

1. april 2016, Vejen, Danmark  
*Generalforsamling*



1. Valg af dirigent
2. Bestyrelsens beretning
3. Godkendelse af årsrapport
4. Anvendelse af overskud
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Forslag til bestyrelsens vederlag
7. Valg af medlemmer til bestyrelsen
8. Valg af revisor
9. Bemyndigelse til dirigenten
10. Eventuelt

**Bestyrelsens beretning**  
*Jens Borum, bestyrelsesformand*



**EBITA blev forbedret med DKK 179 mio.**

**2015**

Organisk vækst  
(just.)  
5,2%

EBITA  
DKK 296 mio.

Rentebær. forpligt.  
DKK -184 mio.

**2014**

Organisk vækst  
(just.)  
0,1%

EBITA  
DKK 117 mio.

Rentebær. forpligt.  
DKK 302 mio.

## Omsætning og normaliseret EBITA

DKK million	2015	2014
Omsætning	10.587	10.252
EBITA	296	117
Effekt af salg af Aurora	-2	3
Omlægning af pension i Holland	-9	-
Restruktureringsomkostninger	0	86
Omkostninger til Solar 8000	0	13
Nedskrivninger til dagsværdi	0	31
Normaliseret EBITA	285	250
Normaliseret EBITA margin i %	2,7	2,4

## Den tyske forretning blev solgt Udvikling - installation og industri

- Salg af den tyske forretning, Solar Deutschland.
- **Installation:** Fortsat lav byggeaktivitet på visse markeder og aftagende vækst i Danmark og Benelux fra Q3. God udvikling i Sverige.
- **Industri:** Fornuftig udvikling men dog med aftagende vækst fra Q2.
- Prisfaldet på olie havde en markant negativ effekt i Norge, hvor offshore er et vigtigt område for Solar.

## MAG45 **tilkøbt**

## Koncernhovedsædet i Kolding **solgt**

- Køb af den hollandske supply chain-specialist MAG45.
- Salg af det tidligere koncernhovedsæde i Kolding.

## Fokusområder 2016

- Fortsat udvikle Solars identitet som en sourcing- og servicevirksomhed
- Fokus på at levere lønsom vækst
- Øget samarbejde med kunderne om fælles værdiskabelse
- Fokus på digital udvikling af løsninger ud mod kunderne
- Fortsat forfølge muligheder for opkøb til at udvide, udvikle og forbedre forretningsfundamentet



### Fokusområder 2016

Skabe lønsom vækst over  
markedsniveau

Investere i vores digitale  
platform for at forbedre  
kundeoplevelsen

Udvide, udvikle og forbedre  
vores forretningsfundament

### Guidance 2016

Ingen markedsvækst eller  
organisk omsætningsvækst

EBITA på niveau med 2015  
minus realiserede  
engangsbeløb i 2015

MAG45 forventes at påvirke  
omsætning med DKK 310 mio.  
men begrænset effekt på EBITA

## Udbytte til aktionærerne og bemyndigelser til bestyrelsen

- Forslag til udbytte på DKK 10,00 pr. aktie
- For at undgå behov for ekstraordinær generalforsamling ønsker bestyrelsen bemyndigelse til potentielt at
  - Udbetale ekstraordinært udbytte
  - Foretage aktietilbagekøb
  - Foretage kapitalforhøjelse

**Solar – en sourcing- og servicevirksomhed**  
*Anders Wilhelm, CEO*



Du gode Gud...

*Forandring og forandringshastighed er en udfordring for alle*



2005





Du gode Gud...

*Forandring og forandringshastighed er en udfordring for alle*



solar

2013



Du gode Gud...

*Forandring og forandringshastighed er en udfordring for alle*



Hjem Om

Søg på Twitter

2016



TWEETS  
749

FØLGER  
8

FØLGERE  
8,89 mio

**Pope Francis** ✓

@Pontifex

Welcome to the official Twitter page of His Holiness Pope Francis

Vatican City

news.va

Tilmeldt februar 2012

Billeder og videoer

Tweets

Tweets & svar

Billeder & videoer



**Pope Francis** @Pontifex · 1 t.

I am beginning a new journey, on Instagram, to walk with you along the path of mercy and the tenderness of God.



3,9 td



8,5 td



**Pope Francis** @Pontifex · 18. mar.

The greater the sin, the greater the love that must be shown by the Church to those who repent.

## 46% af vores omsætning er nu **digital** - web, app og EDI

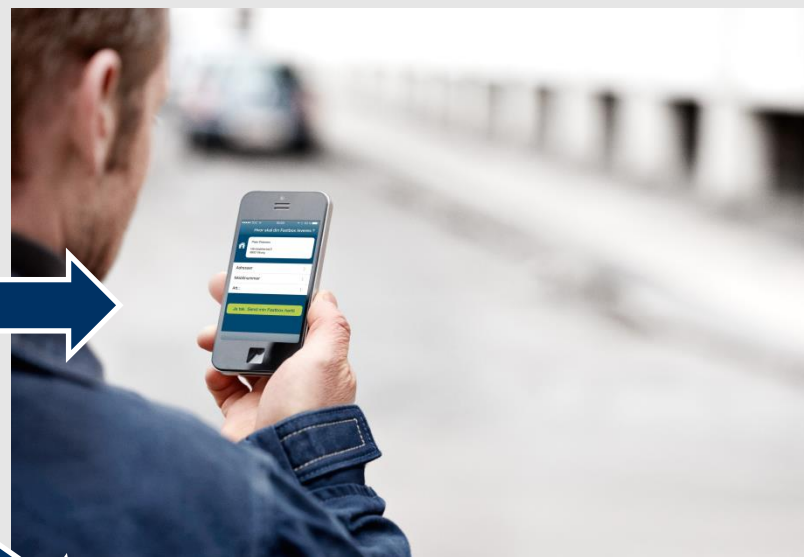


- Digital disruption er ikke et nyt tema i Solar.
- Det er væsentligt at have momentum og turde udfordre.
- Det giver både muligheder og indebærer risiko.
- Udviklingshastigheden levner ikke plads til tøven.



**Forandring skaber en ny virkelighed i alle brancher**

*Behov for viden, transaktion og relation opfyldes ikke som tidligere*





Solar bevæger sig i den rigtige retning

*Fortsat intern forandring er derfor et krav og en nødvendighed*



## Transformationen til sourcing- og servicevirksomhed er en **fundamental forandring** i Solar

- Kursen er sat, rejsen er godt begyndt, og der er ingen vej tilbage.
- Der investeres i udvikling af medarbejdere.
- Der udskiftes folk, som ikke vil tage rejsen med os.
- Der rekrutteres bevidst bredt for at blande nyt og gammelt.



Vi vil gøre vores kunder endnu bedre  
*Lønsomme kunder er gode kunder*



## Ensidig fokus på produktpris er ikke nødvendigvis det, der skaber den **laveste samlede omkostning**

- Vi fokuserer på at gøre vores kunder endnu bedre.
- En produktiv kunde tjener penge, hvilket er udgangspunktet for, at vi kan få en lønsom forretning.
- Ikke alle kunder der tjener penge, er lønsomme for Solar.
- Vi fokuserer på kunder, som forstår, at jo bedre vi arbejder sammen for at reducere omkostninger, lagerbinding og spild, des mere værdi er der at dele.

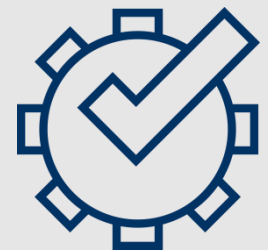


## Sådan forbedrer vi **kundeproduktiviteten**

**Fastbox**  
fra dansk til  
internationalt  
fænomen



**Digital Fastbox**  
nem bestilling  
på mobil,  
tablet eller  
computer

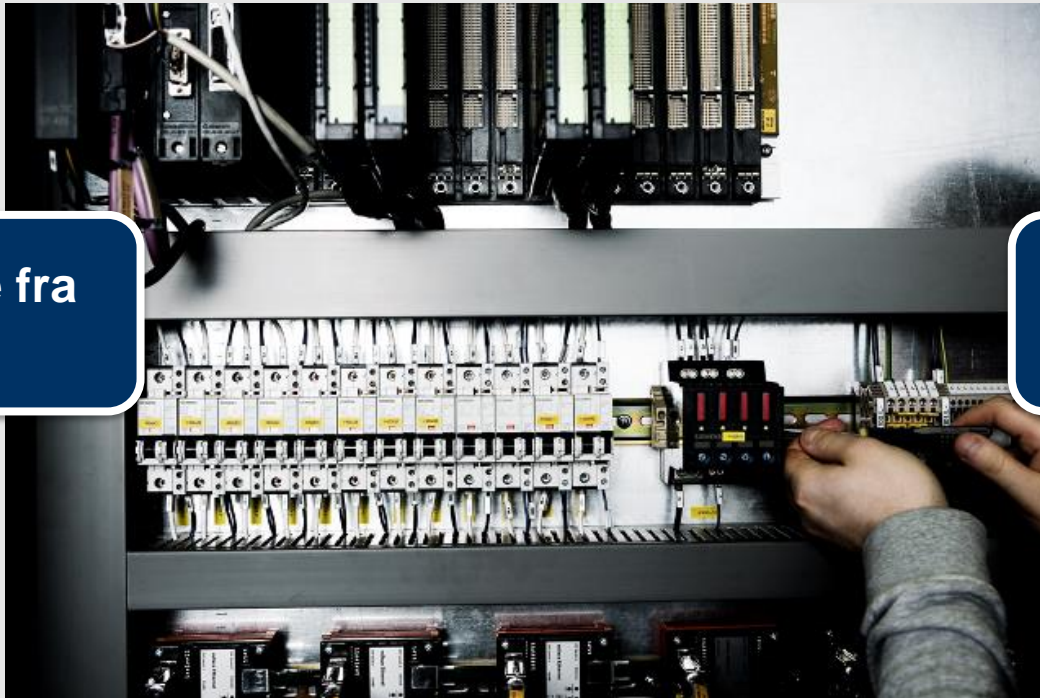


Sourcing- og servicevirksomhed i virkelighedens verden  
*Vi hjælper vores kunder med at forenkle deres dagligdag*



Sådan gør vi **livet lettere** for vores kunder

Industri-case fra  
Holland



Fokus på  
totalomkostninger  
(TCO)





## Sådan sikrer vi et flow af **nye idéer**

**Innovations-  
konkurrence**

A banner for "SOLAR'S GREAT INNOVATION COMPETITION" with a blue geometric pattern background. The text is in white and blue, with "SOLAR'S GREAT" in white, "INNOVATION" in blue, and "COMPETITION" in white.

**SOLAR'S GREAT  
INNOVATION  
COMPETITION**

**Vi ønsker  
kontinuerlig  
udvikling af Solar**



Vi er interesseret i forretningsaktiviteter, hvor vi kan **udvide forretningen, men udnytte kompetencer på tværs**

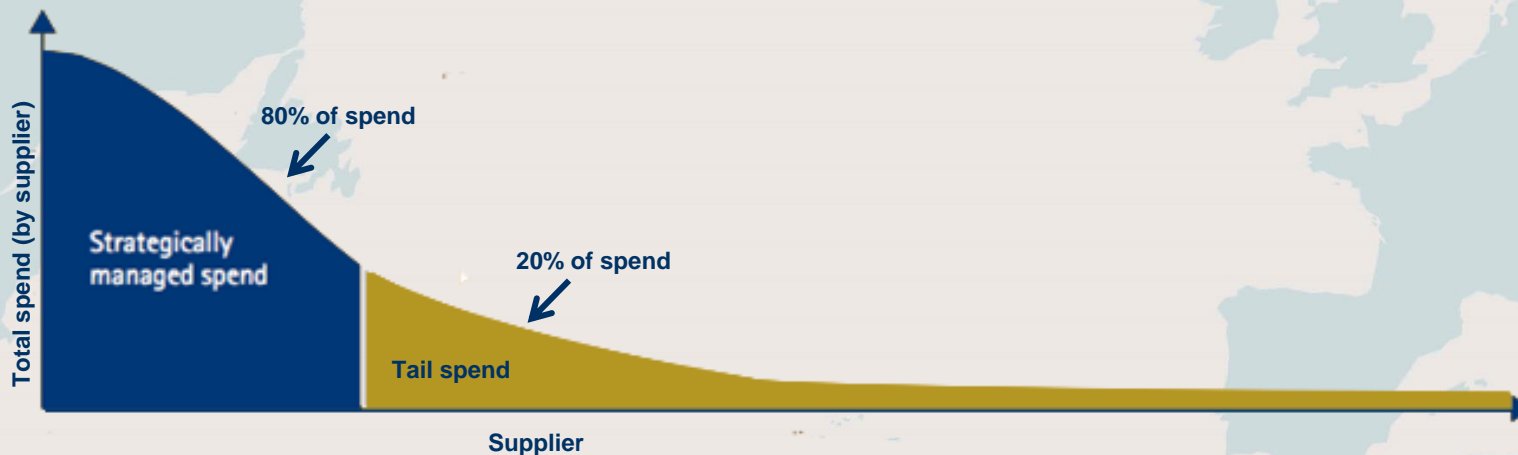
Vi har fokus på tilkøb af to typer forretningsaktiviteter:

- Aktiviteter, der betjener andre kundesegmenter, men hvor Solar kan drage nytte af eksisterende kompetencer til at understøtte begge aktiviteter.
- Aktiviteter der giver Solar mulighed for at tilbyde eksisterende kunder mere, end hvad vi har af produkter og serviceydelser i dag.

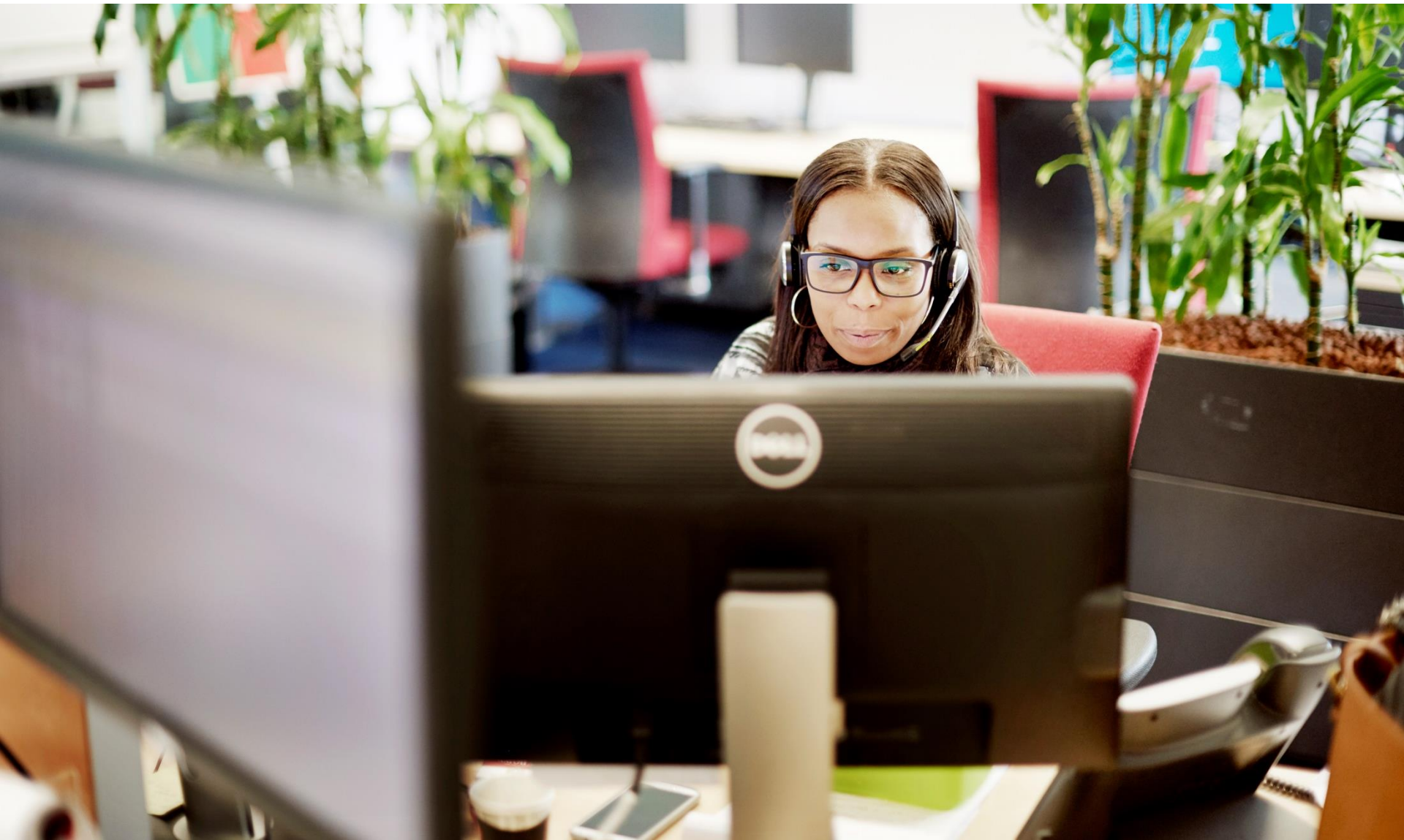


## MAG45 er et **strategisk** godt match

- Den hollandske supply chain-specialist MAG45 passer strategisk godt ind.
- Det er et godt match både i relation til vores fokus på sourcing og service og i forhold til vores interesse for øget eksponering på industriområdet.







**EBITA blev på niveau med forventningerne til 2015**

**Forventet 2015**

Omsætning  
DKK 10,5-10,8 mia.

EBITA  
DKK 240-290 mio.

**Realiseret 2015**

Omsætning  
DKK 10,6 mia.

EBITA  
DKK 296 mio.

## Solar Deutschland blev **solgt** i 2015 og var i Årsrapport 2015 præsenteret som **ophørende aktivitet**

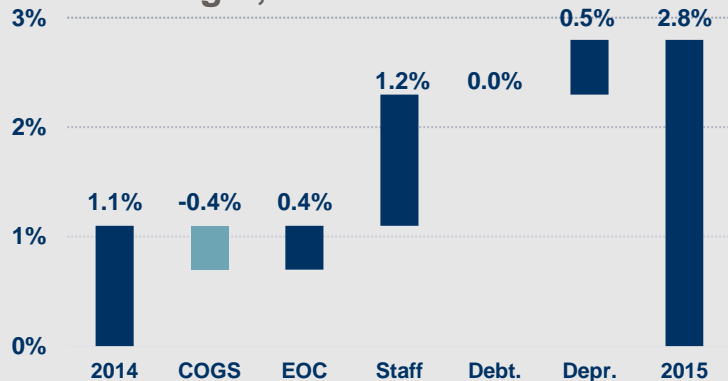
- I februar 2015 indgik Solar en aftale med Sonepar om salg af aktiverne i Solar Deutschland GmbH.
- Salget blev endeligt gennemført den 16. marts 2015.
- Solar Deutschland er derfor præsenteret som ophørende aktivitet i Årsrapport 2015.
- Der er generelt sket tilretning af resultatopgørelse, pengestrømme og nøgletal vedrørende den ophørende aktivitet i Solar Deutschland.

## Organisk vækst på 5,2% og EBITA blev forbedret med DKK 179 mio.

DKK million	2015	2014
Omsætning	10.587	10.252
<b>Bruttoresultat</b>	<b>2.199</b>	<b>2.169</b>
Omkostninger	-1.837	-1.942
<b>EBITDA</b>	<b>362</b>	<b>227</b>
Af- og nedskrivninger	-66	-110
<b>EBITA</b>	<b>296</b>	<b>117</b>
Amortiseringer	-47	-190
<b>EBIT</b>	<b>249</b>	<b>-73</b>
<b>EBT, fortsættende aktiviteter</b>	<b>201</b>	<b>-122</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>167</b>	<b>-234</b>

**Normaliseret EBITA steg til DKK 285 mio. og  
normaliseret EBITA-margin steg til 2,7%**

EBITA-margin, fortsættende aktiviteter

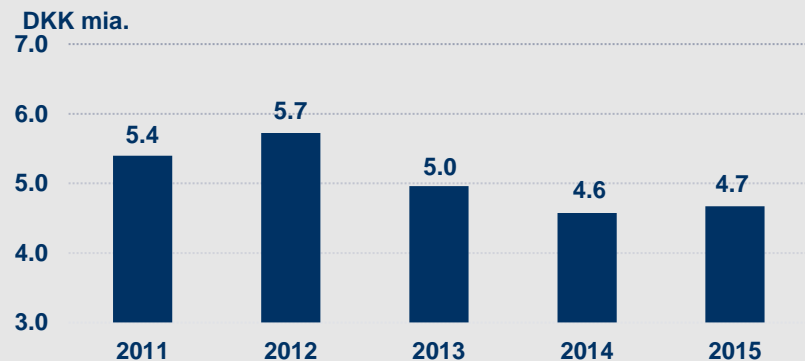


- 2015 påvirket af:  
DKK 2 mio. fra salg af Aurora og  
DKK 9 mio. vedrørende ændring af pensionsordning i Holland.
- 2014 påvirket af:  
DKK -3 mio. fra salg af Aurora,  
DKK -86 mio. fra restruktureringsomk.,  
DKK -13 mio. fra Solar 8000 omk. og  
DKK -31 mio. fra nedskr. på bygninger.

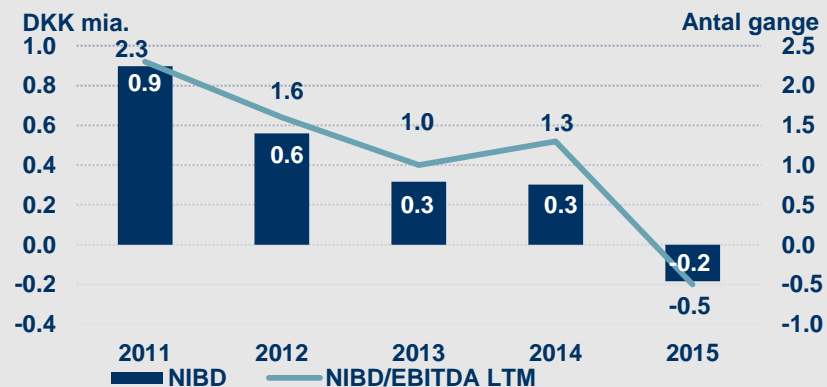
	2015	2014
Omsætning, DKK mio.	10.587	10.252
Omsætningsvækst, %	3,3	-2,0
Organisk vækst, %	5,2	0,4
Bruttoresultat, DKK mio.	2.199	2.169
Bruttoavance	20,8	21,2
EBITA, DKK mio.	296	117
EBITA-margin	2,8	1,1
Norm. EBITA, DKK mio.	285	250
Norm. EBITA-margin	2,7	2,4

**Over 5 år er balancesummen reduceret med DKK 727 mio. og rentebærende gæld, netto med DKK 1,1 mia.**

### Balancesum



### Gearing og rentebærende gæld, netto

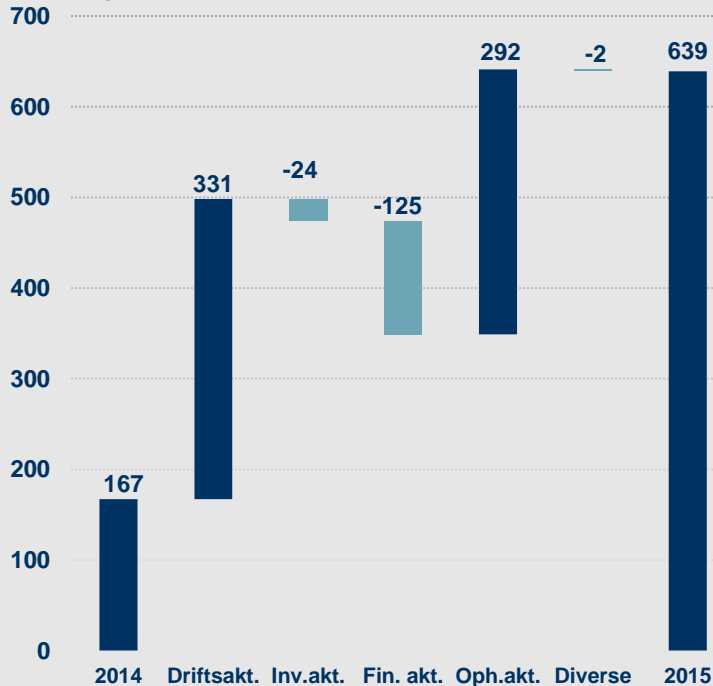


- Balancesummen udgjorde DKK 4,7 mia.
- Soliditet på 39% er fortsat inden for koncernens mål på 35-40%
- Gennemsnitlig arbejdskapital reduceret til 11,8% fra 12,4% i 2014
- Ultimo 2015 udgjorde rentebærende gæld, netto DKK -184 mio.
- Gearing på -0.5 gange EBITDA

**Pengestrømme** fra driftsaktivitet bidrog med DKK 331 mio.  
og salg af Solar Deutschland med DKK 345 mio.

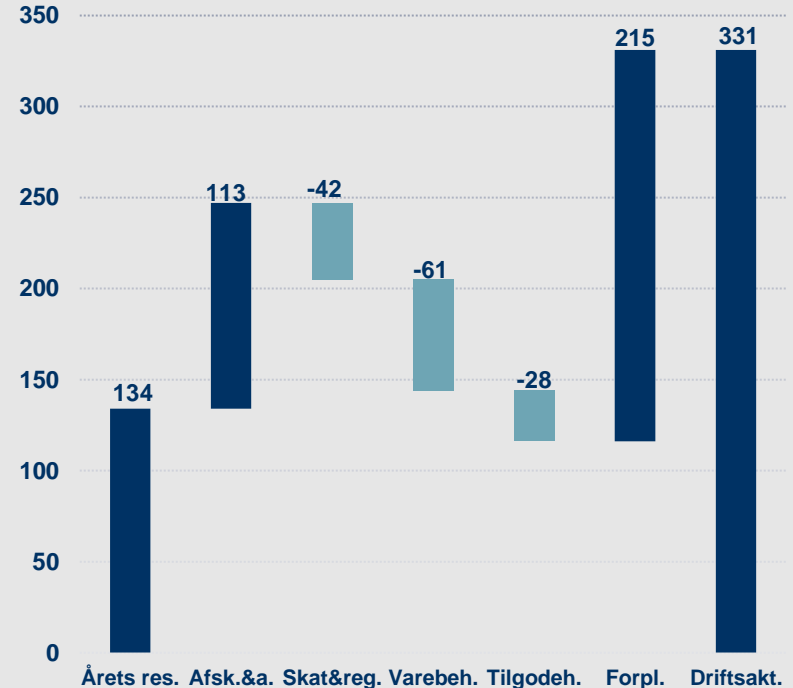
### Pengestrømme

DKK mio.



### Pengestrømme fra driftsaktivitet

DKK mio.



## Forslag om udbetaling af DKK 78 mio. i udbytte til aktionærerne

**2015**

Udbytte til aktionærer  
DKK 78 mio.

Overført resultat  
DKK 89 mio.

Udbytte pr. aktie  
DKK 10,00

Aktietilbagekøb  
DKK 70 mio.

**2014**

Udbytte til aktionærer  
DKK 55 mio.

Overført resultat  
DKK -289 mio.

Udbytte pr. aktie  
DKK 7,00



**Forslag fra bestyrelsen**  
*Bo Hulse, 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%

## Digitalisering af A-aktier og B-aktier ændres til navneaktier

- **a)** Til vedtægternes § 4.1 tilføjes, at noteringen af A-aktierne skal ske i selskabets ejerbog.
- **b)** B-aktier ændres til navneaktier. Vedtægternes § 4.2 ændres, således at det fremgår, at B-aktierne lyder på navn og skal noteres på navn i selskabets ejerbog.
- **c)** A-aktier digitaliseres og udbytte udbetales gennem VP Securities A/S. Som konsekvens slettes den nuværende §§ 7.1, 7.2, 7.3 og 7.4, og der indsættes en ny §§ 4.4 og 7.1 om registrering og administration af A- og B-aktierne gennem VP Securities A/S.

## Bemyndigelse til bestyrelsen om forhøjelse af selskabskapitalen

- **d)** Ny §§ 9.1, 9.2, 9.3 og 9.4 indsættes. Bestyrelsen bemyndiges til indtil 1. april 2019 at forhøje selskabskapitalen ad én eller flere gange ved nytegning af B-aktier med indtil DKK 70.206.000 med og uden fortegningsret for nuværende aktionærer.

## Ændringer vedrørende generalforsamlingen; indkaldelse, stemmeret, tidsbegrænsning af fuldmagter og majoritetskrav

- **e)** § 9.4 ændres. Indkaldelse til generalforsamling sker fremover alene via selskabets hjemmeside og tidligst 5 uger før generalforsamlingen.
- **f)** § 11.2 ændres. Præcisering af, at aktionærerne kan udøve stemmeret på det antal aktier, som selskabet pr. registreringsdatoen er oplyst om, at aktionærerne besidder. Registreringsdatoen ligger én uge før generalforsamlingens afholdelse.
- **g)** § 11.3 ændres. Denne præciseres, og tidsbegrænsningen af fuldmagter udgår.
- **h)** § 13.3 præciseres. Majoritetskravet til vedtagelse på en generalforsamling som nævnt i § 13.3, 2. afsnit, fastsættes til samme majoritetskrav som for den første generalforsamling.

## **Rapporteringssprog ændres til engelsk**

- ny § 19.1 indsættes. Selskabets delårsrapporter, årsrapporter samt præsentationer af selskabet i forholdet udadtil udarbejdes på engelsk.

## **Godkendelse af selskabets vederlagspolitik for bestyrelse og direktion**

- Udover en række mindre ændringer og mulighed for tildeling af ekstraordinære incitamer foreslår bestyrelsen, at vederlagspolitikken udvides, således at ikke-aktiebaserede incitamer kan tildeles til optimering af direktionens incitament på langt sigt, samt at aktiebaserede incitamer udover aktieoptioner kan omfatte gratis aktier, fantomaktier eller tilsvarende instrumenter. Den samlede værdi af tildelte ikke-aktiebaserede incitamer, henholdsvis tildelte aktiebaserede incitamer kan for et givet år maksimalt udgøre et beløb svarende til direktionsmedlemmets årlige faste grundløn.



## Godkendelse af selskabets overordnede retningslinjer for incitamentsprogrammer for direktionen

- Udover en række mindre ændringer og mulighed for tildeling af ekstraordinære incitament er foreslår bestyrelsen, at de overordnede retningslinjer udvides, således at ikke-aktiebaserede incitament kan tildeles til optimering af direktionens incitament på langt sigt, samt at aktiebaserede incitament udover aktieoptioner kan omfatte gratis aktier, fantomaktier eller tilsvarende instrumenter. Den samlede værdi af tildelte ikke-aktiebaserede incitament, henholdsvis tildelte aktiebaserede incitament kan for et givet år maksimalt udgøre et beløb svarende til direktionsmedlemmets årlige faste grundløn. I overensstemmelse med selskabsloven er alene direktionen – og ikke øvrige medlemmer af Solar Group Management – fremover omfattet af de overordnede retningslinjer.

## **Forslag til bestyrelsens vederlag i 2016**

- Bestyrelsen foreslår, at bestyrelshonoraret i 2016 udgør DKK 175.000.
- Formanden for bestyrelsen modtager tredobbelt honorar, mens næstformanden for bestyrelsen og formanden for revisionsudvalget modtager halvanden gange honorar for deres udvidede bestyrelsesopgaver.

## **Fonden af 20. December foreslår genvalg af de nuværende generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer:**

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

## **Bestyrelsen foreslår genvalg af revisor**

- PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

## **Bemyndigelse til dirigenten**

- Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger dirigenten (med substitutionsret) til at anmelde de anmeldelsespligtige beslutninger truffet af generalforsamlingen til Erhvervsstyrelsen samt til at foretage korrektioner i de dokumenter, som er udarbejdet i forbindelse med disse beslutninger, i det omfang Erhvervsstyrelsen måtte kræve dette for at gennemføre registrering af beslutningerne.

**Eventuelt**



**Eventuelt**