

ÅRSRAPPORT

2015



HEJLSØ SKOV

Grøn innovation siden 1866



Protektor for Hedeselskabet

Hendes Majestæt
Dronning Margrethe II

INDHOLDSFORTEGNELSE

4	Hedeselskabet	38	Innovation
6	Forretningen	40	Samfundsansvar
9	Foreningen	44	God selskabsledelse
10	Støtte til udviklingsprojekter	45	Risikostyring
12	Forord	46	Bestyrelse og direktion
14	Den strategiske retning	48	Repræsentantskab
19	Ledelsesberetning	49	Ledelsespåtegning
24	Hoved- og nøgletal	52	Den uafhængige revisors erklæringer
25	Finansiell beretning	53	Resultatopgørelse
28	Grøn service og handel	54	Balance
31	Rådgivning	56	Egenkapitalopgørelse
32	Energianlæg	57	Pengestrømsopgørelse
35	Skovejerskab	58	Noter
36	Forventninger	74	Juridisk organisationsdiagram

Formålsparagraf

Hedeselskabet sikrer, at forretningen arbejder på et højt, etisk, fagligt og lønsomt niveau med naturværdier og naturressourcer, både i og uden for Danmark.

Hedeselskabet arbejder desuden aktivt med at forbedre bo- og levevilkårene primært i landområderne og med at udnytte naturressourcer til gavn for samfundet gennem forskning, udvikling og formidling inden for natur, miljø og energi.

Hedeselskabet kan opføre, erhverve, etablere samt drive faste ejendomme eller virksomheder inden for Hedeselskabets formål, idet Hedeselskabets virksomheder drives i selskabsform med begrænset ansvar.

HEDESELSKABET

Hedeselskabets historiske rødder strækker sig tilbage til 1866, hvor en gruppe fremsynede mænd med Enrico Mylius Dalgas i spidsen tog et initiativ, der skulle få væsentlig betydning for det danske samfund og landskab. Med stiftelsen af Hedeselskabet blev grundstenen lagt til udviklingen af de danske heder, som blev omdannet til frugtbar landbrugsjord eller tilplantet.

I dag er Hedeselskabet en forening med status som erhvervsdrivende fond, der ejer og driver en række datterselskaber inden for natur, miljø og energi. Kunden er omdrejningspunktet for vores forretning, der arbejder som kundens innovative samarbejdspartner.

Ud over helt eller delvist at eje en række datterselskaber agerer Hedeselskabet som forening med medlemmer, hvilket er grundlaget for vores styreform. Det er via foreningen, at en del af overskuddet fra datterselskaberne uddeles til projekter, som ligger inden for Hedeselskabets formålsparagraf.

Grøn innovation siden 1866

Gennem 150 år har Hedeselskabet skabt grøn innovation. Det gør vi fortsat – og i dag udvikler og leverer vi løsninger primært til naturpleje, miljøforbedring og klimatilpasning. Vi arbejder med langsigtet udvikling, benyttelse og beskyttelse af naturen, og vi formidler viden mellem praktikere og eksperter inden for natur, miljø og energi.

Vi er en innovativ, attraktiv og værdibaseret arbejdsplads med kompetente, serviceorienterede og kvalitetsbevidste medarbejdere.

Forretningen står på et stærkt fundament med Hedeselskabet som ejer. Vi foretager langsigtede investeringer inden for områder med udviklingspotentiale – til gavn for kunderne og samfundet. Overskuddet fra vores forretning sikrer, at vi fortsat kan investere i fremtiden, hvilket er grundlaget for, at Hedeselskabet også eksisterer de næste mange år.



PRISREGN OVER HEDESELSKABET

Hedeselskabets datterselskaber arbejder hver dag med projekter, som gør en forskel. I 2015 er et væld af disse projekter blevet anerkendt med priser.

Med hjælp fra HedeDanmark og Orbicon er udeområderne omkring Novo Nordisks hovedkvarter i Bagsværd omdannet til en 'vild' og klimatilpasset naturpark. Parken vandt Dansk Landskabspris 2015 og modtog fem hjerter i Politiken.

I Orbicon-regi vandt klimatilpassningsprojektet 'sønæs' i Viborg den kommunaltekniske innovationspris uddelt af Kommunalteknisk Chefforening, mens Campus Kolding fra Syddansk Universitet vandt The International Architecture Award 2015. Orbicon var rådgiver på

begge projekter. I Gladsaxe har Orbicon samarbejdet med kommunen om at integrere friluftsliv i klimatilpassningsprojekter, og det har nu været medvirkende til, at kommunen er kåret til Danmarks Friluftskommune 2015. Danmarks Jægerforbunds Naturpris for 2015 gik til Grynderup Sø-projektet, hvor Orbicon har udviklet detailprojekt, udbudsmateriale og ført tilsyn med opgaven.

Det amerikansk-baserede Xergi-anlæg, Hometown BioEnergy, var blandt de tre modtagere af prisen "Årets Kommunale Biogasprojekt 2015" hos American Biogas Council. Anlægget er et af de hidtil største kommunale biogasanlæg i USA.

FORRETNINGEN

Hedeselskabets datterselskaber og forretningsenheder eksisterer i markedet på konkurrencemæssige vilkår på linje med andre selskaber. Kunden er den vigtigste interessant. Vores succes tager udgangspunkt i kundens tilfredshed og loyalitet.

Hedeselskabets forretning står for god kvalitet og service. Der er fokus på innovation og digitalisering, og vi ønsker at levere produkter og ydelser, der giver værdi for vores kunder. Dette suppleres af en historie og erfaring, som rækker 150 år tilbage i tiden. Vi har siden 1866 arbejdet for at udvikle og levere løsninger til kunderne.

Vi løser hovedsageligt opgaver for virksomheder, større privatkunder, staten, kommuner og regioner. Vores opgaver er blandt andet inden for serviceydelser, handel, rådgivning samt byggeri og drift af energianlæg. Hedeselskabet omfatter i dag mere end 30 juridiske enheder i 12 lande.

Et robust fundament

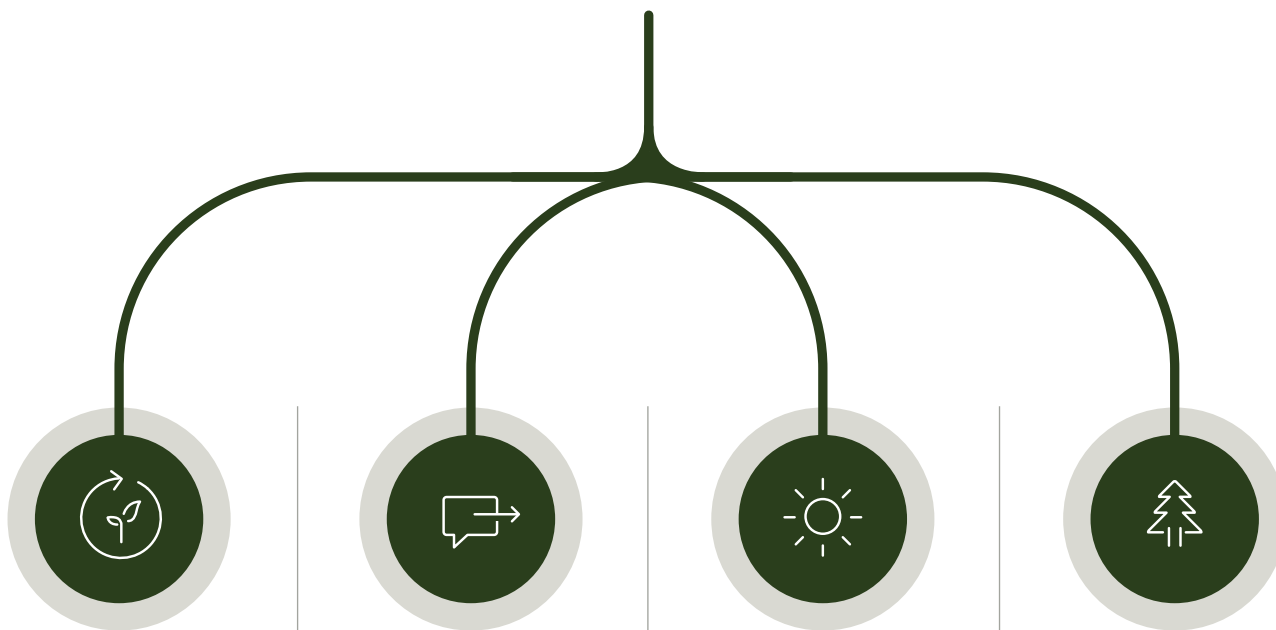
Forretningen står stærkt og robust på Hedeselskabets fundament. Det giver mulighed for at foretage langsigtede investeringer inden for områder, hvor vi ser et udviklingspotentiale – til gavn for kunderne, Hedeselskabet og samfundet.

Forretningen er en del af foreningens historie, kultur og formål. Forretningen skal tjene penge for at sikre det økonomiske fundament og for at kunne udvikle ydelser til kunderne. En del af overskuddet fra forretningen tilføres foreningen med henblik på at uddele midler til større og mindre projekter til gavn for natur, miljø og energi.

I dag er Hedeselskabets kommercielle aktiviteter delt i fire segmenter: Grøn service og handel, Rådgivning, Energianlæg og Skovejerskab.



HEDESELSKABET



GRØN SERVICE OG HANDEL

Omfatter HedeDanmark a/s og tilknyttede selskaber, som leverer serviceydelser og handelsvarer til skoven, det åbne land, have- og parkanlæg og de åbne rum i byerne. Området er opdelt i fire aktiviteter:

- Outdoor Facility Services
- Entreprise
- Skovdrift
- Handel & plantning



RÅDGIVNING

Omfatter Orbicon A/S og tilknyttede selskaber, som leverer rådgivningsydelser inden for miljø, natur, forsyning, anlæg, informatik og byggeri. Området er opdelt i fire aktiviteter:

- Miljø
- Forsyning og infrastruktur
- Byggeri
- Informatik



ENERGIANLÆG

Omfatter Enricom Sp. z o.o. og Xergi A/S samt tilknyttede selskaber, som henholdsvis driver gasindvindingsanlæg og leverer design-, byggeri- og driftsydelser i forbindelse med biogasanlæg.

- Biogasteknologi og anlæg
- Gasindvinding



SKOVEJERSKAB

Omfatter DDH Forest som består af Hedeselskabets egne skovejendomme samt helt eller delvist ejede plantageselskaber. Hedeselskabet er en betydende skovejer med arealer i Danmark, Baltikum og Frankrig.



MINIVÅDOMRÅDER SMÅ ENHEDER MED STOR EFFEKT

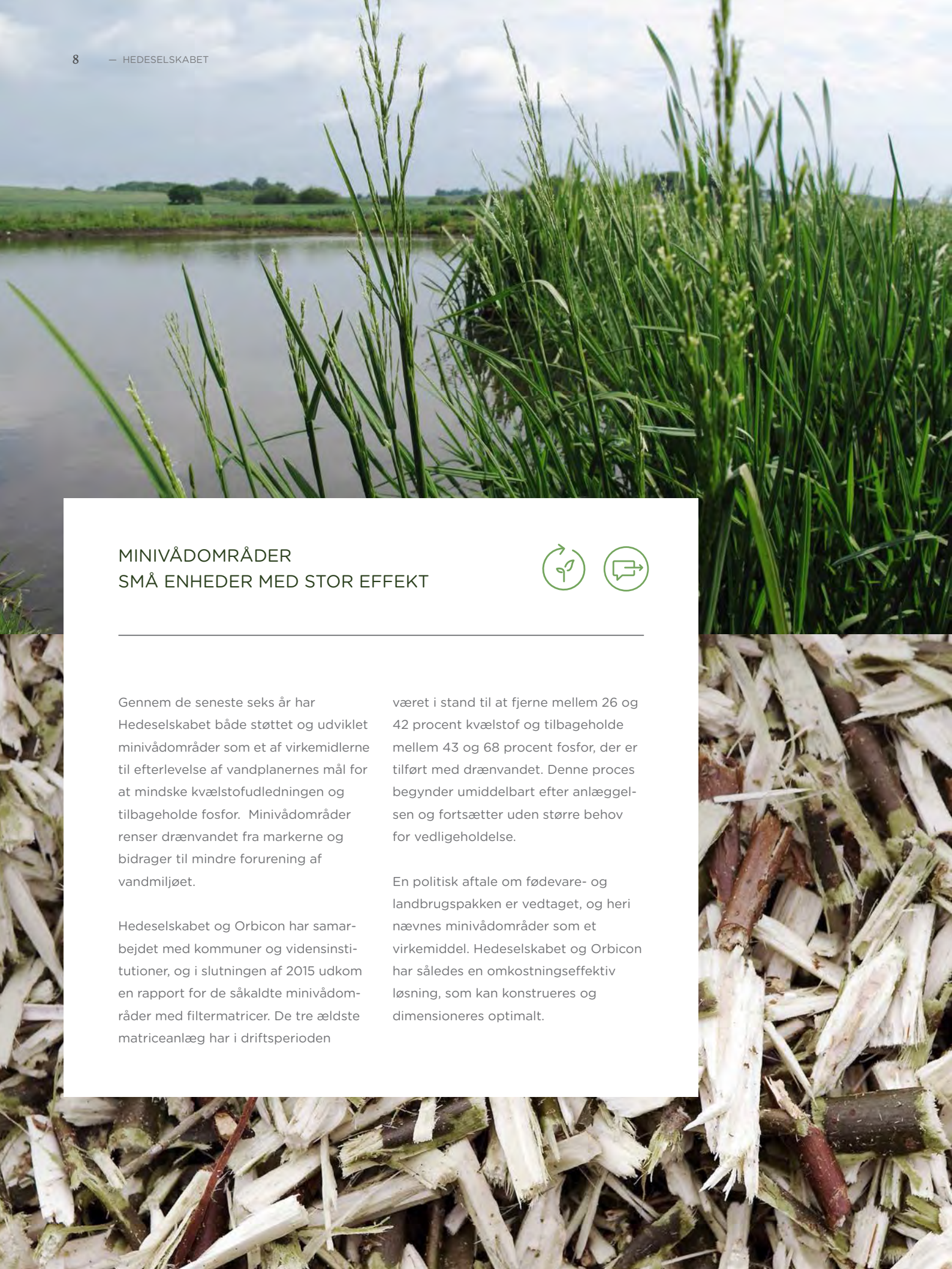


Gennem de seneste seks år har Hedeselskabet både støttet og udviklet minivådområder som et af virkemidlerne til efterlevelse af vandplanernes mål for at mindske kvælstofudledningen og tilbageholde fosfor. Minivådområder renser drænvandet fra markerne og bidrager til mindre forurening af vandmiljøet.

Hedeselskabet og Orbicon har samarbejdet med kommuner og vidensinstitutioner, og i slutningen af 2015 udkom en rapport for de såkaldte minivådområder med filtermatricer. De tre ældste matriceanlæg har i driftsperioden

været i stand til at fjerne mellem 26 og 42 procent kvælstof og tilbageholde mellem 43 og 68 procent fosfor, der er tilført med drænvandet. Denne proces begynder umiddelbart efter anlæggelsen og fortsætter uden større behov for vedligeholdelse.

En politisk aftale om fødevarer- og landbrugspakken er vedtaget, og heri nævnes minivådområder som et virkemiddel. Hedeselskabet og Orbicon har således en omkostningseffektiv løsning, som kan konstrueres og dimensioneres optimalt.



FORENINGEN

Fundamentet for Hedeselskabets forening er medlemmerne. Som medlem har man mulighed for at få indflydelse på Hedeselskabets udvikling ved at stille op til repræsentantskabet. Repræsentantskabet er Hedeselskabets øverste myndighed, og hovedparten af de 60 pladser er direkte valgt af medlemmerne. Repræsentantskabet vælger bestyrelsen, der sammen med Hedeselskabets direktion fastsætter udviklingen af koncernen.

En stærk og aktiv forening

Gennem foreningen samler og deler vi viden og faglighed, der gør, at vi til stadighed kan tiltrække engagerede medlemmer. Videndeling og dialog er centrale omdrejningspunkter - både via digitale medier og på de spændende medlemsarrangementer, som afholdes flere gange årligt. Medlemsarrangementerne har både fokus på faglig indblik i projekter og unikke natur- eller kulturoplevelser. Samtidig får man mulighed for at møde andre medlemmer med samme interesser. I Hedeselskabets tidsskrift Vækst formidler vi viden om grøn innovation, naturpleje, miljø og energi fra praktikere og eksperter til vores medlemmer og andre interessenter med faglig interesse inden for områderne.

Vi betragter foreningen som samlingspunkt for alle, der har en interesse i at tage del i udviklingen af samfundet. Det gør Hedeselskabet blandt andet ved at uddele midler til udvalgte projekter inden for vores formålsparagraf. Vi uddeler både midler til større projekter med vidtrækkende potentiale og mindre initiativer, funderet i det lokale engagement, som altid har været med til at udvikle Danmark.

“

I Hedeselskabets tidsskrift Vækst formidler vi viden om grøn innovation, naturpleje, miljø og energi fra praktikere og eksperter til vores medlemmer og andre interessenter med faglig interesse for områderne.”

STØTTE TIL UDVIKLINGS- PROJEKTER

Hedeselskabet har tradition for at støtte og gennemføre relevante udviklingsprojekter, som ligger inden for formålsparagraffen. Uddelingerne går både til større udviklingsprojekter og mindre konkrete initiativer – alle inden for natur, miljø og energi.

EKSEMPLER PÅ IGANGVÆRENDE PROJEKTER, SOM HEDESELSKABET HAR UDDELT MIDLER TIL:

-
- Minivådområder

 - Medlemmernes projekter

 - Jagtens Hus

 - Beregningsforudsætninger for vandløb

 - Bekæmpelse af Neonectria



MEDLEMMERNES PROJEKTER

Igen i 2015 har Hedeselskabet uddelt midler for at støtte det lokale engagement – denne gang til fire projekter. Til foreningen 'Laternekvarterets beboerbegrønning' i Aarhus, hvor målet er at engagere til klimatilpasning og grøn kvarteromstilling af lokalområdet. Til renovering af Østsøen ved Tim Mose i Vestjylland, for at forbedre muligheder for adgang til og oplevelser i naturen. Renovering af grundejerforenings lille gamle "skov", Midtjylland. Endelig til Hedegården ved Hjerl Hede, hvor formålet er at tydeliggøre en særlig kulturlandskabstype og formidle det samspil mellem menneske og naturressourcer, der fandt sted i et landskab af denne art.



BEREGNINGS- FORUDSÆTNINGER FOR VANDLØB

De danske kommuner skal forvalte en fornuftig balance mellem aflednings- og miljø-interesser ved at fastlægge dimensioner og vedligeholdelses-praksis i vandløb. Forudsætningen for dette er en enighed om de hydrauliske principper og beregningsværktøjer, der anvendes. Hedeselskabet har igen i 2015 uddelt midler til et projekt, som skal skabe en fælles forståelse for beregningsforudsætningerne for vandløb. I løbet af året er der foretaget forsøgsopstillinger til yderligere dokumentation.



FORSKØNNET NATUR OMKRING JAGTENS HUS

I 2016 skal Danmarks Jægerforbunds nye Jagtens Hus stå færdigt ved Kalø på Djursland. Huset bliver et center for viden, forskning og uddannelse og skal styrke arbejdet for jagt og natur. Med støtte fra Hedeselskabet bliver området forskønnet med planter, vild natur og træer, der i løbet af foråret og sommeren 2016 tilplantes af HedeDanmark. Besøgende vil opleve, at området vokser til, så udtrykket kommer så tæt som muligt på den vilde natur i området ved Nationalpark Mols Bjerger.



BEKÆMPELSE AF NEONECTRIA

Hedeselskabet har tidligere støttet et projekt med det formål at udforske og bekæmpe svampearten *Neonectria*, som angriber ædelgrantræer med risiko for et økonomisk tab for juletræsdyrkere til følge. Som en del af projektet er der i 2015 færdiggjort indsamling af viden om ædelgranbarkbillen sammenlignet med forekomst af *Neonectria*angreb, ligesom feltforsøg med billens evne til at overføre sygdommen er kortlagt. På basis af denne viden arbejdes der videre med metoder til at beskytte den udsatte træart.

FORORD

2015 har på flere måder været et godt år for Hedeselskabet. Gennem et skarpt kundefokus er der løst en lang række spændende opgaver og projekter, og samtidig er vores leverancemodell forbedret inden for flere forretningsområder. Det er blandt de primære årsager til, at Hedeselskabet kan præsentere et resultat før skat på 66,2 mio. kr., hvilket både er over det forventede niveau og resultatet fra 2014.

HedeDanmark, Orbicon og Xergi har forbedret resultatet for 2015 i forhold til 2014, hvilket særligt gælder skovaktiviteterne, Outdoor Facility Services og ydelser omkring biogasanlæg. Omvendt har gasindvindingsaktiviteterne i Polen samt enkelte specifikke områder i HedeDanmark og Orbicon påvirket resultatet negativt.

I 2015 har Hedeselskabet haft fokus på implementering af og opfølgning på den strategiske retning for den kommende periode. Over de seneste år er der skabt et solidt fundament i Hedeselskabet, hvorfra fremtidens lønsomme vækst skal bygges. Den positive udvikling i Hedeselskabets cash flow fra driften fortsatte i 2015. Vi har nedbragt vores rentebærende gæld yderligere, styrket soliditeten og forbedret likviditeten i koncernen.

Resultatet for 2015 er opnået på baggrund af en omsætning, som er marginalt lavere end 2014. Dét til trods for at aktivitetsniveauet har været endnu højere end de foregående år. Det vidner om, at flere af vores markeder er udsat for stor priskonkurrence, og derfor skal vi fortsætte med at udvikle vores produkter, ydelser og services. En endnu tættere relation til vores kunder samt et endnu større fokus på innovation, digitalisering og effektivisering i forretningen er centralt, hvis vi også i fremtiden skal være konkurrencedygtige.

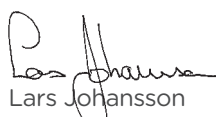
I årets løb er der foretaget to større opkøb på rådgivningsområdet: Henrik Larsen Rådgivende Ingeniørfirma og det svenske konsulenthus Sandström. Begge opkøb styrker Orbicons kompetencer som en multidisciplinær

rådgiver. Samtidig er Sandström-opkøbet medvirkende til en yderligere internationalisering af forretningen i Hedeselskabet.

Ligesom i forretningen er der skabt et grundlag for vækst i vores virke som forening. Der er således udviklet en ny brandingprofil for Hedeselskabet, som har skærpet fokus på foreningens vigtigste interessenter – medlemmerne. Brandingprofilen har blandt andet udmøntet sig i en ny grafisk linje, som medlemmer og andre interesserede møder i vores trykte, digitale og sociale medier. Det er fra dette fundament, vi i fremtiden skal styrke videndelingen og dialogen med vores medlemmer.

I 2017 overdrages et nyt domicil i Høje-Taastrup, der samler Orbicons kompetencer fra en række sjællandske kontorer, men også andre enheder i koncernen vil få til huse på lokationen. Lavenergibygningen DGNB-certificeres og fokuserer på bæredygtighed inden for såvel økonomi, miljø og det sociale – som drift og vedligehold, solceller og LAR-løsninger samt arbejdsmiljø og indeklimate.

I 2016 fejrer Hedeselskabet 150 års jubilæum sammen med kunder, medlemmer, medarbejdere og andre væsentlige interessenter. Kendetegnende for Hedeselskabet gennem de mange år er således, at vi altid har været i stand til at udvikle vores ydelser i takt med, at kundernes behov har ændret sig. I dag er Hedeselskabet en selvejende institution. Vi har en unik mulighed for at udvikle både vores egen forretning såvel som det samfund, vi er en del af. Overskuddet fra vores forretning bruges blandt andet til at skabe innovation og nye kompetencer, som kan blive løsningen på morgendagens udfordringer. Derudover uddeler vi en del af vores overskud til projekter, som er med til at gøre en forskel i hverdagen for naturen og miljøet.


Lars Johansson
Koncernchef



150 ÅR MED HEDESELSKABET

I 2016 er det 150 år siden, Hedeselskabet blev stiftet, og i de mange år, der er gået, har vi sat vores præg på det danske landskab – og det gør vi stadigvæk.

Gennem hele 2016 fejres Hedeselskabets 150 års jubilæet. Vi vil blandt andet sætte fokus på vores arv, og de mennesker der har arbejdet for Hedeselskabets udvikling. Vi vil fejre Hedeselskabets nutid og fremtid, hvor vi fortsat vil spille en aktiv rolle i samfundet via vores forretning, forening og uddelinger. Omdrejningspunktet for jubilæumsåret er at fortælle om de mange projekter, som Hedeselskabet arbejder med og støtter. 150 års jubilæet markeres blandt andet med kunder, medlemmer, medarbejdere og samarbejdspartnere gennem en række eksterne og interne aktiviteter, events og konkurrencer.

DEN STRATEGISKE RETNING

VORES IDENTITET

Vi skaber grøn innovation, udvikler og leverer løsninger primært til naturpleje, miljøforbedring og klimatilpasning. Vi arbejder med langsigtet udvikling, benyttelse og beskyttelse af naturen, og vi formidler viden mellem praktikere og eksperter inden for natur, miljø og energi.

Vi er en innovativ, attraktiv og værdibaseret arbejdsplads med kompetente, serviceorienterede og kvalitetsbevidste medarbejdere.

Forretningen står på et stærkt fundament med Hedeselskabet som ejer. Vi foretager langsigtede investeringer inden for områder med udviklingspotentialer – til gavn for kunderne og samfundet.

Vi har skabt grøn innovation siden 1866

MED INDSATSER I VORES KONCERN VIL VI BLANDT ANDET:

- Være en finansielt robust koncern, der stiller finansielle og forretningsmæssige krav
- Investere i at udvikle morgendagens løsninger
- Foretage udlodninger til projekter, der gør en forskel for samfundet, naturen og miljøet
- Udvikle forretningen med henblik på at øge konkurrencekraften og skabe lønsom vækst
- Udvikle foreningen med særlig fokus på dialog, videndeling og faglighed

“

Vi har blandt andet fokus på innovation, kvalitet og digitalisering. Vi ønsker at levere produkter, services og ydelser, der giver værdi for vores kunder.”

VORES FORRETNING

Hedeselskabets forretningsenheder eksisterer i markedet på konkurrencemæssige vilkår.

Vi har blandt andet fokus på innovation, kvalitet og digitalisering. Vi ønsker at levere produkter, services og ydelser, der giver værdi for vores kunder.

ARBEJDSOMRÅDER

Vi løser hovedsageligt opgaver for større offentlige og private kunder. Opgaverne er blandt andet inden for serviceydelser, handel, rådgivning samt byggeri og drift af energianlæg. Hedeselskabet er en international koncern med en omsætning på mere end 2 mia. kr. og ca. 2.000 medarbejdere fordelt på 30 juridiske enheder i 12 lande.

DE FIRE SEGMENTER

Hedeselskabets kommercielle aktiviteter er i dag delt i fire segmenter: Grøn service og handel, Rådgivning, Energianlæg og Skovejerskab.

Vores succes måles i kundens tilfredshed og loyalitet

MED INDSATSER I VORES FORRETNING VIL VI BLANDT ANDET:

- Øge indtjening, omsætning og markedsandele
- Opnå vækst såvel organisk som via opkøb nationalt og internationalt
- Være kunde- og serviceorienterede og primært udvikle kerneforretningen
- Understøtte innovation og fremme en stærk salgs- og performancekultur
- Være konkurrencedygtige via outsourcing og differentiere os gennem digitalisering

DEN STRATEGISKE RETNING

VORES FORENING

Vores medlemmer består af en bred kreds af personer med interesse for natur, miljø og energi.

EN STÆRK OG AKTIV FORENING

I foreningen er der blandt andet fokus på videndeling, udlodninger og oplevelser.

Gennem foreningen samler og deler vi viden og faglighed, der gør, at vi til stadighed kan tiltrække engagerede medlemmer.

Videndeling og dialog er centrale omdrejningspunkter - både gennem vores tidsskrift vækst, via digitale medier og på de spændende medlemsarrangementer, som afholdes flere gange årligt.

Det er blandt medlemmerne, at Hedeselskabets øverste myndighed repræsentantskabet vælges. Her har man som medlem indflydelse på Hedeselskabets udviklingsretning.

En forening med fokus på fagligt netværk, viden og dialog

GENNEM INDSATSER I FORENINGEN VIL VI BLANDT ANDET:

- Øge kendskabsgraden
- Øge vores medlemsantal
- Gøre en forskel gennem vores udlodninger
- Styrke dialogen med vores medlemmer
- Skærpe fokus på branding og kommunikation



HILLERØD, FREDERIKSBERG OG FAVRSKOV VÆLGER HEDEDANMARK



I adskillige år har HedeDanmark plejet og vedligeholdt grønne områder for en række danske kommuner. I løbet af 2015 er samarbejdet udvidet til at omfatte blandt andet Hillerød, Frederiksberg og Ballerup Kommune.

I Hillerød var opgaveløsning, vidensdeling og innovation centralt for valget af HedeDanmark som ny leverandør af pleje og vedligehold af veje og grønne arealer i kommunen. Aftalen betyder, at HedeDanmark har overtaget ansvaret for driften af de kommunale veje, grønne områder, vandløb og vintertjeneste i kommunen.

I Frederiksberg Kommune er HedeDanmark valgt som foretrukken leverandør til opgaver på det grønne område, som kommunen ikke selv har ressourcer til at løfte. Fremadrettet betyder det, at HedeDanmark skal levere ydelser inden for blandt andet renhold af offentlige arealer samt drift og vedligeholdelse af grønne områder mv.

Fire års godt samarbejde mellem Favrskov Kommune og HedeDanmark har givet kommunen en gevinst, der næsten svarer til et års gratis pleje af kommunens grønne områder. Derfor har Favrskov Kommune forlænget samarbejdet med HedeDanmark i yderligere to år. Samarbejdet vil dermed fortsætte frem til 1. april 2018.





LEDELSES-
BERETNING

—

2015

LEDELSSESBERETNING

HEDESELSKABET

Hedeselskabet er en forening med status som erhvervsdrivende fond, der ejer og driver en række datterselskaber. Hedeselskabets resultat er opnået gennem koncernens samlede aktiviteter inden for områderne natur, miljø og energi fordelt på Grøn service og handel, Rådgivning, Energianlæg samt Skovejerskab. Hedeselskabet agerer desuden som medlemsforening for personer med en interesse for natur, miljø og energi.

FORENINGEN

I 2015 har Hedeselskabets forening opnået en tilgang på 258 medlemmer, hvilket bringer den samlede medlemskare op på 2.558 medlemmer. Fremgangen kan blandt andet tilskrives øget fokus på dialog og videndeling med medlemmerne via diverse digitale medier og i tidsskriftet Vækst.

Der er således lagt yderligere vægt på at synliggøre foreningens aktiviteter og derigennem øge kendskabet til Hedeselskabet. I årets løb er der afviklet 10 medlemsarrangementer med 425 deltagere til følge. Dette er en stigning fra 2014, hvor deltagerantallet var 292 deltagere. Samtidig tegner den nyoprettede Facebook-side sig for en kontinuerlig stigning i antallet af følgere. Facebook-siden opdateres flere gange hver uge med den nyeste viden inden for natur, miljø og energi.

Der er udviklet en ny brandingprofil og implementeret en ny grafisk linje for Hedeselskabet, hvilket har skærpet kommunikationen til og med medlemmerne. Det gør sig blandt andet gældende på de digitale medier samt i tidsskriftet Vækst. I løbet af det kom-

mende år vil foreningen desuden blive eksponeret yderligere i forbindelse med Hedeselskabets 150 års jubilæum.

FORRETNINGEN

I 2015 har Hedeselskabet forbedret sit resultat i forhold til 2014, og flere af koncernens datterselskaber har igen opnået historisk gode driftsresultater. Resultatfremgangen er opnået på markeder med hård priskonkurrence, hvoraf flere markeder oplevede nulvækst i året, der er gået. Med fokus på at levere kvalitetsydelser og et højt serviceniveau til kunderne har Hedeselskabets datterselskaber styrket deres markedsposition samtidig med, at lønsomheden er forbedret.

GRØN SERVICE OG HANDEL



Hedeselskabets Grøn service og handel varetages af HedeDanmark a/s.

HedeDanmark agerer på en række markeder, som i 2015 har været præget af større udbud, omfattende konkurrence og lille indtjeningsmargin. Som følge heraf har selskabet realiseret en omsætning for året marginalt under niveauet for 2014. Til gengæld har HedeDanmark formået at fastholde et højt fokus på kunder og kvalitet, forbedre produkter og services til kunderne samt optimere interne processer, hvilket har gjort selskabet mere konkurrencedygtigt. Derfor har HedeDanmark samlet set øget sin indtjening og styrket markedspositionen yderligere i 2015.

Gennem differentierede og digitale tilbud til kunderne samt effektive leverancer blandt andet ved brug af outsourcing har HedeDanmark formået at øge indtjening på markedet for Outdoor Facility Services. Et marked, hvor særligt pleje- og vedligeholdelsesopgaverne for de danske kommuner har været konkurrenceudsat i forbindelse med udbud og genudbud. Markedet præges således fortsat af hård konkurrence og fald i markedspriserne. Samtidig har en regnfuld sommer medført øgede omkostninger til driften, mens en varm vinter har begrænset behovet for vintertjeneste. Resultatbidraget fra de internationale aktiviteter inden for Outdoor Facility Services i Sverige og i Emiraterne ligger på det forventede niveau.

Ved blandt andet at indgå flere længerevarende, strategiske samarbejder med skovejere har HedeDanmark forbedret indtjeningen og styrket sin position i forhold til ydelser i skoven. Med yderligere 3.500 hektar ny skov under forvaltning opnås en række stordriftsfordele til gavn for kunderne – herunder ved køb og salg af træ, udvikling og drift af it-systemer samt ved indkøb. Området formåede desuden at introducere et nyt tilplantningsprodukt, dækrodsplanter, med cirka 400.000 solgte planter til følge. Ved hjælp af blandt andet digitale løsninger har HedeDanmarks skovdrift forbedret værdikæden for behandling af flis fra skov til varmeværk. Dette har gjort forretningen mere konkurrencedygtig og i nogen grad kompenseret for lavere afsætning af cellulosetræ på blandt andet det svenske marked samt mindre efterspørgsel efter flis som følge af en varm vinter.

HedeDanmark realiserede en fremgang i salg af ydelser inden for klimatilpasning, som er med til at afbøde effekterne af blandt andet oversvømmelser, der skaber store økonomiske tab for såvel virksomheder som privatpersoner. Desuden er der i årets løb opnået det hidtil højeste aktivitetsniveau inden for genanvendelse af organiske restprodukter. Markedet var udsat for øget priskonkurrence særligt på det kommunale forsyningsområde. Samtidig var aktiviteterne inden for nyanlæg præget af udskydelser på flere af forretningsområdets anlægsprojekter. Disse forhold var i særlig grad medvirkende til en samlet nedgang i indtjening for HedeDanmarks samlede entreprisedydelser.

Ejendomsmægler-aktiviteterne i HedeDanmark solgte i det forgangne år en for forretningsområdet rekordstor skov- og landbrugsejendom, hvilket samtidig har medført nye og attraktive ejendomme i porteføljen. HD2412, som leverer skovudstyr både til danske og internationale kunder, har igen i 2015 udviklet nye, innovative løsninger, som efterkommer kundernes behov. Blandt andet sikrer et nyt gødningsprodukt den rette vækst af juletræer i høj kvalitet. Denne produktudvikling og indsigt er vigtig i et marked for juletræproduktion, som også i 2015 var under hårdt pres med faldende afsætning og priser til følge.

Pr. 1. januar 2016 har HedeDanmark ansat ny administrerende direktør. Det er Lars H. Petersen, som overtager posten fra Carsten With Thygesen.

RÅDGIVNING



Hedeselskabets Rådgivning inden for miljø, byggeri, forsyning og infrastruktur samt informatik varetages af Orbicon A/S.

Orbicon har i 2015 realiseret en fremgang i forhold til 2014 både på omsætning og indtjening. Fremgangen er blandt andet opnået gennem forbedret produktudvikling og projektstyring, som har skabt endnu mere fokus på den enkelte kunde. Leverancemodellen er optimeret yderligere med henblik på at efterkomme kundernes behov. Årets opkøb af selskaberne Henrik Larsen Rådgivende Ingeniørfirma A/S og svenske Sandström Miljö & Säkerhetskonsult AB har styrket Orbicons ydelser over for kunderne både i Danmark og internationalt. Desuden har Orbicon formået at udnytte selskabets vidtrækkende kompetencer til at opnå organisk vækst i flere forretningsenheder - blandt andet i Grønland.

Aktiviteterne inden for byggerirådgivning fremviser igen i 2015 en positiv resultatudvikling. Dette kan tilskrives en generel fremgang inden for byggebranchen – særligt i hovedstadsområdet, hvor der er øget tilstrømning af såvel danske som internationale kunder. Samtidig har Orbicon haft fokus på kvalitet i leverancen og påbegyndt digitalisering af byggeprocessen med henblik på at give både kunder og leverandører en mere sammen-

hængende oplevelse af ydelserne. Denne digitaliseringsproces ventes udbygget i løbet af de kommende år.

Miljøområdet har ligeledes udviklet sig positivt i forhold til 2014. Fremgangen er blandt andet opnået gennem en fokusering af rådgivningsydelserne inden for arbejdsmiljø – herunder den digitale tjeneste 'I-APV', som samler al dokumentation vedrørende arbejdspladsvurderinger, og præsenterer resultaterne for kunden på en nem og overskuelig måde. På trods af et generelt vigende marked inden for jordforureningsydelser har Orbicon formået at fastholde såvel indtjeningsevne som omsætning på området. Den positive udvikling skyldes blandt andet nye internationale opgaver i eksempelvis Tjekkiet og Sverige.

Inden for forsyning og infrastruktur erkender flere og flere kunder, at der skal gøres noget for at modvirke de negative konsekvenser af klimaforandringer. Det har betydet, at både planlægningsindsatsen og den konkrete klimatilpasningsindsats er blevet opprioriteret. Her har Orbicons innovative projekter de seneste år vist, at selskabet har konkrete og relevante løsninger på udfordringerne. Væksten inden for klimatilpasning har kompenseret for tab på spildevandsområdet, hvor nye vandselskaber i et vist omfang selv varetager den traditionelle projektering af ledningssystemer. Der har endvidere været fremgang på infrastruktur-området, hvor Orbicon har vundet flere væsentlige projekter inden for vej og vejafvanding samt jernbanelområdet. Hvor hovedparten af Orbicons forretning har udviklet sig positivt i 2015, har Informatik været igennem et år med udfordringer. Efter et vanskeligt første halvår er der gennemført en større omorganisering på området, som har skabt større fokus på leverancemodellen. Dette har øget både effektivitet og kvalitet over for kunderne. Derudover har den forbedrede salgspersormance bragt virksomheden tættere på kunderne og sikret en større forudsigelighed i salgsudviklingen.

ENERGIANLÆG



Hedeselskabets aktiviteter inden for energianlæg varetages af selskaberne Xergi A/S for opførelse af nøglefærdige biogasanlæg og Enricom Sp. z o.o. - det tidligere Hedeselskabet Sp. z o.o. - for gasindvinding af lossepladser i Polen.

I lighed med 2014 kan Xergi igen i 2015 fremvise fremgang for såvel omsætning som indtjening. Fremgangen kan blandt andet tilskrives veludviklet teknologi og stærke referencer, som har fået flere kunder til at vælge Xergi over de seneste år.

Samtidig er vilkårene for etablering af biogasanlæg på det nationale marked forbedret som følge af energiforliget fra 2012. Det har betydet, at Xergi i 2015 og 2016 afleverer tre store biogasprojekter til NGF Nature Energy og de tilhørende leverandørforeninger bestående af lokale landbrug. På alle tre anlæg skal gassen opgraderes og leveres til det danske naturgasnet.

Over de seneste år har Xergi implementeret en ny projektmodel, som både danske og internationale kunder har draget fordel af, da selskabets produkter og leverancer forbedres. Kunderne får således bedre service og mere konkurrencedygtige priser, hvilket har været medvirkende til, at selskabet i 2015 har konsolideret sin position på de primære markeder i Frankrig, Storbritannien og Danmark.

I Frankrig har Xergi således afleveret landets største biogasanlæg Methalandes i Bordeaux. Anlægget er succesfuldt idriftsat og leverer den forventede ydelse. Endvidere blev projektet Labat, ligeledes i Bordeaux, afleveret succesfuldt.

I Storbritannien har Xergi udbygget markedspositionen i 2015 ved etablering af projekterne Willen Biogas samt Beeswax. Willen Biogas skal behandle organisk affald fra London, hvor Beeswax skal drives som et af de største landbrugsanlæg baseret på energiafgrøder. Den seneste udvikling på det britiske marked, hvor

der er reduceret markant i omfanget af støtte til vedvarende energikilder - herunder biogas, vil betyde færre projektmuligheder på dette marked på kort sigt (1-2 år).

Hvor biogasanlægsforretningen de seneste år kan fremvise en positiv resultatudvikling, er de polske gasindvindingsaktiviteter i Enricom Sp. z o.o. negativt påvirket af faldende priser på vedvarende energi i Polen samt af produktionsnedgang i gasindvindingen.

I modsætning til 2014 har den polske regering nu vedtaget en ny lov for vedvarende energi i 2015, men implementeringen af loven er udskudt til andet halvår 2016. Konsekvensen heraf har været yderligere uro i markedet, hvor den forventede stabilisering af prisniveauet på energibeviser er udeblevet.

Produktionsnedgang i gasindvindingen skyldes naturlige og fysiske forhold på lossepladserne, som forekommer periodevis. Det forventes, at der vil komme en stabilisering af gasproduktionen.

I Enricom Sp. z o.o. er der i 2015 foretaget en tilpasning af forretningen, som dog ikke har kompenseret for den negative prisudvikling på vedvarende energi i Polen.

SKOVEJERSKAB



Hedeselskabets Skovejerskab er i 2015 samlet under navnet DDH Forest. Enheden består af Hedeselskabets skove i Danmark, Baltikum og Frankrig samt af plantageselskaber, som er helt eller delvist ejet af Hedeselskabet.

Aktivitetsniveauet har været på det forventede niveau i 2015, hvor DDH Forest har realiseret et resultat på niveau med 2014, som var historisk højt.

Skovdriften har i årets løb været præget af genplantning efter stormen i slutningen af 2013. Enkelte storme sidst i 2015 har samlet set kun anrettet mindre skade på ejendommene. Markedet for tømmer har

været i en stabil prisudvikling. Der har desuden været rimelig afsætning på biomasse i form af flis på trods af det relativt varme vintervejr. Dette marked forventes at vokse i forhold til volumen, da der fortsat bygges nye energiværker baseret på flis for at øge omstillingen til grøn energi.

Niveauet for jagtudlejning, som er en væsentlig indtægtskilde, har været stabilt.

I årets løb er skovejerskabet optimeret yderligere gennem frasalg af en mindre ejendom og af Skov-Sam skove, ligesom der er påbegyndt samarbejde med blandt andet VandCenter Syd vedrørende etablering af skov til grundvandsbeskyttelse på Fyn.

HEDESELSKABET STRATEGI & INNOVATION

Hedeselskabet Strategi & Innovation understøtter innovation og forretningsudvikling i datterselskaberne ved at investere i langsigtede og mere risikobetonede innovations- og udviklingsprojekter. I 2015 har Hedeselskabet anvendt 5 mio. kr. til udviklingsprojekter gennem Hedeselskabet Strategi & Innovation.

I løbet af året er projekt Blå Biomasse afsluttet med en forhåbning om, at muslinger kan blive indlemmet i regeringens katalog over virkemidler til nedbringelse af kvælstof- og fosforudledningen. Samtidig er HedeDanmarks koncept omkring dækrodsplanter, som er udviklet med midler fra Hedeselskabet Strategi & Innovation, implementeret med succes i forretningen. Endelig er et projekt om fremtidens drikkevandsforsyning udviklet og under implementering i Orbicon med salg af software til den dynamiske kildepladsmodel.

Begivenheder efter regnskabsårets udløb

Der er ikke efter statusdagen indtruffet afgørende hændelser, der har betydning for vurderingen af årsrapporten.

KONCERNENS HOVED- OG NØGLETAL

Hovedtal	2015 millioner kroner	2014 millioner kroner	2013 millioner kroner	2012 millioner kroner	2011 millioner kroner
Nettoomsætning	2.056,6	2.088,5	2.101,5	2.062,9	1.710,7
- heraf international omsætning	14%	16 %	14 %	16 %	19 %
Resultat af primær drift (EBIT)	57,6	48,0	21,7	43,3	47,9
Resultat af kapitalandele efter skat	14,0	12,4	3,4	-4,8	-8,1
Finansielle poster	-5,4	-0,2 ¹	-23,7 ²	-6,4	-5,8
Resultat før skat (EBT)	66,2	60,2	1,3	32,1	34,0
Årets skat	-14,5	-13,6	-2,7	-11,2	-9,8
Minoritetsinteressernes andel	-0,4	-0,4	-0,9	-0,8	-0,6
Årets resultat	51,3	46,1	-2,2	20,1	23,6
Anlægsaktiver	1.036,3	977,3	1.006,0	1.082,6	937,7
Omsætningsaktiver	689,6	713,7	680,2	686,3	525,4
Aktiver i alt	1.725,9	1.691,0	1.686,2	1.768,9	1.463,1
Grundkapital	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Egenkapital	887,7	833,4	793,4	797,4	776,1
Minoritetsinteressernes andel	18,6	18,6	18,4	18,3	19,1
Hensatte forpligtelser	38,9	29,6	20,4	8,1	5,6
Langfristede gældsforpligtelser	228,2	192,7	204,6	215,4	206,2
Kortfristede gældsforpligtelser	552,5	616,7	649,4	729,7	456,1
Passiver i alt	1.725,9	1.691,0	1.686,2	1.768,9	1.463,1
Pengestrøm fra drift	101,9	93,4	78,1	42,5	48,6
Pengestrøm til investering, netto	-93,2	-17,4	-0,2	-211,4	-73,6
- heraf investering i materielle anlægsaktiver, netto	-51,4	-20,4	-6,5	-76,9	-25,8
Pengestrøm til finansiering	32,8	-14,5	-9,9	-9,3	-4,7
Årets pengestrøm	41,5	61,5	68,1	-178,2	-29,7
Nøgletal (definition - se anvendt regnskabspraksis)					
Før skat margin (EBT-margin)	3,2	2,9	0,1	1,6	2,0
Afkastningsgrad	4,1	3,6	2,0	3,0	3,7
Soliditetsgrad	51,4	49,3	47,1	45,1	53,0
Egenkapitalforrentning	6,0	5,7	-0,3	2,6	3,1
Egenkapitalens udvikling					
Egenkapital primo	833,4	793,4	797,4	776,1	765,5
Overført af årets resultat	49,9	44,7	-3,9	15,0	21,6
Kursreguleringer vedr. udenlandske virksomheder	0,1	-7,2	-1,4	7,3	-7,8
Øvrige reguleringer	4,3	2,5	1,3	-1,0	-3,2
Egenkapital ultimo	887,7	833,4	793,4	797,4	776,1
Ansatte					
Gennemsnitligt antal ansatte	1.333	1.375	1.401	1.472	1.052

1 Indeholder tilbageført nedskrivning af finansielle aktiver på 4,1 mio. kr.

2 Indeholder nedskrivning af finansielle aktiver på 16,7 mio. kr.

FINANSIEL BERETNING

Nettoomsætning i mio. kr.

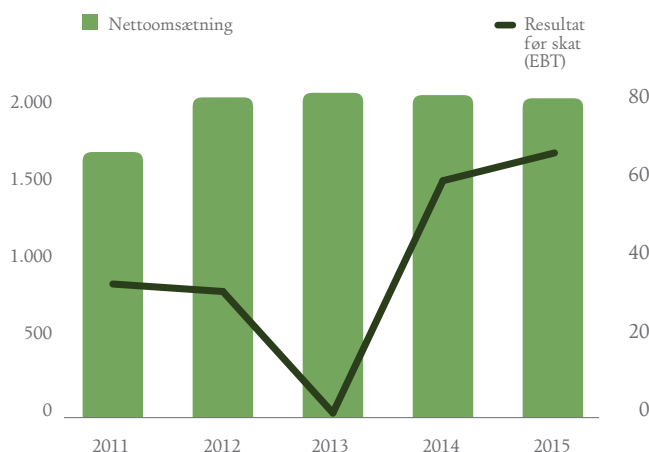
2.056,6 ▼ (-2 %)

Resultat før skat i mio. kr.

66,2 ▲ (10 %)

HEDESELSKABET, KONCERN	2015	2014
Nettoomsætning i mio. kr.	2.056,6	2.088,5
- heraf international omsætning	14 %	16 %
Resultat af primær drift (EBIT) i mio. kr.	57,6	48,0
Resultat før skat (EBT) i mio. kr.	66,2	60,2
Årets resultat i mio. kr.	51,3	46,1
Egenkapital i mio. kr.	887,7	833,4
Solidsgrad i %	51,4	49,3
Antal medarbejdere	1.333	1.375

UDVIKLING I NETTOOMSÆTNING OG RESULTAT FØR SKAT (EBT), mio. kr.



Resultat for 2015

Omsætningen udgør i 2015 2.056,6 mio. kr., hvilket er et fald på 2 % i forhold til 2014. Omsætningen i 2015 er realiseret på baggrund af faldende salgspriser på koncernens hovedområder.

Resultat af primær drift udgør for 2015 57,6 mio. kr., svarende til en stigning på 20 % i forhold til 2014.

Driftsindtjeningen er øget som følge af gennemførelse af en række fokuserede tiltag.

Ejerandelen af Xergi er indregnet som associeret virksomhed i overensstemmelse med regnskabspraksis og påvirker derfor ikke koncernens omsætning. Xergi realiserer i 2015 en omsætning på 410,5 mio. kr.

I resultat for associerede virksomheder indgår blandt andet resultatandelen af ejerandelen i Xergi A/S samt SkovSam.

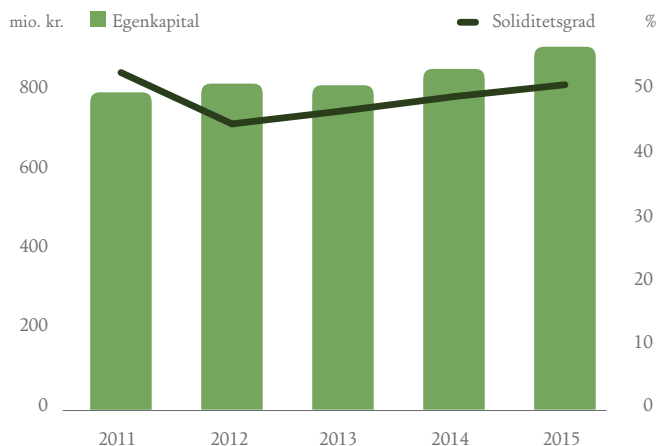
Nettofinansieringsomkostningerne er fortsat påvirket af det lave renteniveau på koncernens rentebærende gæld. Koncernen benyttede det lave renteniveau i løbet af året til at omlægge langfristede lån fra kortsigtet rentetilpasning til langsigtet rentetilpasning.

Hedeselskabet Strategi og Innovation har til formål at medvirke til at omsætte idéer til profitabel forretning, i samarbejde med

“

Den nettorentebærende gæld er i 2015 faldet med 10,4 mio. kr. og udgør ved udgangen af året 339,8 mio. kr.”

UDVIKLING I EGENKAPITAL OG SOLIDITETSGRAD



forretningsenhederne, for at sikre Hedeselskabets langsigtede strategiske og innovative udvikling.

I 2015 er der anvendt 5 mio. kroner på innovationsprojekter i Hedeselskabet Strategi & Innovation. Fokus i projekterne har været at løse kunders nuværende og kommende behov ved at forbedre eksisterende og udvikle nye produkter og ydelser, samt ved at forretningsenhederne differentierer sig i markedet. Beløbet er driftsført i resultatopgørelsen.

Nettoresultatet før skat udgør 66,2 mio. kr. mod forventet 60 mio. kr. Resultatet vurderes at være tilfredsstillende.

Aktiver

Balancesummen er på niveau med sidste år. Årets nettoinvesteringer før opkøb og byggeri er lavere end afskrivninger, som blandt andet skal ses i sammenhæng med en planlagt outsourcing af driftsmateriel.

Der har i årets løb været foretaget opkøb af virksomheder til Orbicon i henholdsvis Sverige og Danmark for i alt 34,4 mio. kr.

Hedeselskabet har i efteråret 2015 taget første spadestik til opførelse af en ny domicilejendom i Høje Taastrup med datterselskabet Orbicon som hovedlejer.

Byggeriet forventes at stå færdigt medio 2017. Ultimo 2015 er der anvendt 48,3 mio. kr. til den igangværende byggesag.

Koncernen har i løbet af året fortsat arbejdet med at nedbringe arbejdskapitalen. Nedbringelse af koncernens arbejdskapital vil også i det kommende år være et fokusområde.

Koncernen er og vil fortsat være en betydende skovejer, som ejer skov i Danmark, Frankrig og Baltikum. Koncernen har fortsat en forsigtig tilgang til værdiansættelsen af skove.

Frit cash flow i mio. kr.

101,9

▲ (9 %)

Nettoinvesteringer i mio. kr.

93,2

▲ (436 %)

Netto rentebærende gæld i mio. kr.

339,8

▼ (-3 %)

Egenkapital

Koncernens egenkapital udgør 887,7 mio. kr. ved udgangen af 2015. Egenkapitalen er positivt påvirket med 49,9 mio. kr., som følge af det tilfredsstillende driftsresultat.

I løbet af året har der været disponeret udlodninger til foreningsformål på i alt 1,3 mio. kr. fordelt på:

- Minivådømråder: 0,1 mio. kr.
- Medlemmernes projekter: 0,1 mio. kr.
- Jagtens Hus: 0,6 mio. kr.
- Beregningsforudsætninger for vandløb: 0,2 mio. kr.
- Gammel Estrup, Herregårdsmuseet: 0,3 mio. kr.

Ved udgangen af 2015 udgør soliditeten 51,4 procent mod 49,3 procent sidste år. Stigningen kan henføres til det tilfredsstillende driftsresultat samt udviklingen i selskabets cash flow.

Ved udgangen af 2015 udgør værdien af selskabets skove ca. 2/3 dele af egenkapitalen.

Gældsforpligtigelser

Koncernens nettorentebærende gæld er ved udgangen af 2015 faldet med 10,4 mio. kr. og udgør 339,8 mio. kr.

Koncernens finansieringsstruktur er i overvejende grad baseret på kreditter med en løbetid på mere end 1 år. 67 procent af den rentebærende gæld er således langfristet, og heraf forfalder 51 procent senere end 5 år fra statusdagen. De fastforrentede lån udgør 48 procent af de samlede lån ved udgangen af 2015 mod 21 procent ved udgangen af 2014. Udviklingen skyldes dels omlægning af langfristede lån fra kortsigtet rentetilpasning til langsigtet rentetilpasning og dels fald i træk på driftskreditter som følge af det positive cash flow.

En ændring i markedsrenten på 1 procentpoint skønnes alt andet lige at påvirke de samlede finansieringsomkostninger med 2 mio. kr.

Pengestrømsopgørelse

Årets pengestrømme er positivt påvirket af koncernens fokusering på nedbringelse af arbejdskapitalen samt af den forbedrede driftsindtjening.

GRØN SERVICE OG HANDEL

HEDEDANMARK A/S

PRIMÆRE SELSKABER INDEN FOR GRØN SERVICE OG HANDEL:



(100 %)

• Skælskør Anlægsgartnere A/S	(100 %)
• Väla Mark & Trädgård AB	(100 %)
• HD Fest Forest Holding SIA	(100 %)
• Heidegesellschaft G.m.b.H	(100 %)
• Silva Estate A/S	(100 %)
• Emirates Landscape L.L.C.	(49 %)*

* Indgår kun i posterne "Resultat før skat (EBT) i mio. kr." og "Årets resultat i mio. kr."

Nettoomsætning i mio. kr.

1.561,3

▼ (-4 %)

Resultat før skat i mio. kr.

55,2

▲ (3 %)

GRØN SERVICE OG HANDEL, HEDEDANMARK

	2015	2014
Nettoomsætning i mio. kr.	1.561,3	1.625,7
- heraf international omsætning	16 %	19 %
Resultat af primær drift (EBIT) i mio. kr.	54,4	49,3
Resultat før skat (EBT) i mio. kr.	55,2	53,8
Årets resultat i mio. kr.	41,3	40,3
Egenkapital i mio. kr.	277,2	247,5
Soliditetsgrad i %	40,1	32,2
Antal medarbejdere	763	825

HedeDanmark leverer serviceydelser og handelsvarer med fokus på skoven, det åbne land, have- og parkanlæg samt de åbne rum i byerne. Selskabet er opdelt i fire primære aktiviteter:

Outdoor Facility Service

Drift og vedligeholdelse af parker, veje og grønne områder samt vintertjeneste.

Entreprise

Etablering af grønne anlæg, naturpleje og -genopretning samt håndtering og miljøvenlig genanvendelse af organisk affald.

Skov

Forvaltning, udvikling, drift og vedligeholdelse af skov.

Handel og plantning

Produktion og handel med planter til blandt andet skove og læhegn, udstyr til skovbrug samt handel med skovejendomme.



DANMARKS STØRSTE TRÆTERRASSE

Når feriegæster drager mod Marielyst på Falster, møder de et syn, de ikke har set før i Danmark; 4.500 kvadratmeter træterrasse af egetræ til at give et bundsolidt underlag for glade stunder omkring Marielyst Torv. Så vidt vides er det første gang, der anlægges så stort et samlet terrasseareal i træ i Danmark. Cirka 100 kvadratmeter terrasse pr. dag blev lagt for at blive færdige inden for tidsfristen, og da projektet afsluttedes, var cirka 130.000 skruer boret igennem det hårde træ. Det færdige projekt har skabt stor tilfredshed både blandt gæster i området og hos de lokale. Projektet vandt i september 2015 Gulborgsund Kommunes arkitekturpris i kategorien 'Udendørs miljø og anlæg'.



SOLRØDGBÅRD KLIMA- OG MILJØPARK - RENSEANLÆG MED OPLEVELSER



I Hillerød bygges et anderledes renselanlæg – Solrødgård. Udefra kommer det faktisk til at minde mere om en park end et renselanlæg. Indeni er der de nyeste teknologier, der renser spildevandet optimalt inden det ledes ud i to Natura 2000-områder i henholdsvis Roskilde Fjord og Arresø. Der er også gjort plads til forskning og læring på anlægget, hvor forskere fra hele verden kan teste nye rensesprocesser i fuld skala på én af renselanlæggets tre proceslinjer. Anlægget bygges ind i landskabet, og via store glaspartier, kan man se, hvad der sker inden i renselanlægget uden at være i samme rum som slam og spildevand.

Området skal være åbent for offentligheden med rekreative aktiviteter og en

offentlig rute med indkig og løbende information, så de besøgende kan følge rensesprocessen af spildevandet fra indløb til udløb. Derudover er der indarbejdet forskellige LAR-løsninger (Lokal Afledning af Regnvand) til inspiration og undervisning.

Orbicon er totalrådgiver for totalentreprenøren på projektet. Det er det første danske anlæg, der bygges indendørs, og der indgår innovative processer, som ikke før er set på dansk grund. Der er et fælles ejerskab fra alle i projektet. For at gøre projektet levende og inddragende inviteres folk på pladsen til at byde ind med ideer, der er følgegrupper og allerede nu kommer internationale fagfolk på besøg.



RÅDGIVNING ORBICON A/S

PRIMÆRE SELSKABER INDEN FOR RÅDGIVNING:



(100 %)

- Orbicon Grønland A/S (100 %)
- Orbicon AB (100 %)
- Pluss Leadership A/S (35 %)*

* Indgår kun i posterne "Resultat før skat (EBT) i mio. kr." og "Årets resultat i mio. kr."

Nettoomsætning i mio. kr.

490,3

▲ (8 %)

Resultat før skat i mio. kr.

21,2

▲ (17 %)

RÅDGIVNING, ORBICON	2015	2014
Nettoomsætning i mio. kr.	490,3	455,8
- heraf international omsætning	8 %	5 %
Resultat af primær drift (EBIT) i mio. kr.	21,1	18,0
Resultat før skat (EBT) i mio. kr.	21,2	18,1
Årets resultat i mio. kr.	17,7	12,5
Egenkapital i mio. kr.	64,3	50,8
Soliditetsgrad i %	27,5	27,3
Antal medarbejdere	519	492

Orbicon leverer råd-
givningsydelser inden
for miljø, byggeri,
forsyning, klima og
bæredygtighed.
Selskabet er opdelt i
fire primære aktiviteter:

Byggeri

Rådgivning inden for blandt andet nybyggeri og renovering samt bygherrerådgivning.

Miljø

Rådgivning inden for blandt andet jordforurening, miljøplanlægning, arbejdsmiljø, natur- og vandmiljø.

Forsyning og infrastruktur

Rådgivning inden for blandt andet natur, forsyning, infrastruktur og klimatilpasning.

Informatik

Rådgivning, udvikling og salg af softwareydelser.

ENERGIANLÆG

PRIMÆRE SELSKABER INDEN FOR ENERGIANLÆG:

Xergi A/S	(50 %)
Enricom Sp. z o.o.	(100 %)

Nettoomsætning i mio. kr.

419,3 ▲ (30 %)

Resultat før skat i mio. kr.

14,9 ▲ (25 %)



Nettoomsætning i mio. kr. (Xergi, 100 %)

410,5 ▲ (32 %)

Resultat før skat i mio. kr. (Xergi, 100 %)

20,6 ▲ (32 %)

ENERGIANLÆG, Xergi (100 %)	2015	2014
Nettoomsætning i mio. kr.	410,5	310,7
Resultat af primær drift (EBIT) i mio. kr.	24,1	15,3
Resultat før skat (EBT) i mio. kr.	20,6	15,7
Årets resultat i mio. kr.	20,3	12,6
Egenkapital i mio. kr.	68,7	47,9
Soliditetsgrad i %	46,6	21,9
Antal medarbejdere	84	74

Forretningsområdet leverer design-, byggeri- og driftsydelser inden for energianlæg. Området er opdelt i to primære aktiviteter:

Biogasteknologi og anlæg (Xergi)

Teknologiudvikling, design, installation samt drift og vedligeholdelse af nøglefærdige biogasanlæg.

Gasindvinding (Enricom Sp. z o.o.)

Drift af vedvarende energianlæg i Polen, der indvinder gas fra lossepladser, som udnyttes til produktion af strøm og varme samt salg af klimakreditter.



Nettoomsætning i mio. kr. (Enricom Sp. z o.o.)

8,8 ▼ (-21 %)

Resultat før skat i mio. kr. (Enricom Sp. z o.o.)

-5,7 ▼ (-53 %)

ENERGIANLÆG, Enricom Sp. z o.o.	2015	2014
Nettoomsætning i mio. kr.	8,8	11,1
Resultat af primær drift (EBIT) i mio. kr.	-5,6	-3,5
Resultat før skat (EBT) i mio. kr.	-5,7	-3,8
Årets resultat i mio. kr.	-6,5	-3,0
Egenkapital i mio. kr.	40,2	45,8
Soliditetsgrad i %	67,6	70,2
Antal medarbejdere	15	18



GRØN ENERGI FRA HOLSTED

I løbet af de seneste år er der igangsat en række nye biogasprojekter i Danmark, og i sommeren 2015 blev et af disse taget i brug. NGF Nature Energy er sammen med leverandørerne i Brørup-Holsted Biogas bygherre på anlægget, som ligger ved Holsted i Jylland.

I kraft af selskabets kernekompetencer og internationale erfaring blev Xergi valgt som leverandør af det jyske biogasanlæg, som er blandt landets største med en produktion på 13 mio. kubikmeter biogas om året. Gassen er rensat for svovl, vand samt CO₂, og den ledes direkte i naturgasnettet, hvor den erstatter tilsvarende mængde fossil gas. Biogasanlægget aftager og behandler årligt næsten 400.000 ton biomasse.

EN VANDSKOV PÅ FYN



Om alt går vel, får Brylle på Fyn om nogle år en skov som nabo. Det er i hvert fald målet med et samarbejde mellem Hedeselskabet og VandCenter Syd. En forundersøgelse blandt lodsejerne i området har vist, at det formentlig er muligt at købe og bytte tilstrækkelig med jord, så der kan plantes en skov. Derfor er en jordfordelingsproces igangsat af Orbicon.

Jordfordelingen er et stort puslespil, og målet for Hedeselskabet og VandCenter Syd er at skaffe mest mulig jord oven over grundvandsreserven ved Borreby

Kildeplads, som kan plantes til med skov. Grundvandsmagasinet i området er sårbart, og derfor er skov i området at foretrække frem for bebyggelse, industri eller landbrug, som alle kan medføre risiko for forurening af grundvandet.

Selve skoven vil blive købt og rejst af Hedeselskabet og være en produktions-skov med løvtræer, der blandt andet kan levere tømmer og biomasse i form af flis. Skoven kan anvendes af borgerne, som får adgang til en rekreativ naturoplevelse, som i enhver anden privat skov.



SKOVEJERSKAB

PRIMÆRE SELSKABER INDEN FOR SKOVEJERSKAB:



• DDH Forest Denmark	(100 %)
• DDH Forest Baltic A/S	(100 %)
• A/S Jysk Landvinding	(100 %)
• Plantningsselskabet Steen Blicher A/S	(75 %)
• Skovselskabet Skov-Sam Holding ApS	(50 %)*
• Skovselskabet Skov-Sam II ApS	(15 %)*
• JSCJS Rindibel	(29 %)*
• Øvrige plantageselskaber	(0,1% - 34 %)*

* Indgår kun i posterne "Resultat før skat (EBT) i mio. kr." og "Årets resultat i mio. kr." med ejerandelen.

Nettoomsætning i mio. kr.

18,7

▲ (1 %)

Resultat før skat i mio. kr.

12,8

▲ (4 %)

Forretningsområdet omfatter Hedeselskabets aktiviteter som skov-ejer. Koncernens forholdsmæssige ejerandele er 11.478 ha i Danmark, Baltikum og Frankrig ved udgangen af 2015. Området omfatter desuden skovningsaktiviteter i Hviderusland.

SKOVEJERSKAB	2015	2014
Nettoomsætning i mio. kr.	18,7	18,5
- heraf international omsætning	13 %	8 %
Resultat af primær drift (EBIT) i mio. kr.	8,2	5,3
Resultat før skat (EBT) i mio. kr.	12,8	12,3
Årets resultat i mio. kr.	10,2	10,1
Minoritetsandele	-0,4	-0,4

FORVENTNINGER

Hedeselskabet har en målsætning om kontrolleret, lønsom vækst i 2016 med fokus på såvel omsætning som indtjening. Derfor er det væsentligt, at forretningen fortsat udvikler ydelser, god kvalitet og service til kunderne. Mulighederne for strategiske opkøb både nationalt og internationalt vil fortsat blive sonderet.

For forretningsområderne Grøn service og handel ved HedeDanmark samt Hedeselskabets Skovejerskab i DDH Forest ventes et resultat for 2016 på niveau med 2015. På rådgivningsområdet forventer Orbicon en samlet fremgang i omsætning og resultat både i Danmark og internationalt.

På energiområdet forventer Xergi en fortsat udbygning af biogasaktiviteterne på flere europæiske og oversøiske markeder. Tidspunktet for de enkelte projekters endelige realisering vil blandt andet afhænge af myndighedsbehandling samt finansieringstilsagn. På baggrund heraf forventer Xergi et resultat for 2016 på niveau med 2015. I Enricom ventes de lave afregningspriser for vedvarende energi at præge første halvår af 2016, men med forventning om en implementering af lovgivning på området i andet halvår, ventes priserne at stige. Samlet set ventes et resultat for energianlægsområdet på niveau med 2015.

Hedeselskabet Strategi & Innovation forventer et investeringsniveau i udviklingsprojekter på 5 mio. kr. for 2016. Fokus bliver på digitalisering.

I 2015 blev byggeprocessen af en ny kontorbygning placeret i Høje-Taastrup påbegyndt. Bygningen vil fungere som lokation for en del af forretningsaktiviteterne på Sjælland (primært i Orbicon). Byggeprocessen ventes at forløbe efter planen i 2016, så de nye lokaler er klar til indflytning i foråret 2017.

Implementeringen af et nyt koncernfælles ressourceplanlægningssystem (Enterprise Resource Planning) blev ligeledes påbegyndt i 2015. Denne proces vil fortsætte i 2016 og 2017 med løbende implementering i de forskellige forretningsområder.

Hedeselskabets forening skal styrkes yderligere i 2016. Det forventes blandt andet, at den øgede dialog med eksisterende og potentielle medlemmer samt større synlighed i forbindelse med Hedeselskabets 150 års jubilæum medfører en kontinuerlig stigning i medlemstallet. Samtidig ventes antallet af følgere på de sociale medier at stige i det kommende år. Hedeselskabet vil fortsat bidrage med støtte til projekter, som ligger inden for Hedeselskabets formålsparagraf.

Hedeselskabet forventer et samlet resultat før skat for 2016 i niveauet 60 mio. kr.



INNOVATION

Det er væsentligt for Hedeselskabets udvikling, at innovationen i forretningen fortsættes. Hedeselskabet skal også i fremtiden være en lønsom koncern, attraktiv partner og leverandør, med nyskabende produkter og ydelser til konkurrencedygtige priser.

Der er stor fokus på forretningsudvikling og innovation i datterselskaberne gennem samarbejdsprojekter med kunderne.

Derudover foregår der innovation i Hedeselskabet Strategi & Innovation, som blev etableret i 2007 med henblik på at sikre den langsigtede udvikling og innovation i Hedeselskabet og understøtte udviklingen i datterselskaberne.

Hedeselskabet Strategi & Innovation finansierer udvalgte innovationsprojekter med en større grad af risiko og usikkerhed.

Fokus er primært på langsigtede innovationsprojekter, som strækker sig ud over den strategiske periode. Projekterne har til hensigt at løse kundernes kendte og ukendte behov, samt hjælpe forretningsenhederne med at differentiere sig i markedet. I den kommende periode vil hovedvægten være på innovation inden for digitalisering.

Hedeselskabet arbejder kontinuerligt på at udvikle nye og bedre løsninger, som løser kundernes udfordringer og behov. Derved sikres Hedeselskabets strategiske og innovative udvikling – både nationalt og internationalt.

FREMTIDENS DRIKKEVAND



Det hidtil største projekt inden for drikkevand herhjemme hedder Future Water (fremtidens drikkevand). Bag projektet står de tre store vandforsyninger, HOFOR, Aarhus Vand og VandCenter Syd, mens Orbicon er med i den del af projektet, som omhandler ny teknologi til vandindvinding.

Styring af kildepladser er en kompliceret disciplin, idet der skal tages højde for samspillet mellem naturgivne forhold og tekniske anlæg. Til det formål har Orbicon udviklet et stykke professionelt og brugervenligt software, uGraph Water Abstraction, som imødekommer disse udfordringer.

Modellen kobles op på vandforsynings styringssystemer, hvilket muliggør en optimal styring med vægt på energieffektivitet, høj vandkvalitet og minimerede driftsomkostninger. På den måde kan vandforsyningen opnå en mere intelligent, bæredygtig og ressourcebesparende indvinding af grundvandet.

Produktet vurderes at have et attraktivt kommercielt sigte og er delvist finansieret af Hedeselskabet Strategi & Innovation.

SAMFUNDSANSVAR

Ansvarlighed og bæredygtighed er en naturlig del af Hedeselskabets forretning. Hedeselskabet arbejder hver dag på et højt fagligt, etisk og lønsomt niveau med naturværdier og naturressourcer – både i og uden for Danmark.

Hedeselskabet inklusiv datterselskaber (herefter Hedeselskabet) har en tilgang til samfundsansvar, eller CSR (Corporate Social Responsibility), baseret på en ambition om at udnytte kernekompetencer i koncernen til at fremme en bæredygtig udvikling med fokus på ansvarlighed til gavn for samfundet. Hedeselskabet opfatter en bæredygtig udvikling, som en udvikling, der opfylder de nuværende behov, uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare. Det stemmer overens med Brundtland-kommissionens definition af en bæredygtig udvikling.

Hedeselskabet ønsker ligeledes at fremstå som troværdig og ansvarsbevidst over for kunder, medarbejdere og samarbejdspartnere. Hedeselskabet vil til enhver tid overholde gældende love, regler, konventioner og relevante anbefalinger fra internationale organisationer. Hedeselskabet forventer, at samtlige datterselskaber, forretningsenheder og medarbejdere medvirker til at efterleve koncernens principper gennem ansvarlig adfærd og handlinger.

CSR-POLITIK

Hedeselskabets arbejde med samfundsansvar er bygget op omkring FN Global Compact's principper og er delt op i følgende hovedområder:

- Miljø og klima
- Arbejdstagerrettigheder og menneskerettigheder
- Ansvarlig leverandørstyring
- Antikorruption

I Hedeselskabet er CSR et begreb, der afspejles i hverdagen. Både gennem de forretningsmæssige aktiviteter i koncernen, men også gennem arbejdet som forening og erhvervsdrivende fond. Udvalgte eksempler og cases kan også findes andre steder i årsrapporten.

Hedeselskabets CSR-politik er senest opdateret i 2015 i forbindelse med opfølgningen på den strategiske retning.

De vedtagne CSR-politikker bliver løbende implementeret og anvendt i Hedeselskabet og Hedeselskabets datterselskaber gennem en række konkrete handlinger. Der pågår en kontinuerlig opfølgning, udvikling og eventuel tilpasning af politikkerne samt de igangsatte handlinger.

Miljø og klima

Respekt for naturværdier og -ressourcer er grundelementerne i Hedeselskabets værdigrundlag og formålsparagraf. Denne respekt skal alle ansatte arbejde med såvel eksternt i kunderelationer som i interne arbejdsprocesser. I Hedeselskabet er miljømæssige CSR-tiltag således indarbejdet i forretningen og en integreret del



Hedeselskabet opfatter en bæredygtig udvikling, som en udvikling, der opfylder de nuværende behov, uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare.”

af arbejdsbeskrivelser, planlægning, projektgennemførelse, kvalitetssikring og opfølgning.

Hedeselskabets egne skove i Danmark er PEFC-skovcertificeret. Ved certificeringen forpligter Hedeselskabet sig til at drive skovene efter de kriterier og retningslinjer, der gælder for bæredygtig skovdrift ud fra økonomiske, økologiske og sociale forhold. Skovene er åbne for befolkningen og bidrager til naturoplevelser i de lokale områder.

Tidligere års indsats omkring reduktion af miljø- og klimabelastningen i Hedeselskabets aktiviteter er fortsat i forbindelse med planlægning, udførelse af og opfølgning på arbejde. Indsatsen understøttes kontinuerligt af nye og digitaliserede processer, som i fremtiden vil blive yderligere udbygget. Derudover har indsatsen i årets løb også omfattet optimering af kørselstilrettelæggelse med det formål at reducere kørselsomfanget. Samtidig er der sat fokus på at reducere energiforbruget i virksomhedens lokaler, hvilket har været medvirkende til at nedbringe det relative energiforbrug pr. medarbejder. Dette er også blandt målsætningerne for løsningsvalgene i forbindelse med opførelsen og driften af det kommende domicil i Høje-Taastrup.

Der afprøves og implementeres løbende nye metoder og teknologier til løsninger af kundeopgaver og interne arbejdsprocesser med henblik på yderligere

minimering af klima- og miljøbelastningen. Arbejdet tæller blandt andet afprøvning af metoder til fortrængning af fossile brændstoffer.

Både eksternt og internt er Hedeselskabets forretning på forskellig vis engageret i at reducere belastningen på miljøet og klimaforandringer, ligesom kunder og leverandører hjælpes til at opfylde deres ansvar for miljøet og klimaet på en skånsom og respektfuld måde, herunder:

- Hedeselskabets forretningsenheder bidrager til at erstatte fossile brændstoffer – blandt andet som Danmarks største leverandør af træflis til bioenergi, ved at afgasse lossepladser i Polen og ved at bygge biogasanlæg, som anvender forskellige affalds- og restprodukter til produktion af el og varme.
- Der er gennemført et projekt med opdræt af tang og muslinger, som fjerner næringsstoffer fra havet og dermed forbedrer vandmiljøet.
- Restprodukter genanvendes på forskellig vis – blandt andet nyttiggøres affald med en gødningsmæssig værdi til jordbrugsformål ud fra en recirkulerings-tankegang. Samme fremgangsmetode udnyttes blandt andet i udviklingsprojektet 'Ashback', hvor aske fra flisafbrænding spredes i skoven med henblik på at opnå en gødsningseffekt for træerne.
- Hedeselskabets datterselskaber tilbyder en række forskellige ydelser omkring planlægning og udførelse af klimatilpasning. Blandt disse ydelser er LAR (Lokal Afledning af Regnvand), som omfatter såvel vandaf-

SAMFUNDSANSVAR

ledning som oprensning af vand. Denne indsats skal bidrage til at afbøde effekterne fra klimaforandringer.

- Plantnings- og skovforvaltningsarbejde som bidrager til grundvandssikring og binding af belastende atmosfærisk CO₂ i plantemateriale. Hedeselskabet arbejder blandt andet med etablering af en 'vand-skov' på Fyn.
- Bæredygtighed og energioptimering indarbejdes i rådgivningsydelser.
- Udvikling af minivådområder som renses drænvandet fra markerne og bidrager til mindre forurening af vandmiljøet.
- Der arbejdes med optimering af kørsel såvel internt ved eksempelvis transport af medarbejdere som eksternt i forbindelse med fragt af gods.

Arbejdet med at reducere miljø- og klimabelastningen vil fortsætte i 2016. Forventningen og målsætningen er, at de iværksatte tiltag, handlinger og opfølgninger i Hedeselskabet vil bidrage til blandt andet at reducere effekten af klimaforandringer og miljøpåvirkninger til gavn for naturen og miljøet.

Arbejdstagerrettigheder og menneskerettigheder

I forhold til arbejdstagerrettigheder skal medarbejderne i Hedeselskabet og dets datterselskaber have frihed til at organisere sig og ret til kollektive forhandlinger i overensstemmelse med gældende love. Kompetencer er til enhver tid den afgørende parameter for ansættelse og forfremmelser. Hedeselskabet går ikke på kompromis med arbejdsmiljøet for at løse en arbejdsopgave, og gældende regler for arbejdsmiljø herunder forebyggelse og rapportering af arbejdsulykker overholdes til enhver tid. Der accepteres ikke diskrimination af nogen art.

Med respekt for at koncernen har aktiviteter i mange lande med forskellige kulturer og arbejdsforhold, er de internationalt anerkendte menneskerettigheder inte-

greret i forretningens medarbejderpolitikker. Disse politikker dækker arbejdsmiljø, trivsel og mangfoldighed, hvilket understøtter retten til ikke-diskrimination og retten til et sundt og ikke skadeligt arbejdsliv.

Handlinger og opfølgning på arbejdstagerrettigheder samt menneskerettigheder sker blandt andet i forbindelse med ansættelsessamtaler og ved løbende dialog med medarbejderne.

Hedeselskabets datterselskaber har udarbejdet medarbejderpolitikker og codes of conduct, der favner trivsel, fravær, arbejdsmiljøcertificering og arbejdstagerrettigheder. Der sker løbende opfølgning på og tilpasning af politikkerne med udgangspunkt i koncernens overordnede politikker.

I Hedeselskabet og datterselskaberne uddannes elever og indgås samarbejde med virksomhedspraktikanter inden for virksomhedernes faglige og administrative områder. Der er ikke fastlagt måltal for antallet af elever og praktikanter. Der arbejdes løbende med at tilrettelægge udførelse af arbejdsopgaverne, således at der tages mest muligt hensyn til de ansatte; herunder også ansatte, som ikke er fuldt arbejdsdygtige – permanent eller midlertidigt.

På enkelte områder af forretningen har det gennemsnitlige sygefravær været højere end sammenlignelige virksomheder. Der er indført en række handlingsplaner med henblik på at minimere sygefravær og fravær som følge af arbejdsulykker i 2015. Disse handlingsplaner omfatter blandt andet sygefraværssamtaler og et forløb til at komme tilbage på arbejdspladsen. I det kommende år følges der løbende op på indsatsen, som ventes at nedbringe sygefraværet.

I datterselskaberne gennemføres der løbende undersøgelser omkring medarbejdertrivsel. Her udviser med-

arbejderne generelt stor tilfredshed samt høj grad af arbejdsglæde og engagement sammenlignet med lignende virksomheder.

Ansvarlig leverandørstyring

I 2015 har datterselskabet HedeDanmark arbejdet med konceptualisering og implementering af politik for ansvarlig leverandørstyring blandt danske leverandører med mere end tre ansatte, som leverer manuelle og/eller maskinelle ydelser til HedeDanmark og herunder HedeDanmarks datterselskaber i Danmark. Tilgangen til arbejdet er med udgangspunkt i væsentlighed og risiko.

Formålet er blandt andet at sikre, at leverandørerne følger danske lovregler - herunder gældende medarbejdervilkår. Politikken udledes gennem et defineret kodeks, som de omfattede leverandører er bedt om at tilslutte sig. Leverandørerne har alle tilsluttet sig kodekset. Der er påbegyndt stikprøvekontrol med efterprøvning af, at det tiltrådte kodeks følges. Kontrollen gennemføres i samarbejde med ekstern auditør.

Yderligere implementering og opfølgning på ansvarlig leverandørstyring vil fortsætte i 2016.

Antikorruption

Hedeselskabet har nultolerance over for bestikkelse, facilitation payment (betalinger der har til formål at sikre eller fremskynde en handling, som betaleren lovmæssigt eller på anden måde er berettiget til), returkommission og karteldannelse.

Der har ikke været sager om korruption i 2015. I det forgangne år er der arbejdet yderligere med at udbrede kommunikationen omkring politikkerne for antikorruption over for ledergrupper og medarbejdere. Forventningen til 2016 er en fortsættelse af arbejdet med synliggørelse over for ledergrupper og medarbejdere samt en videre kommunikation af politikker med holdningerne til området.

MANGFOLDIGHED I LEDELSEN

Hedeselskabets bestyrelse har vedtaget et måltal på 17 % for andelen af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen i 2017. De 17 % måles på antal repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Målet er ikke opfyldt i 2015. Det

igangsatte arbejde for at sikre opfyldelse af målet forløber planmæssigt og vil fortsætte i 2016. Det er forventningen, at målsætningen nås i 2017.

Det er koncernens politik, at bestyrelserne i datterselskaberne i væsentligt grad besættes internt af overordnede ledere ansat i koncernen. I udvalgte datterselskaber suppleres bestyrelserne i højere grad med eksterne medlemmer, som ikke i øvrigt er ansat eller har tilhørsforhold til koncernen. Ved udgangen af 2015 udgør det underpræsenterede køn målt på det samlede antal bestyrelsesposter i koncernens danske datterselskaber 5 %, mens andelen målt på eksterne bestyrelsesmedlemmer udgør 18 %. I 2016 vil arbejdet med at sikre mere ligelig kønsmæssig fordeling fortsætte.

Hedeselskabet arbejder ud fra en politik, hvor medarbejdere såvel som jobsøgere oplever, at de har de samme muligheder for at gøre karriere i Hedeselskabet uanset køn. Kompetencerne er til enhver tid den afgørende parameter i ansættelser og ved forfremmelser.

Ved udgangen af 2015 udgør det underpræsenterede køn 14 % af koncernens øverste ledelse inklusiv øverste forretnings- og funktionsansvarlige.

I årets løb er der ved medarbejdersamtaler samt ved ansættelser og forfremmelser sikret, at politikkerne er efterlevet, og at ingen er fravalgt på baggrund af deres køn. Gennem information og ved deltagelse i aktiviteter har der været gennemført forskellige tiltag med henblik på at opfordre det underrepræsenterede køn til at søge mod koncernens fagområder. Internt opfordres det underrepræsenterede køn i Hedeselskabet til at søge lederstillinger, såfremt kompetencer matcher stillingerne. Herunder informeres der om, hvordan det via eksempelvis efteruddannelser er muligt at opnå eventuelle manglende kvalifikationer.

Forventningen til 2016 er en fortsættelse af politikken samt fortsat opfølgning på, at kompetencerne er den afgørende parameter i ansættelser og ved forfremmelser.

GOD SELSKABSLEDELSE

Hedeselskabet forholder sig løbende til anbefalingerne om god selskabsledelse. Den samlede ledelse lægger vægt på, at der udøves god selskabsledelse med henblik på langsigtet værdiskabelse og rettidig udveksling af information mellem de styrende organer i koncernen. Hedeselskabets øverste myndighed er repræsentantskabet, som vælges af medlemmerne samt udpeges af henholdsvis repræsentantskabet og erhvervsorganisationen Landbrug & Fødevarer. Repræsentantskabet modtager information om Hedeselskabets aktiviteter og udvikling gennem årsmøde, informationsmøder, årsrapporten og via informationsmateriale fra ledelsen. Repræsentantskabet vælger seks repræsentanter til Hedeselskabets bestyrelse. Medarbejderne vælger desuden tre repræsentanter til Hedeselskabets bestyrelse.

Bestyrelsen udgør den overordnede ledelse af selskabet. Bestyrelsen konstituerer sig årligt med valg af formand og næstformand. Opgavefordelingen sker i henhold til bestyrelsens forretningsorden. Bestyrelsens arbejde er blandt andet struktureret efter et årshjul, som skematiserer de emner, som bestyrelsen behandler i løbet af året.

Direktionen udgør den daglige ledelse af selskabet. Direktionen rapporterer løbende til bestyrelsen om koncernens økonomiske stilling gennem månedsrapporter og direktionsberetninger. Endvidere rapporteres budgetter, prognoser, strategiplaner og årsrapporter til bestyrelsen.

I Hedeselskabet er der nedsat et medlemsudvalg, som blandt andet har til formål at afgive indstilling til bestyrelsen om potentielle projekter og aktiviteter, der kan støttes i overensstemmelse med selskabets formålsparagraf. Udvalget består af formand og næstformand fra repræsentantskabet samt et bestyrelsesmedlem.

For lovpligtig redegørelse om god fondsledelse jævnfør årsregnskabslovens §77 a henvises til Hedeselskabets hjemmeside på adressen: www.hedeselskabet.dk/sites/default/files/god_fondsledelse_2015.pdf

RISIKOSTYRING

RISICI

Valutarisici

De internationale aktiviteter i Hedeselskabet medfører valutarisici for koncernen. Det er koncernens politik at nedbringe valutarisici. Dette gøres ved, at de enkelte opgaver og markeder vurderes med henblik på eventuel kurssikring. På baggrund af løbende opgørelser af valutaeksponeringen i de væsentligste valutaer oprettes der normalt valutakreditter gennem kreditinstitutter. Endvidere anvendes terminskontrakter til sikring af valutaeksponeringen. Investeringer i kort- og langfristede tilgodehavender i tilknyttede udenlandske virksomheder kurssikres normalt ikke. Dog har Hede-Danmark optaget et lån i US dollar til sikring af mellemværende med det associerede selskab Emirates Landscape L.L.C. i Forenede Arabiske Emirater.

Renterisici

Rentebærende gæld og rentebærende aktiver i selskabet udgjorde ved udgangen af 2015 en nettogæld på 339,8 mio. kr. For at minimere både renteomkostningen og -risici er der med selskabets kreditinstitutter indgået cash pool- og rentenettingsaftaler omfattende mellemværender i koncernens hovedvalutaer, som primært består af danske kroner og euro.

Koncernen benyttede i 2015 det lave renteniveau i løbet af året til at omlægge langfristede lån fra overvejende kortsigtet rentetilpasning til overvejende langsigtet rentetilpasning.

Hedeselskabet har finansieret om- og tilbygning i 2008 ved Klostermarken 10-12 i Viborg via et 30-årigt realkreditlån. Selskabet har valgt en fast rente 11 år frem ved brug af en renteswap. Hertil er finansieringen af opførelsen af ny kontorbygning i Høje-Taastrup

rentesikret ved brug af renteswaps til fast rente. Disse sikringer er i regnskabet karakteriseret som afledte finansielle instrumenter. Herudover har selskabet ikke øvrige afledte finansielle instrumenter.

Kreditrisici

En væsentlig del af selskabets kunder består af offentlige kunder, hvor eksponeringen for finansielle tab er minimal. Selskabets tilgodehavender fra salg til øvrige kunder er udsat for sædvanlig kreditrisiko. Der foretages derfor kreditvurdering af kunderne inden opgave påbegyndes. I det omfang det er hensigtsmæssigt, afdækkes tilgodehavender fra salg gennem bank- og forsikringsgarantier samt rembursler.

Likviditets- og lånerisici

Det er selskabets politik at have den fornødne likviditet til rådighed. Selskabets stabile og gode soliditet medfører en høj kreditværdighed, der kommer til udtryk i hensigtsmæssige kreditfaciliteter og lånetilsagn på både kort og lang sigt samt den ønskede fleksibilitet med hensyn til forfalds- og genforhandlingstidspunkter.

Markedsrisici

Beslutninger og forskydelser i gennemførelsen af politiske tiltag på såvel globalt, nationalt og lokalt plan vil påvirke aktivitets- og indtjeningsniveauet. Vejr- og klimatiske forhold vil naturligt påvirke aktivitets- og indtjeningsniveauet. Hedeselskabet reducerer de risici, der er forbundet hermed, ved at tilpasse og fordele aktiviteterne i overensstemmelse med påvirkningerne.

Krav fra kunder og samarbejdspartnere er risici, som selskabet søger at begrænse gennem professionelle ansvarsforsikringer og stillede entreprisegarantier.

BESTYRELSE OG DIREKTION



Bestyrelsens og direktionens poster
i selskaber med væsentlig bestyrelsesaktivitet.

BESTYRELSE

Frants Bernstorff-Gyldensteen

Formand for Det danske Hedeselskab siden 2007 og medlem af bestyrelsen siden 1995.

Særlige kompetencer inden for kommunalpolitik, landbrug, skovbrug, virksomhedsledelse og forretningsudvikling.

Formand for:

- Dalgasgroup A/S

Bestyrelsesmedlem i:

- Xergi A/S
- Legater administreret af Hedeselskabet
- Skovselskabet Skov-Sam Holding ApS og dets datterselskaber
- Skovselskabet Skov-Sam II ApS og dets datterselskaber
- Fonden af 28. maj 1948
- DAN-Engineering A/S og dets datterselskaber

Jørgen Skeel

Næstformand for Det danske Hedeselskab siden 2015 og medlem af bestyrelsen siden 2012.

Særlige kompetencer inden for landbrug og skovbrug samt international indsigt i virksomhedsledelse, forretningsudvikling og virksomhedsledelse.

Formand for:

- AKV-Langholt AmbA
- Cargrill-AKV I/S
- Donau Agro ApS
- Slåbakkegaard Fonden

Bestyrelsesmedlem i:

- Dalgasgroup A/S
- Den Shimmelmanske Fond
- Legater administreret af Hedeselskabet

Stig Pastwa

Bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2015. Særlige kompetencer inden for internationalisering forandringsledelse, operationelle forbedringer,

organisationsudvikling, serviceledelse, opkøb og salg af virksomheder. CFO for RSA Scandinavia (Codan og Trygg Hansa).

Formand for:

- Alliance+ A/S
- Chr. Olesen & Co. A/S

Bestyrelsesmedlem i:

- Dalgasgroup A/S
- Global Knowledge Training Inc., NC, USA

Svend Aage Linde

Bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2003. Særlige kompetencer inden for driftsøkonomi, virksomhedsledelse, opkøb og integration af virksomheder. Adm. direktør for Eurofins Danmark A/S og Eurofins Steins Laboratorium A/S.

Formand for:

- Eurofins Gruppens selskaber i Danmark, Finland, Norge og Sverige
- Holstebro Invest A/S
- Vejen Invest A/S
- Smedskovvej 38 Galten A/S

Bestyrelsesmedlem i:

- Dalgasgroup A/S
- Eurofins Danmark A/S
- Eurofins Steins Laboratorium A/S

Aleksander Aagaard

Bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2002. Særlige kompetencer inden for kommunal og regional politik og varetagelse af offentligt ansattes pensioner og forsikringer, organisationsudvikling, ledelse og personaleudvikling.

Bestyrelsesmedlem i:

- Dalgasgroup A/S
- Horsens HF & VUC
- Region Midtjyllands EU Kontor i Bruxelles

Offentlige hverv:

- Medlem af regionsrådet i Region Midtjylland
- Region Midts Hospitalsudvalg
- DUR - Djurslands Udviklingsråd

Jens Ejner Christensen

Bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2003. Særlige kompetencer inden for landspolitik, landbruget, landbrugets organisationer og tilknyttede virksomheder.

Formand for:

- Vejle Spildevand A/S

Bestyrelsesmedlem i:

- Dalgasgroup A/S
- Jyske Medier A/S
- JE&P A/S
- Det Danske Madhus Vejle A/S
- Brandbjerg Højskole
- Erhvervsakademiet Lillebælt

Offentlige hverv:

- Medlem af Vejle Byråd

Torben Bøgh Christensen

Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2011. Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Dalgasgroup A/S.

Karen Margrethe Jacobsen

Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2015. Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Dalgasgroup A/S.

Poul-Erik Nielsen

Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Det danske Hedeselskab siden 2011. Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Dalgasgroup A/S.

DIREKTION

Lars Johansson

Koncernchef og adm. direktør for Det danske Hedeselskab siden 2013. Koncernchef og adm. direktør for Dalgasgroup A/S siden 2013.

Formand for:

- HedeDanmark a/s
- Orbicon A/S
- DDH Forest Baltic A/S
- Plantningsselskabet Steen Blicher A/S
- A/S Jysk Landvinding
- Enricom A/S
- Kongenshus Mindepark

Bestyrelsesmedlem i:

- Enricom Sp. z o.o.
- Xergi A/S
- Legater administreret af Hedeselskabet
- Skovselskabet Skov-Sam Holding ApS og dets datterselskaber
- Skovselskabet Skov-Sam II ApS og dets datterselskaber

Bent Simonsen

Koncerndirektør i Det danske Hedeselskab og Dalgasgroup A/S siden 2010. Adm. direktør for SIA Dan Baltic Forest I siden 2009.

Bestyrelsesmedlem i:

- HedeDanmark a/s
- Orbicon A/S
- Enricom Sp. z o.o.
- DDH Forest Baltic A/S
- Plantningsselskabet Steen Blicher A/S
- A/S Jysk Landvinding
- Enricom A/S
- A/S Plantningsselskabet Sønderjylland
- JSCJS Rindibel
- SIA Dan Baltic Forest I
- LHE af 1/1-2010 A/S
- Vestjysk Bank A/S

BESTYRELSEN OG DIREKTIONEN

Bagerst fra venstre: Jørgen Skeel, Bent Simonsen, Lars Johansson, Svend Aage Linde, Frants Bernstorff-Gyldensteen og Jens Ejner Christensen. Forrest fra venstre: Aleksander Aagaard, Karen Margrethe Jacobsen, Poul-Erik Nielsen, Torben Bøgh Christensen og Stig Pastwa.



REPRÆSENTANTSKAB

ÆRESMEDLEMMER

Christian Sørensen
Oluf Krieger von Lowzow

REPRÆSENTANTSKABET 31. DECEMBER 2015

Valgt af Det danske Hedeselskabs medlemmer

Lone Andersen
Henrik Bach
Ulrik I. Bernhoft
Henrik Bertelsen
Henrik Bindsløv
Anders Bjørnshave-Hansen
Henning Ølgaard Bloch
Benny Ravn Bonde
Bolette van Ingen Bro
Niels Jørgen Bønløkke
Peder B. Corneliussen
Claus de Neergaard
Kim Enemark
Henrik Fabienke

Inge Faldager
Lone Færch
Louise Gade
Peter Gæmelke
Andreas Hastrup
Hans Peter Hjerl
Lars Erik Hornemann
Torben Huss
Henrik Høegh
Jesper Høstgaard-Jensen
Svend Erik Jakobsen
Niels Juhl Bundgaard Jensen
Ib W. Jensen
Jørgen Graulund Jørgensen
Jørgen Skovdal Larsen
Svend Aage Linde
Henning Lorentzen
Peter Melchior
Lars Peter Nielsen
Jørn Nordstrøm
Janus Skak Olufsen
Stig Pastwa
Finn-Olaf Pedersen
Niels Jørgen Pedersen
Henrik Petersen

Bjarne Risvig
Birger H. Schütte
Knud Strøm
Carl Boisen Thøgersen
Dorrit Vanglo
Steen Neuchs Vedel
Klavs Krieger von Lowzow
Anders Chr. Wegger
Aleksander Aagaard

Valgt af repræsentantskabet

Mai Louise Agerskov
Frants Bernstorff-Gyldensteen
Arne Frandsen
Peter Høstgaard-Jensen
Arent Bak Josefsen
Norbert F. V. Ravnsbæk
Jørgen Skeel

Valgt af Landbrug & Fødevarer

Jens Ejner Christensen
Torben Hansen
Kurt Mølgaard Jørgensen
Niels Hedegaard Kragh

LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 for Det danske Hedeselskab. Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af koncernens og


moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til repræsentantskabets godkendelse.

Viborg, den 31. marts 2016

Direktion




Lars Johansson
Koncernchef



Bent Simonsen
Koncerndirektør

Bestyrelse



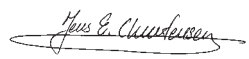
Frants Bernstorff-Gyldensteen
Formand for bestyrelsen



Jørgen Skeel
Næstformand for bestyrelsen og
formand for repræsentantskabet



Torben Bøgh Christensen



Jens Ejner Christensen



Karen Margrethe Jacobsen



Svend Aage Linde



Poul-Erik Nielsen



Stig Pastwa



Aleksander Aagaard





ÅRSREGNSKAB

—

2015

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER

TIL REPRÆSENTANTSKABET FOR DET DANSKE HEDESELSKAB

PÅTEGNING PÅ KONCERNREGNSKABET OG ÅRSREGNSKABET

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Det danske Hedeselskab for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter for såvel koncernen som moderselskabet 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 for 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, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt 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 2015 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 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.

Viborg, den 31. marts 2016

Deloitte, Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 96 35 56



Kenneth Biirsdahl
Statsautoriseret revisor



Peder Østergaard
Statsautoriseret revisor

RESULTATOPGØRELSE

Note		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015 1000 kroner	2014 1000 kroner	2015 1000 kroner	2014 1000 kroner
1	Nettoomsætning	2.056.640	2.088.512	28.283	27.269
	Ændring i lagre af færdigvarer og varer under fremstilling	-17.534	7.971	-	-
	Arbejde udført for egen regning og opført under aktiver	-	369	-	-
2	Andre driftsindtægter	5.056	1.948	7.641	475
	Indtægter i alt	2.044.162	2.098.800	35.924	27.744
	Varer og tjenesteydelser	-973.486	-1.000.258	-7.168	-7.745
3	Andre eksterne omkostninger	-271.811	-308.289	-18.925	-17.694
4	Personaleomkostninger	-687.287	-678.460	-3.641	-3.696
5	Af- og nedskrivninger	-51.955	-61.640	-3.394	-3.477
	Andre driftsomkostninger	-2.034	-2.110	-	-
	Resultat af primær drift	57.589	48.043	2.796	-4.868
11	Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	-	-	39.843	38.090
11	Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	13.011	11.729	3.451	4.984
11	Indtægter af andre kapitalandele og værdipapirer	1.001	630	1.001	630
6	Finansielle indtægter	5.568	11.480	12.422	13.738
7	Finansielle omkostninger	-11.004	-11.719	-5.474	-4.686
	Resultat før skat	66.165	60.163	54.039	47.888
8	Skat af årets resultat	-14.480	-13.633	-2.779	-1.785
	Ordinært resultat efter skat	51.685	46.530	51.260	46.103
	Minoritetsinteressernes andel	-425	-427	-	-
	Årets resultat	51.260	46.103	51.260	46.103
	Forslag til resultatdisponering:				
	Uddelinger til foreningsformål			1.345	1.375
	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode			6.650	-
	Overført til senere år			43.265	44.728
	Resultatdisponering i alt			51.260	46.103

BALANCE

Note	Aktiver, pr. 31. december	Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015 1000 kroner	2014 1000 kroner	2015 1000 kroner	2014 1000 kroner
	Anlægsaktiver				
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	633	2.250	-	-
	Erhvervede patenter, licenser, varemærker og rettigheder	8.760	9.994	644	-
	Goodwill	107.199	88.916	-	-
	Udviklingsprojekter under udførelse	14.581	4.752	-	-
9	Immaterielle anlægsaktiver i alt	131.173	105.912	644	-
	Grunde og bygninger	498.045	503.666	329.191	332.964
	Produktionsanlæg og maskiner	58.551	73.526	-	94
	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	29.847	33.179	849	570
	Materielle anlægsaktiver under udførelse	49.068	1.824	48.413	-
10	Materielle anlægsaktiver i alt	635.511	612.195	378.453	333.628
	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	-	-	159.721	119.626
	Kapitalandele i associerede virksomheder	215.250	214.243	179.337	186.988
	Tilgodehavende hos associerede virksomheder	31.232	22.704	-	-
	Andre værdipapirer og kapitalandele	23.150	22.212	23.116	22.174
11	Finansielle anlægsaktiver i alt	269.632	259.159	362.174	328.788
	Anlægsaktiver i alt	1.036.316	977.266	741.271	662.416
	Omsætningsaktiver				
12	Varebeholdninger	107.343	125.677	-	500
	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	428.593	447.756	1.436	1.471
13	Igangværende arbejder for fremmed regning	101.002	97.511	-	-
14	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	-	-	205.859	201.957
	Tilgodehavender hos associerede virksomheder	280	701	-	-
15	Andre tilgodehavender	22.394	15.967	4.079	312
16	Udskudt skatteaktiv	-	-	4.322	6.657
17	Periodeafgrænsningsposter	14.712	15.142	-	-
	Tilgodehavender i alt	566.981	577.077	215.696	210.397
	Likvide beholdninger	15.271	10.959	168.421	152.845
	Omsætningsaktiver i alt	689.595	713.713	384.117	363.742
	Aktiver i alt	1.725.911	1.690.979	1.125.388	1.026.158

BALANCE

Note	Passiver, pr. 31. december	Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015 1000 kroner	2014 1000 kroner	2015 1000 kroner	2014 1000 kroner
18	Egenkapital				
	Grundkapital	50.000	50.000	50.000	50.000
	Reserve for opskrivninger	226.337	227.911	199.415	200.989
	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	-	-	6.650	-
	Overført overskud	611.316	555.458	631.588	582.380
	Egenkapital i alt	887.653	833.369	887.653	833.369
19	Minoritetsinteresser	18.577	18.602	-	-
16	Hensatte forpligtelser				
	Hensættelser til udskudt skat	36.260	26.264	-	-
20	Andre hensatte forpligtelser	2.670	3.309	-	250
	Hensatte forpligtelser i alt	38.930	29.573	-	250
	Langfristede gældsforpligtelser				
	Gæld til kreditinstitutter	227.810	190.756	211.048	173.281
	Anden gæld	411	1.990	-	-
21	Langsigtede gældsforpligtelser i alt	228.221	192.746	211.048	173.281
	Kortfristede gældsforpligtelser				
	Afdrag på langfristet gæld som forfalder inden for 1 år	4.621	10.381	2.804	7.379
	Kreditinstitutter	122.231	158.073	6.071	4.760
13	Modtagne forudbetalinger vedr. igangværende arbejder	109.927	126.007	-	-
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	130.917	143.524	10.972	600
	Gæld til tilknyttede virksomheder	-	-	817	1.030
	Skyldig selskabsskat	431	280	-	-
22	Anden gæld	181.313	174.545	4.171	3.672
23	Periodeafgrænsningsposter	3.090	3.879	1.852	1.817
	Kortfristede gældsforpligtelser i alt	552.530	616.689	26.687	19.258
	Gældsforpligtelser i alt	780.751	809.435	237.735	192.539
	Passiver i alt	1.725.911	1.690.979	1.125.388	1.026.158
24	Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser				
25	Nærtstående parter				

EGENKAPITALOPGØRELSE

Hedeselskabet, Koncernen, pr. 31. december

	Grundkapital 1000 kroner	Reserve for opskrivninger 1000 kroner	Reserve for nettoopskriv- ning efter den indre værdis metode 1000 kroner	Overført overskud 1000 kroner	I alt 1000 kroner
Egenkapital primo	50.000	227.911	-	555.458	833.369
Tilbageførte opskrivninger på solgte ejendomme	-	-1.574	-	2.018	444
Valutakursreguleringer i forbindelse med omregning	-	-	-	74	74
Dagsværdiregulering af sikringsinstrumenter	-	-	-	3.851	3.851
Årets resultat	-	-	-	49.915	49.915
Egenkapital ultimo	50.000	226.337	-	611.316	887.653

Hedeselskabet, Moderselskabet, pr. 31. december

	Grundkapital 1000 kroner	Reserve for opskrivninger 1000 kroner	Reserve for nettoopskriv- ning efter den indre værdis metode 1000 kroner	Overført overskud 1000 kroner	I alt 1000 kroner
Egenkapital primo	50.000	200.989	-	582.380	833.369
Tilbageførte opskrivninger på solgte ejendomme	-	-1.574	-	2.018	444
Valutakursreguleringer i forbindelse med omregning	-	-	-	74	74
Dagsværdiregulering af sikringsinstrumenter	-	-	-	3.851	3.851
Årets resultat	-	-	6.650	43.265	49.915
Egenkapital ultimo	50.000	199.415	6.650	631.588	887.653

PENGESTRØMSOPGØRELSE

Note	Hedeselskabet Koncernen	
	2015 1000 kroner	2014 1000 kroner
	Pengestrømme fra drift	
	Resultat af primær drift	57.589
	Af- og nedskrivninger	51.955
	Regulering for ikke-kontante driftsposter	-723
	Pengestrømme fra primær drift før ændring i driftskapital	108.821
26	Ændringer i driftskapital	
	Modtagne finansielle indtægter	4.969
	Betalte finansielle omkostninger	-10.865
	Pengestrømme fra ordinær drift før skat	108.494
	Betalt skat	-6.605
	Pengestrømme fra driftsaktivitet	101.889
	Pengestrømme til investeringer	
	Køb af immaterielle aktiver	-13.938
	Salg af immaterielle aktiver	-
	Køb af materielle aktiver	-71.088
	Salg af materielle aktiver	19.640
	Opkøb af virksomheder	-34.704
	Salg af kapitalandele	979
	Modtaget udbytte fra associerede virksomheder	11.348
	Tilgodehavender hos associerede virksomheder	-5.468
	Køb af andre værdipapirer	-
	Salg af andre værdipapirer	63
	Pengestrømme til investeringsaktivitet	-93.168
	Pengestrømme til finansiering	
	Stigning/fald i langfristede gældsforpligtelser	33.430
	Uddelinger	-645
	Pengestrømme til finansieringsaktivitet	32.785
	Pengestrømme fra drift, investering og finansiering	41.506
	Likvider primo	-147.114
	Overtagne likvider i forbindelse med virksomhedskøb	-1.352
27	Likvider ultimo	-106.960

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015	2014	2015	2014
		1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner
Note 1	Varesalg, service- og rådgivningsydelser	2.039.761	2.071.233	14.089	14.314
Nettoomsætning	Lejeindtægter	16.879	17.279	14.194	12.955
		2.056.640	2.088.512	28.283	27.269
	Segmentopdeling af nettoomsætning				
	Aktivitetmæssig opdeling				
	Grøn service og handel	1.545.281	1.608.815	-	-
	Rådgivning	484.476	446.707	-	-
	Energiproduktion	8.788	11.053	-	-
	Skovejerskab og øvrige aktiviteter	18.095	21.937	28.283	27.269
	Nettoomsætning aktivitetsbestemt i alt	2.056.640	2.088.512	28.283	27.269
	Geografisk opdeling				
	Danmark	1.759.318	1.743.961	27.054	27.269
	Øvrige Skandinavien	84.284	75.229	-	-
	Vesteuropa	181.900	221.780	1.119	-
	Østeuropa og Baltikum	26.054	38.045	-	-
	Øvrige	5.084	9.497	110	-
	Nettoomsætning geografisk i alt	2.056.640	2.088.512	28.283	27.269
Note 2	Medlemsindtægter	352	350	352	350
Andre driftsindtægter	Fortjeneste ved salg af småaktiver	649	401	-	-
	Erstatning fra forsikringsselskaber	42	304	10	44
	Gevinst ved salg af ejendomme	2.706	-	2.706	-
	Øvrige indtægter	1.307	893	73	81
	Gevinst ved salg af immaterielle rettigheder	-	-	4.500	-
		5.056	1.948	7.641	475
Note 3	Kontor- og administrationsomkostninger	68.819	73.249	13.881	13.258
Andre eksterne omkostninger	Drift og vedligeholdelse af materiel og bygninger	97.818	107.966	3.833	3.338
	Fragt af solgte varer	78.687	90.021	4	3
	Øvrige eksterne omkostninger	26.487	37.053	1.207	1.095
		271.811	308.289	18.925	17.694
	Honorar til repræsentantskabsvalgt revision				
	Honorar vedrørende lovpligtig revision	979	861	77	75
	Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	35	56	-	3
	Skatterådgivning	37	107	20	70
	Andre ydelser	728	1.224	50	50

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015	2014	2015	2014
		1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner
Note 4	Lønninger og honorarer	625.885	616.466	3.618	3.696
Personaleomkostninger	Pensioner og bidrag til pensionsordninger	22.933	24.867	-	-
	Andre omkostninger til social sikring	19.691	19.340	-	-
	Øvrige personaleomkostninger	18.778	17.787	23	-
		687.287	678.460	3.641	3.696
	Antal heltidsansatte	1.333	1.375	-	-
	Løn og vederlag til direktion i moderselskabet	6.651	6.573	1.644	1.644
	Vederlag til bestyrelse i moderselskabet	1.442	1.520	1.442	1.520
	Vederlag til repræsentantskab i moderselskabet	472	472	472	472
Note 5	Færdiggjorte udviklingsprojekter	1.617	1.303	-	3
Af- og nedskrivninger	Erhvervede patenter, licenser, varemærker og rettigheder	5.018	6.092	105	-
	Goodwill	11.180	11.891	-	-
	Af- og nedskrivninger immaterielle anlægsaktiver	17.815	19.286	105	3
	Grunde og bygninger	7.700	7.977	3.293	3.262
	Produktionsanlæg og maskiner	17.477	21.365	5	59
	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	11.569	14.108	182	153
	Af- og nedskrivninger materielle anlægsaktiver	36.746	43.450	3.480	3.474
	Fortjeneste ved salg af anlægsaktiver	-2.606	-1.096	-191	-
	Af- og nedskrivninger i alt	51.955	61.640	3.394	3.477
Note 6	Renter af likvide beholdninger	1.669	3.293	1.166	2.608
Finansielle indtægter	Renter fra tilknyttede virksomheder	-	-	11.234	11.105
	Renter af tilgodehavender fra salg	187	146	1	9
	Valutakursgevinster	230	482	5	14
	Tilbageført nedskrivning af finansielle aktiver	2	4.147	-	-
	Øvrige finansielle indtægter	3.480	3.412	16	2
		5.568	11.480	12.422	13.738
Note 7	Renter af gæld til realkreditinstitutter	5.691	4.698	5.174	4.506
Finansielle omkostninger	Renter af gæld til kreditinstitutter	3.688	5.731	-	84
	Valutakurstab	761	569	26	1
	Øvrige finansielle omkostninger	864	721	274	95
		11.004	11.719	5.474	4.686

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet		
		2015	2014	2015	2014	
		1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	
Note 8	Skat af årets resultat	4.019	3.303	-	-	
Skat af årets resultat	Regulering vedr. tidligere års skat	-218	6	-	-	
	Årets regulering af udskudt skat	10.679	10.324	2.779	1.785	
		14.480	13.633	2.779	1.785	
Note 9	Hedeselskabet, koncernen					
Immaterielle anlægsaktiver		Færdiggjorte udviklings- projekter 1000 kroner	Erhvervede patenter, licenser, varemærker og rettigheder 1000 kroner	Goodwill 1000 kroner	Udviklings- projekter under udførelse 1000 kroner	Immaterielle anlægsaktiver i alt 1000 kroner
	Anskaffelsessum primo	8.075	41.394	163.012	4.752	217.233
	Kursregulering	-	2	51	-	53
	Årets tilgang	-	3.784	29.433	9.829	43.046
	Årets afgang	-	-6.417	-1.575	-	-7.992
	Anskaffelsessum ultimo	8.075	38.763	190.921	14.581	252.340
	Af- og nedskrivninger primo	5.825	31.400	74.096	-	111.321
	Kursregulering	-	2	21	-	23
	Årets afskrivning	1.617	5.018	11.180	-	17.815
	Årets afgang	-	-6.417	-1.575	-	-7.992
	Af- og nedskrivninger ultimo	7.442	30.003	83.722	-	121.167
	Bogført værdi ultimo	633	8.760	107.199	14.581	131.173
	Hedeselskabet, moderselskabet					
		Færdiggjorte udviklings- projekter 1000 kroner	Erhvervede patenter, licenser, varemærker og rettigheder 1000 kroner	Goodwill 1000 kroner	Udviklings- projekter under udførelse 1000 kroner	Immaterielle anlægsaktiver i alt 1000 kroner
	Anskaffelsessum primo	332	1.967	-	-	2.299
	Årets tilgang	-	749	-	-	749
	Årets afgang	-	-1.432	-	-	-1.432
	Anskaffelsessum ultimo	332	1.284	-	-	1.616
	Af- og nedskrivninger primo	332	1.967	-	-	2.299
	Årets afskrivning	-	105	-	-	105
	Årets afgang	-	-1.432	-	-	-1.432
	Af- og nedskrivninger ultimo	332	640	-	-	972
	Bogført værdi ultimo	-	644	-	-	644

NOTER

Note 10 Materielle anlægsaktiver

Hedeselskabet, koncernen	Grunde, bygninger og skove 1000 kroner	Produktions- anlæg og maskiner 1000 kroner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar 1000 kroner	Materielle anlægsaktiver under udførelse 1000 kroner	Materielle anlægsaktiver i alt 1000 kroner
Anskaffelsessum primo	295.387	203.102	106.532	1.824	606.845
Kursregulering	807	1.471	596	4	2.878
Tilgang ved virksomhedsoverdragelse	806	434	770	-	2.010
Årets tilgang	4.972	7.994	11.227	48.583	72.776
Årets afgang	-809	-30.464	-19.999	-1.343	-52.615
Anskaffelsessum ultimo	301.163	182.537	99.126	49.068	631.894
Opskrivning primo	272.961	-	-	-	272.961
Årets afgang	-3.707	-	-	-	-3.707
Opskrivning ultimo	269.254	-	-	-	269.254
Af- og nedskrivninger primo	64.682	129.576	73.353	-	267.611
Kursregulering	333	817	435	-	1.585
Årets af- og nedskrivning	7.700	17.477	11.569	-	36.746
Årets afgang	-343	-23.884	-16.078	-	-40.305
Af- og nedskrivninger ultimo	72.372	123.986	69.279	-	265.637
Bogført værdi ultimo	498.045	58.551	29.847	49.068	635.511
Heraf finansielt leasede aktiver	-	583	-	-	583
Hedeselskabet, moderselskabet	Grunde, bygninger og skove 1000 kroner	Produktions- anlæg og maskiner 1000 kroner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar 1000 kroner	Materielle anlægsaktiver under udførelse 1000 kroner	Materielle anlægsaktiver i alt 1000 kroner
Anskaffelsessum primo	161.195	588	3.276	-	165.059
Årets tilgang	3.393	-	461	48.413	52.267
Årets afgang	-252	-499	-899	-	-1.650
Anskaffelsessum ultimo	164.336	89	2.838	48.413	215.676
Opskrivning primo	211.080	-	-	-	211.080
Årets afgang	-3.707	-	-	-	-3.707
Opskrivning ultimo	207.373	-	-	-	207.373
Af- og nedskrivninger primo	39.311	494	2.706	-	42.511
Årets afskrivning	3.293	5	182	-	3.480
Årets afgang	-86	-410	-899	-	-1.395
Af- og nedskrivninger ultimo	42.518	89	1.989	-	44.596
Bogført værdi ultimo	329.191	-	849	48.413	378.453

NOTER

Note 11 Finansielle anlægsaktiver

Hedeselskabet, koncernen	Kapitalandele i associerede virksomheder 1000 kroner	Tilgodehavender hos associerede virksomheder 1000 kroner	Andre værdi- papirer og kapitalandele 1000 kroner
Anskaffelsessum primo	318.122	40.558	10.010
Årets tilgang	-	5.468	-
Årets afgang	-581	-	-5
Anskaffelsessum ultimo	317.541	46.026	10.005
Reguleringer primo	-103.846	-17.854	12.202
Opskrivninger	154	-	-
Kursregulering	176	3.058	-
Reguleringer	-403	2	-
Modtaget udbytte	-11.348	-	-58
Andel af årets resultat efter skat	13.011	-	1.001
Reguleringer ultimo	-102.256	-14.794	13.145
Bogført værdi ultimo før modregning i tilgodehavender	215.285	31.232	23.150
Overført til modregning i tilgodehavender	-35	-	-
Bogført værdi ultimo	215.250	31.232	23.150

Af den bogførte værdi af andre værdipapirer og kapitalandele udgør koncernens andele i 24 plantageselskaber henholdsvis 22.486 tkr. ultimo og 21.390 tkr. primo

Hedeselskabet, moderselskabet	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder 1000 kroner	Kapitalandele i associerede virksomheder 1000 kroner	Andre værdi- papirer og kapitalandele 1000 kroner
Anskaffelsessum primo	80.921	251.260	9.973
Årets tilgang	327	-	-
Anskaffelsessum ultimo	81.248	251.260	9.973
Reguleringer primo	38.705	-64.272	12.201
Opskrivninger	-	154	-
Kursregulering	-198	-6	-1
Regulering ved køb af virksomheder / andele	123	-	-
Modtaget udbytte	-	-11.250	-58
Koncernintern avance/tab	-1.887	-	-
Andel af årets resultat efter skat	41.730	3.451	1.001
Reguleringer ultimo	78.473	-71.923	13.143
Bogført værdi ultimo	159.721	179.337	23.116

Af den bogførte værdi af andre værdipapirer og kapitalandele udgør Det danske Hedeselskabs andele i 24 plantageselskaber henholdsvis 22.486 tkr. ultimo og 21.390 tkr. primo

NOTER

Note 11 Finansielle anlægsaktiver, fortsat

Tilknyttede virksomheder	Hedeselskabets andel				
	Ejerandel %	Egenkapital 1000 kroner	Årets resultat 1000 kroner	Egenkapital 1000 kroner	Årets resultat 1000 kroner
Dalgasgroup A/S, Viborg ¹	100	75.008	40.203	75.008	40.203
DDH Forest Baltic A/S, Viborg	100	34.010	209	34.010	209
Plantningselskabet Steen Blicher A/S, Viborg	75	74.248	1.698	55.671	1.273
A/S Jysk Landvinding, Viborg	100	8.078	45	8.078	45
				172.767	41.730
Koncernintern avance/tab				-13.046	-1.887
Moderselskabets andel i tilknyttede virksomheder i alt				159.721	39.843

¹ Dalgasgroup A/S' andel i tilknyttede virksomheder	Dalgasgroup A/S' andel				
	Ejerandel %	Egenkapital 1000 kroner	Årets resultat 1000 kroner	Egenkapital 1000 kroner	Årets resultat 1000 kroner
Orbicon A/S, Viborg	100	64.255	17.716	64.255	17.716
HedeDanmark a/s, Viborg	100	277.185	41.347	277.185	41.347
Enricom A/S, Viborg	100	9.560	54	9.560	54
Enricom Sp. z o.o., Polen	100	40.214	-6.482	40.214	-6.482
Dalgasgroup A/S' andel i tilknyttede virksomheder i alt				391.214	52.635

Associerede virksomheder	Hedeselskabets andel				
	Ejerandel %	Egenkapital 1000 kroner	Årets resultat 1000 kroner	Egenkapital 1000 kroner	Årets resultat 1000 kroner
Skovselskabet Skov-Sam Holding ApS, Viborg	50	310.489	4.900	155.245	2.450
Skovselskabet Skov-Sam II ApS, Viborg	15	118.548	5.493	17.782	824
Dover Plantage ApS, Dover	24	2.283	353	550	85
Hundsbæk Plantage ApS, Vejen	22	14.607	-18	3.193	-4
Velling Plantage ApS, Ringkøbing	20	3.105	224	621	45
Østvendssyssel Plantageselskab ApS, Gandrup	28	6.284	141	1.788	40
Anpartsselskabet Sønderholm Plantage, Nibe	34	467	32	158	11
Moderselskabets andel i associerede virksomheder i alt				179.337	3.451
Xergi A/S, Støvring	50	63.289	19.371	31.644	9.686
JSCJS Rindibel, Hviderusland	29	6.830	-1.036	1.956	-297
Emirates Landscape L.L.C., Abu Dhabi	49	-	5	-	2
Pluss Leadership A/S, Århus	35	2.936	746	1.028	286
				213.965	13.128
Goodwill ultimo				1.285	
Ned- og afskrivning på goodwill					-117
Koncernens andel i associerede virksomheder i alt				215.250	13.011

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015	2014	2015	2014
		1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner
Note 12	Råvarer og hjælpematerialer	1.583	1.897	-	-
Varebeholdninger	Varer under fremstilling	7.787	9.156	-	-
	Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	93.608	110.371	-	500
	Forudbetalinger for varer	4.365	4.253	-	-
		107.343	125.677	-	500
Note 13	Salgsværdi	732.252	642.072	-	-
Igangværende arbejder for fremmed regning	Acontofaktureringer	-741.177	-670.568	-	-
		8.925	28.496	-	-
	Indregnet således i balancen:				
	Igangværende arbejder for fremmed regning, aktiver	101.002	97.511	-	-
	Modtagne forudbetalinger vedr. igangv. arbejder, passiver	109.927	126.007	-	-
		8.925	28.496	-	-
Note 14	Forfald 0 - 1 år	-	-	6.318	2.416
Tilgodehavende hos tilknyttede virksomheder	Forfald efter 1 år	-	-	199.541	199.541
		-	-	205.859	201.957
Note 15	Tilgodehavende selskabsskat	6.380	4.822	16	307
Andre tilgodehavender	Tilgodehavender hos administrerede skove	3.411	4.468	-	-
	Tilgodehavende moms	4.555	165	3.975	-
	Øvrige tilgodehavender	8.048	6.512	88	5
		22.394	15.967	4.079	312

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015 1000 kroner	2014 1000 kroner	2015 1000 kroner	2014 1000 kroner
Note 16	Udskudt skat hviler på følgende poster:				
Udskudt skat	Immaterielle anlægsaktiver	-2.609	-4.231	-1.564	-2.339
	Materielle anlægsaktiver	16.566	17.931	6.616	7.185
	Varebeholdninger	-453	-800	-868	-1.087
	Igangværende arbejder for fremmed regning	45.586	47.066	-	-
	Tilgodehavender	370	-809	-	-
	Hensatte forpligtelser	-396	-856	-95	-55
	Gældsforpligtelser	-1.914	-2.650	-277	-380
	Fremførbart underskud	-20.890	-29.387	-8.134	-9.981
		36.260	26.264	-4.322	-6.657
	Indregnet således i balancen:				
	Udskudt skatteaktiv	-	-	4.322	6.657
	Hensættelser til udskudt skat	36.260	26.264	-	-
		36.260	26.264	-4.322	-6.657
	Udskudt skat forventes først udnyttet mere end 1 år efter balancetidspunktet				
Note 17	Periodeafgrænsningsposter består af				
Periodeafgrænsningsposter	forudbetalte omkostninger.				
Note 18	Bevægelser i grundkapital seneste 5 år:				
Grundkapital	Grundkapital primo 2011			50.000	
	Grundkapital ultimo 2015			50.000	
Note 19	Saldo primo	18.602	18.439		
Minoritetsinteresser	Andel af årets resultat	425	427		
	Øvrige reguleringer	-	428		
	Køb	-450	-692		
	Saldo ultimo	18.577	18.602		

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015	2014	2015	2014
		1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner
Note 20 Andre hensatte forpligtelser	Saldo primo	3.309	2.887	250	750
	Hensatte forpligtelser i året	2.670	2.615	-	-
	Tilbageførte og betalte hensættelser i året	-3.309	-2.193	-250	-500
	Saldo ultimo	2.670	3.309	-	250
	Forfald 0-1 år	1.420	2.865	-	250
	Forfald efter 1 år	1.250	444	-	-
		2.670	3.309	-	250
	Hensættelse til erstatningskrav og reklamationer	2.670	3.309	-	250
		2.670	3.309	-	250
	Note 21 Langfristede gældsforpligtelser	Gæld til kreditinstitutter:			
0-1 år		3.516	3.331	2.804	2.637
1-5 år		52.941	26.584	47.697	22.548
> 5 år		174.869	164.172	163.351	150.733
		231.326	194.087	213.852	175.918
Gæld til medarbejdere iht. obligationer:					
0-1 år		-	5.804	-	4.742
		-	5.804	-	4.742
Anden langfristet gæld:					
0-1 år		1.105	1.246	-	-
1-5 år	411	1.990	-	-	
	1.516	3.236	-	-	
Indregnet således i balancen:					
Langfristede gældsforpligtelser	228.221	192.746	211.048	173.281	
Kortfristede gældsforpligtelser	4.621	10.381	2.804	7.379	
	232.842	203.127	213.852	180.660	

NOTER

		Hedeselskabet Koncernen		Hedeselskabet Moderselskabet	
		2015	2014	2015	2014
		1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner	1000 kroner
Note 22	Gæld til administrerede skove	31.830	29.928	-	-
Anden gæld	Skyldige lønrelaterede poster	100.808	97.423	-	-
	Skyldig moms	31.251	34.393	-	485
	Skyldig vedrørende uddelinger til foreningsformål	1.909	1.209	1.909	1.209
	Øvrige skyldige beløb	15.515	11.592	2.262	1.978
		181.313	174.545	4.171	3.672
Note 23	Periodeafgrænsningsposter består af forudmodtagne indtægter.				
Periodeafgrænsningsposter					
Note 24	Sikkerhedsstillelser				
Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser	Koncernen har til sikkerhed for 231,3 mio. kr. (2014: 194,1 mio. kr.) af gælden til kreditinstitutter stillet pant i grunde og bygninger med en bogført værdi ultimo 2015 på 375,6 mio. kr. (2014: 333,8 mio. kr.). Det danske Hedeselskab har til sikkerhed for 213,9 mio. kr. (2014: 175,9 mio. kr.) af gælden til kreditinstitutter stillet pant i grunde og bygninger med en bogført værdi ultimo 2015 på 319,5 mio. kr. (2014: 277,3 mio. kr.).				
	Eventualforpligtelser				
	Koncernen har påtaget sig leje- og leasingforpligtigelser med en løbetid på mellem 1 måned og 11 år. Den samlede leje- og leasingforpligtigelse udgør 53,1 mio.kr. (2014: 62,9 mio.kr.). Tilknyttede virksomheder har overfor Det danske Hedeselskab påtaget sig leje- og leasingforpligtigelser med en løbetid på mellem 6 måneder og 17 år. Den samlede forpligtigelse udgør 136,7 mio.kr. (2014: 8,8 mio.kr.).				
	Koncernens kreditinstitutter og forsikringselskaber har afgivet arbejdsgarantier for igangværende arbejder på 105,3 mio. kr. (2014: 90,0 mio.kr.). Det danske Hedeselskab har afgivet arbejdsgarantier for 13,2 mio.kr. (2014: 0,0 mio.kr.).				
	Koncernen har afgivet indeståelse overfor finansieringsinstitutter og kunder på 20,9 mio. kr. (2014: 19,7 mio. kr.). Det danske Hedeselskab har afgivet indeståelse overfor finansieringsinstitutter på 17,6 mio. kr. (2014: 10,6 mio. kr.).				
	Det danske Hedeselskab hæfter for koncernens samlede kreditrammer overfor kreditinstitutter.				
	Det danske Hedeselskab og dermed koncernen har stillet selvskyldnerkaution over for forsikringselskab på 20,0 mio.kr.				
	Koncernen har indgået en købsaftale (put og call option) med NEFCO. Efter aftalen kan koncernen købe 51% af NEFCOs aktier i JSCJS Rindibel ved udgangen af 2016 til en pris, der fastsættes som den pris, NEFCO har betalt for aktierne og med tillæg af en årlig akkumuleret rente på 15%. Koncernen er forpligtet til at købe 51% af NEFCOs aktier ved udgangen af 2018 til en pris, der fastsættes som den indre værdi af aktierne tillagt fire gange det gennemsnitlige EBITDA i JSCJS Rindibel i de forudgående to år.				
	Koncernens danske selskaber indgår i en dansk sambeskatning, med Dalgasgroup A/S som administrations-selskab. Koncernens danske selskaber hæfter derfor fra og med regnskabsåret 2013 subsidiært for indkomstskat-ter mv. for de sambeskattede selskaber og fra og med 1. juli 2012 ligeledes subsidiært for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskatter på renter, royalties og udbytter for disse selskaber. Hæftelsen udgør dog i begge tilfælde højst et beløb svarende til den andel af kapitalen i de danske selskaber, der ejes af Det danske Hedesel-skab, som det ultimative moderselskab. Det danske Hedeselskab indgår ikke i denne danske sambeskatning, idet Det danske Hedeselskab er en forening med status som erhvervsdrivende fond.				
	Verserende retssager				
	Det er ledelsens vurdering, at eventuelle negative udfald af verserende sager ikke vil have væsentlig indflydelse på koncernens økonomiske stilling.				

NOTER

Note 25**Nærtstående parter**

Det danske Hedeselskabs nærtstående parter omfatter:

Bestemmende indflydelse

Repræsentantskab, bestyrelse og direktion.

Samhandlen med nærtstående parter med bestemmende indflydelse foregår primært inden for skov- og landskabsaktiviteterne og finder sted på markedsmæssige vilkår.

Øvrige nærtstående parter

Selskaber kontrolleret af Det danske Hedeselskab.

Alle transaktioner med øvrige nærtstående parter foregår på markedsmæssige vilkår.

Hedeselskabet
Koncernen

2015
1000 kroner

2014
1000 kroner

Note 26**Ændringer i driftskapital**

Forskydning i varebeholdninger

Forskydning i tilgodehavender

Forskydning i leverandørgæld og anden gæld

18.630

-5.901

2.275

-24.092

-15.936

20.488

4.969

-9.505

Note 27**Likvider**

Likvide beholdninger

Kreditinstitutter

15.271

10.959

-122.231

-158.073

-106.960

-147.114

NOTER – ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Note 28

Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for 2015 for koncernen Det danske Hedeselskab er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store klasse C-virksomheder.

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det som følge af en tidligere begivenhed er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde koncernen, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når koncernen som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå koncernen, og forpligtelsernes værdi kan måles pålideligt.

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

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige gevinster, tab og risici, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balancedagen.

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes, herunder indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi. Endvidere indregnes omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet samt tilknyttede virksomheder, hvori Det danske Hedeselskab direkte eller indirekte besidder flertallet af stemmerettighederne. Virksomheder, der ikke er tilknyttede virksomheder, men i hvilke Det danske Hedeselskab og dets tilknyttede virksomheder besidder kapitalandele, der giver ret til mellem 20% og 50% af stemmerettighederne eller udøver en betydelig indflydelse, betragtes som associerede virksomheder.

Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet er udarbejdet på grundlag af regnskaber for Det danske Hedeselskab og tilknyttede virksomheder ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter.

Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede avancer og tab ved dispositioner mellem de konsoliderede virksomheder. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

Minoritetsinteresser

I koncernregnskabet indregnes tilknyttede virksomheders regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af

tilknyttede virksomheders resultat og egenkapital reguleres årligt og indregnes som særskilte poster under resultatopgørelsen og i balancen.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra henholdsvis overtagelsestidspunktet og stiftelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til henholdsvis afståelsestidspunktet og afviklingstidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede, solgte eller afviklede virksomheder.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerbare aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Der hensættes til dækning af omkostninger til omstruktureringer i den erhvervede virksomhed i forbindelse med overtagelsen. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for den erhvervede kapitalandel og dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser indregnes under immaterielle anlægsaktiver og afskrives systematisk over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af brugstiden, dog maksimalt 20 år. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill), der modsvarer en forventet ugunstig udvikling i de pågældende virksomheder, indregnes i balancen som en særskilt periodeafgrænsningspost og indregnes i resultatopgørelsen, i takt med at den ugunstige udvikling realiseres.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af kapitalandele

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af tilknyttede virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne på henholdsvis afhændelses- og afviklingstidspunktet, inklusive ikke afskrevet goodwill samt forventede omkostninger til salg eller afvikling.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter/omkostninger.

Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller indregning i seneste årsregnskab indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Materielle og immaterielle anlægsaktiver, varebeholdninger og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta, omregnes til historiske kurser.

Ved indregning af udenlandske tilknyttede og associerede virksomheder, der er selvstændige enheder, omregnes resultatopgørelsen til danske kroner med periodiske gennemsnitskurser, som ikke afviger væsentligt fra transaktionsdagens kurser. Balanceposterne omregnes

NOTER – ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

til balancedagens valutakurser. Kursdifferencer, opstået ved omregning af udenlandske tilknyttede virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes direkte i egenkapitalen.

Kursregulering af mellemværende med selvstændige udenlandske tilknyttede virksomheder, der anses for en del af den samlede investering i den tilknyttede virksomhed, indregnes direkte i egenkapitalen.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender henholdsvis anden gæld.

Ændringer i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige transaktioner, indregnes direkte på egenkapitalen. Når de sikrede transaktioner realiseres, indregnes de akkumulerede ændringer som en del af kostprisen for de pågældende regnskabsposter.

RESULTATOPGØRELSEN

Nettoomsætning

Omsætning af handelsvarer og fremstillede færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted, hvilket svarer til faktureringsstidspunktet. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til salgsværdien af det fastsatte vederlag.

Service- og rådgivningsydelser indregnes i nettoomsætningen i takt med, at ydelserne udføres, hvorved nettoomsætningen svarer til salgsværdien af årets udførte arbejder (produktionsmetoden).

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter direkte og indirekte omkostninger, der afholdes for at opnå nettoomsætningen.

Andre driftsindtægter og -omkostninger

Andre driftsindtægter og -omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til koncernens hovedaktiviteter.

Resultat af kapitalandele i tilknyttede og associerede virksomheder

I moderselskabets resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af de enkelte tilknyttede og associerede virksomheders resultat efter skat efter fuld eliminering af intern avance/tab og fradrag af afskrivning på goodwill.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, kursgevin-

ster og -tab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen mv.

Skat

Det danske Hedeselskab er som følge af en status som erhvervsdrivende fond ikke sambeskattet med de tilknyttede virksomheder. Til gengæld er dets tilknyttede virksomheder omfattet af reglerne om tvungen sambeskatning af danske datterselskaber. Dalgasgroup A/S er administrationselskab for sambeskatningen og afregner som følge heraf alle betalinger af selskabsskat med skattemyndighederne.

Årets skat, der består af årets aktuelle skat og forskydning i udskudt skat - herunder som følge af ændring i skattesats - indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte i egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

BALANCEN

Immaterielle anlægsaktiver

Goodwill herunder merpris på dattervirksomheder afskrives over den vurderede brugstid, der fastsættes individuelt og på baggrund af ledelsens erfaringer.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller udviklingsmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende det pågældende produkt eller den pågældende proces, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt kostprisen kan opgøres pålideligt, og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt udviklingsomkostningerne. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes.

Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris, med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostprisen for udviklingsprojekter omfatter omkostninger, herunder gager og afskrivninger, der direkte og indirekte kan henføres til udviklingsprojekterne. Erhvervede immaterielle rettigheder i form af patenter og licenser, herunder software, måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger.

Der foretages lineære afskrivninger over den forventede brugstid, baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider eller resterende patent- og aftaleperioder:

Goodwill herunder	
merpris dattervirksomheder	5 – 20 år
Udviklingsprojekter	5 – 20 år
Patenter, restperioden, dog maksimalt	20 år
Licenser, aftaleperioden, dog maksimalt	20 år
Software	3 – 8 år

Goodwill afskrives maksimalt over 20 år. Afskrivningsperioden er længst for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil.

NOTER – ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Afskrivningsperioden for aktiverede udviklingsomkostninger udgør sædvanligvis 5 år, men kan i visse tilfælde udgøre op til 20 år, såfremt den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle koncernens nytte af det udviklede produkt eller den udviklede proces.

Immaterielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Der foretages årligt nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis grupper af aktiver.

Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger herunder skove værdiansættes ved første indregning til kostpris. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til materialer, underlevere- og lønninger. For finansielt leasede aktiver udgør kostprisen den laveste værdi af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Finansieringsomkostninger på lån i fremstillings- eller opstillingsperioden indregnes i kostprisen for anlægsinvesteringer i bygninger.

For skove foretages der løbende værdiansættelse til en beregnet dagsværdi. Der foretages årligt en vurdering af værdien af skovene. Såfremt denne værdi afviger væsentligt fra den offentlige vurdering, anvendes den vurderede værdi som dagsværdi.

Driftsbygninger, produktionsanlæg, maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar værdiansættes til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostprisen omfatter anskaffelsespris samt direkte omkostninger tilknyttet anskaffelsen. Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Der foretages lineære afskrivninger over den forventede brugstid, baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Driftsbygninger	30 år
Øvrige bygninger	50 år
Produktionsanlæg og maskiner	5 – 8 år
Lossepladsgasanlæg	3 – 25 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3 – 8 år

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Der foretages årligt nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv, henholdsvis grupper af aktiver.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter/-omkostninger for den del, der knytter sig til ikke afskrivningsberettigede grunde, bygninger og skove. Fortjeneste og tab vedrørende øvrige materielle anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen under af- og nedskrivninger.

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder og associerede virksomhe-

der værdiansættes efter den indre værdis metode (equity-metoden) til den forholdsmæssige ejede andel af virksomhedernes egenkapital med fradrag for urealiseret koncernintern avance.

I resultatopgørelsen indregnes moderselskabets andel af virksomhedernes resultat efter eliminering af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab og med fradrag eller tillæg af afskrivning på henholdsvis goodwill og negativ goodwill.

Nettoopskrivningen af kapitalandele i associerede og dattervirksomheder overføres i forbindelse med resultatdisponeringen til reserve for nettoopskrivning af kapitalandele under egenkapitalen, i det omfang den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen.

Ved køb af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, jævnfør beskrivelsen ovenfor under virksomhedssammenslutninger.

Andre værdipapirer og kapitalandele værdiansættes til en beregnet dagsværdi svarende til den indre værdi af aktierne/anparterne ved udgangen af det foregående regnskabsår. Ændringer i dagsværdien indregnes i resultatopgørelsen under indtægter af andre kapitalandele og værdipapirer.

Varebeholdninger

Råvarer, hjælpematerialer og handelsvarer værdiansættes til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden (først ind – først ud), eller nettorealiseringsværdi, hvor denne er lavere. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Varer under fremstilling og fremstillede færdigvarer er optaget til kalkuleret kostpris, bestående af råvarer, direkte løn samt tillæg for indirekte produktionsomkostninger eller nettorealiseringsværdi, hvor denne er lavere.

Indirekte produktionsomkostninger omfatter indirekte materialer og løn, omkostninger til vedligeholdelse af og af- og nedskrivninger på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, bygninger og udstyr samt omkostninger til produktionsadministration og -ledelse. Finansieringsomkostninger indregnes ikke i kostprisen.

Nettorealiseringsværdi for varebeholdninger opgøres som forventet salgspris med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der skal afholdes for at effektuere salget.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning måles til salgsværdien af det udførte arbejde med fradrag af aconto-faktureringer. Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden på balancedagen og de samlede forventede indtægter på det enkelte igangværende arbejde.

Færdiggørelsesgraden for den enkelte ydelse er normalt beregnet som forholdet mellem det anvendte ressourceforbrug og det totale

NOTER – ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

budgetterede ressourceforbrug. For enkelte ydelser, hvor ressourceforbruget ikke kan anvendes som grundlag, er der i stedet benyttet forholdet mellem afsluttede delaktiviteter og de samlede delaktiviteter for den enkelte ydelse.

Såfremt salgsværdien af en ydelseskontrakt ikke kan opgøres pålideligt, måles salgsværdien til de medgåede omkostninger eller til nettorealiseringsværdien, hvis denne er lavere.

Finansieringsomkostninger vedrørende ydelser medregnes ikke i værdien af igangværende arbejder. Omkostninger i forbindelse med salgs- og tilbudsarbejde til opnåelse af kontrakter udgiftsføres i resultatopgørelsen under andre eksterne omkostninger i det regnskabsår, hvori omkostningerne afholdes.

Acontofaktureringer modregnes i værdien af den enkelte kontrakt, og nettoposten indregnes som et aktiv i det omfang, de ikke overstiger det aktiverede beløb. Såfremt acontofaktureringer overstiger værdien af det aktiverede beløb, indregnes nettoposten i forudbetalinger vedrørende igangværende arbejder under kortfristede gældsforpligtelser.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Selskabsskat og udskudt skat

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter.

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gældsmetode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser, hvor den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Udskudt skat beregnes på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at indfrielsen af forpligtelsen vil medføre et forbrug af koncernens økonomiske ressourcer.

Andre hensatte forpligtelser indregnes og måles som det bedste skøn over de omkostninger, der er nødvendige for på balancedagen at afvikle forpligtelserne.

Finansielle gældsforpligtelser

Gæld til realkreditinstitutter og kreditinstitutter måles ved låneoptagelse til kostpris, svarende til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles gæld til realkreditinstitutter og kreditinstitutter til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved låneoptagelsen og den nominelle værdi, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiell omkostning ved anvendelse af den effektive rentes metode.

Leasingforpligtelser

Leasingforpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes i balancen som gældsforpligtelser og måles på tidspunktet for indgåelse af kontrakten til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser. Efter første indregning måles leasingforpligtelserne til amortiseret kostpris.

Forskellen mellem nutidsværdien og den nominelle værdi af leasingydelserne indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid som en finansiell omkostning.

Øvrige gældsforpligtelser

Øvrige finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter til resultatføring i efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen for koncernen opstilles efter den indirekte metode med udgangspunkt i årets resultat.

Pengestrømsopgørelsen viser likviditet fra driften, investeringer, finansiering og årets forskydning i likviditet samt likvider ved årets begyndelse og slutning. Der er ikke udarbejdet særskilt pengestrømsopgørelse for moderselskabet, da denne er indeholdt i pengestrømsopgørelsen for koncernen.

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra anskaffelsestidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

Pengestrømme fra driften opgøres som årets resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter og ændring i driftskapital.

Pengestrømme fra investeringer omfatter køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

Pengestrømme fra finansiering omfatter optagelse og afdrag på langfristet og kortfristet gæld til finansierings- og kreditinstitutter samt foretagne udlodninger.

Likvider omfatter likvide beholdninger samt den andel af kortfristet gæld til kreditinstitutter, der indgår som en del af koncernens løbende likviditetsstyring.

NOTER – ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Segmentoplysninger

Der gives oplysninger på forretningsområder (Primært segment) og geografiske markeder (Sekundært segment). Segmentoplysninger følger koncernens regnskabspraksis og interne økonomistyring. De sekundære segmentoplysninger gives på baggrund af kundernes placering.

Nøgletal

De i hoved- og nøgletaloversigten anførte nøgletal er beregnet således:

Før skat margin (EBT-margin) =

Koncernens rentabilitet =

$$\frac{\text{Resultat før skat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

Afkastningsgrad =

Det afkast, som koncernen

genererer af de operative aktiver =

$$\frac{\text{Resultat af primær drift tillagt af- og nedskrivninger på goodwill (EBITA)} \times 100}{\text{Operative aktiver ultimo}}$$

Soliditetsgrad =

Koncernens egenkapitalandel

ud af den samlede balancesum =

$$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Passiver i alt ultimo}}$$

Egenkapitalens forrentning =

Koncernens forrentning af den kapital,

som er investeret i koncernen =

$$\frac{\text{Årets resultat (efter skat)} \times 100}{\text{Koncernens gennemsnitlige egenkapital}}$$

EBITA (Earnings Before Interest, Tax and Amortisation) er defineret som driftsresultat tillagt årets af- og nedskrivninger på goodwill.

Operative aktiver er aktiver i alt fratrukket likvide beholdninger samt andre rentebærende aktiver målt ultimo regnskabsåret.

JURIDISK ORGANISATIONS DIAGRAM



*DDH Forest Denmark

Hammer Bakker Skov, Karensminde, Ørsted Plantage, Færchs Plantage, Bødskovgaard Plantage, Den Jenssen Buchske Plantage, Apoteker Aagaards Plantage, C. E. Flensborg Plantage, Bredvad Mølle Plantage, Doses Plantage, Fjederholt Ndr. Plantage, Arnborg Hedegaard Plantage, Birkebaek Plantage, Kaptajn Schultz Plantage, Fjølstervang Plantage, Gjellerup Plantage, Laugesens Plantage, Tophøj, Jysk Landvindings Plantage.

** Plantageselskaber med ejerandel under 20 %

Volsted Plantage A/S, Plantningsselskabet Legind Bjerge ApS, Aktieselskabet Bjøvlund og Aastrup plantager, A/S Borris Plantage, Give Plantage ApS, Anpartsselskabet Haardkjær plantage, Anpartsselskabet Højbøl Plantage, Aktieselskabet Houborg plantage, Aktieselskabet Københavns Plantageselskab, Aktieselskabet Løbners plantage, Aktieselskabet Løvstrup plantage, A/S Morsø Sønderherreds plantage, Orten Plantage ApS, A/S Plantningsselskab Sønderjylland, Skelhøj Plantage ApS, Sønderup Plantningsselskab ApS, Beplantningsselskabet Staushede Aktieselskab, Aktieselskabet Stilde plantage, Aktieselskabet Sønder Omme plantage, Tirslund Plantage ApS, Tolne Skov ApS, A/S Tranum plantage, Vistoft Sogns plantningsselskab ApS og Gammel Skovsende Plantage Anpartsselskab.



Det danske Hedeselskab

Klostermarken 12
Postboks 91
8800 Viborg

Tlf. 87 28 11 33
Fax 87 28 10 01

CVR-nr. 42344613
Stiftet den 28. marts 1866
Hjemsted: Viborg
Dato for årsmøde: 25. april 2016
i Viborg

hedeselskabet@hedeselskabet.dk
www.hedeselskabet.dk

April 2016. Design og produktion: Stagis A/S

Foto: Jacob Jørgensen (JJ Film), HedeDanmark a/s, Hedeselskabet, Claus Haagensen, ARKITEMA ARCHITECTS, Claus Boesen, Orbicon A/S, Mogens Holmgaard, Carl Egede Bøggild, Xergi A/S, Henning Larsen Architects, Peter Clausen, Aarhus Vand, Nicky Bonne, Shutterstock, iStock.

Hedeselskabet
Klostermarken 12
Postboks 91
8800 Viborg

Tlf. 87 28 11 33

www.hedeselskabet.dk



HEDESELSKABET

Grøn innovation siden 1866