

Risikostyring

En vigtig del af SP Groups strategiske arbejde er at identificere potentielle forretningsmæssige risici, vurdere hvilke der udgør en trussel, og tage de nødvendige foranstaltninger til at minimere potentielle negative påvirkninger – og derved reducere det samlede risikoniveau

Risikostyring indgår i SP Groups årlige strategiplan, som bestyrelsen godkender. Desuden fastlægger bestyrelsen minimum én gang årligt rammerne for styring af rente-, kredit- og valutakursrisici samt risici, der er knyttet til råvarer og energipriser.

Risikostyring

Hver enkelt af de identificerede risici bliver vurderet ud fra sandsynligheden for, at den vil opstå, samt de potentielle konsekvenser. Dette giver mulighed for at minimere de negative påvirkninger gennem en række foranstaltninger:

- **Forebygge:** tage skridt for at forhindre, at en risiko opstår
- **Fjerne:** ændre planer eller processer for helt at undgå en risiko
- **Afbøde:** mindske sandsynligheden for, at en risiko opstår, eller reducere dens påvirkning
- **Overdrage:** dele eller overføre risikoen til andre parter gennem forsikringer eller partnerskaber
- **Overvåge:** løbende overvågning og vurdering
- **Acceptere:** acceptere risikoen og dens konsekvenser uden yderligere handlinger

Risikomatrix

Risikomatrixen viser de enkelte risici placering i forhold til sandsynlighed og påvirkning og giver dermed et godt billede af det samlede trusselsniveau.



Kommercielle risici

	A	B	C	D
	Markedet	Kunder	Forsyningskæde	Produktionssystemer
Beskrivelse	Risikoen for at SP Groups afsætning og indtjening påvirkes af øget konkurrence, faldende efter-spørgsmål på bestemte produkter eller lav vækst i BNP.	Risikoen ved at en betydelig del af SP Groups indtægter stammer fra få, store kunder. Hvis disse kunder køber mindre, skifter leverandør eller går konkurs, kan det påvirke vores økonomiske stabilitet og vækstmuligheder negativt. Kundefæghighed kan også svække forhandlingspositionen.	Risikoen for at korte eller længerevarende ændringer i forsyningskæden gør det vanskeligt for SP Group at skaffe de nødvendige råvarer og maskiner, eller at priserne på råvarer, transport eller energi stiger uforholdsmæssigt. Dette kan også påvirke vores produktion og leverancer til kunderne.	Risikoen for at SP Groups fabrikker bliver ramt af udstyrssvigt, problemer med kvaliteten, afbrydelser eller arbejdsulykker, både i forbindelse med nedslidt udstyr og i processen med at installere nye produktionssystemer.
Risikovurdering	Vi opererer i et marked med overkapacitet, mange mindre udbydere, prispres og et stadigt voksende krav fra kunderne om mindre produktionsserier og højere fleksibilitet. Desuden mærker vi en øget konkurrence fra lavprisproducenter i Østeuropa og Asien. Vi har derfor fokus på at nedbringe omkostningerne og udnytte koncernens størrelse og kompetencer til at forbedre vores konkurrenceevne.	Vi har mere end 1.000 aktive kunder, hvoraf de 10 største står for 53,4 % af omsætningen (46,3 % i 2023), og de 20 største kunder står for 60,6 % af omsætningen (56 % i 2023). Vores 20 største kunder er store, velkonsoliderede, internationale industrikoncerner. I 2024 var der to kunder med en omsætning over 10 %. Den største kunde købte for 13,9 % af omsætningen, mens den andenstørste købte for 12,8 %. På fabriksniveau er afhængigheden af enkeltkunder højere pga. specialisering og fokus på bestemte industrier.	Vores indtjening er afhængig af priserne på råvarer, energi og andre materialer til produktionen. Hvis vi ikke kan levere til vores kunder som aftalt, er der en risiko for, at kunderne vælger andre leverandører.	Vi forbedrer løbende vores produktionssystemer, dels gennem investeringer i nyt produktionsudstyr og dels ved at systemer og opgavefordeling ændres. På den måde opnår vi gradvist en større specialisering af produktionen på de enkelte fabrikker, samtidig med at effektiviteten øges. Der er dog en risiko for, at implementeringen skaber forsinkelser og forstyrrelser, hvilket kan give os ekstra omkostninger eller påvirke forretningsomfanget.
Risikostyring	For at minimere risici og styrke vores markedsposition, arbejder vi på flere fronter: 1) Vi øger afsætningen uden for Danmark med fokus på Nordeuropa og USA, mens udvalgte nicheprodukter og egne varemærker afsættes globalt. 2) Vi udbygger løbende vores fabrikker i Polen, Slovakiet, Letland og USA for fortsat at kunne servicere kunder, der flytter produktionen til disse områder. Samtidig giver det os mulighed for at opdyrke nye markeder. 3) Vi leverer til flere industrier og er ikke afhængige af en specifik industri. 4) Vi konsoliderer dele af den skandinaviske industri gennem opkøb og sammenlægninger eller ved insourcing af kunders egen produktion.	For at minimere risikoen for svigtende afsætning hos enkelte kunder søger vi at indgå flerårige kunde- og samarbejdsaftaler, der fastlægger vilkårene for fremtidige ordrer. Desuden engagerer vi os i kundernes produktudviklingsopgaver for at opbygge et tæt og tillidsfuldt samarbejde.	Vi overdrager risici til andre parter ved løbende at indgå sikringsaftaler på el, gas og råvarer. Desuden har vi aftaler med en række kunder om, at salgspriser reguleres ved prisændringer på energi eller råvarer. Vores indkøb af kritiske råvarer er centraliseret for dels at få større leveringssikkerhed og dels opnå en bedre forhandlingsposition via indkøb af større volumener. Samtidig undersøger vi løbende muligheden for at source kritiske råvarer globalt. Sårbarheden over for ændringer i råvarepriserne kan mindskes, men er grundlæggende et vilkår, vi må acceptere.	Vi minimerer omkostningerne og tidsforbruget ved grundigt at risikovurdere og planlægge omlægningen af produktionssystemerne samt implementere hurtigt og smidigt. På en række områder har vi fabrikker, der kan overtage produktionen fra en anden fabrik, hvis denne midlertidigt er ude af drift, fx som følge af pandemi, brand, cyberangreb eller en naturkatastrofe. Vi overdrager desuden en del af risikoen gennem et omfattende forsikringsprogram, der bliver justeret årligt.
Påvirkning	Høj	Medium	Lav	Medium
Sandsynlighed	Medium	Lav	Høj	Lav

Kommercielle risici, fortsat

	E	F	G	H
	Miljøforhold	Medarbejdere	IT- og persondatasikkerhed	Politisk og makroøkonomisk usikkerhed
Beskrivelse	Risikoen for at der sker uheld eller brud på sikkerhedsprocedurerne i SP Groups fabrikker som følge af manglende træning, uvidenhed eller fejl, hvilket kan have negative konsekvenser for både medarbejdere og miljø.	Risikoen for at SP Group ikke kan tiltrække eller fastholde de nødvendige fagfolk, specialister og ledende medarbejdere, hvilket bl.a. kan medføre tab af viden og erfaring, øgede udgifter til rekruttering, nedgang i produktiviteten, kvalitetsforringelser, forsinkelser og tab af konkurrenceevne.	Risikoen for at SP Groups IT-systemer og data udsættes for skader eller afbrydelser pga. hacker-angreb, malware, systemfejl, menneskelige fejl, strømafbrydelser eller naturkatastrofer, eller at der sker brud på persondatasikkerheden.	Risikoen for at SP Groups drift og økonomiske stabilitet påvirkes af eksterne politiske og makro-økonomiske forhold, fx geopolitiske spændinger, lovgivningsmæssige ændringer, økonomiske kriser eller krig, samt pandemier eller naturkatastrofer.
Risikovurdering	Vi lever op til gældende lokale og nationale miljøkrav og har desuden indført en række miljø- og kvalitetsstyringssystemer, herunder ISO 9001 (kvalitetsledelse), ISO 14001 (miljøledelse) og ISO 45001 (arbejdsmiljøledelse). Vi er opmærksomme på, at der trods omfattende sikkerhedsprocedurer kan ske uheld eller brud på sikkerhedsprocedurerne, der kan påvirke vores medarbejdere eller miljøet negativt.	Vi er afhængige af at kunne tiltrække og fastholde medarbejdere, særligt specialister og nøglepersoner i ledergruppen. Vi har en høj medarbejderanciennitet, dygtige fagfolk og en meget erfaren ledergruppe, men står over for et generationsskifte i løbet af de næste 10 år.	Vi har en decentral IT-struktur, hvor de enkelte selskaber har deres eget netværk. Det minimerer risikoen for, at nedbrud og forstyrrelser kan ramme hele koncernen på samme tid. Vores produktionsanlæg er i vid udstrækning ikke koblet på internettet, hvilket gør dem mindre sårbare.	Vi sælger vores varer i 98 lande, har selskaber og medarbejdere i 13 lande og indkøber råvarer fra hele verden. Vi er derfor afhængige af en velfungerende global infrastruktur og uhindret adgang til markederne.
Risikostyring	Vi forebygger miljørisici ved at sikre, at vores produktionsfaciliteter lever op til gældende lovkrav samt en række frivillige miljø- og kvalitetsstyringssystemer, der efterses og kontrolleres årligt af eksterne auditorer. Det er vores mål, at 100 % af vores produktionsvirksomheder har indført miljø- og kvalitetsstyringssystemerne i 2028 eller senest 3 år efter overtagelse.	Vi forebygger risikoen ved at tilbyde vores medarbejdere gode arbejdsforhold med fair løn, faglig udvikling og en sund arbejdskultur. Vi bruger også incitamentsordninger for at belønne en særlig indsats. I de kommende år vil vi have fokus på at opdyrke nyt ledertalent rundt i selskaberne, så vi kan foretage et generationsskifte i ledergruppen i rette tid.	For at forhindre skade på systemerne og begrænse adgangen til kritiske dele har vi etableret en central IT-afdeling, der har udarbejdet politikker for IT-sikkerhed og persondatabeskyttelse. Alle IT-netværk gennemgås minimum én gang årligt af IT-Sikkerhedschefen, for at sikre at politikkerne er korrekt implementeret. Vores medarbejdere trænes desuden løbende i IT-sikkerhed for at undgå sikkerhedsbrud og menneskelige fejl.	Vi accepterer, at en række globale forhold ligger uden for vores kontrol, men vi overvåger og vurderer løbende risici for at kunne afbøde konsekvenserne. Vi er organiseret decentralt med lokal produktion i Europa, USA og Kina. Dette gør os mindre sårbare over for fx ny national lovgivning eller handelskrig.
Påvirkning	Lav	Medium	Lav	Medium
Sandsynlighed	Lav	Lav	Medium	Medium

Finansielle risici

	I	J	K	L
	Rente	Kreditrisiko	Valutakursudsving	Finansiering og likviditet
Beskrivelse	Risikoen for at ændringer i markedsrenten påvirker SP Groups lån med variable renter eller investeringer, der er følsomme for renteændringer.	Risikoen for at en eller flere af SP Groups store kunder bliver insolvent og er ude af stand til at betale for afgivne ordrer.	Risikoen for økonomiske tab i SP Group som følge af ændringer i valutakurser.	Risikoen for at SP Group ikke kan skaffe tilstrækkelig kapital til at finansiere aktiviteter eller opfylde finansielle forpligtelser samt risikoen for, at der ikke er tilstrækkelige likvide midler til at dække kortsigtede forpligtelser.
Risikovurdering	Renterisici stammer fra den rentebærende nettogæld, dvs. prioritetsgæld, leasinggæld og bankgæld fratrukket likvide midler. Ved udgangen af året beløb den rentebærende nettogæld sig til DKK 821,1 mio. Ca. 55 % af gælden er fastforrentet indtil udløb. En stigning i det generelle renteniveau på et procentpoint vil medføre en stigning i vores årlige renteudgifter før skat på ca. DKK 3,7 mio.	Vi har ikke lidt væsentlige kredittab i de seneste 5 år. Vi har lange og gode relationer til vores kunder og samarbejdspartnere, som er velrenommerede selskaber fra mange forskellige brancher. Dette reducerer vores samlede kreditrisiko. Ultimo 2024 har vi for at reducere kreditrisici solgt fakturaer uden regres for DKK 145 mio. (DKK 148 mio. i 2023).	Vi har generelt en god balance mellem indtægter og udgifter, da størstedelen af salget afregnes i DKK eller EUR, og de væsentligste faste koncernomkostninger afholdes i DKK eller EUR. Valutarisikoen mellem PLN og EUR afdækkes i et vist omfang.	Vi har et forsvarligt kapitalberedskab i forhold til koncernens drift og tilstrækkelig likviditet til at opfylde nuværende og fremtidige forpligtelser.
Risikostyring	Vi overvåger renteudviklingen og har fokus på at øge pengestrømmene fra driften, så den netto-rentebærende gæld kan nedbringes, og koncernen selv kan finansiere investeringer via driften. Gælden søges nedbragt ved at sælge ikkeværdiskabende aktiver og aktiviteter.	Vi overvåger vores kunders og samarbejdspartners kreditværdighed, anvender kreditforsikring og salg af fakturaer til delvist at afdække kreditrisici. Vi har ikke unormale kreditrisici på én enkelt kunde eller samarbejdspartner.	Vi overvåger valutakursudsving og gennemfører valutaforretninger i overensstemmelse med bestyrelsens politikker for at afdække kommercielle aftaler. Afdækningen sker via lånoptagelse, valutatermins- eller optionskontrakter, og ledelsen vurderer løbende nødvendigheden af at afdække risikoen på de enkelte transaktioner.	Vores målsætning er at have et tilstrækkeligt likviditetsberedskab til kontinuerligt at kunne disponere hensigtsmæssigt i tilfælde af uforudsete udsving i likviditetstrækket. Vi har et langvarigt, godt og konstruktivt samarbejde med vores finansielle samarbejdspartnere og har ikke forsømt eller misligholdt låneaftaler i regnskabsåret.
Påvirkning	Lav	Lav	Lav	Høj
Sandsynlighed	Medium	Lav	Medium	Lav