



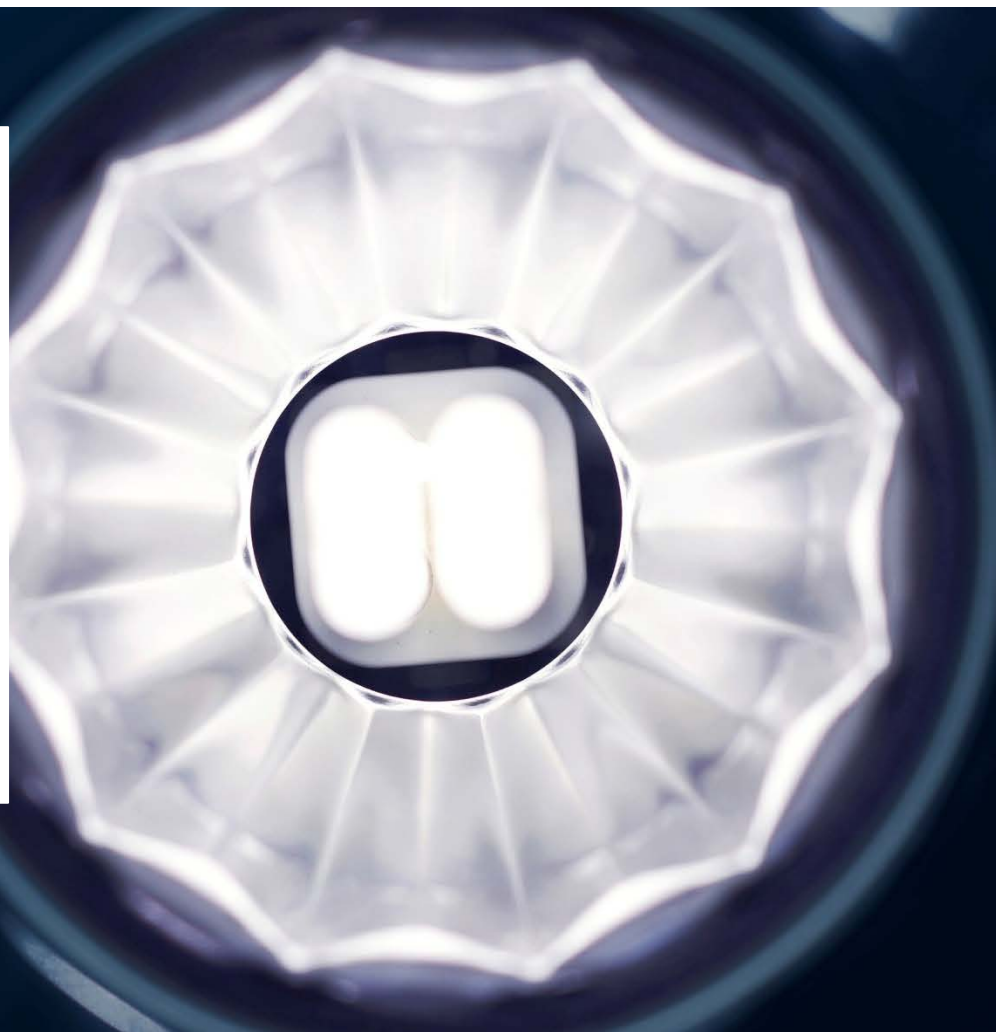
stronger together

2013

Generalforsamling

Jens Borum, bestyrelsesformand
Flemming H. Tomdrup, koncernchef
Michael H. Jeppesen, koncernøkonomidirektør

5. april 2013,
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 og aktionærer**

- 5 Forslag til bestyrelsens vederlag**

- 6 Valg af medlemmer til bestyrelsen**

- 7 Valg af revisor**

- 8 Eventuelt**

Bestyrelsens beretning

Jens Borum, bestyrelsesformand



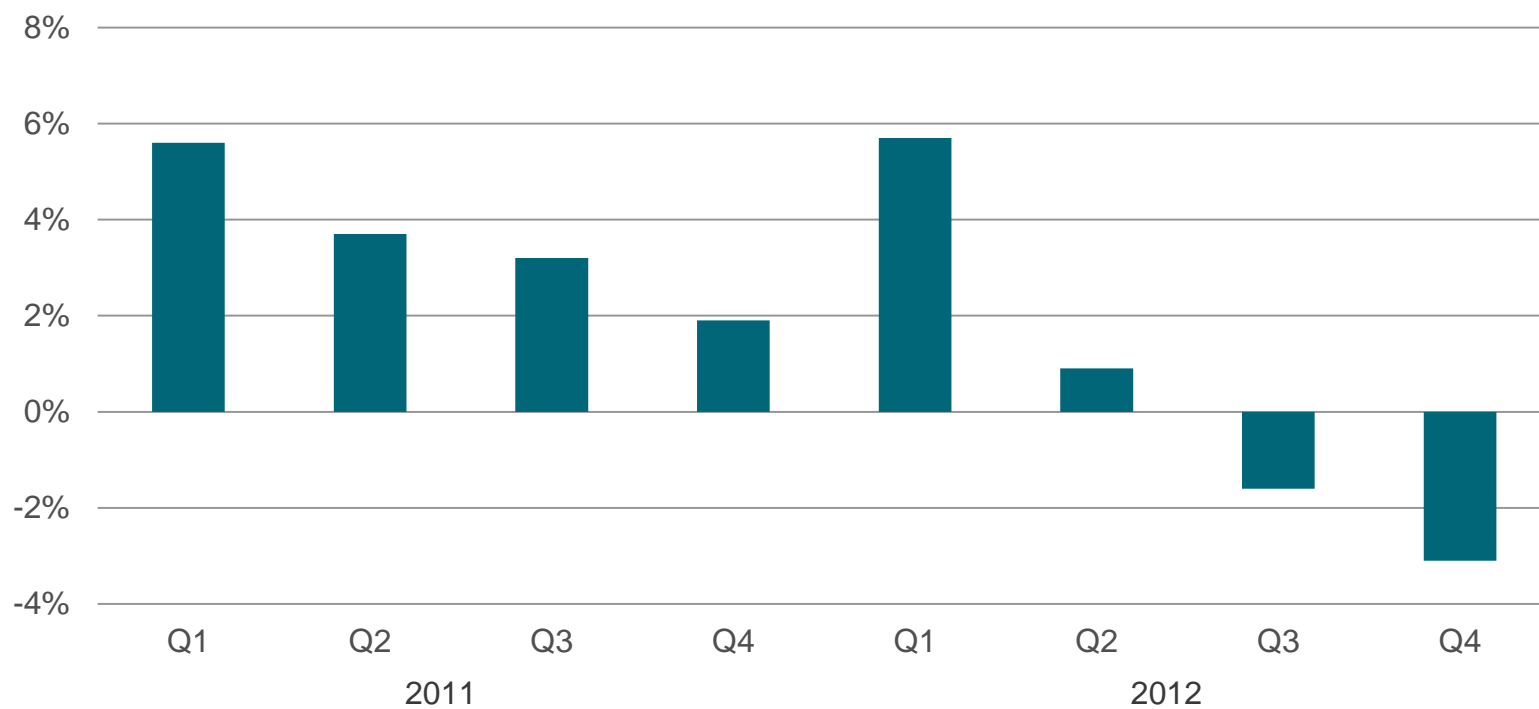
Stigning i omsætningen kan henføres til de tilkøbte selskaber

€mio.	2012		2011		Ændring	
→ Omsætning	1.700,9	100,0%	1.532,4	100,0%	168,5	11,0%
EBITA	38,0	2,2%	39,1	2,6%	-1,1	-2,8%
Resultat før skat	23,2	1,4%	19,6	1,3%	3,6	18,4%
Resultat efter skat	15,7	0,9%	12,2	0,8%	3,5	28,7%
Organisk vækst	0,1%		3,6%			

Fra positiv organisk vækst i 2011 til negativ organisk vækst i 2. halvår 2012



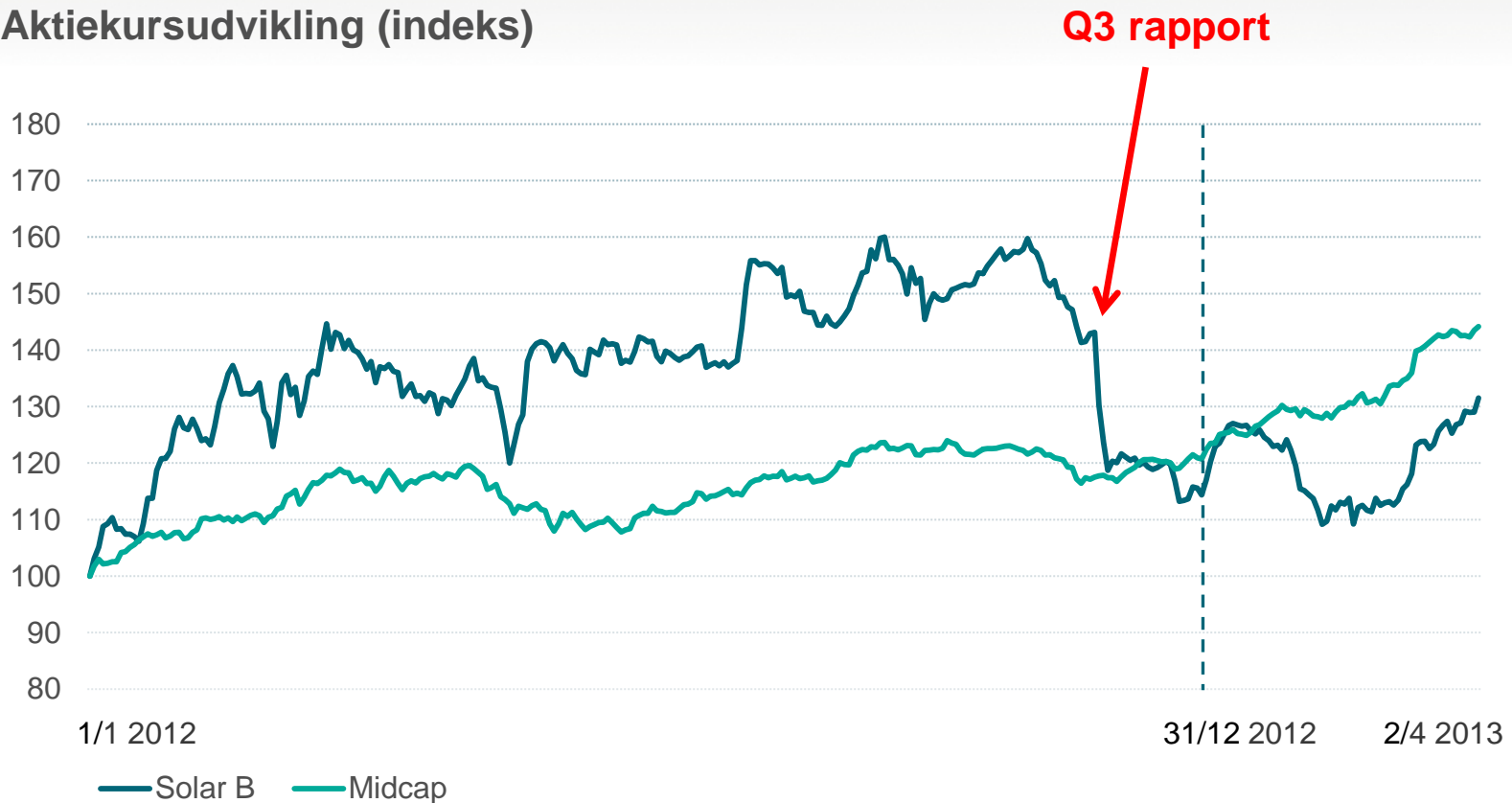
Organisk vækst



Bedre udvikling i Solars aktie end Midcap - indtil offentliggørelse af Q3. Stigning i 2013.



Aktiekursudvikling (indeks)



Normaliseret EBITA udgjorde €47 mio. i 2012 – dvs. reguleret for Solar 8000 og restruktureringsomkostninger



€mio.	2012		2011		Ændring	
Omsætning	1.700,9	100,0%	1.532,4	100,0%	168,5	11,0%
EBITA	38,0	2,2%	39,1	2,6%	-1,1	-2,8%
Resultat før skat	23,2	1,4%	19,6	1,3%	3,6	18,4%
Resultat efter skat	15,7	0,9%	12,2	0,8%	3,5	28,7%
Organisk vækst		0,1%		3,6%		

Solar Nederland inkl. Conelgro

Dårligt resultat drevet af bl.a. negativ markedsvækst



- Meget negativ markedsvækst
- Betydelige tab på debitorer
- Overgang til Solar 8000
- Begrænset mulighed for restruktureringer pga. Solar 8000
- Restruktureringer i Q4 2012 og Q1 2013
- CED fratrædt
- Flemming H. Tomdrup midlertidig CED

	2012	2011
Omsætning i € mio.	366,1	353,9
Organisk vækst	-11,1%	0,7%
EBITA	-2,5%	0,6%

Solar Deutschland inkl. GFI GmbH Industrisalg skal øge indtjeningen



- Negativ markedsudvikling
- Genopbygning af salgsorganisation
- Forstærket industrisalgsorganisation
- Tilpasning af organisationen i 2012 og 2013
- Bedre understøttet af Microsoft Dynamics AX – som bl.a. anvendes i Solar Polska

	2012	2011
Omsætning i € mio.	144,8	138,7
Organisk vækst	-13,3%	-9,3%
EBITA	-4,1%	-4,1%

Solar Sverige

Indtjening for lav



- Lavere vækst på markedet
- Fastholdt markedspostion
- Øget salg til projekter og store kunder med lavere indtjening
- Fokus på at styrke indtjeningen
- Solar 8000 efter udrulning i Danmark

	2012	2011
Omsætning i € mio.	332,0	314,6
Organisk vækst	1,7%	2,3%
EBITA	2,5%	4,0%

Solar Norge

Indtjeningen blev styrket i 2012



- Lavere vækst på markedet
- Genopretningsplan efter Solar 8000-pilotprojektet bliver fulgt
- Indtjeningsforbedring

	2012	2011
Omsætning i € mio.	263,5	242,2
Organisk vækst	4,3%	8,8%
EBITA	3,4%	0,9%

Solar Danmark

Væksten i 2012 var præget af salg af solceller



- Lav aktivitet inden for nybyggeri og service
- Blue energy-koncept
- Solar Consulting
- Ændring i nettomålerordning
- Tilpasning af organisationen
- Solar 8000 udrulning i Q3 2013

	2012	2011
Omsætning i € mio.	411,5	371,4
Organisk vækst	10,7%	9,0%
EBITA	8,9%	7,8%

- Køb af Rudolph Schmidt
- Opkøb af tCom 2007
- Pauli Joensen tiltrådt 2008
- Aftale med Deltaco AB 2013

€ mio.	2012	2011	2010	2009	2008
Omsætning	62,0	57,8	51,6	50,5	55,4
EBITA	2,8	2,1	1,8	0,1	0,1
Organisk vækst	4,4%	0,1%	-4,4%	-4,9%	-6,1%
EBITA-margin	4,4%	3,6%	3,5%	0,2%	0,2%
ROIC ekskl. amortisering	17,1%	12,6%	12,5%	1,2%	0,8%
Medarbejdere (FTE)	92	93	81	111	138

Stabilisering af omsætning og forbedring af indtjening i det hollandske selskab

Generelt fokus på forbedring af bruttoavancen i koncernens selskaber

Udrulning af Solar 8000 i Danmark og Sverige

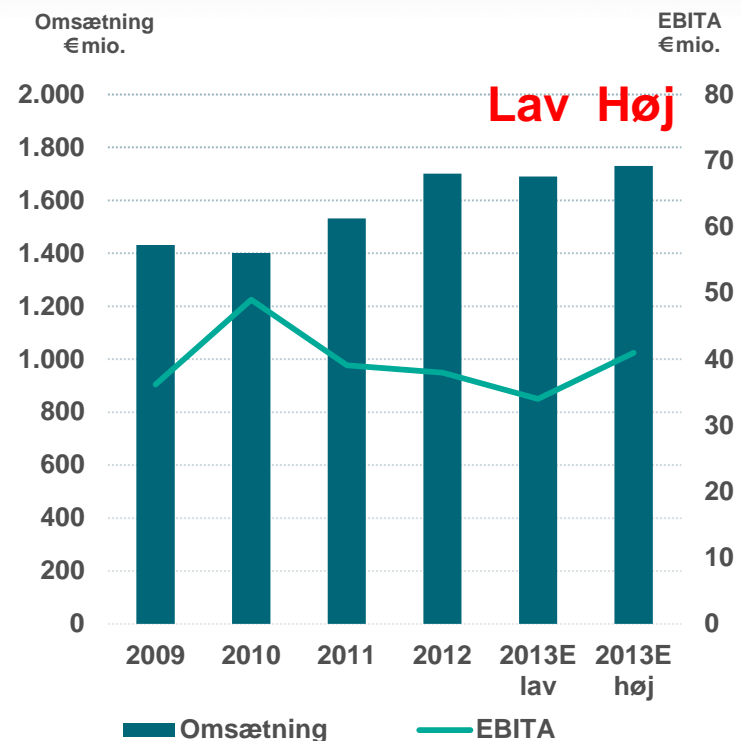
Guidance 2013:

Omsætning €1.690-1.730 mio., EBITA €34-41 mio.



2013 forventninger:

- Forventede omkostninger til Solar 8000 udrulning på ca. € 4 mio. og restruktureringsomkostninger på ca. € 5 mio.
- Den nederste del af forventningerne til omsætningen svarer til en negativ organisk vækst på lidt over 1% og den øverste del til en positiv organisk vækst på lidt under 2%.
- Nettoarbejdskapital på under 14% beregnet som gennemsnit af fire kvartaler.



Solars strategi 2013-15

Flemming H. Tomdrup, koncernchef



Forbedret lønsomhed har højeste prioritet

Dette afspejles i vores finansielle mål

Finansielle mål 2013 - 2015

En forudsætning for at nå målene for EBITA-margin og ROIC er vækst på over 3% i gennemsnit over perioden. Det er en forudsætning, at markedet i Holland stabiliseres i 2013.

Nøgletal	Periode	Finansielle mål
➔ EBITA-margin	2015	4,5%
➔ ROIC ekskl. amortisering	2015	>14%
➔ Arbejdskapital/seneste 12 mdr. omsætning	2015	<13%
➔ Egenkapitalandel	2013-2015	35-40%
➔ Gearing (NIBD/EBITDA)	2013-2015	1,5-2,5x
➔ Udbytteprocent (af indtjening efter skat)	2013-2015	35-45%

Finansielle mål 2016 -

Forudsætninger:
Gennemsnitlig vækst på over 4%.

Nøgletal	Mål
➔ EBITA-margin	5-6%

Forbedret lønsomhed har højeste prioritet

- og skal opnås gennem målrettede strategier og drift



Evnen til at forstå og opfylde vores kunders krav er helt grundlæggende for vores eksistens



Derfor skal vi være det stærkeste led mellem leverandører og kunder

Mission

Vi forstår vores kunders behov, og vi tilbyder produkter og services, der skaber værdi.

Vi kalder det stronger together.

Stronger together

Leverandører

Solar

Installatører

Slutkunder

Solar 8000 er det rigtige valg for os



- Solar 8000 har stået sin prøve i Norge
- Stabil drift i Holland
- Udrulning i Danmark i Q3 – Sverige følger 3-4 måneder senere
- Samlet investering på €54 mio.
- Indtjening (EBITDA) forøges med €8-10 mio. årligt, når Solar 8000 er implementeret og i stabil drift i alle lande

CSR REPORT 2012

**WE HAVE
THE POWER
TO MAKE
A DIFFERENCE,
ALSO IN AREAS
THAT ARE NOT
DIRECTLY
LINKED TO US
AS A
COMPANY.**

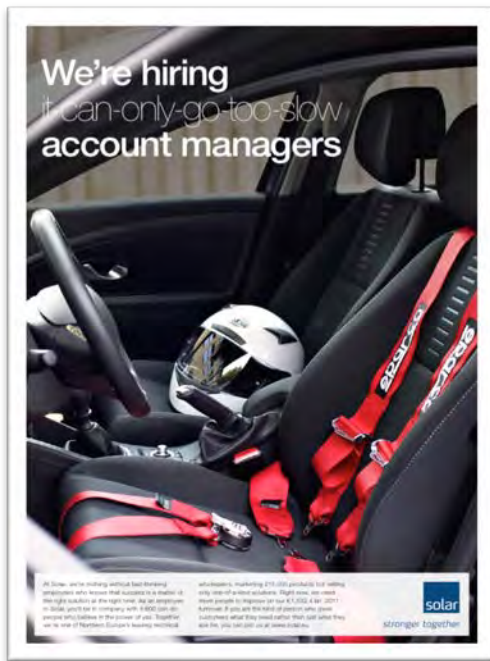


- Vi ser stort potentiale i energioptimering
- Solar Business Academy styrker udviklingen af vores medarbejdere
- Vi stiller krav til vores strategiske leverandører iht FNs Global Compact Programme

Employer branding



Intern indsats for at styrke og fastholde medarbejdere
Lancering af nye jobannoncer og karrieresite på hjemmesiden



solar

stronger together

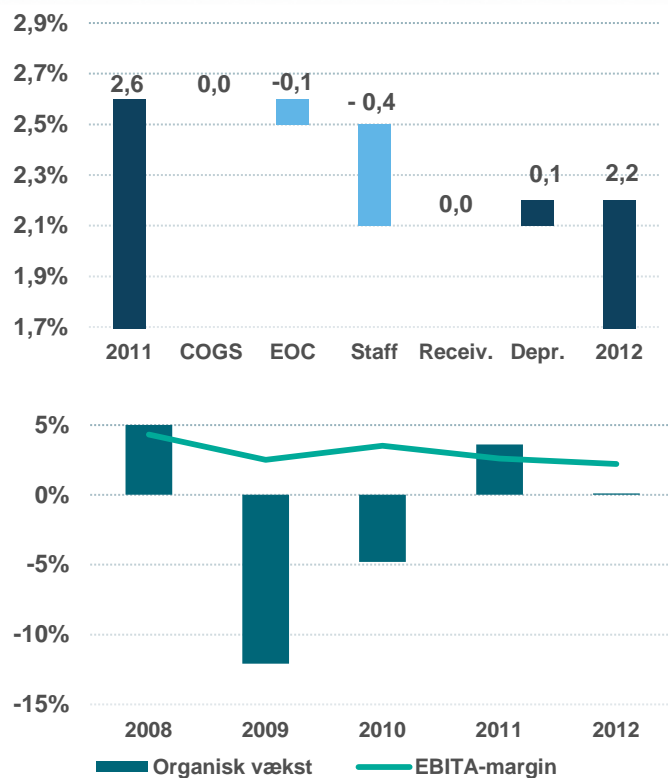
Regnskab 2012

Michael H. Jeppesen, koncernøkonomidirektør



Normaliseret EBITA på €47 mio. i 2012

EBITA margin



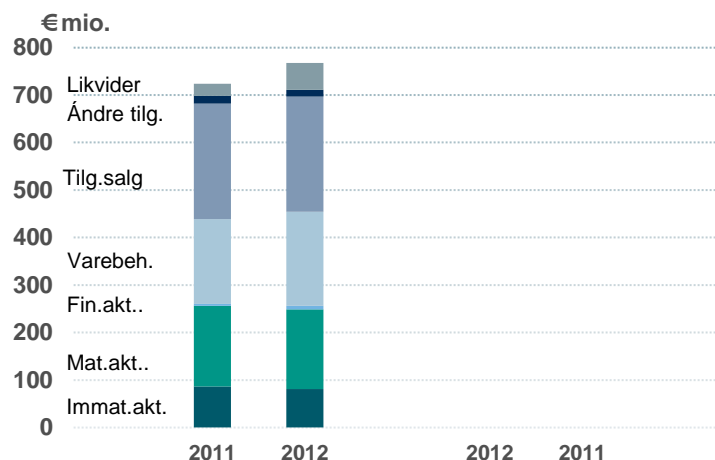
	2012	2011
Omsætning i € mio.	1.700,9	1.532,4
Omsætningsvækst	11,0%	9,3%
Organisk vækst	0,1%	3,6%
Bruttoresultat i € mio.	363,0	326,0
Bruttoavance	21,3%	21,3%
EBITA i € mio.	38,0	39,1
EBITA-margin	2,2%	2,6%

- Solar 8000-omkostninger på €6,4 mio. i 2012 og €5,3 mio. i 2011.
- Restruktureringsomkostninger på €2,6 mio. i både 2012 og 2011.

Fortsat forbedring af arbejdskapitalen



Balance

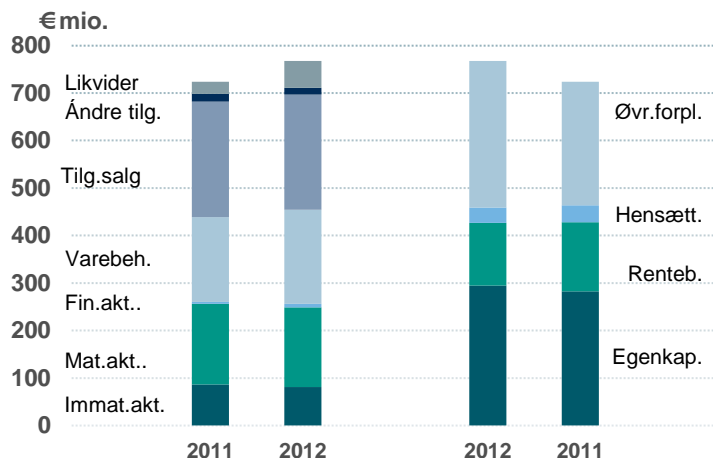


- Langfristede aktiver udgør 33% af balancesummen.
- Immaterielle anlægsaktiver udgør 11% af balancesummen.

€ mio.	2012	2011
Immaterielle anlægsaktiver	80,7	86,4
Materielle anlægsaktiver	168,1	170,0
Finansielle anlægsaktiver	7,0	4,0
Langfristede aktiver	255,8	260,4
Varebeholdninger	198,4	178,2
Tilgodehavender fra salg	242,1	243,3
Andre tilgodehavender	14,5	16,0
Likvider	56,6	25,6
Kortfristede aktiver	511,6	463,1
Aktiver i alt	767,4	723,5

Rentebærende forpligtelser netto blev reduceret

Balance



- Soliditet på 38%.
- Gearing på 1,5

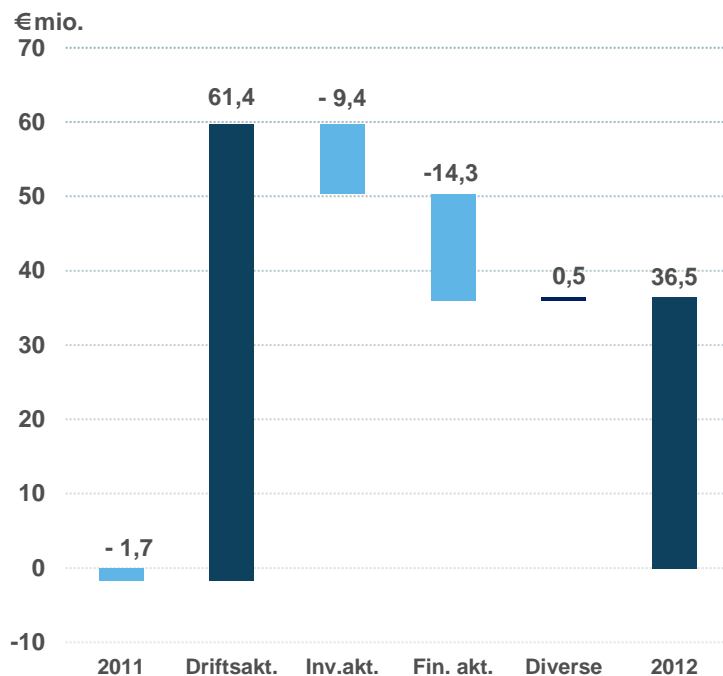
Svarende til vores strategiske mål

€ mio.	2012	2011
Egenkapital	294,8	282,2
Rentebærende forpligtelser	131,5	145,9
Hensættelser	32,7	35,3
Øvrige forpligtelser	308,4	260,1
Forpligtelser	472,6	441,3
Passiver i alt	767,4	723,5

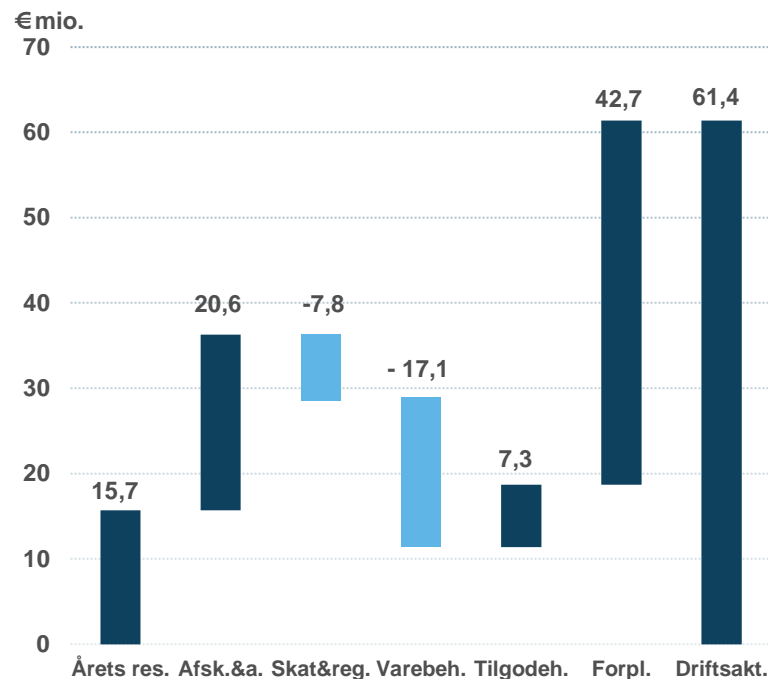
Pengestrømme fra driftsaktivitet bidrog med €61,4 mio. i 2012 mod €48,5 mio. i 2011



Pengestrømme



Pengestrømme fra driftsaktivitet



Resultatdisponering



	2012	2011
Udbytte til aktionærer € mio.	7,0	5,5
Overført resultat € mio.	8,7	6,7
Udbytte pr. aktie DKK	6,65	5,20

Forslag fra bestyrelsen

Niels Bo Andersen, 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%.

- Udover redaktionelle ændringer foreslås bestemmelsen om elektronisk kommunikation med kapitalejerne ændret. Endvidere foreslås bestemmelsen om, hvilke oplysninger, der gøres tilgængelige på selskabets hjemmeside forud for generalforsamlinger, præciseret.

- Der foreslås alene redaktionelle ændringer.

Overordnede retningslinjer for incitamentsprogrammer



- Der foreslås alene redaktionelle ændringer.

solar

stronger together

Forslag fra aktionærer

Jens Borum, bestyrelsesformand



Aktionæren Pure Invest A/S har fremsat følgende forslag:



- Inden generalforsamlingen i 2014 skal bestyrelsen for Solar A/S have suppleret de strategiske mål med nøgletallet ROIC *inkl. amortisering* samt have fastsat et passende finansielt mål for dette. Begrundelsen herfor er: Det nuværende strategiske mål ROIC *ekskl. amortisering* vedrører kun den operationelle performance, men vedrører ikke det afkast, som vil blive skabt til aktionærerne. De nuværende strategiske mål straffer således ikke en eventuel overbetaling af immaterielle anlægsaktiver, hvilket er uhensigtsmæssigt set i lyset af, at over halvdelen af Solars samlede nettoresultat i de sidste 7 år er blevet brugt på investeringer i immaterielle anlægsaktiver.
- *Bestyrelsen finder det ikke hensigtsmæssigt at have et strategisk mål for ROIC inkl. amortisering og støtter derfor ikke forslaget.*

Øvrige forslag

Niels Bo Andersen, dirigent



Forslag til bestyrelsens vederlag



- Bestyrelsen foreslår, at bestyrelseshonoraret i 2013 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:

Steen Weirsøe

Cand.merc. 1973

Medlem af bestyrelsen i Larsen og Ibsen A/S og i Granngården AB.

Repræsenterer bred ledelsesmæssig og international erfaring samt stor erfaring med og viden om detail- og grossistvirksomhed i tilknytning til byggebranchen.

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



Genvalg af

- Jens Borum
- Peter Falkenham
- Niels Borum
- Agnete Raaschou-Nielsen
- Jens Peter Toft

Valg af revisor



Bestyrelsen foreslår genvalg af

- PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

Eventuelt



Alt kan diskuteres – intet kan besluttes



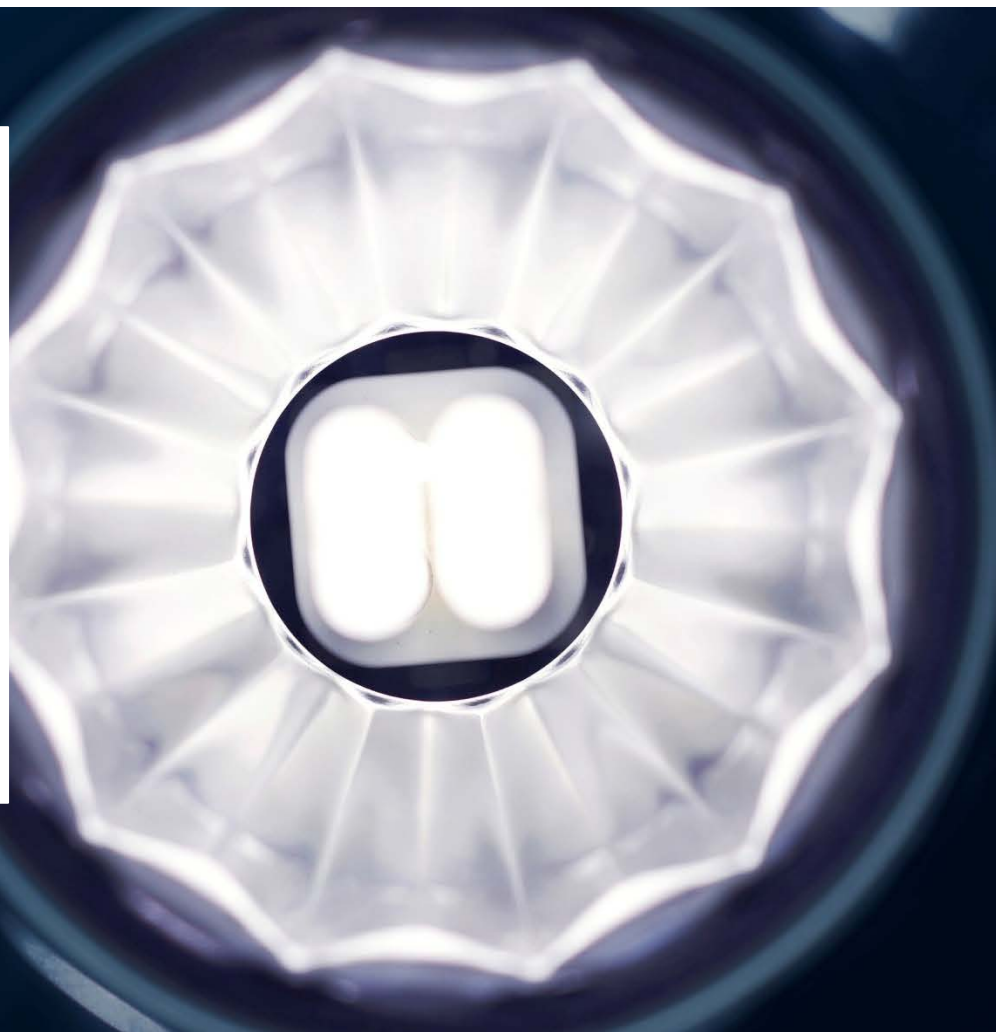
stronger together

2013

Generalforsamling

Jens Borum, bestyrelsesformand
Flemming H. Tomdrup, koncernchef
Michael H. Jeppesen, koncernøkonomidirektør

5. april 2013,
Solar A/S, Vejen



Stemmeseddel nr. 7



A: Jens Borum

B: Peter Falkenham

C: Niels Borum

D: Agnete Raaschou-Nielsen

E: Jens Peter Toft

F: Steen Weirsøe