

SP GROUPS ORDINÆRE GENERALFORSAMLING 2026

29. april 2026

Slide 1: Generalforsamling 2026

Hans Wilhelm Schur

På bestyrelsens vegne vil jeg byde velkommen til generalforsamling i SP Group, både til jer, der er her i Langeskov – og til jer, der følger med online. En særlig velkomst til de nye aktionærer, og det er dejligt at se, at flere nye aktionærer også er med i dag ved generalforsamlingen.

2025 var et godt og begivenhedsrigt år for SP Group, men det var også omskifteligt, og det vil adm. direktør Lars Bering og jeg fortælle mere om. Vi starter dog som altid med at udpege en dirigent og konstatere mødets lovlighed.

Slide 2: Dagsorden – punkt 1) Valg af dirigent

Bestyrelsen har også i år udpeget advokat Henrik Ottosen, partner i HortenDahl Advokatpartnerselskab, som dirigent. Værsgod, Henrik.

Slide 3: Billede af Henrik Ottosen

Ordet til Dirigenten

Slide 4: Dagsorden

Dirigenten konstaterer generalforsamlingens lovlighed og dagsorden

Slide 5: Bestyrelsens beretning – Bestyrelsesformand Hans Wilhelm Schur

Slide 6: Hovedpunkter i 2025

Hans Wilhelm Schur

Som jeg nævnte i indledningen, var 2025 et begivenhedsrigt og omskifteligt år. Vi leverede i 4. kvartal 2025 det stærkeste resultat nogensinde med en omsætning, der steg 14 % og en EBITDA, der steg 26 %. Den solide afslutning på året var stærkt medvirkende til, at vi også for helåret leverede en rekordhøj omsætning og indtjening. Samlet set var resultaterne for 2025 de bedste i SP Groups historie – og de var primært drevet af solid vækst i underleverandøropgaver.

De stærke resultater blev opnået på trods af geopolitisk uro og ikke mindst trusler fra USA's præsident i april 2025 om nye og højere todsatser. Effekten af truslerne ramte også vores markeder og kunder og medførte en række udskydelser af projekter i 2. og 3. kvartal. Den positive udvikling i 4. kvartal skyldtes delvist, at tendensen igen vendte, og at vi eksekverede på flere af de udskudte projekter.

Interessen for vores nye fabrik i USA var stor. Her fremstiller vi primært komponenter til Healthcare-industrien, og aktivitetsniveauet er højt. Siden slutningen af marts måned sidste år har der været produktion 24/7, og vi installerer løbende flere maskiner på fabrikken for at udvide kapaciteten i takt med at nye opgaver kommer ind.

Vi foretog også det største opkøb i SP Groups historie, da vi i december kunne byde Idé-Pro velkommen. Det er et opkøb, der giver os nye produkter og services og dermed en mere konkurrencedygtig platform. Lars fortæller mere om Idé-Pro lidt senere.

Slide 7: Ændring i direktionen

Ved årsskiftet gennemførte vi en ændring i direktionen. Allan Jeppesen blev udnævnt til ny finansdirektør og medlem af direktionen pr. den 5. januar 2026. Allan kommer med mere end 20 års erfaring fra en række finansielle lederroller og udgør nu sammen med Lars Bering og Søren Ulstrup den direktion, der skal drive udviklingen af SP Group.

Ændringen skyldtes, at Tilde Kejlhof fratrådte som finansdirektør efter eget ønske. Hun er i stedet tiltrådt som Senior Vice President med ansvar for strategiske projekter, der skal understøtte den fortsatte udvikling af SP Group. Én af hendes opgaver er at arbejde med integrationen af Idé-Pro. Jeg vil gerne takke Tilde for indsatsen som finansdirektør, og jeg er glad for, at hun bliver i koncernen.

Det var de væsentligste højdepunkter i 2025. Jeg går nu til udviklingen i salget.

Slide 8: Vækst i underleverandøropgaver

Som jeg nævnte tidligere, skyldtes de rekordhøje resultater i 2025 i høj grad vækst i underleverandør-opgaverne. Den del af forretningen voksede knapt 6 % og udgjorde 73 % af den samlede omsætning. Væksten, som var den højeste i flere år, var drevet af nye aftaler og en bredere kundebase. Det betyder, at enkelte meget store kunder udgør relativt mindre af omsætningen. Det giver os en bedre forhandlingsposition og en mere robust forretning.

Salg af vores egne produkter faldt 10 % i forhold til 2024 og udgjorde 27 % af den samlede omsætning. Faldet skyldtes primært de større projekter, der blev udskudt i 2. og 3. kvartal på grund af usikkerhed på de globale markeder – ikke at vi mistede kunder. Vi så en lignende effekt i 2023, hvor stigende renter medførte en midlertidig opbremsning.

Egne produkter har de senere år været en vigtig drivkraft i SP Groups fremgang, og med bedre marginer end langt de fleste af vores underleverandøropgaver. Egne produkter er derfor fortsat et af vores strategiske fokusområder for at skabe vækst, både gennem egen udvikling og målrettede opkøb.

Slide 9: Salg til kundegrupper i 2025

Vores største kundesektor var fortsat Healthcare-industrien, som udgjorde 40 % af den samlede omsætning. Det var et lille fald i forhold til 2024. Produkterne omfatter blandt andet medicinsk udstyr og emballage samt ergonomi og sikkerhed. Vores egne produkter udgør en væsentlig del af produktporteføljen og var derfor medvirkende til den lidt lavere omsætning.

I Cleantech, som består af produkter og løsninger til vedvarende energi, energireduktion og isolering, faldt salget knapt 7 %, primært på grund af udskydelse af projekter. Kundegruppen udgjorde 27 % af den samlede omsætning, et fald på 2 %-points fra året før.

I Foodtech steg omsætningen 6 % og sektoren udgjorde 13 % af den samlede omsætning, hvilket var en lille fremgang fra 2024. Til vores Foodtech-kunder leverer vi blandt andet produkter til staldventilation, samt plastkomponenter til leverandører til fødevarerindustrien.

Salget til Øvrige kunder består blandt andet af komponenter til møbler, specielle køretøjer, maritime produkter og til forsvarsindustrien. Salget steg 14 % og udgjorde 20 % af den totale omsætning, en stigning fra 18 % året før. Fremgangen var bl.a. drevet af øget salg til forsvarsindustrien.

De tre strategiske sektorer, dvs. Healthcare, Cleantech og Foodtech udgjorde i alt 80 % af omsætningen. Det er også de sektorer, som vi især udvikler nye løsninger til. De er i vækst, fordi de understøtter, at verdens befolkning lever længere og har behov for mere pleje i flere år. For det andet, at der er et stort behov for at accelerere den grønne omstilling og for det tredje, skal voksende befolkninger have sunde og gode fødevarer.

Slide 10: Globalt fokus

Europa udgjorde en svagt stigende andel af vores aktiviteter. 27 % af salget kom fra danske kunder mod 25 % i 2024. Salg til kunder i det øvrige Europa udgjorde 47 %, sammenlignet med 46 % året før. Markederne i Asien stod for 10 % af salget sammenlignet med 9 % året før, mens Nord- og Sydamerika udgjorde 16 % mod 20 % i 2024.

Med opkøbet af Idé-Pro har vi tilføjet 3 nye produktionssteder, i Skive og Glyngøre i Danmark og i Bangalore i Indien. Vi har i de senere år løbende øget salget i Indien, og derfor passer det rigtigt godt at få vores egen virksomhed i Indien. Vi har igen i 2025 investeret betydeligt i vores fabrikker. I Atlanta, USA har vi installeret mange maskiner og tilhørende udstyr i løbet af året. I Polen er vi startet på at konvertere en eksisterende fabrik til at kunne producere medico-komponenter. Her udvider vi med 1.700 m² renrum til allerede indgåede aftaler og første etape bliver taget i drift i 2. kvartal i år.

Slide 11: Styrkelse af SP Groups brand

Vi har i 2025 arbejdet på at skabe en fælles visuel identitet for vores selskaber. Det betyder bl.a., at vi har lanceret et nyt logo, som I kan se i dagens præsentation. Samtidig har vi lagt flere virksomheder sammen under navne, som knytter dem tættere til SP Group. Det har vi gjort for at gøre det lettere for kunderne at se, at de handler med SP Group, og for at styrke mulighederne for salg og krydssalg.

F.eks. har vi rebrandet SP Moulding, Ulstrup Plast og Coreplast under det fælles navn SP Moulding. Dermed signalerer vi til kunderne, at vi ønsker at være deres foretrukne leverandør og one-stop shop. Det samme gør sig gældende for de øvrige sammenlægninger under SP Gibo og SP Tinby.

Endelig har vi opdateret vores investor hjemmeside, for at gøre det nemmere at finde aktie-relaterede informationer om SP Group.

Slide 12: Resultater og strategi – Adm. direktør Lars Bering

Med de ord vil Lars Bering gennemgå den resterende del af beretningen for 2025, samt sætte ord på resultaterne for 1. kvartal 2026, som vi netop har offentliggjort.

Lars Bering

Slide 13: Udvalgte resultater 2025 – 1

Tak, Hans. Som vi allerede har været inde på, så vi i 2025 vækst i underleverandøropgaver, og den udvikling var en væsentlig årsag til, at omsætningen steg knapt 1 % til 2,948 millioner kroner. Vi indgik også mange kundeaftaler om nye store projekter, specielt inden for Healthcare, som vi forventer os meget af.

Driftsresultatet før af- og nedskrivninger, EBITDA, steg 1 % til 595 millioner kroner med en margin på 20,2 %. Det var en lille forbedring på 0,1 %-point fra året før, på trods af omkostninger til opstart af fabrikken i Atlanta, USA og til opkøbet af Idé-Pro. Samlet udgjorde omkostningerne cirka 27 millioner kroner.

EBIT, som er resultatet før finansielle poster og skat, steg 3 % til 395 millioner kroner for en margin på 13,5 %.

De finansielle nettoudgifter udgjorde 53 millioner kroner, en stigning fra 41 millioner i 2024. Nettoudgiften i 2025 var positivt påvirket af lavere renteudgifter, mens 2024 var begunstiget af reguleringer af betinget købsvederlag og valutakursreguleringer. Resultatet før skat, EBT, blev 345 millioner kroner.

Slide 14: Udvalgte resultater 2025 – 2

Pengestrømmene fra driften faldt med 117 millioner kroner til i alt 393 millioner og var primært drevet af øget lagerbinding på grund af det høje aktivitetsniveau i 4. kvartal.

Resultat pr. aktie steg 2,3 %. Stigningen i den nettorentebærende gæld skyldtes finansieringen af opkøbet af Idé-Pro. Gælden svarede til 2,5x årets driftsindtjening (EBITDA) mod 1,4x driftsindtjeningen i 2024.

Egenkapitalen steg 7 % til godt 1,8 milliarder kroner og er det højeste niveau i SP Groups historie.

Slide 15: Udvalgte resultater Q1-26 - 1

Vi har her til formiddag offentliggjort vores resultater for første kvartal i 2026.

Væksten vi så i 4. kvartal 2025 er fortsat ind i 2026, og SP Group realiserede en omsætning på 966 millioner kroner i 1. kvartal 2026, svarende til en vækst på 22,9 % hvoraf 11,3 % er organisk vækst.

Salget af egne produkter voksede 4,1 % til 235 millioner kroner, hvilket er rekordhøjt. Det er specielt vores staldventilationsprodukter, der vokser, mens vi har set en mere flad udvikling på de produkter, der indgår i Healthcare-kategorien.

Andelen af egne produkter i omsætningen er reduceret til 24 % fra 29 % i første kvartal 2025. Det er naturligt, når vi får Idé-Pro med, der bidrager med en væsentlig underleverandøromsætning.

EBITDA, steg med 18,5 % til 197 millioner kroner for en margin på 20,4 %. Det var lidt svagere end sidste år, men skyldes i store træk at andelen af egne produkter i omsætningen er reduceret en smule.

EBT, som er resultatet før skat, steg 24,2 % til 125 millioner kroner for en margin på 13,0 %.

Slide 16: Udvalgte resultater Q1-26 - 2

Pengestrømmene fra driften steg med 28 millioner kroner til i alt 159 millioner.

Resultat pr. aktie steg 28,4 %, og den nettorentebærende gæld blev reduceret med 72 millioner kroner. Gælden svarer til 2,2x sidste 12 måneders driftsindtjening (EBITDA) mod 1,3x på samme tid sidste år.

Gælden blev øget som følge af opkøbet af Idé-Pro i slutningen af 2025, og i takt med at Idé-Pro's indtjening tæller med i regnestykket, så reduceres gælds faktoren.

Endelig steg egenkapitalen 3 % til godt 1,86 milliarder kroner, hvilket er det højeste niveau i SP Groups historie.

Det var de finansielle nøgletal. I morgen afholder vi en online præsentation, hvor vi kommer meget mere i dybden med 1. kvartal. Alle er velkomne, og der er tilmeldingslink i selskabsmeddelelsen, og man kan tilmelde sig helt frem til at vi starter kl. 13.00. Vi optager det hele, så passer tidspunktet ikke, kan gennemgangen også findes på vores nye investorhjemmeside.

Jeg vil nu fortælle om, hvordan vi i 2025 konsekvent eksekverede på vores koncernstrategi frem mod 2030.

Slide 17: Koncernstrategi

De overordnede strategiske mål for SP Group, som skal sikre en lønsom vækst i de kommende år, er uændrede. De er formuleret som seks søjler:

1. Vi har stærke datterselskaber med et stort mandat til at være tæt på kunderne, for at vi forbliver deres foretrukne leverandør. Samtidig realiserer vi synergier på tværs af hele SP-netværket, herunder best practice og krydssalg.
2. Vi har en klar positionering med fokus på industrier i vækst, dvs. Healthcare, Cleantech og Foodtech, fra startups til globale virksomheder. Det er et bredt spænd, som passer godt ind i vores forretningsmodel, hvor vi både kan bistå med at udvikle produkter og seriefremstille. For eksempel bygger vi nu nyt renrum ved SP Meditec i Polen, som giver os mulighed for at øge kapaciteten til sprøjttestøbte komponenter til medico-industrien.
3. Den tredje søjle er i tråd med dét, jeg sagde lige før, at vi vil være en one stop-shop, hvor vi altid kan tilbyde den bedste løsning til kunden. Et eksempel på det er vores fælles brandidentitet og sammenlægning af flere selskaber, som Hans nævnte. Her sikrer vi nu, at vores kunder lettere kan se, at de kan købe en større del af deres produkter hos os.
4. Hans har også allerede talt om vigtigheden af vores egne produkter og af at udvide porteføljen. Det er globale nicheprodukter, som løfter den gennemsnitlige margin.
5. Vi har også ambitioner om flere opkøb. Vi kigger efter selskaber med en stærk ledelse, og som handles til en fornuftig pris. Det kan være selskaber, som har egne produkter eller som kan udvide vores teknologiske kompetencer.
6. Endelig ser vi bæredygtighed som en konkurrencefordel. Vi tænker genanvendelse ind i produktudviklingen, samtidig med at vi øger brugen af genanvendt plast og andelen af vedvarende energi.

Den største strategiske eksekvering i 2025 var naturligvis opkøbet af Idé-Pro, så det vil jeg fokusere på nu.

Slide 18: Strategi – Opkøb af Idé-Pro 1/2

Købet blev gennemført den 17. december 2025 til en Enterprise Value på 700 millioner kroner. Idé-Pro er en af Danmarks dygtigste plastvirksomheder med en høj grad af digitalisering og egen værktøjsproduktion, og det er unikt i vores industri. Derudover har de opbygget kapacitet inden for funktionelle prototyper og lavvolumenproduktion, som giver SP Group helt nye muligheder. Virksomheden har produktion i Skive og Glyngøre i Danmark og i Bangalore i Indien, hvor de for mere end 20 år siden etablerede en hub for tekniske kompetencer.

Vi forventer, at Idé-Pro i 2026 bidrager med en omsætning på cirka 450 millioner kroner og et EBITDA på 100 millioner kroner.

Slide 19: Strategi – Opkøb af Idé-Pro 2/2

Der er i dag kun et begrænset kundeoverlap mellem SP Group og Idé-Pro. Derfor er en del af rationale, at der er et betydeligt potentiale i at vokse gennem krydssalg og i at udvide Idé-Pro's værktøjsproduktion i Indien, så en større andel fremstilles internt i SP Group. I dag

kommer størstedelen af vores værktøjer fra Kina. Samlet set forventer vi synergier i størrelsesordenen 20-25 millioner kroner med fuld effekt fra 2027.

Slide 20: Ambitioner frem mod 2030

Med udgangspunkt i strategien er det fortsat vores ambition at levere en årlig vækst i omsætningen på 6-9 %. Det svarer til, at vi forventer at realisere en omsætning i niveauet 4,5 milliarder kroner i 2030, baseret på organisk vækst og mindre opkøb. Hvis vi kan foretage flere, større opkøb som Idé-Pro, kan vi potentielt nå målet tidligere.

Vi vil fortsat fokusere på at øge andelen af egne produkter i det samlede salg. Samtidig vil vi fortsætte den internationale udbygning og øge effektiviteten yderligere ved at investere i nye fabrikker, teknologier og medarbejdere. Vi oplever en øget konkurrence, især på underleverandøropgaver, og det lægger pres på vores marginer. Det er vores ambition at levere en EBITDA-margin på 20-22 % i 2030, og at resultatet før skat øges til 12-14 % af omsætningen. Det svarer til et niveau på cirka 600 millioner kroner.

Slide 21: Forventninger til 2026

Hvis vi deler de mellemlange mål op i mindre dele, kan vi starte med de finansielle forventninger til 2026. Vi er i en god position til fortsat at udvikle forretningen. Det skal dels ske gennem Idé-Pro, udvidelse af kapaciteten i USA, Polen og Indien og gennem nye kundeopgaver, især til Healthcare-sektoren. Samtidig forventer vi igen at øge salget af vores egne produkter og at lancere nye produkter og løsninger i alle tre fokussektorer.

Desværre opererer vi i en verden med fortsat geopolitisk uro, skiftende politiske dagsordener i nogle af vores markeder, og senest krig og krise i Mellemøsten. Den konflikt giver stigende råvare- og energipriser og længere leveringstider. Vi har en tæt dialog med kunder og leverandører for at håndtere situationen bedst muligt, og vi har et robust råvarelager til rådighed.

Vores forventninger til 2026 er baseret på, at konflikten i Mellemøsten afsluttes eller nedtrappes inden for en kortere tidsperiode, så den ikke sætter sig i realøkonomien eller forsyningssikkerhed. På den baggrund forventer vi en vækst i omsætningen på 15-23 %, hvoraf Idé-Pro udgør cirka 15 %. EBITDA-marginen forventes at blive på 19-21 % og EBT-marginen at udgøre 11-13 %. Det vil sige en væsentlig øget omsætning med indtjeningsmarginer stort set i tråd med sidste år.

Det var min gennemgang. Jeg giver hermed ordet tilbage til Formanden.

Slide 22: Hans W. Schur

Hans Wilhelm Schur

Slide 23: Udbytte

Tak, Lars. På baggrund af det stærke finansielle resultat i 2025 indstiller bestyrelsen et udbytte på 4 kr. pr. aktie for året. Det svarer til, at aktionærerne får udbetalt 18,7 % af nettoresultatet.

Det er i overensstemmelse med udbyttebetalingen de seneste år og med vores politik for kapitalallokering og udbytte, som siger i niveauet 15-25 %.

Slide 24: Politik for kapitalallokering og udbytte

I den forbindelse vil jeg knytte et par ord til politikken, som vi præsenterede i forbindelse med halvårsregnskabet. Formålet med politikken er at sætte retningslinjer for vores kapitalallokering og udbetaling af udbytte. Den skal sikre en balanceret tilgang, som både tilgodeser aktionærernes interesser samt SP Groups langsigtede vækst og finansielle stabilitet.

Politikken sætter rammerne for et robust kapitalberedskab med en soliditet på minimum 40 % og en finansiell gearing på 1 til 3,5 – og op til 4.0 i de første to kvartaler efter et opkøb.

Allokering af kapital sker efter en prioriteret rækkefølge:

- 1) Reducere den rentebærende gæld, hvis den førømtalte gearing overstiger målet
- 2) Investere i profitabel vækst
- 3) Betale et årligt udbytte i niveauet 15-25 % af årets nettoresultat efter skat, dog under hensyn til kapitalstruktur og behov for likviditet
- 4) Aktietilbagekøb
- 5) Udbetale ekstraordinært udbytte

Hele politikken kan læses på hjemmesiden.

Slide 25: Aktiekursudvikling og aktionærstruktur

I 2025 gav SP Groups aktie, inklusive udbyttet på 4 kr. pr. aktie for regnskabsåret 2024, et positivt afkast på 14 %.

Samtidig nød aktionærerne godt af vores aktietilbagekøbsprogram, som vi forlængede i august 2025 til det udløb den 10. april i år. Aktietilbagekøbsprogrammet nåede dermed en værdi af 80 millioner kroner, svarende til 261.964 aktier. SP Groups beholdning af egne aktier udgør nu i alt 5,96 %.

Her til formiddag har bestyrelsen besluttet at igangsætte et nyt aktietilbagekøbsprogram pr. 4. maj på i alt 40 mio. kr.

Vi skal senere i dag behandle et forslag fra bestyrelsen om at annullere en del af de tilbagekøbte aktier.

Vores aktionærbase blev i 2025 øget med cirka 600 til cirka 4.600 i alt, og omsætningen i aktien steg cirka 10 %, mens selve antallet af handlede aktier faldt små 3 %.

Igen i 2025 købte jeg og andre medlemmer af bestyrelsen aktier i de åbne handelsvinduer. De største aktionærer både ultimo 2025 og ultimo marts 2026 var selskaber kontrolleret af undertegnede og Frank Gad. Derudover har tre andre aktionærer meddelt at have over 5 % af

aktierne. De har været med os gennem længere tid, nemlig norske Odin Fund Management, ATP og svenske Lannebo Fonder.

Slide 26: Genanvendelse af plast

Jeg vil igen i år give en status på nogle af de væsentligste arbejder inden for bæredygtighed. Det er ikke bare vigtigt for os som koncern – det er også en voksende parameter for vores kunder.

I SP Group tænker vi på at reducere råvarer og affald ved at genbruge plast og generelt tænke genanvendelse, når vi formgiver og fremstiller nye produkter. I 2025 faldt andelen af regenerat i produktionen dog en smule til 18 % og skyldtes ændringer i kundernes ordremiks. Regenerat er overskudsmateriale fra vores egen produktion og genbrugsmateriale fra eksterne leverandører, som vi smelter om. Når vi bruger mere regenerat, betyder det også, at behovet for nyplast falder. Det giver mindre olieforbrug og dermed et lavere CO₂-aftryk. På trods af det mindre fald, er det stadig vores mål, at regenerat skal udgøre 25 % af det samlede indkøb af plastråvarer i 2030.

Slide 27: Skift til 100 % vedvarende energikilder senest i 2030

Det er stadig vores mål, at al den strøm, vi bruger i hele SP Group, skal komme fra vedvarende energikilder senest i 2030. I 2025 øgede vi andelen af grøn strøm til 88 % sammenlignet med 80 % i 2024. Strømmen fra vedvarende energikilder kom fra køb af certifikater og fra egne solcelleanlæg i Finland, Polen og Slovakiet.

Slide 28: Solcellepark på Juelsmindehalvøen i drift

Jeg har de seneste år fortalt om vores investering i solcelleparken ved Juelsminde og etableringen af den. Jeg er derfor glad for at kunne fortælle, at solcelleparken har været i fuld drift siden starten af april måned i år, efter 7 år med planlægning, tilladelser og opførelse.

SP Group ejer 20,51 % af parken, som på årsbasis kan producere cirka 60 gigawatt-timer, og det svarer til strømforbruget i 15.000 private husstande. Til sammenligning udgjorde SP Groups globale elforbrug sidste år 66 gigawatt-timer og stiger løbende. SP Group har forpligtet sig til at aftage 50 % af den producerede strøm fra parken, og den mængde forventes at udgøre 80-85 % af vores nuværende strømforbrug i Danmark.

Jeg vil slutte med at opsummere de vigtigste budskaber.

Slide 29: Opsummering

SP Group viste robusthed i et omskifteligt 2025 og leverede det bedste resultat i koncernens historie, både i 4. kvartal og for helåret. Det bekræftede den underliggende styrke i forretningen.

Vi oplevede en solid vækst i underleverandør-opgaver, som var drevet af fremgang i Healthcare og Foodtech. Tilbagegangen i egne produkter forventer vi vil vende i 2026.

Vi foretog vores hidtil største opkøb. Idé-Pro tilføjer nye kompetencer og produkter og understøtter vores strategiske mål. Samtidig har vi skabt et stærkere fundament for fremtidig,

lønsom vækst. Jeg kan her gentage, at vi er åbne for yderligere opkøb, hvis muligheden byder sig.

Den geopolitiske situation, særligt konflikten i Mellemøsten, udgør en usikkerhedsfaktor for udviklingen i 2026. Vi er godt forberedt og har en tæt og løbende dialog med vores partnere om situationen.

Budskabet fra bestyrelsen og direktionen er klart: Vi har en stærk organisation, som er klar til vækst og til at skabe størst mulig værdi for kunderne. Dét skaber også værdi for aktionærerne og andre interessenter.

Slide 30: Tak for indsatsen

Det er i år sidste gang, at jeg har redegjort for SP Groups virksomhed, da jeg ikke genopstiller til bestyrelsen, som jeg har været medlem af siden 1991. Jeg vil derfor rette en ekstra stor tak til alle. Tak til mine kolleger i bestyrelsen, til direktionen, ledere og medarbejdere for den store indsats både i 2025 og tidligere. Også tak til aktionærerne, investorer og andre samarbejdspartnere for jeres tillid.

Tak for jeres opmærksomhed.

Slide 31: Dagsorden – fremhævet punkt 2-5

Dirigenten

Slide 32: Dagsorden – fremhævet punkt 6

Dirigenten giver ordet til formanden

Hans Wilhelm Schur

Punkt 6 har fem underpunkter. Jeg kommenterer de tre, der vedrører vederlag, og så tager dirigenten de resterende to punkter.

Slide 33: 6a) Vederlag til bestyrelsen for 2026

Generalforsamlingen vedtog sidste år at ændre honoraret til bestyrelsen for 2025, og det er afspejlet i tabellen. For det indeværende regnskabsår, altså 2026, foreslår vi et uændret honorar. Dvs. at formanden modtager 700.000 kroner, næstformanden 450.000 kroner og de øvrige medlemmer modtager hver 350.000 kroner. Det særskilte honorar til revisionsudvalgets formand udgør 100.000 kroner.

Slide 34: 6b) Vederlagsrapport for 2025

Bestyrelsens honorar for 2025 indgår i den vederlagsrapport, som vi nu lægger frem til vejledende afstemning.

Vederlagsrapporten indeholder også en gennemgang af direktionens samlede vederlag, som består af fast løn, fri bil og andre personalegoder, en kortsigtet bonusordning samt langsigtet aktieløn.

Direktionens samlede vederlag faldt i 2025 17 % til 11,8 mio. kroner. Vederlaget for to direktionsmedlemmerne var i 2025 positivt påvirket af en transaktionsbonus, mens den kortsigtede bonusordning udløste lavere udbetalinger, ligesom den langsigtede aktieløn udgjorde et lavere beløb end året før. Samtidig skal jeg nævne, at vederlaget for 2024 indeholdt bonusudbetalinger for både 2023 og 2024 på grund af en ændring i praksis, og at der var ændringer i direktionen.

Siden 2024 er den kortsigtede bonus baseret på en række resultatmål fastsat af bestyrelsen. Målene er knyttet til de finansielle resultater, men vi kan vælge at supplere med andre, som er relevante for at opfylde strategien. For 2025 var målene organisk vækst, driftsresultat før skat (EBT) samt CO₂-reduktion.

Slide 35: 6c) Ændringsforslag til vederlagspolitikken

Bestyrelsen ønsker at implementere et nyt langsigtet incitamentsprogram for i højere grad at drive performance og værdiskabelse, samtidig med øget fastholdelse og stabilitet.

Programmet er i overensstemmelse med markedspraksis og vil sikre, at ledelsen aflønnes for performance og samtidig sikre fastholdelse gennem tildeling af aktier efter en optjeningsperiode. Vedtages programmet vil det erstatte det hidtidige warrantprogram.

Det nye incitamentsprogram, består af Performance Share Units (PSU'er) og Restricted Share Units (RSU'er).

Ændringerne vil, forudsat godkendelse, gælde for direktionen fra og med regnskabsåret 2026.

Slide 36: 6c) Ændringsforslag til vederlagspolitikken

Denne slide viser opbygningen af det nye incitamentsprogram, som jeg netop har introduceret.

Som I kan se i tabellen, består programmet af to instrumenter. Restricted Share Units, RSU'er, udgør en tredjedel af tildelingsværdien. Formålet med RSU'erne er primært fastholdelse og stabilitet. Værdien drives alene af aktiekursen, og optjening sker efter tre års fortsat ansættelse.

Performance Share Units, PSU'er, udgør de resterende to tredjedele og er dermed den største komponent. Ud over fastholdelse er formålet her at drive performance og værdiskabelse. Værdien afhænger af både KPI-opnåelse og aktiekursudviklingen, hvilket sikrer en direkte kobling mellem ledelsens indsats og aktionærernes afkast.

Til højre på sliden kan I se performance-kurven for PSU'erne. Den illustrerer, hvordan udbetalingen skalerer med graden af KPI-opnåelse – fra nul ved manglende målopfyldelse til maksimal tildeling ved 200 procent KPI opnåelse.

Vægtningen med to tredjedele i PSU'er understreger, at programmet er designet til at belønne reel værdiskabelse frem for blot fastholdelse. Det er i tråd med god corporate governance og markedspraksis.

Det var bemærkningerne til punkterne om vederlag. Jeg giver hermed ordet tilbage til dirigenten.

Dirigenten

Slide 37: 6d) Nedsættelse af selskabskapitalen

Dirigenten

Slide 38: 6e) Anmeldelsesbemyndigelse til bestyrelsen

Dirigenten

Slide 39: Dagsorden – fremhævet punkt 7 – Valg af bestyrelsesmedlemmer

Dirigenten giver ordet til formanden

Slide 40: 7) Valg af bestyrelsesmedlemmer

Hans Wilhelm Schur

Jeg genopstiller som nævnt ikke til bestyrelsen, mens der foreslås genvalg af de fire øvrige nuværende medlemmer: Erik Preben Holm, Hans-Henrik Eriksen, Bente Overgaard og Marie Bakholdt Lund. Deres CV'er, tillidshverv og kompetencer er beskrevet i årsrapporten på side 36.

Desuden foreslår bestyrelsen nyvalg af Johan Schur. Hans ledelseshverv og kompetencer er beskrevet i generalforsamlingsmaterialet.

Ved udgangen af 2025 var to bestyrelsesmedlemmer, dvs. Marie og Bente, uafhængige i henhold til anbefalingerne for god selskabsledelse, mens vi tre andre har siddet i bestyrelsen i mere end 12 år og betegnes derfor som ikke-uafhængige.

Med indstillingen af Johan som nyt bestyrelsesmedlem sker der nu en fornyelse – men det vil fortsat være af afgørende betydning, at bestyrelsens medlemmer har dyb indsigt i industrien og opbygger solid erfaring med selskabet. Med Marie og Bente i bestyrelsen har vi desuden en fornuftig diversitet og kønsmæssig spredning.

Hvis bestyrelsen bliver valgt, vil den efterfølgende konstituere sig med Erik Holm som formand og Hans-Henrik Eriksen som næstformand, mens Hans-Henrik Eriksen vil fortsætte som formand for revisionsudvalget.

Slide 41: Dagsorden – fremhævet punkt 8 – Valg af revisor

Dirigenten

Slide 42: Valg af revisor

Dirigenten

Slide 43: Dagsorden – fremhævet punkt 9 – Eventuelt

Dirigenten

Slide 44: Tak for i dag

Formanden

Igen i år en stor tak til Henrik Ottosen for at lede generalforsamlingen.

Tak til jer aktionærer, som var med online såvel som fysisk.

Tak for de seneste 35 år, hvor jeg har set SP Group i en rivende udvikling, som jeg fortsat glæder mig til at følge på sidelinjen.

Vi serverer nu en lille forfriskning inde ved siden af, hvor der også bliver lejlighed til at tale videre med bestyrelse og direktion.

Tak for i dag – og kom godt hjem.