

SP GROUPS GENERALFORSAMLING

28. april 2015

<Slide 1: Velkommen til Generalforsamling 2015>

Niels Kristian Agner

Velkommen til generalforsamling i SP Group. Tak, fordi I har taget jer tid til at være her – og tak for Jeres fortsatte interesse for SP Group.

Vi har glædet os til at fortælle om koncernens udvikling og fremtidsplaner. Vi gør det igen i år på den måde, at jeg først trækker hovedlinjerne fra 2014 op. Derefter gennemgår adm. direktør Frank Gad årsregnskabet og den helt friske rapport for 1. kvartal 2015, som vi har udsendt i dag. Og så runder jeg af med aktionær- og ledelsesforhold, forventninger, mål og strategi.

Men først skal vi vælge en dirigent og konstatere, om generalforsamlingen er beslutningsdygtig. Det er bestyrelsen, der udpeger dirigenten, og vi har peget på advokat Henrik Ottosen. Værsgo til Henrik.

Ordet til Henrik Ottosen

<Slide 2: Dagsorden>

<Slide 3: Bestyrelsens beretning ved Niels Kristian Agner>

Niels Kristian Agner

2014 blev på en gang et både udfordrende år og et godt år for SP Group.

Udfordrende, fordi vi bestemt havde vores at slås med på markederne. Og *godt*, fordi det - på trods af disse markedsmæssige bryderier - lykkedes at nå den højeste omsætning og det bedste resultat før skat i SP Groups historie.

<Slide 4: Udfordringer i 2014>

Lad os først se på udfordringerne.

SP Group opererer i en meget konkurrenceintensiv industri. Der er kamp om ordrerne og pres på priserne, og især det danske marked er præget af overkapacitet. Det er vi vant til. Det klynker vi ikke over. Tværtimod har vi år formået at øge SP Groups marginer ved at effektivisere produktionen, flytte løntung produktion ud af Danmark, styre omkostningerne stramt, tilpasse kapaciteten og forbedre produktmikset. Hele den indsats, som man kan sammenfatte i få ord: Bedre produktion – billigere og hurtigere.

Også i 2014 var markedsvilkårene svære, men i tilgift mødte vi 3 ekstra udfordringer i markedet:

For det første faldt oliepriserne markant, og derfor købte vores kunder inden for olie, gas og den petrokemiske industri mindre. Det ramte især Accoats aktiviteter med belægning eller coating af olierør, selv om coating faktisk er med til at forlænge rørenes levetid og øge produktionen. Samlet faldt SP Groups salg til olie- og gasindustrien med knap 14%.

For det andet blev vores salg til landbruget klemmt på to fronter: I Skandinavien havde landbruget ikke råd til at investere i store stalde på grund af pressede fødevarepriser. Og i Ukraine blev landbruget, ligesom resten af erhvervslivet, ramt af borgerkrigs-lignende tilstande og politisk uro. Problemerne på to så store markeder ramte salget af skorstene og ventilationsudstyr fra TPI. Salget faldt med 14%, selv om TPI havde fremgang på andre af sine 40 markeder.

For det tredje havde vi problemer med den nye virksomhed SP Extrusion, som blev forsinket i sit kommercielle gennembrud. Vi tror stadig fuldt og fast på SP Extrusion, som jeg vender tilbage til om lidt, men i 2014 kostede det ganske mange penge at have en ny 6.400 kvadratmeter stor fabrik kørende, uden at kapaciteten blev udnyttet tilstrækkeligt.

<Slide 5: Hovedpunkter i 2014>

På trods af disse udfordringer lykkedes det at hæve SP Groups omsætning med 5,7% til 1.165 mio. kr., knap 1,2 mia. kr. Den organiske vækst var 3,4%, og resten af væksten skyldes købet af virksomheden Bröderna Bourghardt. Vi solgte mere på næsten alle markeder. Vi mistede ingen væsentlige kunder, og det lykkedes at tiltrække flere nye, store kunder.

Derimod blev marginerne presset af de udfordringer, jeg lige har nævnt, ligesom vi havde udgifter til at indkøre nye produktionsanlæg i USA, Kina, Polen og Danmark. Driftsresultatet før renter, skatter, af- og nedskrivninger – EBITDA – faldt derfor en lille smule til 113 mio. kr., mens overskudsgraden blev 9,7% mod 10,4% året før.

Efter af- og nedskrivninger blev det primære driftsresultat før finansielle poster (EBIT) 60 mio. kr.

De finansielle udgifter faldt fra 15 mio. kr. til cirka 9 mio. kr., fordi renteniveauet var lidt lavere, og fordi nogle valutakursreguleringer gik vores vej.

På den baggrund blev resultatet før skat og minoriteter 51,5 mio. kr. – en fremgang på godt 1 mio. kr. og det hidtil bedste resultat i SP Group.

Efter skat viste bundlinjen uændret 39 mio. kr.

Vi fik altså fremgang og indfrie forventningerne til omsætning og resultat før skat. Omstændighederne taget i betragtning kan vi godt være tilfredse med de resultater i et år, hvor der ikke var megen medvind på SP Groups cykelstier. Men vi havde da gerne set en mere markant fremgang. Ingen tvivl om det.

<Slide 6: Fokusområder (1)

Vi har nogle fokusområder eller strategiske prioriteter i SP Group.

Det første er internationalisering: Vi arbejder konstant på at øge det internationale salg, både for at mindske afhængigheden af det danske marked, men også for at få en eksponering mod markeder med vækst. Sidste år hentede SP Group 50,2% af omsætningen uden for Danmark, og det var det højeste niveau til dato. Væksten var særlig høj i Asien, Mellemosten samt Nord- og Sydamerika, og samlet steg salget uden for Danmark med 5,8%.

Afsætningen i Danmark voksede i øvrigt også – med 5,6% – selv om Accoat havde færre store enkeltprojekter.

Det næste fokusområde er at sælge flere produkter under egne varemærker, fordi vores egne produkter alt andet lige har højere dækningsgrader end de produkter, vi fremstiller som underleverandør.

Sidste år var der to cifret vækst i salget af guide wires fra SP Medical, og der var også god fremgang i salget af ergonomiske produkter fra Ergomat. Derimod faldt salget af staldventilationsudstyr fra TPI, som jeg lige var inde på, og derfor viste det samlede salg af egne produkter kun en minimal vækst på 0,1%. Men egne varemærker udgør immervæk 16% af omsætningen, og salget af produkter under egne varemærker er fordoblet over de seneste 10 år.

<Slide 7: Fokusområder (2)

Vi har også nogle brancher, som vi særligt satser på at sælge til. Det er brancher i vækst, og vi har på tværs af SP Group udviklet nogle særlige kompetencer, som giver os et forspring, når vi betjener disse brancher.

Vigtigst er Healthcare. Vi fremstiller en række plast- og belægningsprodukter til medico-kunder i Europa, Nord- og Sydamerika samt Asien, og derudover har vi vore egne guide wires og vore egne ergonomiske løsninger. Salget til healthcare steg sidste år 8%, og området udgør 39% af SP Groups omsætning.

Den næst vigtigste sektor er cleantech – det vil sige isolering, energibesparende produkter, vedvarende energi og miljø. De stigende klimapåvirkninger øger den globale efterspørgsel efter cleantech, og SP Group er rigtig godt med. Cleantech stod sidste år for cirka 28% af Koncernens omsætning, og salget til sektoren voksede med godt 4%.

Den tredje store sektor er fødevarerproducenter og fødevarerrelaterede industrier, som samlet aftager 16% af SP Groups salg. Sidste år købte disse kunder 12% mere hos SP Group.

Vi sælger selvfølgelig også til kunder i andre industrier. Jeg har allerede nævnt Olie & Gas, og en anden vigtig industri er Automotive med rullende materiel.

Samlet står de industrisektorer, jeg her har nævnt, for 89% af SP Groups omsætning, og vi har i flere sektorer en stærk international position: Kunderne kender SP Group. De ved, at vi har nogle særlige kompetencer og erfaringer inden for deres sektor. Og den position skal vi selvfølgelig drage fordel af, ligesom vi hele tiden skal arbejde på at udbygge positionen.

<Slide 8: Pengestrømme>

Lad mig runde denne gennemgang af hovedtallene af med pengestrømmene.

Pengestrømmene fra driften blev godt 64 mio. kr. Det var et lille fald fra året før, som mest skyldes, at vi havde en marginalt lavere indtjening på driften.

Pengestrømmene til investeringer var 64 mio. kr. De penge gik til ny kapacitet, produktivitetsfremmende og energibesparende tiltag samt opkøb.

Pengestrømmene fra finansiering blev et plus på cirka 10 mio. kr. mod et minus på ca. 48 mio. kr. året før. Ændringen skyldes især, at vi omlagde vores finansiering og optog nye langfristede lån.

Da vi brugte ligeså mange penge på investeringer, som vi fik ind fra driften, øgedes likviditeten med de 10 mio. kr., som vi fik ind fra finansieringen.

Det er ledelsens opfattelse, at SP Group fortsat har et forsvarligt kapitalberedskab i forhold til selskabets drift og planer, og at likviditeten er tilstrækkelig til at opfylde Koncernens nuværende og fremtidige forpligtelser.

<slide 9: Udviklingsprojekter>

Vi ser heldigvis, at stadig flere virksomheder vælger at erstatte glasfiber, træ og metal med plast, fordi plast både er bedre, lettere og billigere - og i de fleste tilfælde også mere miljøvenligt.

Det er en god udvikling, og det er en udvikling, som SP Group prøver at fremme. Derfor investerer vi i at forbedre plastics egenskaber, udstrække plastics anvendelsesområder og reducere materialeforbruget.

Vi har nu i et par år arbejdet på at bruge genbrugsplast til at fremstille nye produkter. Det sker gennem virksomheden SP Extrusion, som jeg nævnte før.

Perspektiverne er store, både for klimaet og for SP Group: Husholdningsaffald eller plastaffald bliver i dag typisk brændt på vore hjemlige breddegrader, mens det andre steder i verden hober sig op som affald. Vi anviser en ny vej, hvor affaldet kan genbruges til at fremstille nye produkter.

Vi har allerede vist, at vi kan forvandle sorteret husholdningsaffald til produkter, der kan erstatte truet hårdttræ fra tropiske regnskove. For eksempel som gulve i containere, som plankegulve på terrasser eller som spunsvægge til kanaler. Næste skridt er en egentlig kommerciel produktion i større skala, og dertil håber vi at nå her i 2015 med SP Extrusion.

Vi er også involveret i andre løfterige projekter:

Sammen med blandt andet Aarhus Universitet er vi med til at udvikle en molekylær nano-lim, som kan forene materialer, der ellers er uforenelige - for eksempel plast og metal. Vi er gået sammen med to store udenlandske kunder om at bringe projektet videre ved at ansætte en forsker på universitetet. Forskeren arbejder på at bruge nano-limen i en konkret løsning, som vi har søgt patent på sammen med vores to partnere.

Vi forventer os også meget af to projekter, hvor plast blandes med graphen, som er kulstofkrystaller i ultratynde ark. Og ultratynde skal forstås helt bogstaveligt: Arkene er kun et atom tykke, men både stivere og stærkere end diamanter. De to projekter er offentligt støttede, og SP Group bidrager med en belægning, som er anti-statisk, og den egenskab har vi opnået ved at tilsætte få promille graphen til belægningen.

Desuden arbejder vi videre på at udvikle komponenter til brændselsceller - for eksempel brændselsceller til at drive biler, der skal køre i områder, hvor man ikke vil have forurenende gasser. Vi har også andre udviklingsprojekter sammen med kunder, og endelig udvikler vi nye produkter i eget navn.

I alt brugte SP Group sidste år 12 mio. kr. på udvikling.

<Slide 10: Strategisk udvikling - opkøb>

Vi er også åbne for opkøb, der kan tilføre teknologier og kompetencer, som SP Group enten ikke har - eller som vi gerne vil mestre endnu bedre.

I februar sidste år overtog vi 80% af aktierne i virksomheden Bröderna Bourghardt, som har salg og service i Sverige og produktion i Letland. Virksomheden er Skandinaviens førende producent af telene - et kemikalieresistent og slagfast plastmateriale, som f.eks. bruges i vindmøller, vej- og landbrugsmaskiner, off-shore konstruktioner og andre store emner. Virksomheden producerer også avancerede glasfiberprodukter.

Ved købet havde vi en forventning om, at SP Groups kunder ville være interesserede i de svenske telene-produkter, mens vi omvendt kunne sælge plast og belægning til Bröderna Bourghardts kunder. De forventninger er til fulde opfyldt. Den svenske virksomhed er vokset og bidrager i de første 10 måneder under SP Groups ejerskab med en omsætning på knap 26 mio. kr.

I år har vi overtaget 2 små virksomheder:

Den 1. januar overtog vi Scanvakuum – en lille virksomhed i Sorø med fokus på vakuumbremning. Vi har lagt virksomheden ind i Gibo Plast, som på den måde har styrket sin position som en af Skandinavien's førende producenter af tekniske artikler i termoformet plast. Maskiner og værktøjer er overført til Gibos fabrikker i Skjern og Polen, og kunderne betjenes nu fra Skjern.

Den 13. marts overtog vi Sander Tech i Nibe. Det er en af Danmarks ældste plastvirksomheder, som i dag er en højt specialiseret sprøjttestøbevirksomhed med fokus på vindenergi, og derved passer Sander Tech som hånd i handske til vores fokus på cleantech. Vi overfører kundeservice og teknisk support til SP Moulding i Stoholm, og i løbet af 2015 lukker vi fabrikken i Nibe og overfører maskiner og værktøjer til SP Mouldings fabrikker i Danmark og Polen.

Det er to mindre virksomheder, vi har købt. De havde sidste år en omsætning på 16 mio. kr. og et EBITDA på 2 mio. kr. Men de passer godt ind i SP Group, og med købene er SP Group med til at konsolidere den danske plastindustri, hvor der stadig er alt for mange fabrikker med alt for mange maskiner. Der skal ikke være nogen tvivl om, at vi gerne vil være med til at fortsætte denne nødvendige konsolidering af industrien.

<Slide 11: Investeringer>

Investeringerne i opkøb, produktudvikling og ny kapacitet er selvfølgelig udtryk for, at vi regner med at kunne bruge de ekstra maskiner, vi får. Og vi regner med at kunne sælge de nye produkter, vi udvikler.

Vi tror på fremtiden, og vi har ikke grund til andet. Selv om vi mødte nogle nye udfordringer i 2014, så gik SP Group styrket ud af året med nye kunder, nye produkter, en bredere teknologisk platform og et stærkere aftryk på markederne. Og selv om markederne er udfordrende, så forventer vi, at SP Group kan fortsætte fremgangen, hvis vi hele tiden sætter kunderne i fokus, er kreative, øger effektiviteten, reducerer omkostningerne og opdyrker nye markeder og kunder.

Jeg håber, at jeg med disse bemærkninger har tegnet et billede af de store linjer i 2014. Nu vil Frank Gad gennemgå året i Koncernen og forretningsområderne lidt mere detaljeret.

<Slide 12: Hovedtal for 2014 og 1. kvartal 2015 ved Frank Gad>

[Frank Gad gennemgår koncern, forretnings- og produktområder]

[Ordet tilbage til Niels Kristian Agner]

<Slide 26: Bestyrelsens beretning v. Niels Kristian Agner>

Niels Kristian Agner

Tak til Frank. Jeg vil nu vende mig til aktionærernes afkast.

<Slide 27: Udbytte for 2014>

Bestyrelsen har en ambition om, at udbyttet vokser stabilt fra år til år – selvfølgelig i den udstrækning at SP Groups indtjening tillader det. Derfor foreslår vi, at udbyttet for tredje år i træk øges med 50 øre, så vi ender på 3,50 kr. pr. aktie. Det svarer til en samlet udlodning på cirka 7 mio. kr.

Vi mener, at SP Group er i så god finansiel form, at det udbytte er passende:

For det første voksede soliditeten sidste år til 29,3% inklusive minoriteter, og soliditeten ligger dermed komfortabelt over målet på 25%.

Og for det andet udgør det primære driftsresultat stabilt mere end 5% af omsætningen. EBIT-marginen var sidste år 5,2%.

Derimod har vi lige akkurat ikke opfyldt vores tredje forudsætning, nemlig at den rentebærende nettogæld skal være mindre end 4 gange driftsindtjeningen. Ultimo 2014 var den rentebærende nettogæld 4,1 gange EBITDA, men med de nuværende, historisk lave renter – og den lave pris på gæld – så kan vi godt leve med at være marginalt på den forkerte side af den målsætning.

Bestyrelsen har selvfølgelig også taget bestik af Koncernens investeringsplaner og fremtidsudsigter, og det er på denne samlede baggrund, at vi foreslår udbyttet på 3,50 kr. pr. aktie.

<Slide 28: Aktiekursudvikling>

Udbyttet giver et pænt kontant bidrag til aktionærernes afkast, men i SP Group er det aktiekursen, som for alvor skal skabe et afkast til aktionærerne. Det er udsigten til vedvarende kursstigninger, som virkelig skal gøre det attraktivt at være aktionær i SP Group. Derfor er hovedreglen stadig, at vi bruger det meste af årets overskud til at finansiere tiltag, der kan være med til at skabe lønsom vækst i koncernen – og dermed løfte aktiekursen.

Desværre gav aktien ikke noget positivt afkast sidste år. Afkastet var minus 3,3%, når man medregner det udbytte, der blev udbetalt sidste år, og det var en del mindre end det generelle afkast på NASDAQ Copenhagen.

Ser vi derimod over de seneste 5 år, så har SP-aktien givet et samlet afkast på 430% inklusiv udbytte. Det gør SP-aktien til en af de bedste værdiskabere på børsen - helt i tråd med vores mål om at sikre aktionærene et fornuftigt afkast.

Vi har en forventning om, at aktiekursen vil rette sig i takt med, at vi realiserer vores mål for SP Group. Her i 2015 er kursen da også steget 18%.

Ud over udbyttet leder vi også penge tilbage til aktionærene ved at købe egne aktier. I april sidste år afsluttede vi et program, hvor vi tilbagekøbte egne aktier for 18 mio. kr. Kort efter søsatte vi et nyt program, som vi afsluttede den 10. april i år, hvor vi havde tilbagekøbt egne aktier for 14 mio. kr.

Vi har netop indledt et nyt program, hvor vi frem til 31. december i år øremærker 10 mio. kr. til køb af egne aktier.

De egne aktier, Selskabet køber, bruger vi især til at afdække warrants til direktion og ledere. Men vi kan også bruge aktier som betaling ved opkøb.

Vi er selvfølgelig helt på det rene med, at aktiemarkedets interesse for selskaber af SP Groups størrelse og kategori er svingende. Men det tager vi som en udfordring! Vores direktion bruger en del tid og kræfter på at informere om Koncernens drift, resultater, strategi og mål. Vi er nok et af de small-cap selskaber, der tager den opgave mest alvorligt.

Vi klør på, og målet er, at SP-aktien er både korrekt prissat og let omsættelig. Sidste år blev der handlet SP-aktier med en samlet værdi på små 120 mio. kr., og målt på omsætning steg handlen i aktien med godt 23%.

<slide 29: Vederlag>

Lad mig nu knytte et par bemærkninger til vederlagsforholdene i SP Group.

Direktionens samlede vederlag steg sidste år fra 5,4 mio. kr. til 5,6 mio. kr. Det beløb dækker løn, aktiebaseret vederlag og værdi af firmabil, telefon med mere, hvorimod direktørerne selv betaler deres pension. Vi mener, at dette vederlag er fair i forhold til SP Groups størrelse og resultater.

Vores direktion har ingen bonusordninger eller andre kortsigtede incitamentsordninger. Derimod har SP Group siden 2010 haft langsigtede ordninger, hvor vi tildeler warrants (eller: tegningsretter) til direktionen og andre ledere.

Det er afgørende for SP Group, at vi kan tiltrække og fastholde dygtige ledere. Derfor skal vi have et instrument som warrants, der knytter lederne tættere til koncernen - og belønner lederne, når de bidrager til værdiskabelsen. Warrants er også med til at cementere, at ledere og aktionærer har fælles interesser, for kun hvis aktiekursen stiger, får lederne en fordel af deres tegningsretter.

SP Group tildelte sidste år 10.000 warrants til vores 2 direktører og 40.000 warrants til 25 andre ledere. Det skete i henhold til den bemyndigelse, vi fik på generalforsamlingen i 2013 til i alt at udstede 200.000 warrants frem til 2016. Vi har ikke brugt hele den bemyndigelse. Vi har stadig 50.000 warrants at gøre godt med, og derfor beder vi ikke om nogen ny bemyndigelse i dag, men det vil vi gøre på næste års generalforsamling.

<Slide 30: Bestyrelsens honorar>

Bestyrelsen i SP Group har ingen incitamentsordninger. Bestyrelsen får et fast honorar, som fastsættes af generalforsamlingen.

Vederlaget for 2014 er en del af årsrapporten. Så hvis generalforsamlingen godkender årsrapporten, vil formanden få et honorar på 400.000 kr., mens næstformanden får 250.000 kr., og hvert af de øvrige medlemmer får 200.000 kr. Det svarer på kroner og ører til, hvad vi varslede sidste år.

For 2015 er bestyrelsens indstilling, at honoraret skal være uændret. Dog foreslår vi, at formanden for revisionsudvalget – det er Hans-Henrik Eriksen – får et ekstra honorar på 50.000 kr. for at varetage opgaven som formand for dette lovpligtige udvalg. Men ellers vil bestyrelsens honorar være uændret.

Og lad mig så tilføje, at I på side 22-23 i årsrapporten kan finde mere om bestyrelsens arbejde og sammensætning samt om vederlagsforholdene.

<Slide 31: Forventninger til 2015>

Lad mig runde beretningen af med at se fremad. Først gennemgår jeg forventningerne til 2015, og så giver jeg en status på vores mål og strategi.

Vi tror på, at den globale økonomi også vil vokse i 2015, men sigtbarheden er fortsat lav, og økonomien er stadig skrøbelig. Det gælder især for de nære markeder i Europa, hvor en række lande stadig har bekymrende store underskud på de offentlige finanser og høj gæld. Derfor venter vi en lav vækst på vores europæiske nærmarkeder.

I disse svære markeder vil SP Group lancere nye produkter og løsninger til kunder i specielt healthcare, cleantech, fødevarerrelaterede industrier samt olie- og gas, og de nye løsninger ventes at bidrage til vækst og indtjening.

Vi vil fortsætte med at styre omkostningerne stramt - og spare, hvor spares kan - ligesom vi er klar til hurtige tilpasninger af kapaciteten og i øvrigt fastholder fokus på risiko-, likviditets- og kapitalstyring.

Vi planlægger et lidt lavere investeringsniveau end sidste år, og de fleste investeringskroner øremærker vi igen i år til medico-aktiviteterne.

Afskrivningerne ventes fortsat at stige som en naturlig følge af de senere års investeringer. Til gengæld forventer vi, at de finansielle udgifter vil være på samme niveau som sidste år.

Samlet forventer vi, at SP Group får et lidt højere aktivitetsniveau - og et lidt større resultat før skat og minoriteter end sidste år. Altså fortsat fremgang, men lad mig endnu engang påpege, at markedsudsigterne er uklare.

<Slide 32: Langsigtede finansielle mål>

Ser vi lidt længere ud i horisonten, så styrer SP Group efter nogle klare finansielle mål.

Vi fastsatte oprindeligt disse mål i 2007, og dengang indlagde vi som en afgørende forudsætning, at vores markeder skulle have en gennemsnitlig årlig BNP-vækst på 3%, for at SP Group kunne opfylde sine mål. Det var før finanskrisen og den efterfølgende globale recession. Hvordan det siden er gået, det ved vi alle: På intet tidspunkt har BNP-væksten på vores hovedmarkeder blot været i nærheden af 3%, i nogle år har den endda været negativ.

Derfor når vi ikke de finansielle mål i 2015. Grundlaget er simpelthen skredet.

Men vi har valgt at bevare de finansielle mål. Vi styrer stadig efter dem og regner med at nå målene i løbet af en kortere årrække.

Målene er beskrevet i årsrapporten. Lad mig blot lige rekapitulere:

Vi vil hæve omsætningen til 1,5 mia. kr. Vi skal altså øge salget med godt 300 mio. kr. i forhold til sidste år.

Vi vil øge EBITDA-marginen til 12% - 2,3 procentpoint mere end sidste år.

Vi vil langsigtet øge resultatet før skat og minoriteter, så det kommer op på at udgøre 6-7% af omsætningen mod 4,4% sidste år. Vi tror, det er realistisk, fordi andelen af egne produkter med højere dækningsgrader ventes at vokse relativt mere end resten af omsætningen fremover.

Vi vil fastholde soliditeten på mellem 25% og 40%.

Og endelig stræber vi efter at give aktionærene et fornuftigt afkast gennem kursstigninger på aktien. Målet er, at resultatet pr. aktie over en 5-årig periode i gennemsnit stiger med mindst 20% om året. Det er et niveau, vi har ligget langt over i de seneste 5 år.

Alle disse mål er uændrede fra tidligere. Derimod har vi valgt at justere et enkelt af de finansielle mål, nemlig pejlemærket for den rentebærende nettogæld: Vi siger nu, at den rentebærende nettogæld skal svare til 3-4 gange driftsindtjeningen (EBITDA) ved udgangen af 2015. Og det niveau vil vi fastholde, så længe renteniveauet er historisk lavt. Når renterne på et tidspunkt begynder at stige, og gælden bliver dyrere, så nedbringer vi forholdstallet, så gælden kommer til at svare til 2,5-3,5 gange EBITDA.

Så vidt målene, som vi fortsat arbejder os støt frem mod. Målene er vores sigtepunkter, men de er ingen facitliste. Vi vil ikke kompromittere en vedholdende forbedring af indtjeningen ved fikse snuptagsløsninger, som måske kan øge væksten, men omvendt vil sætte indtjeningen tilbage. Heri ligger også, at vi kun køber virksomheder og teknologier, hvis vi er helt overbeviste om, at de varigt kan bidrage positivt til koncernens indtjening.

<Slide 33: Rådgivning og internationalisering>

Vejen frem mod målene – SP Groups strategi – har som den helt afgørende forudsætning, at kunderne anser os for at være en innovativ, konkurrencedygtig, troværdig og ordentlig leverandør.

Vi skal kort sagt være den bedste lokale partner inden for plast og belægning, og vi skal have et serviceniveau, der opfylder den enkelte kundes behov og forventninger.

Ligesom i mange andre brancher stiller SP Groups kunder hele tiden større krav. De forventer mere, fordi udviklingen giver dem flere og flere valgmuligheder, og en række områder synes i stigende grad komplekse. Men netop det er en væsentlig del af vores eksistensberettigelse.

Vi skal være kundernes vejviser, lige så vel som vi er deres producent. Vi skal være knalddygtige til at rådgive om materialer, processer og design, og vi skal tilføre kundernes produkter ekstra værdi. På sådanne *advanced solutions*, hvor vores kompetencer og teknologier er med til at øge værdien af kundernes produkter, får vi bedre priser end på traditionelle underleverandøropgaver.

Men vi skal ikke sidde og vente på kunderne. Vi skal være opsøgende og nytænke kundernes behov. Derfor udbygger vi samarbejdet med universiteter og forskningscentre, så vi udvider vores viden og rådgivningskompetencer.

Det er også en del af strategien at fortsætte den geografiske ekspansion og øge eksporten fra fabrikkerne i Danmark, Letland, Polen, Kina, Brasilien og USA. Vi vil især have fokus på Østeuropa, Nord- og Sydamerika og Asien, så vi i en ikke alt for fjern fremtid henter 60% af salget direkte uden for Danmark.

<Slide 34: Vækstindustrier og egne varemærker>

Vi vil også fortsat øge salget under egne varemærker - ventilationsudstyr fra TPI, ergonomisk arbejdspladsudstyr fra Ergomat og guidewires fra SP Medical.

Vi vil desuden blive ved at stille skarpt på kunder og industrier, der er i vækst. Med SP Medical som spydspids viderefører vi indsatsen rettet mod healthcare-kunder. Vi bliver ved at udbygge vores internationale position som leverandør af løsninger til cleantech industrier, og vi har som allerede nævnt også fokus på fødevarereproducenter og leverandører til fødevarerindustrien samt olie- og gasindustrien.

<Slide 35: Effektivitet og rationalisering>

Samtidig med, at vi arbejder for at øge salget, vil vi fortsat gå målrettet til værks med effektiviseringer og rationaliseringer, som skal styrke marginer og indtjening. Det er en bredspektret indsats, hvor vi konstant:

- arbejder på at mindske forbruget af materialer og ressourcer
- søger at øge leveringssikkerhed og kvalitet på alle fabrikker
- effektiviserer indkøb, supply chain og sourcing
- opruster på systemsiden og tilstræber at forbedre alle processer
- reducerer bemanningen på løntunge opgaver i Danmark
- og udbygger kompetencerne på alle enheder

Alt det, der skal til, for at vi kan løse kundernes behov bedre og billigere.

Men indsatsen stopper ikke her. Vi vil konstant analysere vores aktiviteter med henblik på at skabe forbedringer. Vi har ingen hellige køer i SP Group. Hvis der er aktiviteter eller virksomheder, som vi ikke kan bringe op på en fornuftig indtjening, vil de blive afviklet eller solgt.

<Slide 36: Tak til ledere og medarbejdere>

Jeg håber, at denne beretning har givet et indtryk af SP Groups resultater, planer og muligheder – såvel som af de udfordringer, vi møder.

Som jeg nævnte før, gik SP Group styrket ud af 2014 som en mere strømlinet, effektiv og global koncern. Og vi er godt rustet til at fortsætte fremgangen.

Det er i høj grad direktionens, ledernes og medarbejdernes fortjeneste. Ledere og medarbejdere gør en stor indsats for at optimere SP Group og forbedre resultaterne. Det vil jeg gerne på bestyrelsens vegne sige en stor tak for.

Jeg vil også gerne takke aktionærene for jeres interesse. Jeg kan love, at vi i bestyrelsen og direktionen fortsat vil lægge os i selen for at leve op til jeres tillid. Endeligt vil jeg gerne takke mine bestyrelseskollegaer for et godt og forbilledligt samarbejde.

<Slide 37: Bestyrelsesformand Niels K. Agner>

Tak for opmærksomheden.

<Slide 38: Dagsorden – fremhævet punkt 1-4>

<Slide 39: Dagsorden – fremhævet punkt 5 – Forslag fra bestyrelse eller aktionærer>

<Slide 40: punkt 5 – Forslag om ændring af vedtægternes § 5 stk. 1>

<Slide 41: punkt 5 – Forslag om ændring af vedtægternes § 5 stk. 2>

<Slide 42: Dagsorden – fremhævet punkt 6>

<Slide 43: Valg af bestyrelsesmedlemmer – navn/foto af alle 5>

Niels Kristian Agner

Bestyrelsen foreslår genvalg af alle 5 medlemmer. Det vil sige undertegnede, Erik Preben Holm, Hans Wilhelm Schur, Erik Christensen og Hans-Henrik Eriksen. I kan finde vores CV'er og tillidshverv på side 24 i årsrapporten.

Vi drøfter løbende i bestyrelsen, om vi nu har de kompetencer og erfaringer, som skal til, for at vi kan lede SP Group bedst muligt – og samtidig være en god sparringspartner for direktionen. I al beskedenhed mener vi, at bestyrelsen *har* de rette kompetencer og erfaringer, og desuden har vi en betydelig indsigt i SP Group og i plastindustrien generelt. Derfor tager vi gerne et år til. Vi har mod på opgaven, og vi har både kræfterne og tiden.

<Slide 44: Dagsorden – fremhævet punkt 7>

<Slide 45: Valg af revisorer – navn/foto af de 2>

<Slide 46: Dagsorden – fremhævet punkt 8>

<Slide 47: Tak for i dag>