

SP GROUPS GENERALFORSAMLING

27. april 2020

Slide 1: Velkommen til Generalforsamling 2020

Hans Wilhelm Schur

Velkommen til denne usædvanlige generalforsamling i SP Group, som vi holder sammen – hver for sig.

På grund af corona-virussen har vi kraftigt opfordret aktionærerne til **ikke** at møde frem i dag. I stedet har vi bedt aktionærerne om at udøve deres indflydelse ved at brevstemme eller give fuldmagt, og vi har også åbnet en særlig e-mail for spørgsmål og kommentarer til alle punkter på dagsordenen. Endelig har vi valgt at sende live her fra MedicoPack i Langeskov, så alle via hjemmesiden kan følge med i, hvad der sker på generalforsamlingen.

Jeg vil gerne sige tak til aktionærerne, fordi I har holdt jer hjemme og i stedet deltager elektronisk. På den måde begrænser vi risikoen for smittespredning mest muligt, og af samme grund har vi også skåret kraftigt ned på deltagelsen fra bestyrelse og direktion. Men selvom fremmødet er beskedent i dag, så er en pæn del af aktiekapitalen repræsenteret. Det kommer vi tilbage til.

Corona - eller ej. Vi har glædet os til at fortælle om SP Groups resultater og planer. Det gør vi på den måde, at jeg trækker hovedlinjerne fra 2019 op og kommer rundt om temaer som værdiskabelse, ledelse og bæredygtighed. Herefter gennemgår adm. direktør Frank Gad forventningerne til 2020, corona-virussens betydning for forretningen og koncernens mål.

Men inden vi når til beretningen, skal vi vælge en dirigent. Bestyrelsen har igen i år udpeget advokat Henrik Ottosen, og Henrik vil undervejs sørge for, at kommentarer og spørgsmål fra aktionærerne bliver læst op. Værsgo til Henrik.

Ordet til Henrik Ottosen

Slide 2: Dagsorden

Slide 3: Bestyrelsens beretning ved Hans Wilhelm Schur

Slide 4: Hovedpunkter i 2019

Hans Wilhelm Schur

2019 blev et fornuftigt år for SP Group, hvor vi nåede flere milepæle:

Omsætningen passerede for første gang 2 milliarder kr. Driftsindtjeningen – EBITDA – krydsede for første gang 300 millioner kr. Egenkapitalen oversteg for første gang 700 millioner kr. Og 64% af omsætningen blev skabt uden for Danmark – det var den højeste andel til dato og et vidnesbyrd om, hvor langt

vi er nået med internationaliseringen. Koncernen sælger nu sine produkter og ydelser i 88 lande.

Derimod fik SP Group **ikke** den fremgang i indtjeningen, som vi ellers har været vant til hvert eneste år siden 2010.

I forsommeren begyndte vi at se en opbremsning i salget på tværs af geografier og kundegrupper. Opbremsningen bed sig desværre fast, og derfor fik vi i 2019 negativ organisk vækst i både topline og bundlinje. De udløsende faktorer var især geopolitiske: Brexit, USA's handelskrige over Atlanten og Stillehavet, stigende politisk usikkerhed og volatile råvarepriser. De forhold påvirkede vores kunder negativt – og de påvirkede dermed også SP Group.

Slide 5: Hovedpunkter i 2019 / 2

Salget af egne produkter har i mange år været en vigtig drivkraft bag koncernens vækst og indtjening. Marginerne på egne produkter er typisk højere end på de produkter, som SP Group fremstiller som underleverandør.

Sidste år faldt salget af egne produkter imidlertid med 7%. Kun Ergomats ergonomiprodukter havde vækst. Derimod var der fald i salget af medicinsk emballage fra MedicoPack, guidewires fra SP Medical, ventilationsudstyr fra TPI og industrielle standardkomponenter fra flere af vores virksomheder. Hvert område blev ramt af forskellige markedsmæssige udfordringer, selv om vi lancerede flere nye produkter og øgede salgsstyrken.

Dykker vi ned i de 3 industrisektorer, som det meste af SP Groups salg går til, så faldt afsætningen til Cleantech marginalt. SP Groups virksomheder bidrager til grøn omstilling i bred forstand, blandt andet isolering, energibesparelse, vedvarende energi – især vindmøller – og røgrensning fra kraftværker og petrokemiske anlæg. Cleantech er vores største sektor – sidste år gik cirka en tredjedel af SP Groups omsætning til denne sektor.

Salget til Healthcare-sektoren faldt cirka 4%, primært på grund af udfasning af ældre produkter. Inden for Healthcare belægger SP Group instrumenter, der bruges ved operationer. Vi producerer hjælpemidler samt emballager til injektions- og infusions-terapi, og vi har også en række egne produkter.

Salget til fødevareproducenter og fødevarerrelaterede industrier faldt også 4%.

Derimod var der pæn vækst i salget til Automotive – en sektor, der bruger plast på de udvendige dele af landbrugsmaskiner, traktorer, mejetærskere, busser og biler for at forlænge materiellets holdbarhed og øge ydeevnen. Endelig var der høj, tocifret vækst i salget til "Andre industrier".

På tværs af sektorer indgik vi nye aftaler med eksisterende kunder. Vi vandt også nye kunder. Og vi indgik nye partnerskabsaftaler med potentiale. Men det var altså ikke nok til at hæve den samlede omsætning og indtjening.

Slide 6: Hovedpunkter 2019 / Opkøb

Vi købte sidste år den førende finske sprøjtestøber, Coreplast. En god virksomhed med 110 ansatte og 45 sprøjtestøbemaskiner på en moderne fabrik i Laitila. Den samlede købesum, inkl. gæld, var på op til 70 millioner kr.

Coreplast er fortsat under eget navn og med uændret ledelse, og virksomheden har gjort det godt under vores ejerskab. Købet har givet adgang til en række interessante kunder i Finland, og Coreplast arbejder på at åbne dørene til de kunder for andre af SP Groups virksomheder.

Vi havde håbet på mere aktivitet på M&A-fronten i 2019. Men der skal som bekendt to til tango, og det er nemt at komme ud af trit med sælgernes friske forestillinger om, hvad deres virksomheder er værd. Men vi fortsætter med at søge egnede opkøbskandidater, og med et stærkt finansielt og ledelsesmæssigt beredskab kan vi rykke hurtigt, når de rigtige muligheder byder sig.

Slide 7: Koncernens hovedtal for 2019

Jeg har allerede strejft resultaterne, men lad mig gå lidt mere i detaljer:

Omsætningen steg godt 2% til lige over 2 milliarder kr. Korrigeret for opkøb og valutaeffekter var den organiske vækst i lokale valutaer minus 1,4%.

Driftsindtjeningen før renter, af- og nedskrivninger og skatter – EBITDA – blev 307 millioner kr. Indtjeningen var trykket af stigende råvarepriser og hyppige force majeure-krav fra leverandører. Indkøring af nye produktionsanlæg og oplæring af nye ansatte kostede også, og det var dobbelt ærgerligt, fordi vi udvidede for at klare en forventet vækst i efterspørgslen. Men den forventede vækst udeblev. I stedet måtte vi sidst på året indskrænke organisationen.

Alligevel steg overskudsgraden – EBITDA-marginen – fra 14,5% til 15,3%. Det skyldes en ny regnskabsstandard IFRS 16, som flytter forpligtelser på lejemål og operationel leasing fra resultatopgørelsen over på balancen. Det gav et højere EBITDA-resultat, men effekten blev mere end opvejet af større afskrivninger og højere finansielle udgifter. Netto kostede IFRS 16 derfor lidt på bundlinjen.

Resultatet før skat blev 175 millioner kr. Det er helt i tråd med de ændrede forventninger fra oktober, og det er ikke noget dårligt resultat – langt fra. Men vi er bedre vant: I forhold til rekordåret 2018 faldt resultatet med 25 millioner kr.

Som jeg nævnte før, steg egenkapitalen til godt 710 millioner kr., selv om der gik en del penge fra til køb af egne aktier og betaling af udbytte. Soliditeten var med 34,5% komfortabelt inden for det interval, vi har valgt at ligge på.

Den nettorentebærende gæld steg til knap 876 millioner kr. Halvdelen af stigningen skyldes den nye regnskabsstandard IFRS 16. Resten skyldes købet af finske Coreplast og 2 ejendomme samt stigende arbejdskapital. Den nettorentebærende gæld svarede til 2,8 gange driftsindtjeningen, og på det punkt ligger vi også komfortabelt i forhold til vores målsætninger.

SP Group har fortsat et forsvarligt kapitalberedskab og tilstrækkelig likviditet til at finansiere vores drift og planer. Vi har et langvarigt og tillidsfuldt samarbejde med vores finansielle långivere, og det er bestemt også et aktiv.

Slide 8: Aktiekurs og udbytte

SP Group har i en årrække været i den ønskværdige situation, at vi år for år har kunnet øge udbyttet til aktionærerne. Det kommer vi ikke til i år.

Selv om flere lande så småt er begyndt at åbne op igen efter corona-krisen, så kender vi slet ikke det fulde omfang af krisen og dens konsekvenser. Der er usikkerhed om SP Groups fremtidige aktivitetsniveau og pengestrømme i de kommende måneder, og på den baggrund mener bestyrelsen, at det er bedst at sløjfe udbyttet for 2019.

Det er ikke et permanent udbytte**stop**, men en udbytte**pause**. Den pause bruger vi til at styrke SP Groups finansielle position, så vi blandt andet kan finansiere tiltag, der kan skabe vækst på den anden side af corona-krisen.

Uden udbytte er det aktiekursen, der skal skabe afkastet til aktionærerne, og sådan har det jo altid været. Vi har aldrig lagt skjul på, at det er udsigten til vedvarende kursstigninger, som for alvor skal gøre det attraktivt at være aktionær i dette selskab. Udbytterne er mere glasuren på lagkagen.

Sidste år fik aktionærerne et afkast på knap 24% inklusive udbytte. Aktien lukkede i kurs 242, svarende til en markedsværdi på knap 2,8 milliarder kr., og afkastet på vores aktie var på niveau med andre MidCap-aktier.

Set over 10 år er afkastet noget mere iøjnefaldende: Fra 1. januar 2010 til 31. december 2019 gav SP-aktien et samlet afkast på 2.998% inklusive udbytter. Kun ét selskab har gjort det bedre end os i de seneste ti år. Vi mener det alvorligt, når vi taler om at give aktionærerne et godt afkast via kursstigninger.

Vi leder også penge ud til aktionærerne ved tilbagekøb af egne aktier. I april sidste år søsatte vi et program, som blev udvidet og forlænget flere gange, så

vi samlet endte med at tilbagekøbe egne aktier for knap 80 millioner kr. frem til og med 10. april i år. Aktierne bruger vi til at afdække warranten til vores ledere.

Normalt ville vi nu have iværksat et nyt aktietilbagekøbsprogram. Men vi har valgt at vente på grund af corona-situationen – også fordi de allerede tildelte warranten er under vand. Men vi kan hurtigt iværksætte et nyt aktietilbagekøb, når tiden er moden til det.

Slide 9: Aktionærstruktur

Lad mig så lige glæde mig over, at væksten i aktionærbasen fortsætter. Det seneste år er antallet af navnenoterede aktionærer steget til cirka 2.350. Godt en fjerdedel af aktierne ligger i udlandet, og blandt de største aktionærer er uændret kapitalforvaltere fra Norge, Danmark og Sverige.

Medlemmer af SP Groups bestyrelse, direktion og ledelse samt deres nærtstående ejer cirka 43% af aktierne. Lederne har altså i den grad selv lagt hænderne på kogepladen, fordi de tror på virksomheden. Det ser vi fortsat som en stor styrke.

Slide 10: Honorar til ledelsen

Vanen tro vil jeg også sige et par ord om ledelsens aflønning sidste år.

Direktionens samlede vederlag steg med 3%, fra 7,1 til 7,3 millioner kr. Dette beløb dækker løn, bonus, aktiebaseret vederlag og værdien af sædvanlige goder som firmabil og telefon. Derimod betaler de 2 direktører selv deres pension. Vi mener, vederlaget er fair i forhold til SP Groups størrelse og resultater, og vederlaget følger selvfølgelig den politik, vi vedtog sidste år.

Bestyrelsens honorar fastsættes af generalforsamlingen. Honoraret var sidste år 450.000 kr. til formanden, 275.000 kr. til næstformanden og 225.000 kr. til øvrige medlemmer. Desuden fik revisionsudvalgets formand – Hans-Henrik Eriksen – et særskilt honorar på 50.000 kr. for det herved. Vi vender tilbage til honorarerne under punkt 5a på dagsordenen, hvor bestyrelsen indstiller, at honoraret for 2020 på kroner og ører bliver identisk med, hvad det var i 2019.

Slide 11: Ændringer i direktionen

Om få dage fratræder CFO Jørgen Nielsen efter mere end 33 år i SP Group – de seneste 13 år som medlem af direktionen. En stor tak til Jørgen for en fremragende, sikker indsats i en tid med mange, markante ændringer.

Som afløser for Jørgen har vi udnævnt Tilde Kejlhof som ny CFO. Tilde kommer oprindeligt fra MedicoPack og har senest været koncernøkonomichef i SP Group. Overgangen fra Jørgen til Tilde bliver dermed naturlig og glidende.

Desuden har vi valgt at udvide selskabets direktion med to nye medlemmer:

Plastingeniør Søren Ulstrup indtræder i direktionen som ansvarlig for aktiviteterne inden for sprøjtestøbning og spåntagende bearbejdning. Søren solgte sin virksomhed, Ulstrup Plast, til SP Group i 2015. Han er 53 år, adm. direktør for Ulstrup Plast og SP Moulding samt formand for Plastindustrien.

Civilingeniør, HD Lars Ravn Bering indtræder samtidig i direktionen med ansvar for aktiviteterne inden for vakuumformning, ekstrudering og rotationsstøbning samt koncern-IT. Lars er 44 år og adm. direktør for Gibo Plast. Han blev en del af SP Group tilbage i 2008 ved købet af DKI Form.

Søren og Lars har begge gjort et rigtig godt stykke arbejde og opnået solide resultater inden for deres ansvarsområder. Derfor har det været oplagt at trække dem op i direktionen sammen med adm. direktør Frank Gad, så vi sikrer kontinuiteten i den daglige ledelse og fordeler ansvaret på flere skuldre.

Slide 12: FN's verdensmål

På side 30-35 i årsrapporten kan I finde en fyldig omtale af ledelsesforholdene i øvrigt, inklusive de principper, der ligger til grund for ledelse og vederlag.

Jeg vil også gerne slå et slag for siderne 39-47, som omhandler bæredygtighed i bred forstand, herunder hvordan vi bidrager til FN's Verdensmål. Det gør vi blandt andet ved at udnytte ressourcer mere effektivt og ved at udvikle bæredygtige processer og løsninger til gavn for klima, miljø og mennesker.

Når vi taler bæredygtighed, så lad mig slå fast med syvtommersøm, at SP Group **ikke** fremstiller poser, engangsbestik, sugerør, vatpinde og andre produkter, der ender i naturen og havene. Som producent tager vi ansvar for at genbruge og nyttiggøre plast mest muligt. Flere af vores virksomheder er med i Operation Clean Sweep, som netop bekæmper affald i havene, og på koncernplan arbejder SP Group via Plastindustrien og andre organer for samme sag.

Det er et vigtigt anliggende, som fortjener al mulig støtte!

I den sidste del af beretningen skal vi se fremad. Jeg vil nu bede adm. direktør Frank Gad gennemgå forventningerne til 2020 og corona-virussens effekt.

Slide 13: Forventninger til 2020 inkl. corona-virussen

Frank Gad

Slide 14: Corona-status / 1

Tak. Først en status på corona-virussen dags dato:

Alle vores 26 fabrikker i Europa, Nordamerika og Asien producerer og har adgang til nødvendige råvarer. Alle salgskontorer er åbne, og godt 85% af de ansatte arbejder. Vi er ikke på 100%, fordi Danmark, Polen og Slovakiet har lukket skoler og børnehaver, så en del medarbejdere går hjemme og passer deres børn.

På alle vores lokationer er der selvfølgelig iværksat en stribe nye tiltag for at sikre, at folk holder afstand, og at hygiejnen hele tiden er i top.

Det største afbræk til dato har vi haft i Kina. Vi lukkede planmæssigt vores 3 fabrikker i uge 5 på grund af det kinesiske nytår, men myndighederne valgte at forlænge lukningen ind i uge 6 og uge 7. Først i uge 8 startede produktionen op igen med halvdelen af medarbejderne, og siden slutningen af februar har de kinesiske fabrikker kørt normalt. Der har været – og er – stadig udfordringer, især forsinkelser på leverancer ind og ud af Kina, men kunderne er meget opsatte på at hente det ind, som de kom bagud under corona-krisen.

Vi har ikke haft afbrydelser i produktionen i andre lande på grund af corona.

Slide 15: Corona-status / 2

På kundesiden er vi begunstiget af, at SP Group ikke er særlig eksponeret mod de sektorer og brancher, der er hårdest ramt under corona-krisen.

Vores største sektor er – som formanden nævnte før – Cleantech, der aftager 1/3 af SP Groups salg. Den sektor ser indtil videre ud til at være ret upåvirket af corona, og den grønne omstilling har uændret høj prioritet verden over. Spørgsmålet er, om de mange hjælpepakker under corona-krisen på den korte bane vil betyde, at der bliver færre midler til grøn omstilling? Eller er grøn omstilling tværtimod svaret på, hvordan verden hurtigere kommer i gang igen?

Også vores næststørste kundesektor – Healthcare – ser ud til at være gået nogenlunde fri af corona-krisen. Tilsvarende gælder for den tredje store sektor med fødevareproducenter og fødevarerrelaterede industrier. Flere kunder har godt nok været tvangslukket af myndighederne for at undgå smittespredning, men netop fødevarer har jo fået høj prioritet af myndighederne under krisen.

Derimod er salget til Automotive blevet hårdt ramt, fordi corona har lukket mange fabrikker, der fremstiller biler og andet rullende materiel. Heldigvis står Automotive kun for 5% af SP Groups omsætning.

I "Andre Industrier" er billedet meget broget. Noget er gået helt stå, og andet kører for nedsat kraft.

Geografisk er der store forskelle på, hvordan kunderne er påvirket. Vores kunder i Italien, Frankrig og Spanien er lukket ned, fordi myndighederne har lukket samfundene ned. Det samme gælder for en række kunder i USA.

Slide 16: Corona-status / 3

Der er også dele af koncernen, der har fået mere travlt på grund af corona: Ergomats DuraStripe-produkter bruges normalt til at fremme sikkerhed og arbejdsmiljø i industrien. Nu er DuraStripe med til at sikre, at folk holder behørig afstand, bruger de rigtige værnemidler og i øvrigt er med til at begrænse smittespredningen i det offentlige rum.

Et andet eksempel er plexiglas-løsninger fra PlexxOpido, som skaber afstand mellem kunder og kassemedarbejdere i supermarkeder og andre butikker.

Slide 17: Forventninger til 2020

SP Group er selvfølgelig påvirket af corona-krisen – det kan ikke være anderledes. Men vi sælger, producerer og leverer hver dag. Forsyningskæderne er intakte. Vi har ikke haft tab på udestående fordringer og regner heller ikke med at få det. Vi har netop udsendt en trading update, der viser, at vi er kommet helskindet gennem 1. kvartal.

Men det **er** svært at sige noget meningsfyldt om fremtiden i en verden, hvor corona-krisen raser på forskellige stadier i de enkelte lande, og hvor situationen udvikler sig så hurtigt.

Lukker myndighederne yderligere ned for samfundene, herunder vores fabrikker? Kommer der nye hjælpepakker og stimuli fra stater og centralbanker? Hvor stor er risikoen for en 2. eller 3. corona-bølge? Hvordan og hvor hurtigt kommer befolkninger og samfund ud på den anden side? Hvordan og hvor hurtigt kommer erhvervslivet og økonomien op i gear igen? Hvordan udvikler efterspørgslen fra vores kunder sig, og så videre – og så videre.

Spørgsmålene er mange - svarene er få, og udfaldsrummene er store. Seneste prognose fra verdenshandelsorganisationen WTO siger, at verdenshandlen i år risikerer at falde med mellem 13 og 32 procent som følge af corona-krisen. Faldet på 13 procent er vel at mærke WTO's **best case** scenarie.

Der **er** stor usikkerhed om SP Groups aktivitetsniveau og pengestrømme i de kommende måneder. Vi kan ikke troværdigt sige noget om de forventede resultater, og derfor har vi undladt at give forventninger til omsætning og indtjening. Vi holder os i stedet til at sige det, vi ved: At afskrivningerne vil stige som følge af de senere års investeringer i opkøb, teknologi og maskiner. At de finansielle udgifter også ventes at stige. Og at vi opretholder et højt investeringsniveau, hvor de fleste investeringskroner øremærkes Cleantech.

Så snart vi er kommet på tilstrækkelig sikker grund, vil vi selvfølgelig opdatere forventningerne – og sætte tal på forventet omsætning og indtjening.

Slide 18: 2022 Ambitioner

For 2 år siden lancerede vi nye finansielle ambitioner for 2022, og de byggede på to forudsætninger: Velfungerende markeder og muligheder for opkøb til fair priser. Disse forudsætninger blev ikke opfyldt i 2019, og i år er det også så som så med de velfungerende markeder, på grund af corona-virussen.

Vi har valgt at fastholde de finansielle ambitioner, selv om forudsætningerne skrider. Vi har tidligere præsteret den vækst i omsætning og indtjening, som ambitionerne lægger op til – ja, vi har faktisk præsteret mere end det, så vi ved, hvad der skal til. Men realistisk set får vi svært ved at nå at opfylde ambitionerne allerede i 2022 – det bliver nok først senere.

Ambitionerne er at hæve omsætningen til mellem 3,3 og 4,0 milliarder kr. ved en kombination af organisk vækst og akquisitioner – buy-and-build.

Desuden vil vi gerne hæve overskudsgraden – EBITDA-marginen – til 16-17%. Egne produkter og avancerede høj-margin løsninger skal udgøre en større del af salget, vi skal automatisere produktionen yderligere og blive mere effektive.

Resultatet før skat vil vi løfte op til at udgøre 10-12% af omsætningen i 2022. Det vil svare til en indtjening på omkring 400 millioner kr. før skat.

Den nettorentebærende gæld – NIBD – skal være på 2-3,5 gange EBITDA. Soliditeten vil blive fastholdt på 25-45%. Og vi tilstræber at give aktionærerne et fornuftigt afkast gennem kursstigninger, kombineret med udbytter.

Jeg håber, at I har fået et indtryk af, hvordan vi håndterer corona-krisen, og hvad krisen betyder for koncernen. Jeg giver nu ordet tilbage til formanden.

Slide 19: Bestyrelsens beretning ved Hans Wilhelm Schur

Hans Wilhelm Schur

Slide 20: Strategiske fokusområder

Tak, Frank. Omdrejningspunktet for alle vores ambitioner – både de strategiske og de finansielle – er selvfølgelig kunderne. Kunderne skal opleve SP Group som en innovativ, konkurrencedygtig og effektiv leverandør med et højt serviceniveau. Hvis kunderne ikke ser os sådan, kan vi godt pakke sammen.

Vi skal være gode til at hjælpe kunderne med produktudvikling. Vi skal være dygtige til at rådgive om materialer og tillægsydelser som design, udvikling,

sourcing af forme og råvarer, svejsning, graving, print, scanning, montage, emballering og forsendelse. På den måde skaber vi værdi, både for kunderne og for os selv. På de avancerede, rådgivningstunge løsninger får vi nemlig bedre priser, end vi har på traditionelle opgaver som underleverandør.

Vi skal også hjælpe kunderne med at erstatte andre materialer med plast og komposit, da plast er bedre, lettere og billigere. Den udvikling skubber vi hele tiden på ved at forbedre plastics egenskaber, udstrække anvendelsesområderne og kombinere plast med andre materialer – det vi kalder komposit. Desuden udbygger vi løbende samarbejdet med universiteter og forskningscentre.

Selv om vi oplevede en opbremsning sidste år, arbejder vi også på at øge salget af egne produkter og varemærker i de globale nicher, hvor SP Group kontrollerer en god del af værdikæden. Målet er, at egne produkter skal levere 25-30% af SP Groups omsætning, mod knap 21% sidste år.

Vi vil også gerne købe op – det kommer jeg tilbage til.

Desuden vil vi fortsat investere i produktivitetsfremmende teknologi, energibesparelser, robotløsninger, IT og medarbejdernes kompetencer. Vi skal også styre kapaciteten og tilpasse den til efterspørgslen.

Internationaliseringen fortsætter. Vi skal op på at hente mindst 70% af omsætningen uden for Danmark. Vi udbygger særligt i USA og Kina for at servicere kunderne i de markeder endnu bedre og for at afkorte de lange forsyningskæder.

Og endelig skal konkurrencekraften hele tiden styrkes ved effektiviseringer, rationaliseringer, systemoptimeringer, lavere forbrug af materialer og ressourcer samt overførsel af løntunge opgaver til Polen, Slovakiet og Letland.

Slide 21: Appetit på flere opkøb

Vi har de seneste 6 år købt 13 virksomheder og er lykkedes ganske godt med at integrere dem. Vi prøver at gøre vores hjemmearbejde ordentligt, og vi går efter at fastholde ledere og medarbejdere.

Flere af de købte virksomheder er skabt af dygtige ledere, der nåede til det punkt i deres liv, hvor de gerne ville være en del af en større koncern med flere finansielle muskler, større ledelsesmæssig kapacitet og væsentlige synergier på tværs af teknologier og markeder. De muligheder fandt de i SP Group, og flere af de ledere er i dag aktionærer i selskabet.

Vi har appetit på flere opkøb, men de skal være relevante og skabe værdi. Vi ønsker ikke at stresse SP Groups balance ved at gældsætte os unødigt.

Vi har de seneste uger fået tilbudt virksomheder i lidt mere eksotiske geografier – langt fra de nord- og centraleuropæiske lande, hvor vi historisk har købt op. Men vi håber at finde nogle virksomheder, der ligger mere til højrebenet og opfylder de krav, vi normalt stiller til opkøb.

Det skal være virksomheder med kunder, teknologier og kompetencer, som vi enten ikke har i koncernen, eller som vi gerne vil blive meget bedre til. Det må meget gerne være virksomheder med egne produkter og varemærker. Der skal være et naturligt geografisk match. Og endelig skal værdiansættelsen være fair for **begge** parter. Det ville bestemt ikke gøre noget, hvis der kom lidt mere realisme på sælgerside.

Slide 22: Afslutning

Jeg håber, at denne beretning har givet et indtryk af SP Groups resultater, planer, muligheder og mål – men **også** af de udfordringer, vi møder med en skrøbelig verdensøkonomi, der er præget af corona-virussens hærgen.

Corona vil næsten uvægerligt føre til lavere økonomisk vækst og faldende handel i 2020. Det bliver sværere for SP Group at manøvrere, men heldigvis står vi godt med en solid international kundebase, en stærk teknologisk platform, et diversificeret aftryk på markederne og et forsvarligt finansielt beredskab, der tillader os at tænke på de muligheder, corona-krisen skaber.

SP Group har en kultur, hvor der hele tiden er fokus på at gøre tingene bedre, billigere og mere effektivt. Det er ikke noget, vi først skal til at lære på grund af krisen – det er noget, vi gør som en selvfølge. Det er guld værd i 2020.

Det er direktionens, ledernes og medarbejdernes fortjeneste, at det er sådan. Ledere og medarbejdere gør hver dag en stor indsats for at optimere SP Group og forbedre driften. Det vil jeg gerne på bestyrelsens vegne sige tak for!

Til aktionærerne vil jeg sige: Jeg kan love, at vi i ledelsen fortsat lægger os i selen og er garanter for sund kontinuitet og fokus på langsigtet værdiskabelse.

Tak for jeres opmærksomhed.

Slide 23: Dagsorden – fremhævet punkt 1-4

Dirigenten

Slide 24: Dagsorden – fremhævet punkt 5 – Forslag fra bestyrelse eller aktionærer

Dirigenten

Slide 25: Dagsorden – punkt 5a - Forslag om godkendelse af vederlaget til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.

Dirigenten

Slide 26: Dagsorden - punkt 5b - Forslag om godkendelse af vederlagspolitik.

Dirigenten giver ordet til formanden

Hans Wilhelm Schur

På sidste års generalforsamling vedtog vi at modernisere vederlagspolitikken. Når bestyrelsen alligevel i dag fremlægger en ny politik, så skyldes det, at der er kommet ny lovgivning på området, og det tilgodeser vi selvfølgelig.

Der er ingen større ændringer i politikken, men vi har spidset pennen og lavet nogle præciseringer. For eksempel har vi sat tal på, hvor stort et tillæg bestyrelsens formand og næstformand kan modtage for at varetage de ekstra opgaver i formandskabet. Næstformanden kan få et tillæg på 50% af basishonoraret, mens formanden kan få 2 gange basishonoraret.

Vi har også spidset pennen i beskrivelsen af den årlige, kontante bonus, som direktionen kan gøre sig fortjent til. Blandt andet har vi beskrevet de KPI'er, som afgør, om direktionen får bonus. Det er dels finansielle KPI'er som organisk vækst og driftsresultat, men det kan også være målsætninger inden for klima, miljø og samfund, hvis bestyrelsen finder det relevant.

Når det gælder direktionens langsigtede incitamentsaflønning, går vi lidt mere i detaljer med beskrivelsen af de mekanismer, der skal sikre, at direktionen har blik for den langsigtede værdiskabelse. Vi er meget påpasselige med at undgå, at kortsigtede gevinster kommer til at skygge for den langsigtede udvikling. Vi bruger fortsat warranter til at knytte lederne tættere til SP Group og belønne dem for deres bidrag til værdiskabelsen. Warranter cementerer, at ledere og aktionærer har fælles interesser, nemlig at aktiekursen stiger.

Det er sådanne præciseringer og justeringer, vi har lavet. Men virkemidlerne og målsætningerne er de samme, og med den nye politik sikrer vi, at SP Group fortsat har et konkurrencedygtigt - og rimeligt - vederlagssystem.

Slide 27: Dagsorden - punkt 5c - Forslag om ny bemyndigelse til at udlodde ekstraordinært udbytte

Dirigenten

Slide 28: Dagsorden - punkt 5d - Anmeldelsesbemyndigelse til bestyrelsen

Dirigenten

Slide 29: Dagsorden – fremhævet punkt 6 - Valg af bestyrelsesmedlemmer

Dirigenten giver ordet til formanden

Slide 30: Valg af bestyrelsesmedlemmer

Hans Wilhelm Schur

Bestyrelsen foreslår genvalg af nuværende medlemmer: Hans-Henrik Eriksen, Erik Preben Holm, Bente Overgaard og Hans Wilhelm Schur. I kan finde vores CV'er og tillidshverv i årsrapporten, hvor medlemmernes kompetencer også er beskrevet. Niels Kristian Agner har netop meddelt, at han af personlige årsager ikke genopstiller.

Vi modtager gerne genvalg, og vi mener uændret, at vi har de nødvendige kompetencer og erfaringer, så vi *både* kan varetage den overordnede, strategiske ledelse - og være en god sparringspartner for direktionen.

Hvis vi bliver genvalgt, vil vi igen i år konstituere os med undertegnede som formand og Erik Preben Holm som næstformand for bestyrelsen. Hans-Henrik Eriksen vil fortsætte som formand for revisionsudvalget. Med disse ord skal jeg anbefale genvalg af de nævnte medlemmer.

Slide 31: Dagsorden – fremhævet punkt 7 - Valg af revisor

Dirigenten

Slide 32: Valg af revisor

Dirigenten

slide 33: Dagsorden – fremhævet punkt 8 - Eventuelt

Dirigenten

slide 34: Tak for i dag

Hans Wilhelm Schur

Tak til Henrik Ottosen for at lede os godt igennem dagens generalforsamling. Og tak til aktionærerne for jeres bidrag i form af spørgsmål, kommentarer, brevstemmer, fuldmagter og ikke mindst forståelse for dagens format.

Tak for i dag – og vel mødt næste år. Vi ser meget frem til at mødes igen i mere sædvanlige rammer i april 2021.