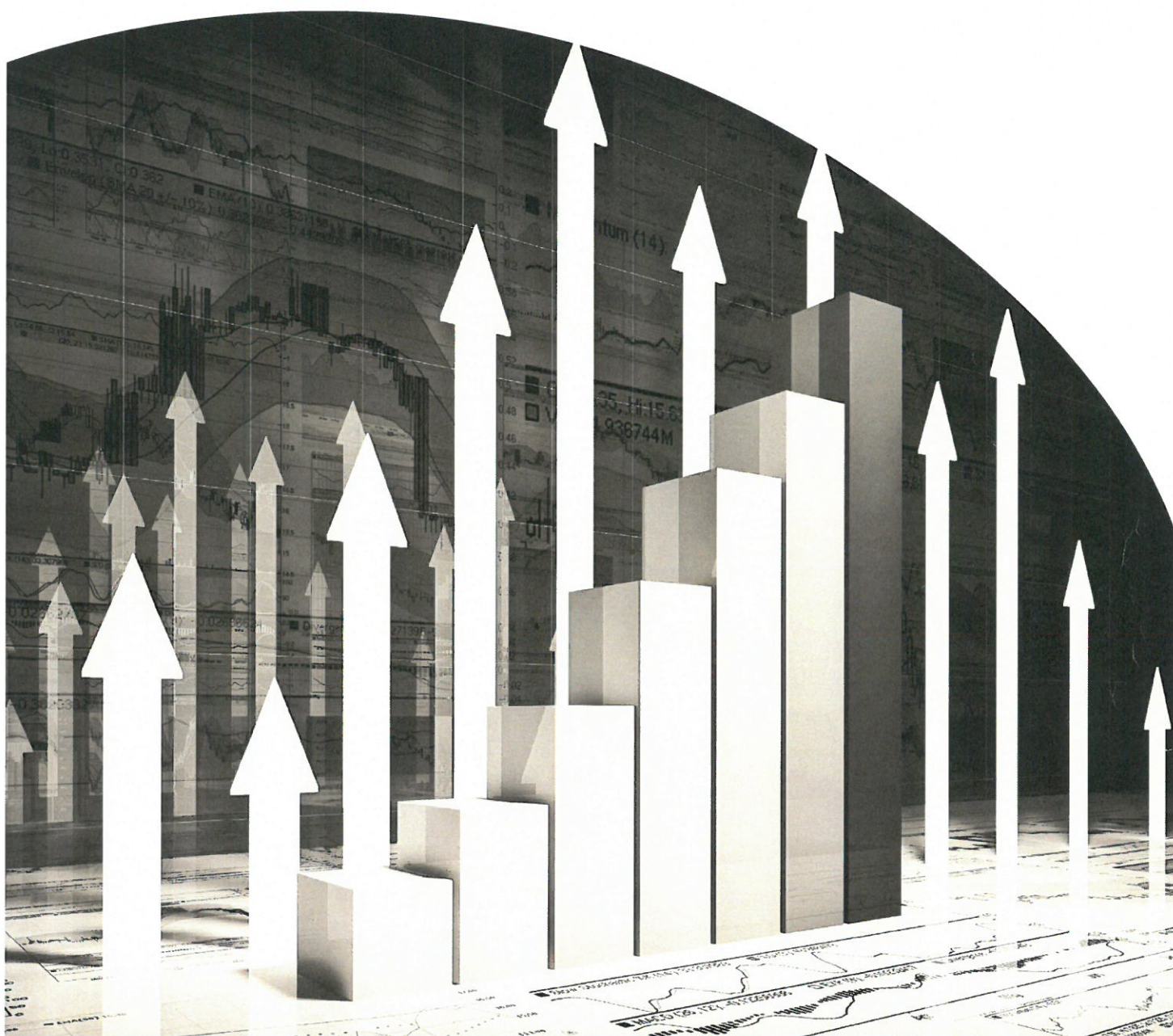


Skamol A/S

# Årsrapport



# 2014

Godkendt på selskabets ordinære  
generalforsamling d. 13/4-2015

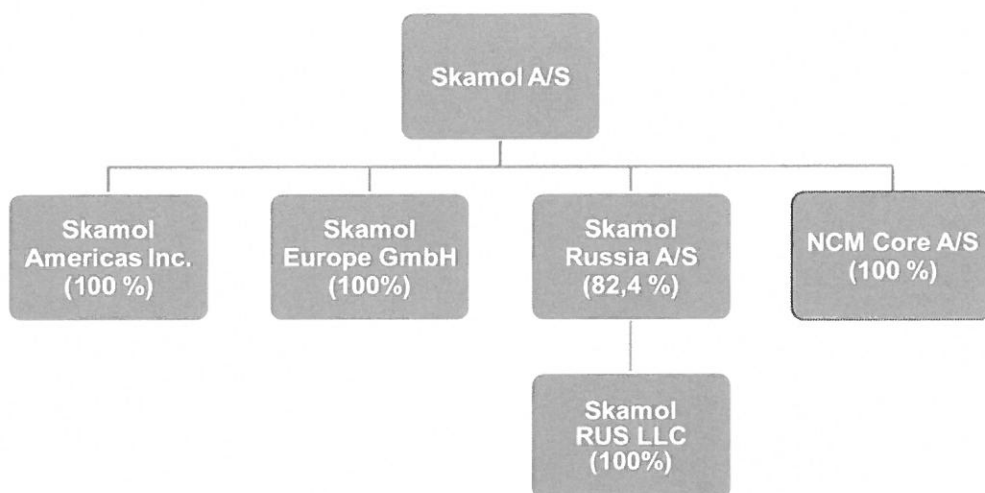
Dirigent, Bo Rygaard

## Indholdsfortegnelse

1. Koncernoversigt og adresser
2. Hovedtal for koncernen 2010 - 2014
3. Bestyrelse, direktion og revision
4. Ledelsesberetning
7. CSR rapportering
10. Anvendt regnskabspraksis
13. Resultatopgørelse
14. Balance
16. Pengestrømsopgørelse
17. Egenkapitalopgørelse
18. Noter
23. Ledelsespåtegning
24. Revisionspåtegning

## KONCERNOVERSIGT

---



Selskaber uden driftsaktivitet er markeret med en stiplede boks.

Selskaberne Skamol Europe GmbH og Skamol Americas Inc. er salgsselskaber.

## ADRESSER

---

Skamol A/S	Østergade 58-60, 7900 Nykøbing Mors Telefon : +45 97 72 15 33 Telefax : +45 97 72 49 75
Skamol Americas Inc. -Ejerandel 100%	1701, South Boulevard, Charlotte, NC 28203 Telefon : +1 704 544 1015 Telefax : +1 704 544 1239
Skamol Europe GmbH -Ejerandel 100%	Promenadestrasse 1, 41460 Neuss, Tyskland
NCM Core A/S -Ejerandel 100%	Østergade 58-60, 7900 Nykøbing Mors Telefon : +45 98 25 25 26 Telefax : +45 98 25 25 34
Skamol Russia A/S -Ejerandel 82 %	Østergade 58-60, 7900 Nykøbing Mors Telefon : +45 97 72 15 33 Telefax : +45 97 72 49 75
Skamol RUS LLC -Ejerandel 100 %	12 Lomonosova Street, Inza, Ulyanovskaya Oblast 433031, Russian Federation

## HOVEDTAL FOR 2010 TIL 2014

### Skamol A/S-koncernen

Beløb i mio. DKK	2014	2013	2012	2011	2010
1. Bruttoomsætning	324	316	305	333	270
2. Nettoomsætning	323	316	303	334	270
3. EBITDA (adjusted)	77	80	77	74	41
4. EBIT	51	50	58	55	21
5. Finansielle poster med mere	-3	-8	1	-3	-3
6. Resultat før skat	47	42	59	52	18
7. Årets resultat	34	28	44	35	12
8. Balance sum	371	409	357	329	315
9. Aktiekapital	43	43	43	43	43
10. Egenkapital	243	217	201	156	120
11. Egenkapital inklusiv minoriteter	247	224	208	162	127
12. Nettoaktiver	279	297	284	260	243
13. Netto tilgange materielle anlægsaktiver	13	10	8	8	16
14. Netto tilgange immaterielle anlægsaktiver	2	0	7	8	14
15. Nettorentebærende gæld	22	64	66	88	109
16. Pengestrømme fra driftsaktivitet	58	63	47	69	24
17. Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-13	-11	-13	-16	-27
18. Fri pengestrøm	45	52	34	53	-3
19. Antal heltidsansatte	379	385	404	419	445
20. EBITDA margin	24%	25%	25%	22%	15%
21. Overskudsgrad	16%	16%	19%	16%	8%
22. ROIC (afkast af investeret kapital)	14%	13%	15%	16%	6%
23. Gældsprocent	8%	21%	23%	34%	45%
24. Soliditet inkl. minoritet	67%	55%	58%	49%	40%
25. Egenkapitalforrentning i %	15%	13%	25%	26%	10%
26. Egenkapitalforrentning inklusiv minoriteter i %	14%	13%	24%	25%	10%

Nøgletal er udregnet efter Den Danske Finansanalytikerforenings anbefalinger

Ebitda (adjusted) resultat før afskrivninger og renter korrigeret for engangsposter

NOPAT	= Resultat af primær drift efter skat	Gældsprocent	= $\frac{\text{Nettogæld} * 100}{\text{Nettoaktiver}}$
Nettoaktiver	= Anlægsaktiver+arbejdskapital	Egenkapitalforrentning i %	= $\frac{\text{Årets resultat} * 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
Nettorentebærende gæld	= Rentebærende gæld - likvider og værdipapirer	Overskudsgrad	= $\frac{\text{Primær drift} * 100}{\text{Omsætning}}$
ROIC	= $\frac{\text{NOPAT} * 100}{\text{nettoaktiver}}$	EBITDA margin	= $\frac{\text{Primær drift før afskrivninger} * 100}{\text{Omsætning}}$

# Skamol A/S

Koncernen - A/S CVR nr. 41 33 37 15

## Bestyrelse

Bo Rygaard, formand  
Thomas Broe-Andersen, Partner i FSN-Capital  
Jussi Salokangas, Director i FSN-Capital  
Curt Germundsson  
Mette Feldstedt, medarbejdervalgt  
Jørgen Bak, medarbejdervalgt

Alle medlemmer af bestyrelsen er med undtagelse af de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer udpeget af FSN Capital.

## Direktion

Jesper Kirkeby Hansen, administrerende direktør  
Per Rahbech, økonomidirektør  
Claus Arne Jørgensen, teknisk direktør

## Revision

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

## Koncernstruktur

Det moderselskab der ligger umiddelbart over selskabet i koncernstrukturen er:

FSN SKA A/S, Nykøbing Mors

På status tidspunktet var ejerne af Skamol som følger :

FSN Capital III Limited Partnership ejer 95,0% af Skamol-koncernen gennem FSN SKA A/S.

Den øvrige del af Skamol koncernen ejedes af andre investorer (2,6 %) og ledende medarbejdere (2,4 %).

## Generelle retningslinier

FSN SKA A/S følger de af DVCA (Danish Venture Capital and Private Equity Association)

udarbejdede retningslinier for udarbejdelse af årsrapporten.

Information om DVCA kan findes på hjemmesiden [www.dvca.dk](http://www.dvca.dk)

Information om FSN-Capital kan findes på hjemmesiden [www.fsncapital.no](http://www.fsncapital.no)

Information om Skamol kan findes på hjemmesiden [www.skamol.com](http://www.skamol.com)

## Corporate Governance

Der blev i 2014 afholdt i alt 6 bestyrelsesmøder i Skamol. Der benyttes ikke bestyrelsesudvalg.

Der er af generalforsamlingen ikke vedtaget særlige bemyndigelser til for eksempel udlodning.

## Mål og strategi

2014 blev endnu et fornuftigt år for Skamol. Trods fortsat svære vilkår for flere af de industrier og markeder, som Skamol servicerer, steg omsætningen og Skamol realiserede den højeste omsætning igennem de seneste tre år.

Virksomheden har ambitioner om markant yderligere markedseksponering, men fremgangen i et vanskeligt år med begrænset vækst ses som værende et udtryk for, at den valgte strategi er den rigtige for Skamol.

Skamols forretning er funderet på produktion af højtemperaturisoleringsmaterialer baseret på Moler, Vermikulit og Kalciumsilikat. Derudover produceres og sælges en række andre højtemperaturprodukter - herunder i et vist omfang handelsprodukter.

Virksomhedens direktion og bestyrelse foretager løbende en vurdering af den overordnede strategi for Skamol, strategien skal inden for en årrække sikre en markant vækst inden for højtemperatur-isoleringsmaterialer til den primære aluminiumindustri, cement- og stålproduktion og andre højtemperaturindustrier samt til producenter af pejse og brændeovne. Med ganske få justeringer fortsætter virksomheden den kurs, der blev lagt for virksomheden i 2013, med FSN Capitals overtagelse af virksomheden.

Skamol har derfor i 2014 gearet virksomheden til fortsat vækst. Der er investeret i medarbejdere til udvikling, salg og marketing, og på flere af virksomhedens fabrikker er kapaciteten fortsat øget, således vækstmålene kan indfries.

Skamols strategi er rettet mod vækst i de områder af verden, hvor væksten for Skamols produkter er størst, herunder i BRIK-landene.

Skamols største eksponering inden for BRIK området er det russiske marked. Her har Skamol egen produktion via datterselskabet Skamol RUS LLC. Foruden det russiske marked afsætter Skamol RUS LLC sine produkter i CIS regionen og i mindre omfang i resten af verdenen.

Skamol er naturligvis påvirket af Ruslands aktuelle økonomiske krise. De mange sanktioner som følge af krisen mellem Ukraine og Rusland, efterfulgt af olieprisens kraftige dyk, har medført en kraftig opbremsning i den russiske økonomi. Dette medfører, at der bliver gennemført færre større projekter samtidig med, at der er stigende risiko for manglende betaling af gennemførte projekter.

Der er med andre ord tale om en væsentlig forøget risiko ved at operere på det russiske marked. Skamol har fuld fokus på at afdække identificerede risici bedst muligt, og

samtidig udnytte de markedsmæssige muligheder som devalueringen af RUB'en skaber på verdensmarkedet.

Som en del af virksomhedens DNA arbejdes der fortsat med optimeringsprojekter i alle afskygninger på Skamol. Det ses igennem fortsatte investeringer i maskiner og udstyr, men det være sig også i form af projekter der ensretter og standardiserer forretningsgange og processer på tværs af forretningsområder og inden for såvel produktions- som administrationsområdet, hvor værktøjer som VSM (value stream mapping) er taget i anvendelse.

## Markedsudvikling og salg

Skamols omsætning blev i 2014 på DKK 324 mio. mod DKK 315 mio. i 2013. Omsætningsfremgangen var ventet større, men vanskelige markedsvilkår inden for blandt andet aluminium, cement- og stålindustrien skabte udfordringer for denne del af forretningen, ligesom geografiske områder såsom Rusland og Ukraine påvirkede omsætningen negativt i regnskabsåret. Endelig betød det varme vejr i en række af Skamol centrale markeder, at der blev købt færre pejse, brændeovne samt produkter til bekæmpelse af skimmelsvamp end forventet.

Omsætningen i 2014 er den næsthøjeste i Skamols historie men er i lyset af Skamols vækstambitioner ikke tilfredsstillende.

## Produktion og produktudvikling

Også i 2014 har Skamol gennemført en række investeringsprojekter med det formål at øge kapaciteten og reducere fremstillingsomkostningerne. Måltrettet bliver identificerede flaskehalse i produktionen elimineret for herigennem at reducere spildtid med reducerede omkostninger og forøget produktion til følge. Samtidig er der fortsat fokus på at drive virksomhedens energi- og omkostninger ned, idet disse fortsat udgør en væsentlig del af de samlede fremstillingsomkostninger for virksomheden.

Lean kurser afholdes og bidrager til eliminering af flaskehalse, reducerede omstillingstider, færre produktvarianter med videre. Igen bidragende til at skabe en for virksomheden mere effektiv produktion.

Ligeledes har virksomheden implementeret en innovationsmodel, der sikrer en effektiv proces omkring udvikling af nye produkter, og der er investeret i nyt pilotudstyr og bedre analyseudstyr i Skamols laboratorier.

Skamol har endvidere som målsætning at sikre adgang til råvarer til en konkurrencedygtig pris ved at have adgang til minimum to primære leverandører af betydende råvareprodukter.

## Risikostyring

Selskabet har fokus på både interne og eksterne risici. Overordnet fastlægger bestyrelsen rammerne for styring af rente- og valutakursrisici, ligesom virksomhedens forsikringspolitik også er godkendt af bestyrelsen.

Interne risici søges elimineret gennem politikker og procedurer, der tager hånd om problemstillingerne. Ligeledes arbejdes der i virksomhedens interne KPI-opfølgning med risikostyring, blandt andet igennem løbende opfølgning på ukurante lagre.

I forhold til det russiske marked foretages der en løbende afrapportering af identificerede risici direkte til bestyrelsen, der sikrer det rette fokus og opmærksomhed omkring dette meget vigtige marked for Skamol.

Udvikling af Skamols IT-infrastruktur er ligeledes en vigtig prioritering for virksomheden, og der er i 2014 gennemført IT projekter, der sikrer, at virksomhedens IT infrastruktur er yderligere opgraderet og tidssvarende, således at Skamols medarbejdere til hver tid har de redskaber til rådighed som er en forudsætning for at kunne arbejde sikkert og effektivt.

Skamol har identificeret en række yderligere indsatsområder, der vil blive arbejdet med de kommende år, for herigennem at fortsætte optimeringen af IT-infrastrukturen.

Også i 2014 blev personaleafhængigheden reduceret igennem den standardisering af arbejdsrutiner, der har fundet sted i flere afdelinger. Ligeledes arbejdes der med jobrotation, således backup af nøglefunktioner sikres optimalt. Ligeledes er den personalemæssige opgradering fortsat også 2014, hvilket er en vigtig forudsætning for at sikre den vækststrategi, som Skamol agter at gennemføre.

Skamol har igennem 2014 gennemført medarbejdertilfredshedsmålinger globalt for alle medarbejdere. Målingerne viser, at medarbejdertilfredsheden generelt er høj i Skamol, og det vurderes, at Skamol vil kunne fastholde den store viden, der er blandt nøglemedarbejdere, i årene fremover. Samtidig giver tilfredshedsundersøgelsen også grundlag for at arbejde med en række tiltag, der skal øge medarbejdertilfredsheden yderligere i virksomheden.

Virksomheden tager også hånd om eksterne risici og har i 2014 arbejdet videre med at sikre råvareleverancer ved på udvalgte råvarer at sikre sig minimum to leverandører.

## Finansielle risici

For hele Skamol koncernen udgjorde den rentebærende gæld DKK 230 mio. ultimo 2014. Dette er en reduktion

af den rentebærende gæld på DKK 61 mio. sammenlignet med 2013.

I forhold til den etablerede trækingsret, har Skamol en fri likviditet på i alt DKK 45 mio. ultimo 2014.

Koncernen følger en finanspolitik, der opererer med en lav risikoprofil, således at valuta-, rente- og kreditrisici kun opstår med udgangspunkt i kommercielle forhold.

Skamol-koncernen er en international koncern, der er eksponeret over for risici vedrørende valutatransaktioner i forbindelse med køb og salg af varer og tjenesteydelser. Det er koncernens politik at foretage en afdækning af valutarisikoen på løbende transaktioner. Skamol-koncernens hovedvalutaer er EUR, USD og RUB. EUR afdækkes ikke. Valutaterminskontrakterne har med statusdagens kurser en negativ værdi for koncernen på i alt DKK 1,2 mio.

Skamols russiske datterselskab har primært sine omkostninger i RUB, mens salget er fordelt med ca. 90 % i RUB og resten i EUR, hvilket betyder, at Skamol-koncernen alene for så vidt angår indtjeningen i den russiske forretning er følsom over for udsving i RUB-kursen. RUB har gennem hele 2014 vist svaghedstegn i takt med udfordringerne for den russiske økonomi, og valutaen er devalueret med 50 % henover 2014.

Skamol har igennem 2014 delvist placeret overskudslividitet genereret i Skamol RUS i EUR for herigennem at imødegå den usikkerhed, som RUB'en afstedkommer. Samtidig er tilbageværende russisk valuta deponeret til højest mulige rente hos Skamols primære bankforbindelse.

Det er koncernens politik at optimere låneporteføljen igennem en løbende tilpasning af denne, herunder at foretage en løbende vurdering af optimeringsmuligheder.

## Resultat, balance og pengestrøm

*Tallene i parentes er 2013-tal*

Omsætningen steg i 2014 til DKK 324 mio. (DKK 316 mio.), mens EBITDA blev på DKK 75,8 mio. (DKK 74,8 mio.) svarende til 23,4 % (23,7 %) af omsætningen. EBITDA før engangsomkostninger (adjusted EBITDA) udgjorde DKK 76,5 mio. (DKK 80,1 mio.) svarende til 23,6 % (25,3%) af omsætningen. Afskrivningerne udgjorde DKK 25,3 mio. (DKK 25 mio.). EBIT blev herefter DKK 50,5 mio. (DKK 49,8 mio.). Resultat før skat blev på DKK 47,2 mio. (DKK 42,2 mio.)

Den samlede balancesum udgjorde DKK 371 mio. (DKK 409 mio.).

Vedrørende aflønning af direktion og bestyrelse henvises til regnskabets note 4.

### **Forventninger til 2015**

Skamol er optimistisk med hensyn til udviklingen for de kommende år, og selskabet forventer en stigende omsætning og indtjening i de kommende år, herunder et stigende aktivitetsniveau i 2015.

Forventningerne omkring en positiv udvikling i verdensøkonomien, herunder specielt den amerikanske, vurderes at skabe bedre vækstbetingelser for Skamol. Det forventes, at dette mere end opvejer den negative vækst, der forudses på det østeuropæiske marked.

Flere af Skamols primære applikationsområder er cykliske og har igennem flere år været præget af beskeden vækst. I flere af disse segmenter ses positive tendenser, der forventes at skabe flere projekter, som vil medføre stigende aktivitet for Skamol.

Samtidig forventes det, at virksomheden begynder at se positive resultater som følge af den offensive markeds-mæssige satsning, som virksomheden har gennemført igennem de seneste to år.

Samlet set er det fortsat Skamols vurdering, at der er stort vækstpotentiale for Skamols produkter på verdensmarkedet. Skamol er en virksomhed, der via sine produkter kan hjælpe kunderne og omverdenen til en mere grøn profil igennem energi- og emissionsreducerende foranstaltninger, hvilket også er en vigtig del af den politiske dagsorden.

Skamol forventer for 2015 en fortsat fremgang i EBITDA-resultatet i forhold til 2014 og en positiv pengestrøm fra driften.

### **Begivenheder efter status.**

Der har ikke været begivenheder efter regnskabsårets udløb, der har påvirkning på årsregnskabet.



### Corporate Social Responsibility

Skamol anerkender sit ansvar for at medvirke til en bæredygtig udvikling og ser en god sammenhæng mellem at påtage sig et samfundsansvar samtidig med, at virksomhedens vækst og indtjening øges. Skamol ønsker at opleves som en mønstervirksomhed, også vedrørende virksomhedens CSR

Skamols arbejde med CSR har taget udgangspunkt i virksomhedens kerneforretning, Skamols værdier, FSN Capitals Code of Conduct samt principperne i FN's Global Compact. Skamol sikrer overholdelse af menneskerettighederne og arbejdstageres rettigheder gennem Skamols Code of Conduct baseret på FN's retningslinjer for virksomheders arbejde. Skamol lægger vægt på at sikre et godt og forsvarligt arbejdsmiljø og et højt sikkerhedsniveau på fabrikkerne, og alle vore tre danske fabrikker har ved et risikobaseret tilsyn opnået en grøn smiley af Arbejdstilsynet.

Skamol vil leve op til den gældende miljølovgivning i et frugtbart samarbejde med offentlige interessenter, og arbejde på en bæredygtig udnyttelse af råmaterialer og energiresourcer, blandt andet gennem reduktion af spild og tab i produktionsprocessen. Samtidig er der i 2014 foretaget tiltag der reducerer behovet for deponering af materialespild til det laveste niveau der endnu har kunnet måles, og af den resterende del af produktspildet, der ikke kan genanvendes, afsættes nu en større andel til 3. part, hvorved den resterende del, der deponeres, er reduceret betragteligt.

### Miljøforhold og energiforbrug

Selskabet følger FSN Capitals Code of Conduct.

Skamols miljøpåvirkning kommer hovedsageligt fra forbrug af energi og derved udledning af CO<sub>2</sub> med videre samt indvinding af moler.

Anlæg til nedbringelse af miljøbelastningen i form af støvfiltreeringsanlæg og slambehandlingsanlæg findes som integrerede og overvågede dele af produktionen. Som princip genbruges mest muligt af de frafilterede materialer, mens affald, der ikke kan genbruges i Skamol, sælges som råvare til andre virksomheder eller som sidste løsning deponeres på kontrollerede lossepladser.

I 2015 vil der fortsat blive iværksat større projekter til reduktion af energiforbrug og miljøbelastning.

Skamol har stort fokus på at nedbringe virksomhedens påvirkning af internt og eksternt miljø. Dette foregår løbende i produktionsprocessen via nedbringelse af spildproduktioner samt genbrug af disse, hvor det er muligt.

Skamol gennemførte i 2014 et projekt, hvor overskudsvarme fra Kalciumsilikatfabrikken via rørledning føres til limfjordsøen Fur, og anvendes af fjernvarmebrugerne

på øen, til fordel for miljø, virksomhed og fjernvarmebrugere. Projektet er et klart eksempel på, at Skamol søger alternative veje i bestræbelserne på at skabe energirigtige løsninger til fordel for miljøet. I alt forventes en reduceret udledning på over 1500 tons CO<sub>2</sub> svarende til udledningen fra omkring 200 husstande på Fur.

Skamol har ligeledes stor fokus på nedbringelse af energi- og ressourceforbrug såvel ved udvikling af nye produkter som ved ændring af processer.

Skamol overvåger drivhusgasser som CO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> og SO<sub>x</sub>, som alle emitteres fra Skamols fabrikker. Som et minimum gennemfører selskabet sin produktion under overholdelse af alle krav fra relevante myndigheder til miljø- og arbejdssikkerhed. Hvis der på væsentlige områder ikke er formuleret krav af myndighederne, vurderer selskabet selv behovet for at opstille krav. For alle produktionssteder vil der være formuleret mål for forbedringer på miljø- og sikkerhedsområderne og udarbejdet planer for realisering af disse mål. Der foretages samtidig løbende opfølgning på, at målene realiseres.

Fremstilling af Skamols produkter fordrer et relativt stort energiforbrug samt indebærer udvinding af råstoffer i naturfølsomme områder. Skamol anser det som en forudsætning for sin virksomhed, at produktionerne gennemføres med størst muligt hensyn til bæredygtighed og ansvarlighed.

I 2014 opnåede Skamol A/S tilladelse til udvidelse af produktionskapaciteten på Kalciumsilikatfabrikken fra 38.000 til 50.000 m<sup>3</sup> i god overensstemmelse med myndighederne.

Skamols produkter er varmeisolerende og har derfor til opgave at begrænse energiforbrug ved anvendelsen. Den energimængde, der medgår ved fremstilling af et af Skamols produkter, spares typisk inden for det første døgn anvendelse, hvorimod levetiden for produkterne typisk er mellem 5 og 25 år. Skamols produkter passer derfor rigtigt godt ind i de globale målsætninger omkring øget bevidsthed på energireducerende foranstaltninger.

Indvinding af moler finder sted efter grave- og reetableringsplaner udarbejdet på frivillig basis i samarbejde med en arbejdsgruppe med medlemmer fra molerproducenterne, Miljøministeriet, Fredningsstyrelsen samt relevante kommuner. Arbejdsgruppen følger løbende grave- og reetableringsarbejdet og afholder et årligt møde, hvor der redegøres for aktiviteter det seneste år og planer for de kommende år. Molerforekomsterne er kandidat til UNESCO's World Heritage for naturarv, og det er derfor vigtigt, at indvinding og reetablering sker i respekt for naturen.

### Medarbejderforhold og forholdet til de omgivende samfund

Skamol beskæftigede ultimo 2014 379 medarbejdere. Af disse var 160 beskæftigede i Danmark, 213 beskæftigede i Rusland og 5 beskæftigede i USA. Der var én ansat i Skamol Europe. I forhold til 2013 er det samlede medarbejdertal faldet med 6 medarbejdere.

Der forventes fremadrettet et fald i antallet af ansatte i Rusland, mens medarbejderantallet i Danmark forventes at være let stigende.

Skamols bestyrelse har opstillet måltal for andel af underrepræsenteret køn i virksomhedens øverste ledelse. Det er bestyrelsens målsætning, at bestyrelsens sammensætning i det omfang, dette vil være muligt, skal have en afbalanceret sammensætning, således hvert køn minimum er repræsenteret med 1/3 af den samlede bestyrelse. Denne målsætning er ikke opfyldt, idet bestyrelsen er sammensat af én kvinde (medarbejdervalgt) og fem mænd.

Skamol har ligeledes fastsat mål for antallet af underrepræsenterede køn i de øvrige ledelseslag. Det er virksomhedens mål at opnå en afbalanceret sammensætning mellem mandlige og kvindelige ledere.

I 2014 var der ændring på en enkelt ledelsesposition. Der blev her indsat en kvindelig leder.

Skamol har endnu ikke opnået en afbalanceret sammensætning mellem mandlige og kvindelige ledere. Dette forventes at tage en årrække, og vil indgå som en del af beslutningsgrundlaget ved ansættelse og forfremmelser af nye ledere.

Skamol har udarbejdet et sæt retningslinjer vedrørende værdier og etik. Herved har virksomheden et fælles set af spilleregler gældende alle medarbejdere, hvad angår etiske retningslinjer og adfærdskodeks. Der er pågået et grundigt arbejde med at implementere pågældende kodeks blandt samtlige Skamols medarbejdere, uanset arbejdssted og arbejdstype.

Skamol efterlever retningslinjerne i Code of Conduct, der er baseret på FN's og EU's menneskerettighedskonventioner, og ILO's (International Labour Organization) konventioner for beskyttelse af arbejdstagerrettigheder og børnearbejde. Det vil sige, at Skamol ikke accepterer tvangsarbejde, børnearbejde og beskæftigelse af mindreårige, samt at enhver form for diskrimination i ansættelses- og arbejdsforhold er forbudt. Vi tolererer ikke diskrimination under nogen omstændighed, og medarbejderne har ret til frit at organisere sig, ytre sig og selv deltage i eller vælge folk til Skamols organer for såvel samarbejde som sikkerhed og arbejdsmiljø. Medarbejdernes valgte repræsentanter deltager ligeledes efter

dansk lovgivning i bestyrelsesarbejde i Skamol A/S, jævnfør nedenfor.

Skamol besøger jævnligt sine nøgleleverandører og har i den forbindelse fokus på at sikre, at leverandørerne lever op til ILO's konventioner.

Løn og arbejdsvilkår fastsættes i Danmark via overenskomster og lokalaftaler. I Rusland følger vilkår og rettigheder i højere grad lovgivning, regulativer og kodekser. Skamol følger som minimum nationale love for fastsættelse af arbejdstid og frihed. I Rusland er der udarbejdet en handlingsplan for CSR forhold, og der udarbejdes årligt en CSR rapport, der viser fremdriften. Siden Skamols overtagelse af virksomheden ultimo 2009 er der gennemført en lang række CSR relaterede forbedringer på virksomheden. Således er velfærdsfaciliteterne, herunder badefaciliteter med videre, kraftigt forbedret, kantinefaciliteter er etableret, og kontorfaciliteterne er nyindrettede med adgang til aircondition af arbejdspladserne, kraftig støj, og støvreducerede aktiviteter i produktionen er gennemført, ligesom der arbejdes med, og er, gennemført større energibesparende foranstaltninger på fabrikken.

Skamol søger hele tiden at sikre de rette medarbejdere til de rette funktioner. Det gøres gennem medarbejderudviklingssamtaler og HR audits, hvor styrker og svagheder og eventuelle udviklingsmuligheder og udviklingsbehov afdækkes.

Det er Skamols målsætning at sikre vidensressourcer på et niveau, der skaber en konkurrencefordel for virksomheden. Skamol vil derfor kompetenceudvikle på såvel gruppe- som individniveau, hvor dette kan bidrage til at skabe et stærkere Skamol for fremtiden. I 2014 har Skamol arbejdet med 5S, Lean og procestræning på alle fabrikker med henblik på et yderligere kompetenceløft i virksomhedens produktionsafdelinger.

Der gennemføres samtaler med sygemeldte medarbejdere med henblik på at fastholde medarbejdernes tilknytning til virksomheden samtidig med, at årsagen til eventuelle arbejdsulykker analyseres med henblik på reduktion af risici.

Skamols samarbejdsorganisation SU har konstant fokus på arbejdsglæde og medarbejdertilfredshed. Dette emne udgør et fast punkt på agendaen ved samtlige møder. Det er desuden en Skamol beslutning regelmæssigt at måle udviklingen i medarbejdertilfredshed, hvilket blev gennemført for hele organisationen i 2014. Benchmark viser, at medarbejdertilfredsheden for Skamol er på tilfredsstillende højt niveau men samtidig også, at der i bestemte afdelinger er plads til forbedringer. En række initiativer er derfor igangsat til sikring heraf.

I december fejrede Skamol RUS 5 års dagen for Skamols overtagelse af fabrikken igennem en række events på fabrikken og i Inza. Alt sammen initiativer der bidrager til at skabe større tilfredshed og glæde ved at være ansat i Skamol RUS.

### **Korrupsionsbekæmpelse**

Skamol tillader ikke korrupsion under nogen form. Det er således ikke tilladt Skamols medarbejdere at modtage gaver eller lignende ud over bagatelniveau. Det er heller ikke tilladt Skamols medarbejdere at give upassende fordele til kunder, forretningsforbindelser, myndigheder og lignende, ligesom ønsker om returkommission naturligvis afvises.

### **Det øverste ledelsesorgans arbejde**

Skamol har siden primo 2013 været ejet af FSN Capital. FSN Capital har en ejerandel på 95 %. Bestyrelsen i Skamol A/S har i 2014 været sammensat af følgende medlemmer:

Bo Rygaard, Formand  
Curt Germundsson  
Thomas Broe-Andersen  
Jussi Salokangas  
Mette Feldstedt, medarbejdervalgt repræsentant.  
Jørgen Bak, medarbejdervalgt repræsentant

Der er i Skamol A/S' bestyrelse valgt medarbejderrepræsentanter. Selskabet følger bekendtgørelsen omkring medarbejderrepræsentation i aktie- og anpartsselskaber af 1. juli 2010. Der blev senest afholdt valg af medarbejderrepræsentanter i 2011. I alt er der valgt to medarbejderrepræsentanter ind i bestyrelsen for Skamol A/S. Der afholdes valg af medarbejderrepræsentanter til Skamols bestyrelse igen i 2015.

## Generelle bemærkninger

Årsrapporten for 2014 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder regnskabsklasse C. Årsrapporten aflægges i DKK.

## Indregning og måling

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

## Konsolideringspraksis

Koncernregnskabet omfatter Skamol A/S (moderselskabet) og de datterselskaber, hvori moderselskabet direkte eller indirekte ejer mere end 50 % af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse. En oversigt over koncernen er vist på side 1. Endvidere medtages associerede selskaber, der ejes og drives sammen med andre, og hvor parterne i fællesskab udøver den bestemmende indflydelse, ved pro rata konsolidering i koncernregnskabet. Pro rata konsoliderede selskaber indgår i koncernregnskabet med en andel svarende til koncernens ejerandel i de pågældende selskaber.

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for moderselskabet, datterselskaber og pro rata konsoliderede selskaber ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Der er foretaget eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebidsidelser, mellemværender og udbytter samt urealiserede interne fortjenester og tab.

Udenlandske datterselskabers resultatopgørelse omregnes til gennemsnitlige valutakurser, og balancen omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af udenlandske datterselskabers egenkapital primo året samt som følge af omregning af udenlandske datterselskabers resultatopgørelse til gennemsnitlige valutakurser, indregnes direkte på egenkapitalen. Ved køb af nye datterselskaber og associerede selskaber opgøres på anskaffelsestidspunktet forskellen mellem anskaffelsessummen og det erhvervede selskabs regnskabsmæssige indre værdi, efter at de enkelte aktiver og forpligtelser er reguleret til dagsværdi (overtagelsesmetoden). Positive forskelsbeløb (koncerngoodwill) indregnes under immaterielle anlægsaktiver, og afskrives lineært over den forventede brugstid, der kan udgøre op til 20 år.

Under minoritetsinteresser opføres den andel af datterselskabernes resultat efter skat og egenkapital, der kan henføres til minoritetsaktionærerne.

Datterselskabet Skamol Rus LLC A/S er konsolideret ind i regnskabet på baggrund af den modtagne Management Reporting. Datagrundlaget er revideret af lokale revisorer.

## Omregning af fremmed valuta

Koncernens danske selskaber omregner transaktioner i fremmed valuta i årets løb til gennemsnitskurser. Gevinster og tab, der opstår mellem gennemsnitskurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til danske kroner efter balancedagens valutakurser. Forskelle mellem balancedagens kurs og gennemsnitskursen indregnes i resultatopgørelsen. Valutakursreguleringer af lån og udlån i fremmed valuta, der anses for sikring af eller tillæg til investeringer i udenlandske datterselskaber, føres dog direkte på egenkapitalen.

## Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning i balancen til kostpris og måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender under aktiver henholdsvis i anden gæld under forpligtelser.

Reguleringer fra kostpris til dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af forventede fremtidige transaktioner vedrørende køb og salg i fremmed valuta, modposteres på egenkapitalen under overført overskud. Resultater den forventede fremtidige transaktion i indregning af aktiver eller forpligtelser, overføres beløb, som er modposteret under egenkapitalen, fra egenkapitalen og indregnes i kostprisen for henholdsvis aktivet eller forpligtelsen. Resultater den fremtidige transaktion i indtægter eller omkostninger, overføres beløb, som er modposteret under egenkapitalen, til resultatopgørelsen. Overførsel sker i den periode, hvor den sikrede transaktion gennemføres.

## Resultatopgørelse

### Bruttoomsætningen

Omfatter årets fakturerede omsætning fratrukket merværdiafgift, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang. Nettoomsætningen opgøres med fradrag af rabatter, der er direkte forbundet med salget.

### Produktionsomkostninger

Omfatter råvareforbrug inklusiv hjemtagelsesomkostninger, reparation og vedligeholdelse, løn, gager og øvrige omkostninger i produktionen.

### Andre driftsindtægter

Indeholder indtægter af sekundær karakter i forhold til selskabernes hovedformål, herunder resultat af ikke kommercielle afledte finansielle instrumenter, salg af anlægsaktiver og royalties.

## Eksterne omkostninger

Omfatter omkostninger, der vedrører markedsføring og salg, lokaleomkostninger, reklame, kontoromkostninger, tab på varetilgodehavender, IT-drift og kantineomkostninger. Endvidere indgår omkostninger til udviklingsprojekter, hvis disse ikke opfylder kravene til aktivering. I posten er endvidere indeholdt løbende omkostninger til vedligeholdelse af registreringsrettigheder vedrørende koncernens produkter.

## Personaleomkostninger

Omfatter gager og sociale omkostninger til salg, teknologi samt administrativ personale og ledelse.

## Finansielle poster

Indeholder renter, afkast og kursregulering af porteføljainvesteringer (værdipapirer med videre) samt tillæg og godtgørelser under aconto skatteordningen.

## Balance

### Immaterielle anlægsaktiver

#### Afgravningsrettigheder, knowhow og goodwill

Afgravningsrettigheder, knowhow og goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Afskrivningerne beregnes lineært over aktiverens forventede brugstid, der udgør 5-20 år.

#### Udviklingsprojekter

Omkostninger vedrørende udviklingsprojekter, inklusiv heraf følgende omkostninger til at opnå salgs- og registreringsret med videre, indregnes - såfremt visse kriterier er opfyldt - under immaterielle anlægsaktiver og måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Aktivering forudsætter, at der vurderes at være tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening kan dække udviklingsomkostningerne.

#### Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostpris omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klart til at blive taget i brug. For egne fremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til lønforbrug, materialer, komponenter og underleverandører.

Renteomkostninger på lån optaget direkte til finansiering af fremstilling af materielle anlægsaktiver indregnes i kostprisen over fremstillingsperioden. Alle indirekte henførbare låneomkostninger indregnes i resultatopgørelsen.

Afskrivningerne beregnes lineært over den forventede brugstid, der udgør:

Kontor- og laboratoriebygninger, beboelses- og udlejningsejendomme samt garager	50 år
Produktions- og fabriksbygninger samt vejanlæg	15-50 år
Tekniske anlæg og maskiner	8-20 år

Driftsmidler og inventar	3-5 år
Egne molerarealer	20 år

Leasingkontrakter vedrørende materielle anlægsaktiver, hvor de enkelte virksomheder har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), indregnes i balancen på anskaffelsestidspunktet til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse.

### Nedskrivning af immaterielle og materielle anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver vurderes løbende for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse ud over det, der udtrykkes ved afskrivning. Hvis det er tilfældet, vurderes aktivets genindvindingsværdi, og der foretages nedskrivning hertil, hvis den er lavere end bogført værdi. Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af forventet nettosalgspris og forventet kapitalværdi.

### Finansielle anlægsaktiver

#### Kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber

Kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber indregnes og måles efter den indre værdis metode.

I resultatopgørelsen indregnes under posterne "Andel af resultat i datterselskaber" og "Andel af resultat associerede selskaber" den forholdsmæssige andel af resultat for året, reguleret for urealiserede koncerninterne avancer eller tab.

I balancen indregnes under posten "Kapitalandele i datterselskaber" og "Kapitalandele i associerede selskaber" den forholdsmæssige ejerandel af selskabernes regnskabsmæssige indre værdi opgjort efter moderselskabets regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne avancer eller tab og med tillæg af koncerngoodwill.

Den samlede nettoopskrivning af kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber henlægges ved overskudsdisponeringen til "Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode" under egenkapitalen.

#### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til gennemsnitlig kostpris eller nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere. Nettorealiseringsværdien opgøres på grundlag af en individuel vurdering.

Kostpris for færdigvarer og varer under produktion omfatter kostpris for løn, råvarer og energi med tillæg af indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder produktionsgager, vedligeholdelse og afskrivninger med videre. Der indregnes ikke finansieringsomkostninger.

Lager af strategiske reservedele er aktiveret og medtaget til kostpris.

## **Tilgodehavender**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket for korte uforrentede tilgodehavender samt for variabelt forrentede tilgodehavender normalt svarer til den nominelle værdi. Der foretages nedskrivning til nettorealisationsværdi, hvis denne er lavere. Nettorealisationsværdien opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender.

## **Værdipapirer (omsætningsaktiver)**

Værdipapirbeholdningen består af ikke-børsnoterede aktier. Posten er klassificeret som handelsbeholdning og måles til dagsværdi på balancedagen.

## **Egenkapital**

### **Udbytte**

Udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen. Foreslået udbytte for regnskabsåret vises som en særskilt post under egenkapitalen.

### **Hensatte forpligtelser**

Hensættelser indregnes, når selskabet som følge af en begivenhed indtruffet før eller på balancedagen har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

### **Selskabsskat og udskudt skat**

Moderselskabet er sambeskattet med alle danske koncernselskaber. Skat af sambeskatningsindkomsten fordeles på de danske selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud). De sambeskattede selskaber indgår i aconto skatteordningen.

Aktuel skat er baseret på årets skattemæssige resultat. Koncernens skatteforpligtelse beregnes ud fra vedtagne skattesatser på balancedagen. Årets skat, som består af årets forventede aktuelle skat og årets udskudte skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

Aktuel skat indregnes i balancen som tilgodehavende, hvis der er betalt for meget i acontoskat, og som gældsforpligtelse, hvis der er betalt for lidt i acontoskat.

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Udskudte skatteforpligtelser indregnes generelt for alle skattemæssige midlertidige forskelle, og udskudte skatteaktiver indregnes i det omfang, det er sandsynligt, at fremførselsberettigede skattemæssige underskud kan modregnes i skattemæssige overskud. Disse aktiver og forpligtelser indregnes ikke, hvis den midlertidige forskel skyldes goodwill eller første indregning (medmindre der er tale om virksomhedssammenslutning) af an-

dre aktiver og forpligtelser ved transaktioner, der hverken påvirker det skattemæssige eller regnskabsmæssige resultat.

Den regnskabsmæssige værdi af udskudte skatteaktiver revurderes på balancedagen, og nedskrives i det omfang, det ikke længere er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes.

Udskudte skatteaktiver og –forpligtelser modregnes, når det er legalt bestemt, at aktuelle skatteaktiver kan modregnes i aktuelle skatteforpligtelser, når disse vedrører skat opkrævet af den samme skattemyndighed, og når koncernen har til hensigt at afregne aktuelle skatteaktiver og -forpligtelser netto.

### **Gældsforpligtelser**

Selskabets gældsforpligtelser planlægges alle holdt til udløb, og måles dermed til amortiseret kostpris.

### **Leasingforpligtelser**

Leasingforpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes i balancen som gældsforpligtelser og måles på tidspunktet for indgåelse af kontrakten til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Efter første indregning måles leasingforpligtelserne til amortiseret kostpris. Forskellen mellem nutidsværdien og den nominelle værdi af leasingydelse indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid som en finansiell omkostning.

Leasingydelse vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

For øvrige gældsforpligtelser svarer anvendelse af amortiseret kostpris til nominel værdi.

### **Pengestrømsopgørelse**

Pengestrømsopgørelsen er opstillet efter den indirekte metode med udgangspunkt i årets resultat, og viser koncernens pengestrømme for året opdelt på pengestrømme fra drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet.

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som resultat før skat reguleret for ikke likviditetskrævende poster samt ændringer i arbejdskapitalen og fratrukket betalte renter og skat.

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter pengestrømme fra køb og salg af anlægsaktiver.

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter pengestrømme fra optagelse af og afdrag på langfristede gældsforpligtelser, overskudsdeling, udbytte.

Likviditet består af likvide beholdninger med fradrag af den andel af kortfristet bankgæld, som indgår i selskabets løbende likviditetsstyring.

Pengestrømsopgørelsen kan ikke alene udledes af det offentligtgjorte regnskabsmateriale.

# RESULTATOPGØRELSE 1. januar - 31. december

1000 kr.	Note	Koncern		Moderselskab	
		2014	2013	2014	2013
Bruttoomsætning	1	323.874	315.525	287.858	280.373
<b>Nettoomsætning</b>		<b>322.977</b>	315.708	<b>286.961</b>	280.556
Produktionsomkostninger	2	-171.433	-175.203	-158.340	-162.029
<b>Dækningsbidrag</b>		<b>151.544</b>	140.505	<b>128.621</b>	118.527
Andre driftsindtægter	3	125	78	2.309	60
Eksterne omkostninger	5	-25.045	-22.969	-20.938	-21.212
Personaleomkostninger	4	-50.771	-42.762	-40.827	-34.583
<b>Resultat af primær drift (EBITDA)</b>		<b>75.853</b>	74.852	<b>69.165</b>	62.792
Af- og nedskrivninger		-25.315	-25.033	-19.945	-19.526
<b>Resultat før finansieringsomkostninger (EBIT)</b>		<b>50.538</b>	49.819	<b>49.220</b>	43.266
Andel af resultat i datterselskaber		-	-	-2.652	99
Finansielle poster	6	-3.322	-7.554	-150	-3.630
<b>Resultat før skat</b>		<b>47.216</b>	42.265	<b>46.418</b>	39.735
Skat af årets resultat	7	-13.929	-14.202	-13.131	-11.672
<b>Ordinært resultat efter skat</b>		<b>33.287</b>	28.063	<b>33.287</b>	28.063
Minoritetsinteressers andel		509	34	509	34
<b>Årets resultat, Skamol A/S andel</b>		<b>33.796</b>	28.097	<b>33.796</b>	28.097
<b>Årets resultat foreslås fordelt således:</b>					
Udbytte		-	-	-	-
Overført til overført overskud		33.796	28.097	33.796	28.097
<b>I alt</b>		<b>33.796</b>	28.097	<b>33.796</b>	28.097

**BALANCE PR. 31. DECEMBER**

**AKTIVER**

1000 kr.	Note	Koncern		Moderselskab	
		2014	2013	2014	2013
<b>Anlægsaktiver</b>					
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>					
	8				
Goodwill		129.362	138.895	66.447	71.820
Afgravningsrettigheder		657	876	320	345
Udviklingsprojekter		2.966	2.801	2.966	2.801
Igangværende udviklingsprojekter		372	1.007	372	1.007
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>133.357</b>	<b>143.579</b>	<b>70.105</b>	<b>75.973</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b>					
	9				
Grunde og bygninger		44.914	46.252	39.567	39.283
Tekniske anlæg og maskiner		61.179	66.575	57.662	61.563
Driftsmateriel og inventar		3.151	2.402	2.560	1.497
Forudbetaling for materielle anlægsaktiver og materielle anlægsaktiver under udførelse		6.086	6.482	6.070	6.457
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>115.330</b>	<b>121.711</b>	<b>105.859</b>	<b>108.800</b>
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>					
	10				
Kapitalandele i datterselskaber		-	-	40.870	51.482
Tilgodehavende hos datterselskaber		-	-	61.883	43.830
Udskudt skatteaktiv	7	3.002	2.919	-	-
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>3.002</b>	<b>2.919</b>	<b>102.753</b>	<b>95.312</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		<b>251.689</b>	<b>268.209</b>	<b>278.717</b>	<b>280.085</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>					
<b>Varebeholdninger</b>					
	11				
Tilgodehavender					
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		37.768	32.841	34.630	31.085
Andre tilgodehavender		1.639	2.683	753	1.190
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>39.407</b>	<b>35.524</b>	<b>35.383</b>	<b>32.275</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>45.018</b>	<b>67.112</b>	<b>37.488</b>	<b>61.711</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>119.494</b>	<b>141.236</b>	<b>105.232</b>	<b>126.281</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>371.183</b>	<b>409.445</b>	<b>383.949</b>	<b>406.366</b>



**BALANCE PR. 31. DECEMBER**

**PASSIVER**

1000 kr.	Note	Koncern		Moderselskab	
		2014	2013	2014	2013
<b>Egenkapital</b>					
Aktiekapital	12	43.095	43.095	43.095	43.095
Overført overskud		199.994	174.326	199.994	174.326
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>243.089</b>	217.421	<b>243.089</b>	217.421
<b>Minoritetsinteresser</b>	13	<b>3.902</b>	6.167	<b>3.902</b>	6.167
<b>Hensatte forpligtelser</b>					
Udskudt skat	7	7.706	7.128	7.048	7.040
Pensionsforpligtelse		589	597	-	-
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>		<b>8.295</b>	7.725	<b>7.048</b>	7.040
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	14				
Langfristet leasingforpligtelse		12.567	20.087	12.567	20.087
<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>12.567</b>	20.087	<b>12.567</b>	20.087
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>					
Langfristede gældsforpligtelser med forfald under 1 år		7.520	7.281	7.520	7.281
Leverandører af varer og tjenesteydelser		35.713	32.890	34.278	31.608
Forudbetaling kunder		2.161	1.090	-	-
Gæld til tilknyttede selskaber		46.911	103.397	63.854	103.482
Anden gæld		9.945	11.089	9.656	10.982
Skyldig skat		1.080	2.298	2.035	2.298
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>103.330</b>	158.045	<b>117.343</b>	155.651
<b>Gæld i alt</b>		<b>115.897</b>	178.132	<b>129.910</b>	175.738
<b>Passiver i alt</b>		<b>371.183</b>	409.445	<b>383.949</b>	406.366

## PENGESTRØMSOPGØRELSE 1. januar - 31. december

1000 kr.	Note	2014	2013
EBITDA (Adjusted)		76.503	80.052
Øvrige reguleringer	16	-10.838	-7.188
Ændring i arbejdskapital	14	2.398	5.423
<b>Pengestrømme fra ordinær drift</b>		<b>68.063</b>	78.287
Betalt selskabsskat		-10.008	-15.224
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>58.055</b>	63.063
Køb af immaterielle anlægsaktiver	8	-1.505	-17
Køb af andre anlæg, driftsmateriel og inventar	9	-11.555	-11.139
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-13.060</b>	-11.156
<b>Fri pengestrøm</b>		<b>44.995</b>	51.907
Optagelse og afvikling af langfristet gæld, netto		-7.281	-7.220
Ekstraordinær afvikling af gæld		-	-98.303
Mellemregning tilknyttede selskaber		-56.486	103.397
Betalte renter		-3.322	-7.554
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-67.089</b>	-9.680
<b>Ændring i likviditet</b>		<b>-22.094</b>	42.227
Likviditet pr. 1. januar	15	67.112	24.885
<b>Likviditet pr. 31. december</b>		<b>45.018</b>	67.112
Sikkerhedsstillelse	17		
Kontrakt, Kautions-og eventualforpligtelser	18		
Nærtstående parter	19		

## EGENKAPITALOPGØRELSE

Hvis ikke andet er angivet, er alle beløb i 1000 DKK

### Moderselskab og koncern

	Aktiekapital	Overført overskud	Foreslået udbytte for regnskabs- året	I alt
Egenkapital 1. januar 2014	43.095	174.326	-	217.421
Valutakursregulering vedrørende datter- og associerede selskaber		-7.860		-7.860
Regulering af sikringsinstrumenter til dagsværdi ultimo		-357		-357
Skat af egenkapitalposter		89		89
Årets resultat		33.796		33.796
Egenkapital 31. december 2014	43.095	199.994	-	243.089
Egenkapital 1. januar 2013	43.095	158.289		201.384
Fusion P-SKA og SKH		-8.525		-8.525
Valutakursregulering vedrørende datter- og associerede selskaber		-2.635		-2.635
Regulering af sikringsinstrumenter til dagsværdi ultimo		-993		-993
Skat af egenkapitalposter		93		93
Årets resultat		28.097		28.097
Egenkapital 31. december 2013	43.095	174.326	-	217.421

Aktiekapitalen består af 430.950 stk. á 100 kr., som er uændret de seneste 5 år.

# NOTER TIL REGNSKAB 2014

Hvis ikke andet er angivet, er alle beløb i 1000 kr.

Note 1. Bruttoomsætning	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
NAFTA- lande	19.633	20.413	15.314	20.413
Europa	115.957	118.301	114.887	115.680
Norden	73.276	67.378	73.275	67.378
Øvrige	115.008	109.433	84.382	76.902
I alt	323.874	315.525	287.858	280.373

Note 2. Produktionsomkostninger	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Vareforbrug	131.334	133.105	123.781	126.492
Nedskrivning af varebeholdninger	10	475	10	475
Personaleomkostninger	40.089	41.623	34.549	35.062
I alt	171.433	175.203	158.340	162.029

Note 3. Andre driftsindtægter	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Salg af anlægsaktiver	55	6	2.237	6
Øvrige	70	72	72	54
I alt	125	78	2.309	60

Note 4. Personaleomkostninger	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Vederlag til direktion	4.998	4.876	4.998	4.876
Lønninger og gager øvrige	73.561	68.267	59.508	54.224
Bestyrelsesvederlag	563	422	563	422
Udgifter til social sikring	5.234	5.031	4.520	4.608
Pension	6.504	5.789	5.788	5.515
Personaleomkostninger i alt	90.860	84.385	75.377	69.645

Personaleomkostninger er fordelt således:

Produktionsomkostninger	40.089	41.623	34.550	35.062
Salgs- og administrationsomkostninger	50.771	42.762	40.827	34.583
Personaleomkostninger i alt	90.860	84.385	75.377	69.645

Direktionen og andre ledende medarbejdere har fri bil til rådighed.

Der var ultimo året ansat 160 medarbejdere i moderselskabet og 379 medarbejdere i koncernen, fordelt på følgende geografiske områder :

	2013	tilgange	afgange	2014
Skamol A/S	156	25	-21	160
USA	3	2	-	5
Skamol Europa	-	1	-	1
Skamol RUS	226	20	-33	213
i alt	385	48	-54	379

## Note 5. Eksterne omkostninger

I omkostningerne er endvidere indeholdt følgende omkostninger til revision.

Honorar til generalforsamlingsvalgt revision	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Revision af årsrapport	233	189	190	189
Revision, andre ydelser	118	75	65	75
Øvrige revisionsvirksomheder, revision af årsrapport	26	125	-	-
Øvrige revisionsvirksomheder, andre ydelser	51	58	-	-
I alt	427	447	255	264

## NOTER TIL REGNSKAB 2014

Hvis ikke andet er angivet, er alle beløb i 1000 kr.

Note 6. Finansielle poster	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
<b>Indtægter</b>				
Renteindtægter fra koncernselskaber	-	-	3.901	3.941
Øvrige renteindtægter	336	357	105	48
Kursgevinst, valuta	1.765	816	1.384	798
I alt	2.101	1.173	5.390	4.787
<b>Udgifter</b>				
Renteudgifter til koncernselskaber	-3.069	-4.397	-3.313	-4.604
Øvrige renteudgifter	-842	-1.732	-719	-1.215
Kurstab, valuta	-1.512	-2.598	-1.508	-2.598
I alt	-5.423	-8.727	-5.540	-8.417
Finansielle poster i alt	-3.322	-7.554	-150	-3.630

Note 7. Skat	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Aktuel skat	13.826	12.974	13.035	9.734
Forskydning i udskudt skat og skatteaktiv	199	877	191	1.587
Regulering af skat tidligere år	-185	444	-185	444
Årets skat	13.840	14.295	13.041	11.765

Der fordeler sig således:

Skat af årets resultat	13.929	14.202	13.131	11.672
Skat af egenkapitalbevægelser	-89	93	-89	93
	13.840	14.295	13.041	11.765

Udskudt skat og udskudt skatteaktiv	Udskudt skat Koncern		Udskudt skatteaktiv Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Immaterielle anlægsaktiver	674	664	654	634
Materielle anlægsaktiver	5.634	4.890	5.152	4.125
Varebeholdninger og intern avance	2.026	2.531	1.968	2.048
Øvrige	-3.627	-3.877	-726	233
	4.707	4.208	7.048	7.040
Der fordeler sig således:				
Udskudt skatteaktiv	-2.999	-2.919	-	-
Udskudt skat	7.706	7.127	7.048	7.040
	4.707	4.208	7.048	7.040

Af den samlede forskydning udgør valutakurseffekten for USD og RUB 632 T.DKK.

## NOTER TIL REGNSKAB 2014

Hvis ikke andet er angivet, er alle beløb i 1000 kr.

Note 8. Immaterielle anlægsaktiver	Koncern				Moderselskab			
	Goodwill	Afgrav.ret- tigheder	Udviklings- projekter	I gangv. Udv. Proj.	Goodwill	Afgrav.ret- tigheder	Udviklings- projekter	I gangv. Udv. Proj.
<b>Kostpris</b>								
Primo	159.836	4.196	5.048	1.007	77.188	3.555	5.048	1.007
Kursregulering	-	-223	-	-	-	-	-	-
Afgang i året	-	-	-	-1.007	-	-	-	-1.007
Tilgang i året	-	27	2.140	372	-	-	2.140	372
Ultimo	159.836	4.000	7.188	372	77.188	3.555	7.188	372
<b>Afskrivninger</b>								
Primo	20.941	3.320	2.247	-	5.368	3.210	2.247	-
Kursregulering	-	-38	-	-	-	-	-	-
Afgang i året	-	-	-	-	-	-	-	-
Tilgang i året	9.533	61	1.975	-	5.373	25	1.975	-
Ultimo	30.474	3.343	4.222	-	10.741	3.235	4.222	-
Nettoværdi ultimo	129.362	657	2.966	372	66.447	320	2.966	372

Note 9. Materielle anlægsaktiver	Koncern				
	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Drifts-materiel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse og forudbetaling	Materielle anlægsaktiver i alt
<b>Kostpris</b>					
Primo	90.157	258.066	26.501	6.482	381.206
Kursregulering	-2.640	-2.381	-693	-9	-5.723
Afgang i året	-3	-794	-114	-6.457	-7.368
Tilgang i året	2.239	7.545	2.158	6.070	18.012
Ultimo	89.753	262.436	27.852	6.086	386.127
<b>Afskrivninger</b>					
Primo	43.905	191.491	24.099	-	259.495
Kursregulering	-213	-636	-378	-	-1.227
Afgang i året	-1	-792	-116	-	-909
Tilgang i året	1.148	11.194	1.096	-	13.438
Ultimo	44.839	201.257	24.701	-	270.797
Nettoværdi ultimo	44.914	61.179	3.151	6.086	115.330

Note 9. Materielle anlægsaktiver	Moderselskab				
	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Drifts-materiel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse og forudbetaling	Materielle anlægsaktiver i alt
<b>Kostpris</b>					
Primo	82.571	251.225	24.005	6.457	364.258
Afgang i året	-	-1.890	-109	-6.457	-8.456
Tilgang i året	1.299	6.831	1.887	6.070	16.087
Ultimo	83.870	256.166	25.783	6.070	371.889
<b>Afskrivninger</b>					
Primo	43.288	189.662	22.508	-	255.458
Afgang i året	-	-1.891	-109	-	-2.000
Tilgang i året	1.015	10.733	824	-	12.572
Ultimo	44.303	198.504	23.223	-	266.030
Nettoværdi ultimo	39.567	57.662	2.560	6.070	105.859

Heraf indgår finansiel leasing netto med 37.194 tkr.

Offentlig ejendomsvurdering pr. 1. oktober 2012 for grunde og bygninger udgør for moderselskabet 45.572 tkr.

## NOTER TIL REGNSKAB 2014

Hvis ikke andet er angivet, er alle beløb i 1000 kr.

Note 10. Finansielle anlægsaktiver	Koncern			Moderselskab			
	Kapital- andele i associerede selskaber	Tilgode- havender i associerede selskaber	Finansielle anlægs- aktiver i alt	Kapital- andele i datter- selskaber	Kapital- andele i associerede selskaber	Tilgode- havender i datter- selskaber	Finansielle anlægs- aktiver i alt
<b>Kostpris</b>							
Primo	-	-	-	85.814	-	43.830	129.644
Tilgang i året	-	-	-	-	-	1.110	1.110
Ultimo	-	-	-	85.814	-	44.940	130.754
<b>Op- og nedskrivninger</b>							
Primo	-	-	-	-34.332	-	-	-34.332
Valutakursregulering	-	-	-	-7.960	-	-	-7.960
Årets resultat efter skat	-	-	-	-2.652	-	-	-2.652
Ultimo	-	-	-	-44.944	-	-	-44.944
Nettoværdi ultimo	-	-	-	40.870	-	44.940	85.810

Heraf goodwill 62.915 tkr.

### Moderselskabets kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber omfatter pr. 31. december 2014

		Egenkapi- tal valuta	Resultat valuta	Egenkapital	Årets resultat	Kapital- andel %
Skamol Americas Inc., Charlotte, USA	USD	2.822	51	17.003	294	100%
Skamol Europe GmbH, Meerbusch, Tyskland	EUR	117	8	871	56	100%
NCM Core, Nykøbing Mors	DKK			1.031	-25	100%
Skamol Russia A/S, Nykøbing Mors	DKK			22.088	-2.885	82%

Note 11. Varebeholdninger	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Færdigvarer	25.459	29.109	23.341	23.604
Råvarer	8.134	8.126	7.707	7.384
Emballage	1.476	1.365	1.312	1.307
I alt	35.069	38.600	32.361	32.295

Note 12. Egenkapital	Koncern		Moderselskab	
	2014	2013	2014	2013
Aktiekapital (430.950 stk. á 100 kr.)	43.095	43.095	43.095	43.095

Note 13. Minoritetsinteresser	Koncern	
	2014	2013
Primo	6.167	6.742
Kursregulering	-1.756	-541
Minoritetsinteressers andel af årets resultat	-509	-34
Ultimo	3.902	6.167

# NOTER TIL REGNSKAB 2014

Hvis ikke andet er angivet, er alle beløb i 1000 kr.

<b>Note 14. Ændring i arbejdskapital</b>	<b>Koncern</b>	
	2014	2013
Ændring i tilgodehavender	-3.883	9.667
Ændring i varebeholdninger	3.531	-1.437
Ændring i leverandørgæld m.v.	2.750	-2.807
I alt	2.398	5.423

<b>Note 15. Likviditet</b>	<b>Koncern</b>	
	2014	2013
Likviditet pr. 1. januar	68.938	66.807
Tilført likviditet ved fusion	-	2.131
Likviditet pr. 1. januar	68.938	68.938
<b>Likviditet pr. 31. december omfatter</b>		
Likvide beholdninger	45.018	67.112
Likviditet 31. december	45.018	67.112

<b>Note 16. Øvrige reguleringer</b>	<b>Koncern</b>	
	2014	2013
Kursreguleringer udenlandske datterselskaber med videre	-7.860	-1.935
Diverse reguleringer	-2.978	-5.253
I alt	-10.838	-7.188

## **Note 17. Sikkerhedsstillelser.**

Sikkerhedsstillelser er indgået på koncern plan i moderselskabet, FSN SKA A/S.

## **Note 18. Kontrakt, kautions-og eventualforpligtelser**

Der påhviler moderselskabet en garantiforpligtelse for reetablering af molerarealer på 750 tkr.

Der påhviler moderselskabet en garantiforpligtelse for varesikring på 2.885 tkr.

Der påhviler moderselskabet en operationel leasingforpligtelse på 1.839 tkr. i årene 2015-2019.

Koncernens danske selskaber hæfter solidarisk for skat af koncernens sambeskattede indkomst med videre. Det samlede beløb for skyldig selskabsskat fremgår af årsrapporten for FSN SKA A/S, der er administrationsselskab i forhold til sambeskatningen. Koncernens danske selskaber hæfter endvidere solidarisk for danske kildeskatter i form af udbytteskat, royaltyskat og renteskat. Eventuelle senere korrektioner til selskabsskatter og kildeskatter kan medføre at selskabets hæftelse udgør et større beløb.

## **Note 19. Nærtstående parter**

Nærtstående parter med bestemmende indflydelse på selskabet FSN Capital III Limited Partnership, som via en majoritetspost i FSN SKA A/S besidder flertallet af stemmerettighederne i moderselskabet Skamol A/S.

Nærtstående parter med betydelig indflydelse omfatter tilknyttede selskaber og associerede selskaber samt bestyrelse og direktion i selskabet.

Der er i årets løb gennemført koncerninterne transaktioner med tilknyttede selskaber og pro rata konsolideret associeret selskab, som er elimineret i selskabets koncernregnskab eller i koncernregnskabet for Skamol A/S. Transaktioner med ledelsen omfatter ledelsesvederlag, hvorom der er oplyst i særskilt note.



## Ledelsespåtegning

---

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2014 for Skamol A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, og de udøvede regnskabsmæssige skøn for forsvarlige. Vi finder endvidere den samlede præsentation af årsrapporten retvisende. Årsrapporten giver derfor efter vor opfattelse et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver og passiver, den finansielle stilling samt resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme.

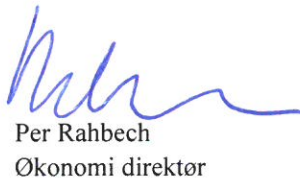
Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Nykøbing Mors, den 13. april 2015

### Direktion:



Jesper Kirkeby Hansen  
Administrerende direktør



Per Rahbech  
Økonomi direktør

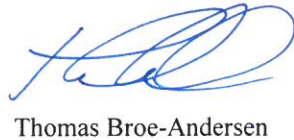


Claus Arne Jørgensen  
Teknisk direktør

### Bestyrelse:



Bo Rygaard  
Formand



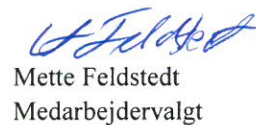
Thomas Broe-Andersen



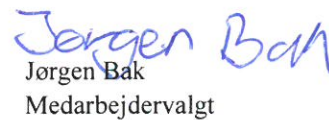
Jussi Salokangas



Curt Germundsson



Mette Feldstedt  
Medarbejdervalgt



Jørgen Bak  
Medarbejdervalgt

# Den uafhængige revisors erklæringer

---

Til kapitalejerne i Skamol A/S

## Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Skamol A/S for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2014, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter for såvel koncernen som selskabet samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

## Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser nødvendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

## Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, og om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

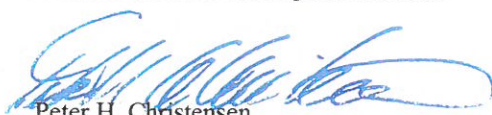
## Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2014 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter samt koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2014 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

Skive, den 13. april 2015  
PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

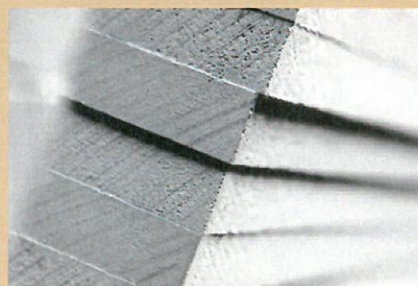
  
Peter H. Christensen  
statsautoriseret revisor

  
Martin Furbo  
statsautoriseret revisor



Skamol er en verdensførende udvikler, producent og leverandør af høj performance isoleringsløsninger, der bruges af et bredt udvalg af industrier over hele verden. Vi er et solidt firma med mere end 100 års erfaring inden for højtemperaturisolering.

Vor forretningsfokus er på; applikationer og innovation. Vi bestræber os løbende på produkt excellence og en oprigtig interesse over for vore mange kunder, på tværs af industrier. For yderligere oplysninger om os, besøg os på: [www.skamol.com](http://www.skamol.com)



## Skamol A/S

Østergade 58-60  
7900 Nykøbing Mors Denmark  
Telefon: +45 97 72 15 33  
Telefax: + 45 97 72 49 75  
CVR 41 33 37 15

[www.skamol.com](http://www.skamol.com)