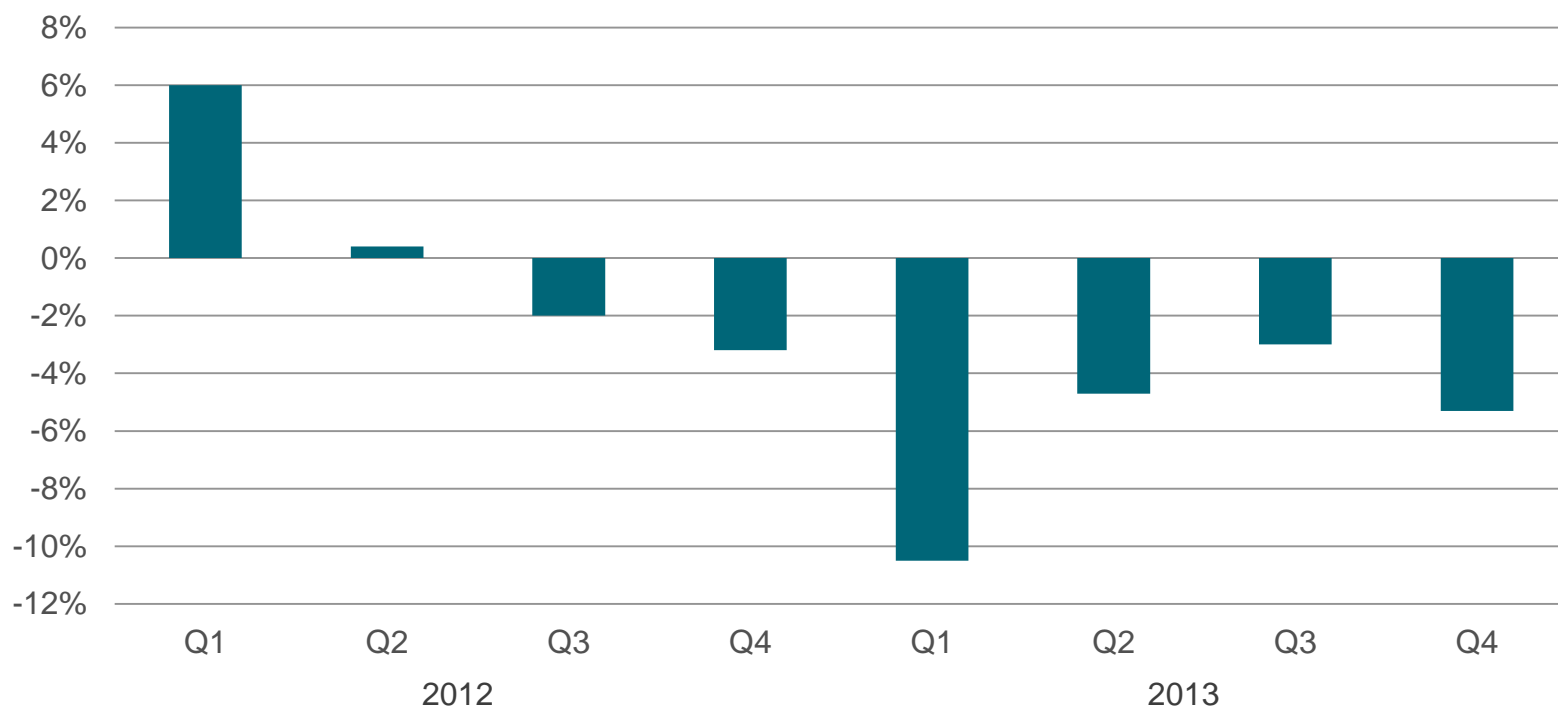


€ mio.	2013		2012		Ændring	
 Omsætning	1.531,5	100,0%	1.638,9	100,0%	-107,4	-6,6%
EBITA	21,7	1,4%	35,3	2,2%	-13,6	-38,5%
Resultat før skat	5,5	0,4%	21,0	1,3%	-15,5	-73,8%
Resultat efter skat	3,0	0,2%	15,7	1,0%	-12,7	-80,9%
Organisk vækst	-5,9%		-0,1%			

Fra positiv organisk vækst i Q1 2012 til negativ organisk i Q2 2012 – Q4 2013



Organisk vækst



Normaliseret EBITA udgjorde € 32,2 mio. i 2013 - dvs. reguleret for avance ved salg af Aurora, nedskrivning på ejendom, Solar 8000- og restruktureringsomkostninger



€ mio.	2013		2012		Ændring	
Omsætning	1.531,5	100,0%	1.638,9	100,0%	-107,4	-6,6%
EBITA	21,7	1,4%	35,3	2,2%	-13,6	-38,5%
Resultat før skat	5,5	0,4%	21,0	1,3%	-15,5	-73,8%
Resultat efter skat	3,0	0,2%	15,7	1,0%	-12,7	-80,9%
Organisk vækst	-5,9%		-0,1%			

Solar Nederland inkl. Conelgro

Vanskelige markedsvilkår og restruktureringer påvirkede resultatet



- Vanskelige markedsvilkår
- Restruktureringer påvirkede resultatet negativt med € 4,8 mio.
- Ny CED Martin Trampe tiltrådte i maj og overtog ansvaret i juni
- Fokus på nul-resultat på EBITA-niveau i 2014
- Positivt resultat af driften i Q4

	2013	2012
Omsætning i € mio.	327,2	366,1
Organisk vækst	-10,2%	-11,1%
EBITA	-3,5%	-2,5%

Solar Sverige

Påvirket af forberedelse til Solar 8000



- Fokus på styrkelse af bruttoavance
- Omsætningen dermed lavere end markedsudviklingen
- Øget salg til små og mellemstore kunder
- Omkostninger ved forberedelse til Solar 8000
- Solar 8000 i Q2 2014
- Ny CED Anders Koppel tiltrådte april 2014 og overtager ansvaret den 1. maj.

	2013	2012
Omsætning i € mio.	323,7	332,0
Organisk vækst	-3,1%	1,7%
EBITA	2,7%	2,5%

Solar Norge

Indtjeningen blev styrket i 2013



- Vigende markedsvækst hen over året
- Tab på enkelt debitor på € 1,0 mio.
- Indtjeningsforbedring
- Nye kontrakter i 2013 med fuld effekt i 2014
- Markedsvæksten forventes at aftage i 2014

	2013	2012
Omsætning i € mio.	273,0	263,5
Organisk vækst	8,1%	4,3%
EBITA	4,4%	3,4%

Solar Danmark

Begrænset salg af solceller i 2013 påvirkede væksten



- Solcellesalg meget begrænset
- Lav byggeaktivitet
- Konkursen i entreprenørvirksomheder medførte udskydelse af projekter
- Mange ressourcer til forberedelse af Solar 8000-udrulning i Q4 2013
- Tilfredsstillende resultat når markedsudvikling og Solar 8000 tages i betragtning

	2013	2012
Omsætning i € mio.	365,7	411,5
Organisk vækst	-11,0%	10,7%
EBITA*	5,6%	8,9%

* Tab ved salg af Aurora i 2013 havde en negativ påvirkning på EBITA svarende til 1,0%.

Udrulning af Solar 8000 i Sverige

Stabilisering af omsætning og forbedring af indtjening i det hollandske selskab

Generelt fokus på forbedring af bruttoavancen i koncernens selskaber

Ny CEO – nye øjne og analyser

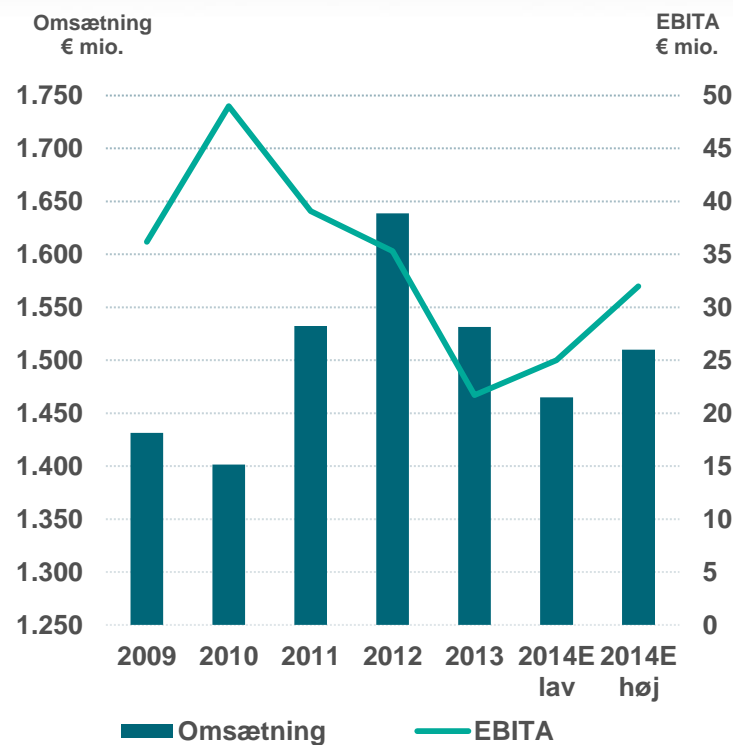
Guidance 2014:

Omsætning € 1.465-1.510 mio., EBITA € 25-32 mio.



2014 forventninger:

- Forventede omkostninger til implementering af Solar 8000 og restruktureringer på ca. € 3 mio.
- Den nederste del af forventningerne svarer til en negativ vækst på ca. 2,5% og den øverste til en positiv vækst på ca. 0,5%.
- Målet for arbejdskapitalen er 13% opgjort som gennemsnit af fire kvartaler og 11% ultimo 2014.



Solar A/S solgte Aurora Group Danmark A/S pr. 24. april 2013. I dette diagram er beløbene for både 2012 og 2013 derfor vedrørende de forsættende aktiviteter.

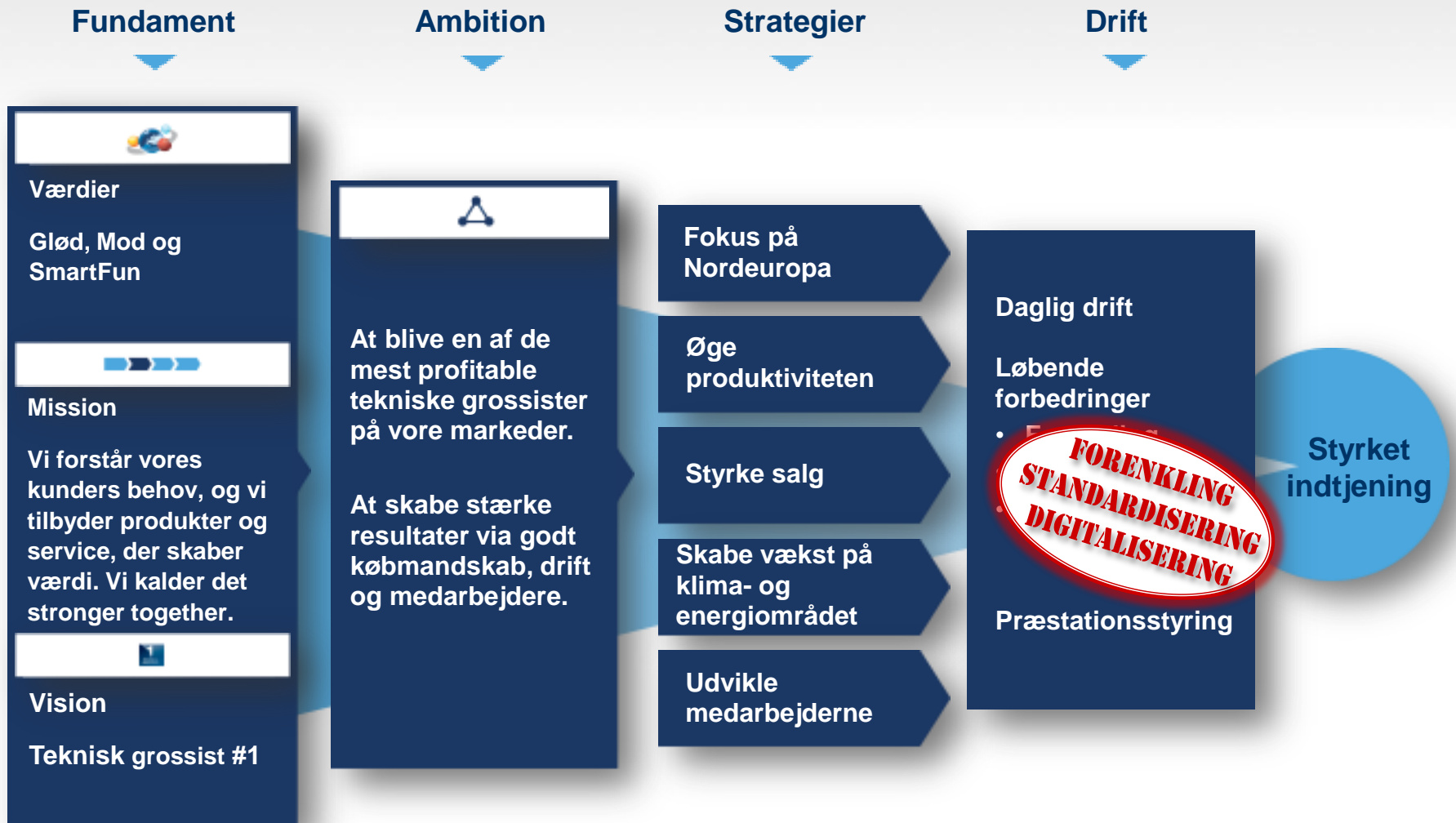
Solars strategi 2013-15

Flemming H. Tomdrup, koncernchef



Strategi 2013-2015

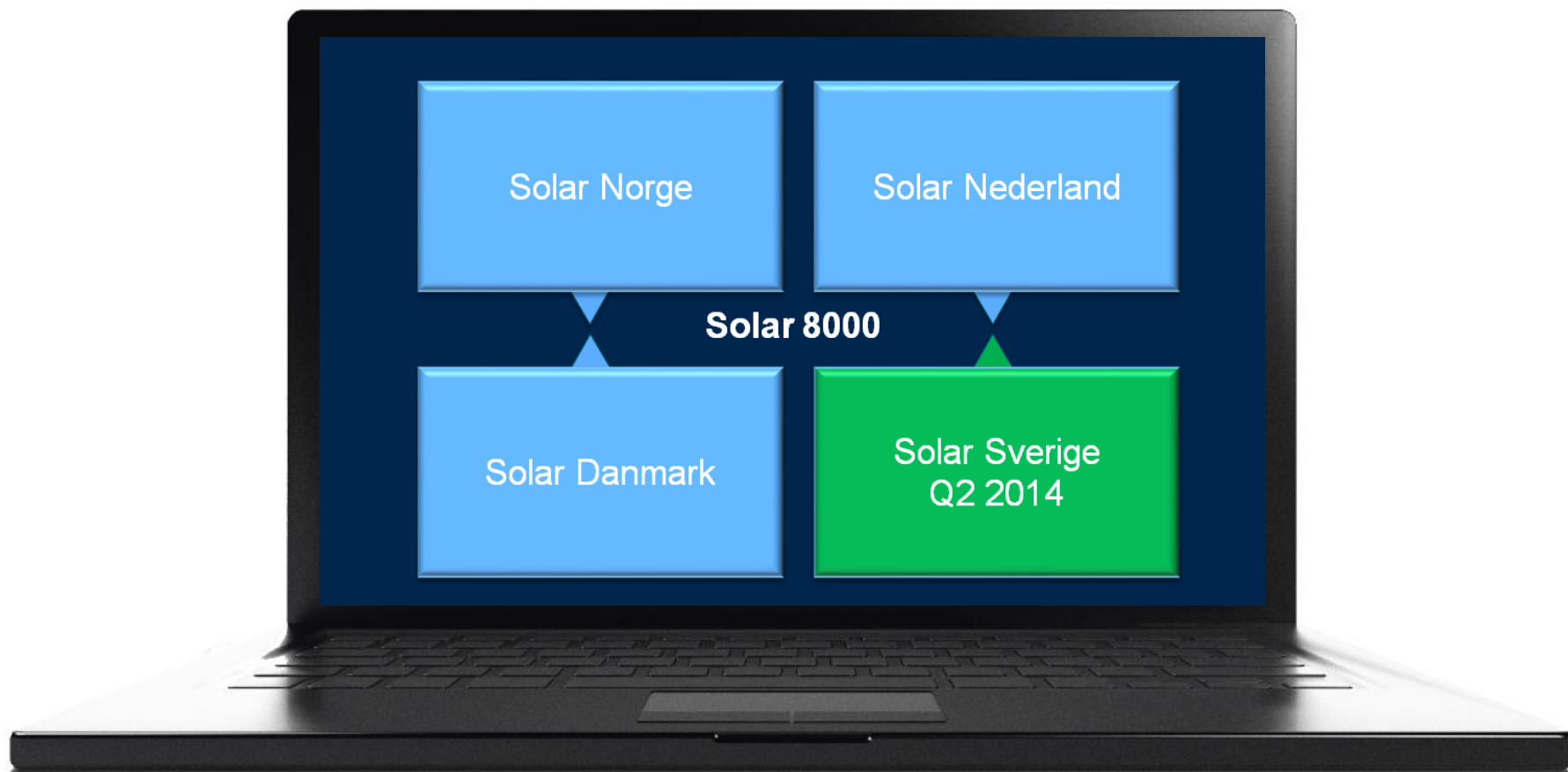
Forbedret lønsomhed har højeste prioritet



Solar 8000

Udrulning af ny forretningsmodel / SAP

**FORENKLING
STANDARDISERING
DIGITALISERING**



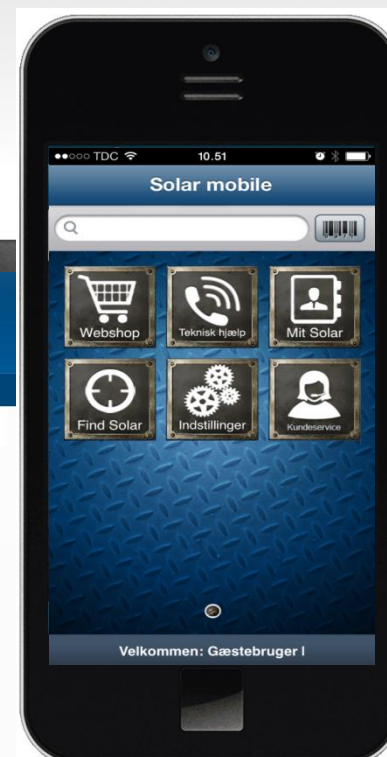
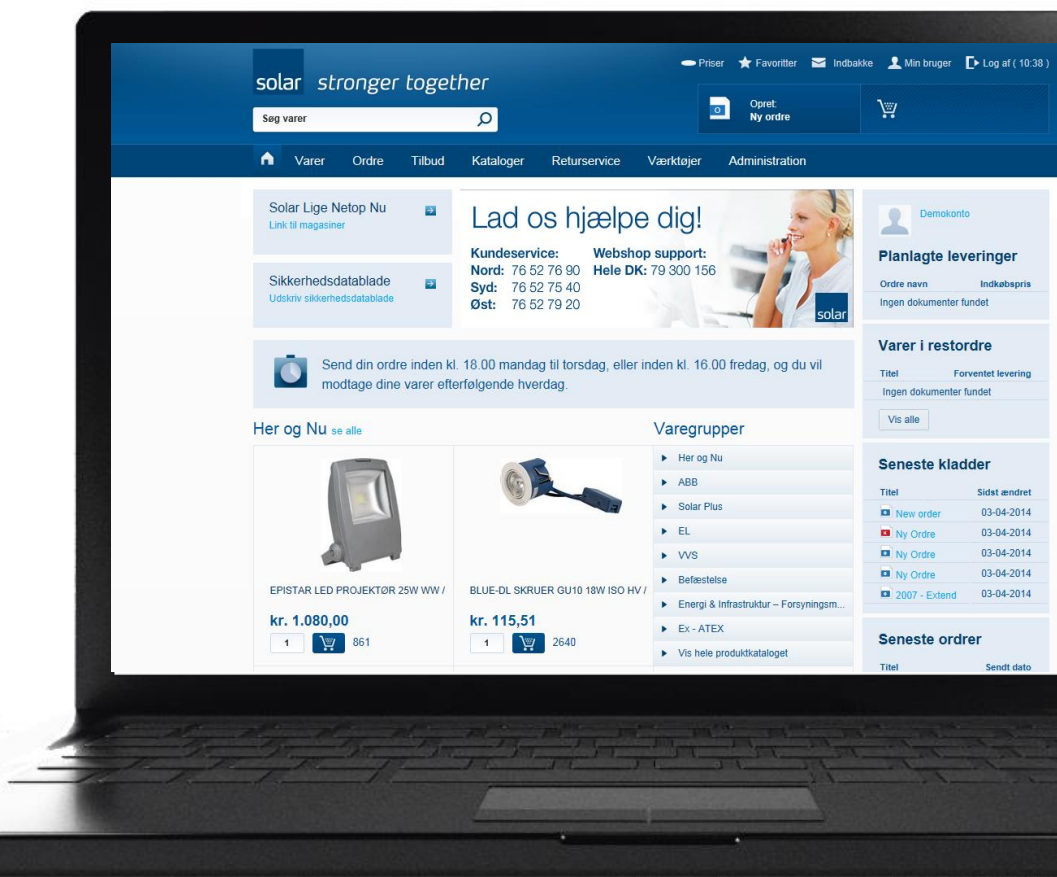
Online bestilling >43% andel af Solars omsætning

**FORENKLING
STANDARDISERING
DIGITALISERING**



Solar WebShop
6 millioner besøg om året

Solar Mobile app
45.000 downloads



Solar Blue Energy

Energioptimering til kunder og slutbrugere

**FORENKLING
STANDARDISERING
DIGITALISERING**



Solar salgsproces

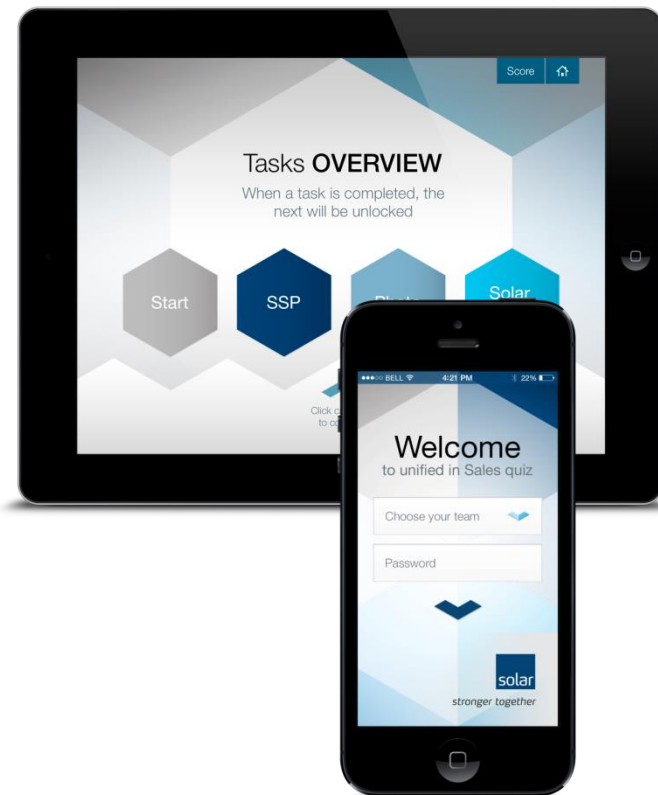
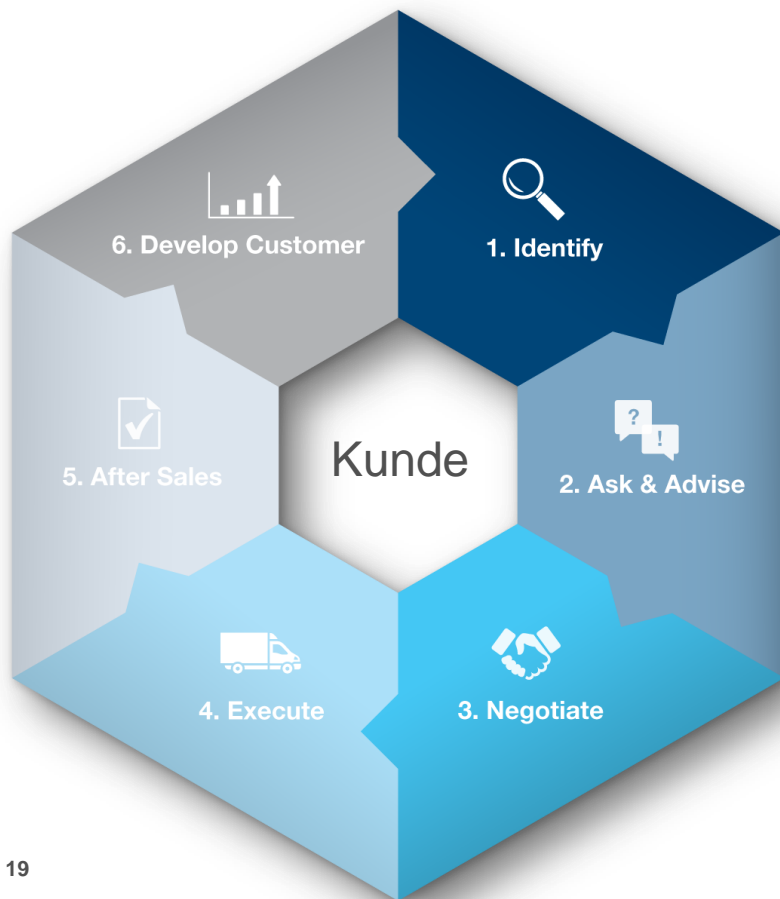
6 trin der sikrer kundefokus

**FORENKLING
STANDARDISERING
DIGITALISERING**



En målrettet tilgang med kundernes behov i centrum

Træning af medarbejderne foregår online



Solar Employer Branding Tiltrække og fastholde medarbejdere

**FORENKLING
STANDARDISERING
DIGITALISERING**



We're hiring
it can only go too slow
account managers

We're recruiting
no-it's-not-a-bad-time-at-all
sales people

23. 19578. 765031
99. 31017. 630346
23. 25250. 23. 1957

solar
stronger together

solar stronger together

Print | Forside | Nyhedsbrev | Kundeservice

Koncepter | Produkter | Solar Skolen | Nyheder & Presse | Job & karriere

Personlig udvikling | Hvem er vi? | Har du det, der skal til? | Solar Business Academy | Jobs

Hos Solar har vi jeg-kan-organisere-hvad-som-helst lagermedarbejdere

Udforsk din fremtid
Tjek filmen og find ud af, hvad en karriere i Solar handler om.

Velkommen til en verden af can-do
Lad dine fremtidige kolleger fortælle om din fremtidige arbejdsplads.

Solars mission

Det stærkeste led i værdikæden



Mission

Vi forstår vores kunders behov og leverer produkter og service, der skaber værdi.
Vi kalder det *stronger together*

Stronger together



solar

stronger together

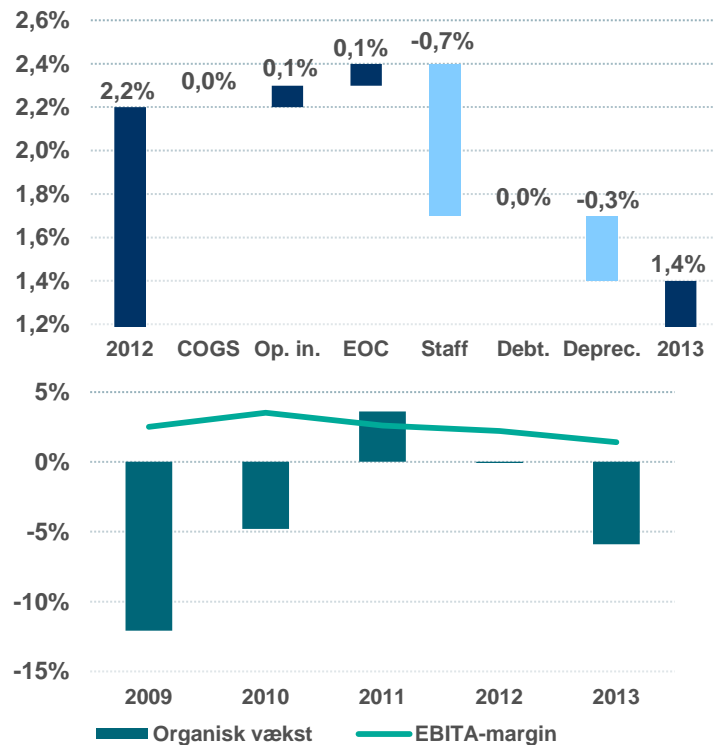
Regnskab 2013

Michael H. Jeppesen, koncernøkonomidirektør



Normaliseret EBITA på € 32,2 mio. i 2013

EBITA margin

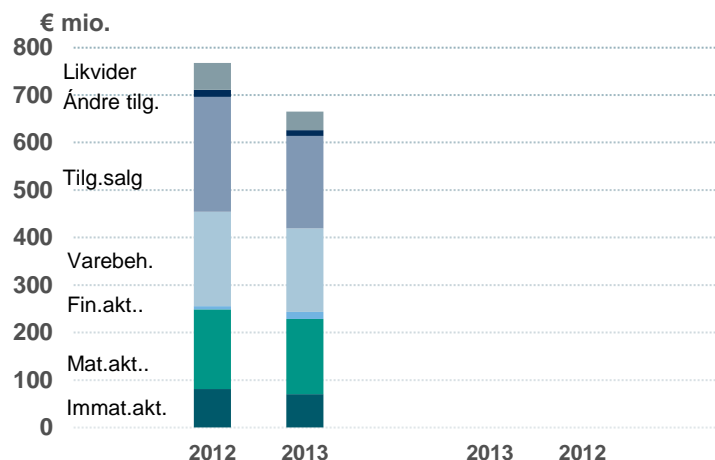


	2013	2012
Omsætning i € mio.	1.531,5	1.638,9
Omsætningsvækst	-6,6	11,1
Organisk vækst	-5,9	-0,1
Bruttoresultat i € mio.	324,7	346,6
Bruttoavance	21,2	21,2
EBITA i € mio.	21,7	35,3
EBITA-margin	1,4	2,2

- Avance ved salg af Aurora på € 1,5 mio. i 2013
- Nedskrivning på € 2,8 mio. på ejendom i Tyskland i 2013.
- Solar 8000-omkostninger og restruktureringsomkostninger på henholdsvis € 3,6 mio. og € 5,6 mio. i 2013 og henholdsvis € 6,4 mio. og € 2,6 mio. i 2012.

Fortsat forbedring af arbejdskapitalen

Balance

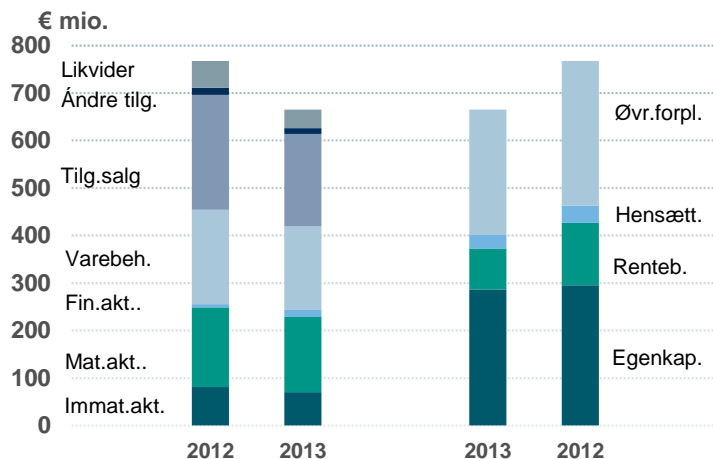


- Langfristede aktiver udgør 37% af balancesummen.
- Immaterielle anlægsaktiver udgør 11% af balancesummen.

€ mio.	2013	2012
Immaterielle anlægsaktiver	70,2	80,7
Materielle anlægsaktiver	158,3	168,1
Finansielle anlægsaktiver	14,7	6,8
Langfristede aktiver	243,2	255,6
Varebeholdninger	175,9	198,4
Tilgodehavender fra salg	194,9	242,1
Andre tilgodehavender	11,6	14,5
Likvider	39,4	56,6
Kortfristede aktiver	421,8	511,6
Aktiver i alt	665,0	767,2

Rentebærende forpligtelser netto blev reduceret

Balance



€ mio.	2013	2012
Egenkapital	286,6	295,3
Rentebærende forpligtelser	86,1	131,5
Hensættelser	29,4	35,9
Øvrige forpligtelser	262,9	304,5
Forpligtelser	378,4	471,9
Passiver i alt	665,0	767,2

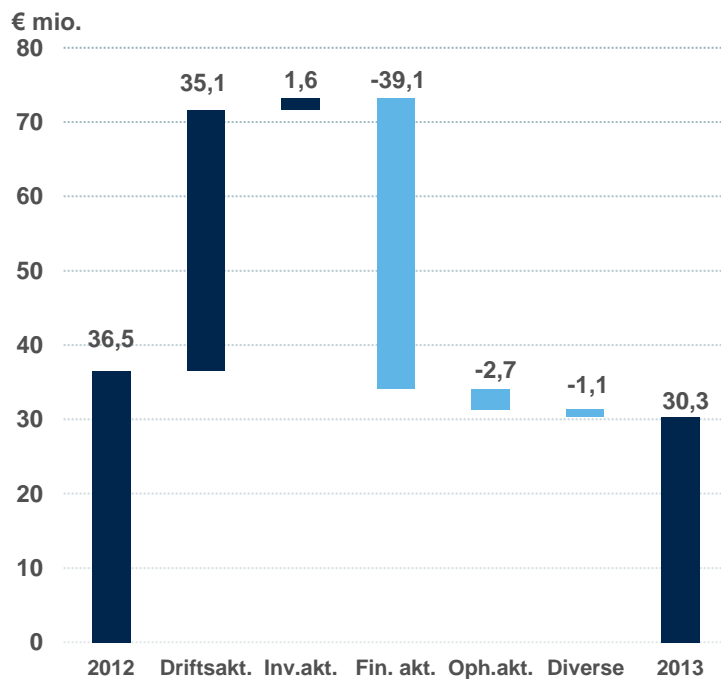
- Soliditet på 43%.
- Gearing på 1,2

Bedre end vores strategiske mål

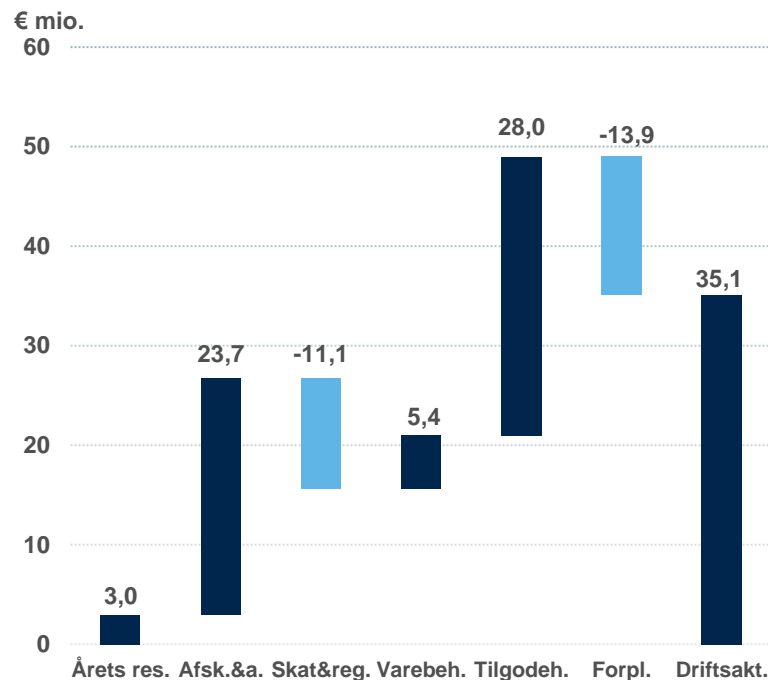
Pengestrømme fra driftsaktivitet bidrog med € 35,1 mio. i 2013



Pengestrømme



Pengestrømme fra driftsaktivitet



Resultatdisponering



	2013	2012
Udbytte til aktionærer € mio.	12,6	7,0
Overført resultat € mio.	-9,6	8,7
Udbytte pr. aktie DKK	12,00	6,65

Forslag fra bestyrelsen

Michael R. Skovgaard, dirigent



Bemyndigelse til udlodning af ekstraordinært udbytte



- Bestyrelsen foreslår, at selskabets bestyrelse bemyndiges til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at træffe beslutning om udlodning af ekstraordinært udbytte med indtil DKK 15,00 pr. aktie.

Bemyndigelse til erhvervelse af egne kapitalandele



- Bestyrelsen foreslår endvidere, at selskabets bestyrelse bemyndiges til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at lade selskabet erhverve egne kapitalandele mod vederlag. Bemyndigelsen foreslås givet til erhvervelse af indtil 10% af selskabskapitalen og således, at vederlaget skal ske til den gældende børskurs plus/minus 10%.

Forslag til bestyrelsens vederlag



- Bestyrelsen foreslår, at bestyrelseshonoraret i 2014 uændret udgør DKK 150.000. Formanden for bestyrelsen modtager tredobbelt honorar, mens næstformanden for bestyrelsen og formanden for revisionsudvalget modtager halvanden gange honorar for deres udvidede bestyrelsesopgaver.

Forslag fra Fonden af 20. December Valg af medlemmer til bestyrelsen



Fonden af 20. December foreslår nyvalg af:

Ulf Gundemark

Ingeniør 1975

Formand for bestyrelsen Ripasso Energy AB samt medlem af bestyrelsen for Papyrus AB, Constructor Group AS, Lantmännen Ekonomisk Förening, Scandi Standard Group AB og AQ Group AB.

20 års erfaring med at lede globale og lokale virksomheder og har herigennem opnået et betydeligt kendskab til den branche og de lande, som Solar driver sin virksomhed i, samt til markederne i Østeuropa, Rusland og Kina.

Forslag fra Fonden af 20. December Valg af medlemmer til bestyrelsen



Genvalg af

- Jens Borum
- Niels Borum
- Agnete Raaschou-Nielsen
- Jens Peter Toft
- Steen Weirsøe

Valg af revisor



Bestyrelsen foreslår genvalg af

- PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

Eventuelt



Alt kan diskuteres – intet kan besluttes

Nye medlemmer

- Ulrik Damgaard (medarbejdervalgt) Salgschef VVS
- Ulf Gundemark (generalforsamlingsvalgt)

Afgående medlemmer

- Peter Falkenham (generalforsamlingsvalgt) 2003 - 2014
- Preben Jessen (medarbejdervalgt) 2002 - 2014

Afgående CEO pr 30. april 2014

- Flemming H. Tomdrup 2006-2014

Tiltrædende CEO

- Anders Wilhelm (47 år)
 - Forstkandidat (1992)
 - Carlsberg (1993-1995)
 - MBA fra MIT (1997)
 - McKinsey & Company London (1997-1998)
 - Danisco (1998-2008)
 - Gea Process Engineering (2008-2013)