

FORMANDENS BERETNING VED SP GROUPS GENERALFORSAMLING

den 29. april 2008, Vejle

[Slide 1: Generalforsamling 2008]

NKA

Jeg vil gerne byde hjerteligt velkommen til generalforsamlingen.

Vi har næsten 700 navnenoterede aktionærer, så det er kun en lille skare, der er til stede her i dag. Men til de tilstedeværende vil jeg gerne sige tak for den interesse og det engagement, I viser SP Group.

I den næste time vil vi efter bedste evne kvittere for interessen med en grundig og forhåbentlig interessant gennemgang af virksomhedens bedrifter i det forgangne år samt vores forventninger og planer for den fremtid, vi allerede har taget hul på.

Vi afvikler igen i år beretningen ved, at jeg først trækker hovedlinjerne op fra 2007.

Så gennemgår adm. direktør Frank Gad de fire forretningsområders og Koncernens hovedtal, ligesom Frank ganske kort præsenterer 1. kvartal 2008, som er offentliggjort i dag.

Og så runder jeg af med aktionær- og ledelsesforhold, forventninger til 2008, finansielle mål og strategi.

Men først skal vi have valgt en dirigent og der har bestyrelsen peget på advokat Martin Beck (henvisning til vedtægternes § 9).

Ordet til Martin Beck

[Slide 2: Dagsorden]

[Slide 3: Bestyrelsens beretning]

NKA

[Slide 4: Fokus i 2007]

2007 blev et år, hvor vi brugte mange kræfter på at forbedre vores produktionsfaciliteter og vores produktionsstruktur.

De mange tiltag betyder, at vi har forstærket den platform, som den fremtidige vækst skal bygge på.

Men tiltagene har også haft en pris.

Efter tre års ubrudt fremgang viser det regnskab, vi præsenterer i årsrapporten, kun en beskedent vækst i indtjeningen, og at den samlede indtjening fortsat er for lav.

De tiltag, vi har gennemført, skulle dog gerne kombineret med fortsat vækst betyde, at vi lykkes med at få indtjeningen op på et tilfredsstillende niveau.

Lad mig sige nogle få ord om, hvad det er, vi har gjort i 2007.

Vi samlede en stor del af Koncernens medico-kompetencer i forretningsenheden SP Medical og lukkede i foråret 2007 fabrikken i Helsingør og overførte hele den løntunge produktion af guidewires og medicinske engangsartikler til den nye medico-fabrik i Polen.

Den omlægning har været vellykket. Alle kunderne er fulgt med, fabrikken i Polen er vokset hurtigt, og SP Medical opnåede samlet en rekordindtjening.

Inden for **Sprøjttestøbning** fortsatte vi konsolideringen.

I 2005 samlede vi vores forskellige enheder i SP Moulding.

I 2006 købte vi Danfoss' plastaktiviteter og integrerede dem.

I efteråret 2007 tog vi så yderligere et skridt ved at lukke fabrikken i Sønderborg og overføre opgaver og maskiner til Juelsminde, Stoholm og til den nye sprøjttestøbefabrik i Sieradz i Polen. Denne flytning var meget krævende - og dyrere, end vi havde forventet.

Heldigvis er alle kunderne blevet hos os. Det er meget glædeligt.

Gibo Plast fortsatte også konsolideringen.

For et par år siden samlede vi al produktion i Skjern, og primo 2008 købte vi Danmarks næststørste vakuumformer, DKI Form, som vi har fusioneret med Gibo Plast. Med sammenlægningen af de to virksomheder er der skabt Skandinaviens største og mest konkurrencedygtige vakuumformer, så vi kan betjene kunderne bedre og vokse lønsomt.

Vi er allerede godt i gang med sammenlægningen af aktiviteterne.

I **Belægning** har vi de senere år solgt perifere aktiviteter fra for at fokusere på især fler-lags korrosionsbeskyttende belægninger og belægninger med non-stick og low-friction.

Vi har udbygget og moderniseret anlægget i Kvistgaard, og fokuseringen begynder virkelig at lønne sig.

Vi kan se, at mange kunder efterspørger Accoats kompetencer.

I **Polyuretan** skaber vi også større og mere konkurrencedygtige enheder.

Vi bygger en stor fabrik i Polen i 2008 for at håndtere den stigende efterspørgsel fra vores egen virksomhed TPI - og fra eksterne kunder.

I dette forretningsområde har vi også opkøbt minoritetsandele i vores virksomheder, senest i TPI primo 2007 og primo 2008.

Så alt i alt er forretningsområderne styrket, og dermed er der basis for at producere mere effektivt og øge indtjeningen.

Udvidelserne i Polen og Kina gør os konkurrencedygtige på løntunge opgaver, ligesom vi igen kommer tættere på de af vores kunder, som har flyttet opgaver til Østeuropa og Asien.

[Slide 5: Højdepunkter - Koncernen]

Ser vi på udviklingen i den samlede omsætning, så steg omsætningen i tre af vores fire forretningsområder, og den samlede omsætning steg med 5,4 % til DKK 870 mio.

Den organiske vækst var på 2 %, og den udvikling dækker over

- stærk tocifret organisk vækst i de to forretningsområder Polyuretan og Belægning,
- en beskeden organisk vækst inden for Sprøjttestøbning og
- stigende omsætning i forretningsområdet Vakuumbeskyttelse før købet af DKI Form.

På tværs af forretningsområderne var der god vækst i salget af produkter under egne varemærker og afsætningen til medico-industrien.

Væksten blev igen især skabt **uden for** Danmark, hvor omsætningen steg med knapt 10 %, mens salget i Danmark voksede 2,5 %. Den internationale andel af omsætningen blev øget godt et procentpoint til 41 %.

Det er, som jeg også har nævnt tidligere, et mål at mindske afhængigheden af det danske hjemmemarked, og vi arbejder systematisk på at opdyrke nye markeder.

Den indsats har især givet bonus i Skandinavien, Tyskland, Østeuropa (herunder Polen) og Kina.

Derimod var afsætningen i USA, Canada og visse asiatiske markeder præget af den faldende USD, ligesom salget i USA også blev påvirket af lokal afmatning som følge af den finansielle krise.

Den faldende USD ramte også en række europæiske kunders oversøiske eksport og dermed deres efterspørgsel efter produkter fra SP Group.

Vender vi blikket mod udviklingen i SP Groups resultater, så blev vi ligesom andre virksomheder presset af højere råvarepriser, højere oliepriser og stigende el-udgifter, som det først med en vis forsinkelse er muligt at lægge over på salgspriserne.

Samtidig blev lukningen af Sønderborg, som vi ikke havde budgetteret med fra årets start, ganske kostbar.

På den positive side kan nævnes, at en række af Koncernens aktiviteter nød godt af højere kapacitetsudnyttelse, bedre produktmiks og mere effektiv produktion i kølvandet på de senere års automatiseringer og optimering af processer.

Men facit blev alligevel, at driftsresultatet før afskrivninger og finansielle poster (EBITDA) blev stort set uændret i forhold til året før, nemlig på DKK 72,9 mio.

Driftsresultatet før finansielle poster (EBIT) faldt lidt – fra DKK 36,0 mio. til DKK 34,6 mio. - som følge af højere afskrivninger.

Overskud før skat steg til DKK 21,2 mio.

SP Groups andel af årets resultat blev på DKK 12,6 mio. mod DKK 10,3 mio. året før.

Det var nogle af de væsentligste begivenheder og tiltag i overskriftsform.

Frank Gad vil nu gennemgå hovedtallene for 2007 - og samtidig giver han et par friske tal for 1. kvartal 2008.

[Slide 6: Hovedtal fra 2007 og 1. kvartal 2008]

[Frank Gad gennemgår årsrapport og Q1 2008]

[Slide 7: Koncernens hovedtal 2007]

[Slide 8: Sprøjttestøbning]

[Slide 9: Polyuretan]

[Slide 10: Vakuumformning]

[Slide 11: Belægning]

[Slide 12: 1. kvartal 2008 – koncernen]

[Slide 13: 1. kvartal 2008 – forretningerne (1)]

[Slide 14: 1. kvartal 2008 – forretningerne (2)]

[Slide 15: Bestyrelsens beretning]

NKA

Ligesom i de foregående år vil bestyrelsen også for 2007 foreslå, at det opnåede overskud anvendes til at styrke Selskabets finansielle position og finansiere tiltag, der kan medvirke til at skabe en lønsom vækst.

Bestyrelsen vil – og må - først foreslå udbytte, når Koncernens egenkapital igen overstiger aktiekapitalen.

Men vi vil også vente til SP Group stabilt har opfyldt sit mål om, at resultatet før skat og minoriteter udgør 5 % af omsætningen.

Indtil da skal aktionærernes afkast skabes ved stigninger i aktiekursen. Og det er da heldigvis sket igen i 2007.

[Slide 16: Værdiskabelse til aktionærerne]

Aktien sluttede året i kurs 175 og steg dermed med godt 12 % – 2007 blev hermed det tredje år i træk med to cifrede afkast efter afkast på henholdsvis 43 % og 29 % de foregående år.

Aktiekursen toppede i juli, og herefter faldt aktien tilbage på baggrund af nedjusteringen i august og den generelle nervøsitet på aktiemarkederne.

På trods af kursfaldet udviklede SP Group aktien sig bedre end det generelle aktieindeks på OMX.

Ledelsen i SP Group har i 2007 fortsat arbejdet for at øge kendskabet til SP Group og for at informere både bredt og dybt om Koncernens drift, resultater, strategi og mål.

Den indsats er med til at sikre, at vi er på radaren hos investorerne – både hos de mindre og de større.

SP Group aktien er en del af SmallCap+ indekset, men med hensyn til informationsniveauet stræber vi højere og opfylder de informationskrav, som stilles til de mest handlede mellemstore aktier i MidCap+ indekset.

Det betyder bl.a., at vi fast udsender alle meddelelser på dansk og engelsk, og vi har også i 2007 forbedret vores hjemmeside.

[Slide 17: Tilfredsstillende flow]

Ved udgangen af februar 2008 havde de tre store aktionærer, nemlig Schur Invest A/S, Mørksø Invest ApS og Shareholder Invest Growth A/S, en samlet ejerandel på 28,5 %, og det er stort set på samme niveau som året før.

Antallet af navnenoterede aktionærer er i perioden steget en smule til ca. 690. Vi vurderer, at spredningen af aktien er stor nok til, at der er et fornuftigt free float i aktien.

Omsætningen i aktien var lidt større end året før og svarede til 68 % af aktiekapitalen.

Hele vores indsats på Investor Relations-fronten er med til at sikre, at vi har en attraktiv, likvid og korrekt prissat aktie.

Men det handler selvfølgelig også om, at vi gerne vil kunne gå til kapitalmarkederne og hente penge, når vi måtte have behov for det.

Inden vi helt forlader omtalen af udviklingen i 2007, skal bestyrelsens honorar forelægges.

[Slide 18: Honorar til bestyrelsen]

For 2007 foreslås der uændret et honorar til formanden på DKK 250.000, et honorar til næstformanden på DKK 135.000 og et honorar til de øvrige bestyrelsesmedlemmer på DKK 125.000. For 2008 har vi til hensigt at foreslå en forhøjelse af bestyrelsens honorar, således at formandens honorar for regnskabsåret 2008 hæves til DKK 300.000 fra DKK 250.000, at honoraret til

næstformanden hæves til DKK 175.000 fra DKK 135.000, og at de øvrige bestyrelsesmedlemmer får et honorar på DKK 150.000 mod DKK 135.000 sidste år.

Vi mener, at justeringen er fair og rimelig ud fra arbejdsmængde og krav, og honoraret er stadig efter dansk målestok ret beskedent.

Vi vil vende tilbage med det endelige forslag på næste års generalforsamling.

Sidste år gennemgik jeg SP Groups vederlagspolitik her på generalforsamlingen, og siden da har virksomhedernes vederlagspolitik, som det sikkert er de fleste bekendt, tiltrukket sig større og større opmærksomhed.

[Slide 19: Vederlagspolitik]

Og nu er der faktisk kommet lovregler, som betyder, at generalforsamlingen skal godkende de overordnede rammer for bestyrelsens og ledelsens incitamentsprogrammer.

Dette emne vil blive behandlet under punkt 5 på dagsordenen, men jeg vil her i min beretning følge op på den gennemgang, som jeg gav sidste år, og fortælle lidt om, hvad der er sket siden da.

Hvis vi skal fortsætte fremgangen i SP Group, så er det helt afgørende, at vi kan tiltrække og fastholde kvalificerede ledere og andre nøglepersoner. Det kræver, at vi har nogle løn-instrumenter, så vi kan belønne de nøglemedarbejdere, der bidrager til den langsigtede værdiskabelse, og så vi kan sikre, at ledere og aktionærer har samme interesse: **Nemlig at SP Group udvikler sig godt – så godt, at aktiekursen stiger.**

I 2007 fik vi bredt de aktiebaserede ordninger ud til en bredere gruppe af ledere. Det fik vi bemyndigelse til på sidste års generalforsamling, og med afsæt i den tildelte bestyrelsen i juli warrants til direktionen og 20 andre ledere.

De udstedte warrants kan bruges til at købe aktier fra den 1. april 2010 frem til den 31. marts 2011.

Udnyttelseskursen er DKK 160, som var kursen, da SP Group fremlagde årsrapporten for 2006, og hertil lægges en rente på 7,5 % årligt frem til det tidspunkt, hvor warrants udnyttes.

Med denne rente sikrer vi, at programmet først får en værdi for lederne, når aktionærene har haft glæde af en stigende aktiekurs.

Vi vil gerne have mulighed for at fortsætte med at anvende de aktiebaserede ordninger, og derfor fremsætter bestyrelsen et forslag om det under punkt 5 på dagsordenen.

Efter denne gennemgang af livets gang i SP Group i 2007 vil jeg vende mig mod **fremtiden**.

Først vil jeg gennemgå forventningerne til 2008 og i sammenhæng hermed de langsigtede finansielle mål.

Til slut vil jeg fortælle om, hvordan vi har tænkt os at nå de ambitiøse mål, som vi har sat for SP Group.

[Slide 20: Forventninger til 2008]

Lad mig begynde med forventningerne til top-linjen.

Vi forventer, at omsætningen i 2008 stiger med 3-7 %.

Det lyder måske forsigtigt, men er faktisk ganske ambitiøst.

For det første skal vi huske på, at vi beklageligvis må indstille os på, at vi mister 10 måneders produktion af nummerplader, og Sprøjtestøbning siger også – som før nævnt – farvel til en anden større kunde. På den konto mister vi altså omsætning i forhold til 2007.

For det andet er markedsforholdene ikke så gode, som de har været. Afmatningen i USA ser ud til at have bidt sig fast, finansmarkederne er fortsat urolige, og den lave dollar-kurs gør både ondt på SP Group og på vores kunder.

Derfor må vi indstille os på lidt sværere tider.

Så med det in mente siger vi 3-7 % vækst, som vil resultere i en omsætning på DKK 895-930 mio.

Ser vi på indtjeningen, så har SP Groups resultater i de seneste år været belastet af udgifter til en række vidtgående ændringer i produktionen – med integration af tilkøbte virksomheder, lukning af eksisterende fabrikker, overflytning af produktion til andre enheder samt udgifter til at køre nye fabrikker ind.

Det var jo i høj grad det, der påvirkede os sidste år, med lukningerne af Sønderborg og Helsingør og med indkøringsudgifterne til de to polske fabrikker.

De tiltag kostede kortvarigt, men var helt nødvendige for at forbedre produktionsstruktur og konkurrenceevne fremadrettet.

Vi planlægger **ikke** drastiske ændringer af produktionsstrukturen i år.

Selvfølgelig investerer vi i ny kapacitet og nyt udstyr, og desuden bygger vi den nye fabrik til Tinby i Polen. Men vi vurderer, at SP Group – sådan som verden ser ud i dag – har den rigtige produktionsstruktur.

Derfor bliver der tale om løbende tilpasninger, og ikke om drastiske omlægninger af produktionen, og vi har ikke planer, der væsentligt vil belaste driftsindtjeningen i år.

EBITDA – indtjeningen før finansielle poster og afskrivninger – forventes på den baggrund at vokse til cirka DKK 90 mio. Det svarer til en EBITDA-margin på ca. 10 % mod 8,4 % sidste år.

Afskrivningerne vil stige, fordi SP Group har investeret i nyt udstyr og nye fabrikker, men alligevel forventer vi et driftsresultat før finansielle poster – EBIT – i niveauet DKK 50 mio. Det er faktisk en stigning på næsten 43 % fra sidste år.

Og det er værd at bemærke, at alle fire forretningsområder ventes at bidrage til den fremgang.

De finansielle udgifter stiger som følge af et højere renteniveau og lidt større gæld efter de seneste opkøb.

Og det bringer os frem til resultatet før skat og minoriteter, som vi estimerer til at blive i niveauet DKK 30 mio. Det skal sammenholdes med godt DKK 21 mio. sidste år – altså en solid fremgang, selv om vi stadig ikke er på det niveau, vi gerne vil være på.

Det er vores forventninger ud fra de aktiviteter, SP Group har i dag, og ud fra de råvare- og elpriser, valutakurser samt konjunkturforskel, der var gældende i marts, da vi fremlagde årsrapporten.

Ændrer forudsætningerne sig, kan det påvirke de faktiske resultater.

Bestyrelsen forventede at Koncernen i 1. kvartal ville realisere en resultatmæssig tilbagegang i forhold til samme periode sidste år. Men den konstaterede tilbagegang var større end forventet.

Vi forventer, at Koncernens fremgang vil blive mest udtalt i 2. halvdel af regnskabsåret 2008.

Men ser vi lidt videre end 2008, hvad er det så, vi styrer imod?

[Slide 21: Langsigtede finansielle mål]

Bestyrelsen vedtog i slutningen af 2004 planen ”I form til fremtiden” med en stribe operationelle og strategiske tiltag, som skulle sikre, at SP Group kom ud af den alvorlige krise, Koncernen dengang var i, og igen fik en fornuftig indtjening.

Planen ”I form til fremtiden” lukkede de værste huller, og med afsæt heri fastlagde vi en 5-års plan for strategien og de økonomiske mål frem til 2009.

Vi har selvfølgelig justeret disse planer i bestyrelsens årlige gennemgang af strategien, men vi har holdt fast i de overordnede økonomiske mål – ikke mindst hovedmålet om, at indtjeningen i 2009 skal op på et niveau, hvor overskuddet før skat og minoriteter udgør 5 % af omsætningen.

Vi skriver snart 2009, og vi har derfor brugt en del tid og kræfter på at planlægge længere frem – nemlig til og med 2012.

Det har været en god proces, hvor mange ledere har bidraget, hvor vi har hævet overliggeren en hel del, og hvor der er skabt konsensus om mål og midler.

Målene frem til 2012 er som følger:

Vi styrer uændret mod en omsætning på DKK 1 mia. i 2009, voksende til DKK 1,5 mia. i 2012.

Hvis jeg skal sætte det mål i perspektiv, så vil omsætningen **fra 2004 til 2008** være vokset med omkring 33 % med de forventninger, vi har lagt frem for 2008.

Men for at nå en omsætning på DKK 1,5 mia. i 2012, så skal toplinejen fra **2008-2012** vokse med godt 60 %.

Der er et væsentligt spring fra 33 % til 60 %, så kadencen skal altså øges.

Jeg skal nok komme tilbage til, hvordan vi vil tage det spring. Men lad mig lige minde om, at vi de senere år har solgt eller afviklet en del ulønsomme eller perifere aktiviteter. Havde vi stadig ejet dem, ville omsætningen have været en del højere.

Resultatet før skat og minoriteter vil vi uændret øge til ca. DKK 50 mio. i 2009 og så fordoble det til ca. DKK 100 mio. i 2012.

Det svarer til 6-7 % af omsætningen, hvor vi hidtil har talt om et resultat før skat og minoriteter på 5 % af omsætningen.

For at nå det mål skal vi i rede penge øge overskuddet med DKK 70 mio. fra 2008 til 2012 og dermed gentage kunststykket fra 2004 til 2007, hvor resultatet før skat og minoriteter er vokset med ca. DKK 70 mio.

Vi styrer mod en marginal på driften – EBITDA-margin – på mere end 10 % fra 2009 frem til 2012.

Vi regner som før nævnt med at nå 10 % her i 2008, og i forhold til 2004 er EBITDA-marginen mere end fordoblet, så der har været god fremdrift.

Det er videre målet, at forholdet mellem den rentebærende nettogæld og EBITDA sænkes til 3-4 i 2009 og fastholdes på det niveau. På det niveau er gælden fornuftig i forhold til indtjeningen ved det nuværende renteniveau.

Tilbage i 2004 var gælden faktisk 11,5 gange så høj som indtjeningen, og i år regner vi med at komme lidt lavere ud end den faktor på 4,6, som vi endte med sidste år. Så der er ikke langt.

Vi vil forsat styrke pengestrømmene fra driften og nedbringe pengebindingen i varelagre og debitorer – blandt andet ved at sælge ikke-værdiskabende aktiver og ved at indgå sale-lease-back aftaler.

Soliditeten – opgjort inklusive minoriteters andel af egenkapitalen – skal i hele perioden fastholdes på 20-35 %. På den måde sikrer vi, at Koncernen har en effektiv kapitalstruktur og ikke ophober unødvendig kapital.

Hvis soliditeten bliver lavere som følge af, at vi får kapitalkrævende gode ideer om opkøb eller store investeringer, vil vi overveje at bede aktionærene om penge.

Hvis soliditeten modsat bliver højere end de 35 %, vil vi lede overskydende kapital tilbage til aktionærene i form af udbytte eller via aktietilbagekøbsprogrammer.

Målet med vores indsats er at give aktionærene et fornuftigt afkast gennem stigninger i aktiekursen. Vi betaler jo ikke udbytte, så længe egenkapitalen er lavere end aktiekapitalen.

Vi stiler mod, at resultatet pr. aktie over de 5 år i gennemsnit stiger med mindst 20 % om året.

Sidste år steg resultatet pr. aktie jo med 18 %, og i de seneste tre år er resultatet i gennemsnit øget med over 20 % p.a.

Det er målene.

Meget kan selvfølgelig ændre sig i de kommende fem år, men vi mener alligevel, at disse mål er realistiske – helt klart ambitiøse, men også realistiske, fordi vi de seneste år har taget nogle afgørende skridt frem mod disse mål og har opbygget de vigtige kompetencer, der skal til for at klare de udfordringer, der er for en virksomhed som vores.

Jeg skal for god ordens skyld nævne, at de finansielle mål for 2012 bygger på forudsætningen om en årlig gennemsnitlig BNP-vækst på 3 % på Koncernens markeder - samt generelt velfungerende markeder.

Og hvad vil vi så gøre for at nå de ambitiøse mål?

[Slide 22: Organisk vækst og styrket indtjening]

Først og fremmest skal alle fire forretningsområder vokse organisk og vise fremgang i indtjeningen.

SP Groups virksomheder skal sælge mere og vinde markedsandele via **stærkere markedsføring og øget differentiering** inden for proces, design og råvarer.

Vi ved, at rådgivning inden for plast og overfladebehandling bliver stadig vigtigere, og vi skal udnytte vores kompetencer og teknologier til at tilføre kundernes produkter merværdi.

Vi skal markedsføre SP Group over for **både eksisterende og nye kunder** – og vi skal kunne påvise plastens anvendelighed som et godt alternativ til dyrere og tungere materialer som metaller og træ, og vi skal være helt i front med nye muligheder og teknologier.

Og vi skal vise, at vi er den bedste lokale partner, hvad gælder produkt, konkurrencedygtighed, tilgængelighed og værdiskabelse.

Vi har de senere år haft fokus på den **geografiske ekspansion**, og den skal fortsættes gennem øget eksport fra fabrikkerne i Danmark, Kina og Polen. Vi skal følge vores kunder ud i verden.

Vi regner med, at ikke mindst fabrikkerne i Polen vil blive en væsentlig del af vækstmotoren.

Den internationale afsætning er de seneste tre år øget fra ca. 30 % til 41 %, og andelen skal øges yderligere.

[Slide 23: Vækstindustrier og egne varemærker]

Salget under **egne varemærker** skal øges, og vi skal udvikle flere nye produkter under egne varemærker.

Marginerne på produkter med egne varemærker er højere end for mange af de produkter, SP Group fremstiller som underleverandør.

Marginen for gængse underleverandøropgaver skal vi gerne kunne få op på omkring 5 %, men skal vi op over dette niveau, er det vigtigt, at salget under egne varemærker og salget af avancerede belægninger vokser mere end de øvrige områder.

Vi er godt på vej i denne proces, og det samlede salg af ventilationsudstyr fra TPI, ergonomisk arbejdspladsudstyr fra Ergomat og guidewires under SP Medical varemærket er fra 2003 til 2007 øget fra DKK 87 mio. til DKK 140 mio. og voksede sidste år 11 % organisk.

Væksten skal også skabes hos **kunder og industrier i vækst**.

Et oplagt eksempel er medico-industrien, som udgør næsten 21 % af vores omsætning. Salget til denne industri er siden 2003 øget med over 150 % og beløb sig sidste år til DKK 180 mio.

Væksten i medico-salget skal fastholdes med SP Medical som den primære drivkraft.

SP Group er også ved at skabe en international position som leverandør af løsninger til **energiindustrien**, og den position skal udbygges, ligesom der skal udvikles flere løsninger til andre globale industrier i vækst.

Det var de mere ekspansive tiltag.

[Slide 24: Effektiv styring af omkostninger]

Den anden side af ligningen er selvfølgelig omkostningssiden, som vi fortsat skal kunne styre effektivt - og med en fast hånd.

Omkostningerne vil løbende blive tilpasset, og alle produktionsanlæg skal søge at producere og levere bedre, billigere og hurtigere.

Der vil løbende blive taget skridt til at reducere forbruget af materialer og ressourcer og begrænse indkøring- og omstillingstider i produktionen.

Udrulningen af LEAN vil fortsætte med fokus på at forbedre processer og flow, og organisationens kompetencer skal styrkes.

Medarbejderstyrken i Polen og Kina vil vokse i takt med, at især arbejdsintensive opgaver flyttes ud. Men lad mig her gentage, at vi ikke planlægger drastiske ændringer af produktionsstrukturen, sådan som virksomheden ser ud nu.

SP Group vil også fortsat effektivisere indkøb og udnytte volumen til at opnå bedre betingelser på både råvarer og tjenesteydelser.

Parallelt hermed arbejdes der med at source bredere geografisk i samarbejde med større kunder, og samtidig at optimere supply chain med inddragelse af organisationerne i Polen og Kina.

IT- og styringssystemerne skal ligeledes styrkes.

Endelig vil SP Group løbende kritisk analysere Koncernen.

Hvis aktiviteter og virksomheder ikke kan bringes op på en fornuftig indtjening, vil de blive afviklet - eller solgt.

Vi vil selvfølgelig også se på mulighederne for opkøb.

Vi vil deltage aktivt i konsolidering i Skandinavien og på at købe virksomheder, som passer ind og muliggør synergier. Et eksempel på et sådan opkøb er DKI Form, og jeg er sikker på, at der kommer flere opkøb.

Inden jeg slutter ledelsens beretning her på generalforsamlingen, så vil jeg gerne sige, at jeg selvfølgelig er ked af, at vi ikke nåede helt i mål i forhold til, hvad vi oprindeligt havde forventet i 2007.

Men vi fik taget nogle meget vigtige skridt i den rigtige retning, hvad angår tilpasningen og udviklingen af virksomheden.

Derfor er vi nu også bedre klædt på til at klare morgendagens udfordringer og realisere vores ambitiøse mål for fremtiden – jeg synes, at vi er godt på vej.

Nu skal vi holde en høj kadence og både sikre vækst og en øget produktivitet.

[Slide 25: Tak til ledere og medarbejdere]

Tak til ledere og medarbejdere - og til bestyrelseskollegerne - for deres engagerede bidrag.

[Slide 26: Tak for opmærksomheden]

Og tak til aktionærerne for opmærksomheden og deres interesse for SP Group.

[Slide 27: Dagsorden]

[Slide 28: Dagsorden]

[Slide 29: Ad 5) Forslag fra bestyrelse eller aktionærer a)]

[Slide 30: Ad 5) Forslag fra bestyrelse eller aktionærer b)]

[Slide 31: Ad 5) Forslag fra bestyrelse eller aktionærer c)]

[Slide 32: Dagsorden]

[Slide 33: Ad 6) Valg af bestyrelsesmedlemmer]

[Slide 34: Dagsorden]

[Slide 35: Ad 7) Valg af revisor]

[Slide 36: Dagsorden]

[Slide 37: Dagsorden]

[Slide 38: Tak for i dag]