

Referat af ordinær generalforsamling 2013

År 2013, den 5. april, kl. 16.00 afholdtes ordinær generalforsamling i FLSmidth & Co. A/S, CVR-nr. 58180912, i Radisson Blu Falconer Hotel & Conference Center, Falkoner Allé 9, 2000 Frederiksberg.

Dagsordenen var som følger:

1. Ledelsens beretning om selskabets virksomhed i 2012
2. Godkendelse af årsrapport for 2012
3. Godkendelse af honorar til bestyrelsen:
 - a. Endelig godkendelse af honorar for 2012
 - b. Foreløbig fastsættelse af honorar for 2013
4. Anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisor
7. Forslag fra bestyrelsen
 - 7.1. Egne aktier
 - 7.2. Revision af bestyrelsens bemyndigelse til at forhøje selskabskapitalen
8. Eventuelt

På generalforsamlingen var repræsenteret nominelt kr. 251.547.220 svarende til 24,25 % af selskabets samlede aktiekapital efter nedregulering for egne aktier. Den repræsenterede kapital modsvarede 251.547.220 stemmer svarende til 24,25 % af det samlede antal stemmer eksklusive stemmer på egne aktier.

Til generalforsamlingen var udstedt 1.093 adgangskort, hvoraf 570 var til stede. Af de tilstedeværende udgjorde aktionærer med stemmeret i alt 389. I alt 237 aktionærer havde meddelt bestyrelsen fuldmagt, 145 havde udfyldt afkrydsningsfuldmagt og 33 havde brevstemt.

Bestyrelsens formand, Vagn Sørensen, bød velkommen. Formanden oplyste, at bestyrelsen i overensstemmelse med § 7 i selskabets vedtægter havde udpeget advokat Klaus Søgaard som dirigent.

Dirigenten gennemgik reglerne i loven og selskabets vedtægter vedrørende indkaldelse af den ordinære generalforsamling og erklærede generalforsamlingen for lovlig og beslutningsdygtig.

Dirigenten redegjorde for kravene til vedtagelse af forslagene på dagsordenen.

Dirigenten oplyste, at dagsordenens punkt 1-4 ville blive behandlet under ét.

Ad 1-4: Ledelsens beretning om selskabets virksomhed i 2012, godkendelse af årsrapport for 2012, godkendelse af honorar til bestyrelsen og anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport

Vagn Sørensen aflagde følgende beretning:

"I 2012 lancerede FLSmidth en ny vækststrategi. Som et led i strategien blev serviceaktiviteterne fra cement og mineraler udskilt i en samlet Customer Services division med henblik på at skabe intensiveret ledelsesfokus og grobund for yderligere vækst indenfor dette vigtige forretningsområde. Ligeledes blev der oprettet tre projektdivisioner; en Cement division samt to nye divisioner - en Materiale håndterings og en Minerals Processing division baseret på den tidligere mineralforretning.

Hovedelementet i strategien er at udvikle FLSmidth til en totalleverandør, der kan tilbyde komplette produkt- og serviceløsninger til kunder i 6 fokusindustrier; kobber, guld, kul, jernmalm, gødningsmineraler og cement. Det er målet at kunne levere totalløsninger, der omfatter alle væsentlige kerne-teknologier, serviceydelser samt drift og vedligeholdelse inden for disse seks industrier.

FLSmidth har gennem årtier opbygget en sådan unik position i cement, og det er målet at opnå tilsvarende styrke i de øvrige fokusindustrier. Som følge af en række opkøb foretaget i de senere år, er FLSmidth i dag i stand til at levere komplette anlæg til udvinding af kobber, guld og kul. Udfordringen er nu at udnytte denne platform til vækst og vise kunderne, at "One Source" forretningsmodellen skaber værdi.

Siden strategien blev lanceret i starten af 2012, har processen bevæget sig fra udvikling til eksekvering. I 2012 har FLSmidth således købt en række selskaber og aktiviteter, der har bidraget til at styrke FLSmidths geografiske og teknologiske position. Det drejer sig blandt andet om købet af Ludowici i Australien, der har medført, at FLSmidth nu kan tilbyde et komplet produktprogram inden for kulbearbejdning. Ludowici er verdens førende leverandør af kulcentrifuger, vibrationssigter samt tilhørende sliddele og serviceydelser til mineralindustrien. Købet af Ludowici betyder desuden en væsentlig udvidelse af FLSmidths tilstedeværelse i den australske mineindustri. Desuden understøtter købet FLSmidths bestræbelser på at udbygge serviceforretningen, idet cirka 60% af Ludowicis omsætning vedrører serviceaktiviteter, reservedele og sliddele.

Øvrige opkøb i 2012 omfatter Decanter Machine i USA, der er leverandør af centrifuger til bearbejdning af kul og gødningsmineraler; MIE Enterprises og Mayer

Bulk, der er to australske mine-servicevirksomheder samt tyske Teutrine, der er leverandør af service og vedligeholdelse til cementindustrien i Europa og Mellemøsten. I 2012 opnåede FLSmidth ligeledes myndighedernes godkendelse af sit første opkøb i Kina. Sammen med en minoritetsaktionær har FLSmidth etableret virksomheden SEPEC, der skal markedsføre og sælge filtre til cementindustrien i Kina.

Virksomhedsopkøb vil i den kommende tid ske i et langsommere tempo til fordel for konsolidering og integration. Fokus i 2013 bliver således på realisering af synergier fra opkøb og på integration af medarbejdere, produkter og systemer samt udnyttelse af styrken ved at være en større global organisation. Dertil kommer markant øget fokus på resultat- og kapitaleffektivitet.

Udover opkøb er der de sidste par år investeret betydelige beløb i organisk udbygning af koncernens faciliteter og kompetencer. Eksempelvis er der investeret i topmoderne faciliteter i Salt Lake City, USA med alle mineralproceskompetencer samlet under ét tag – inklusiv et laboratorium til malmkarakterisering og procesmineralogi. Et setup der giver os en unik position som "One Source"-leverandør til mineralindustrien.

På kundesiden arbejdes der proaktivt med at skabe tætte og langvarige kunderelationer. Et led i at komme tættere på kunderne var åbningen i 2012 af de første tre af i alt otte planlagte servicecentre - kaldet Supercentre. Centrene opføres i områder, hvor FLSmidth har betydelige mine- og cementaktiviteter. Centrene sikrer, at vi er tætte på kunderne, og at vi hurtigt kan levere reservedele, udføre ombygninger og reparationer samt tilbyde uddannelse og laboratorieydelse til kunderne. De planlagte Supercentre vil blive opført i USA, Australien, Peru, Chile, Mongoliet og Sydafrika. Det fjerde Supercenter, som ligger i Antofagasta i Chile blev indviet i sidste måned af det danske Kronprinsepår som et led i deres officielle besøg i Chile.

Implementering af en koncernstrategi er en dynamisk proces, som kontinuerligt skal tilpasses ændrede markedsvilkår. I forbindelse med at Thomas Schulz tiltræder som adm. koncerndirektør den 1. maj 2013 vil FLSmidths koncernstrategi få et "service-tjek". De overordnede linjer vil være uændrede, men der vil sandsynligvis – og helt naturligt – blive tale om justeringer.

Efter en velgennemført restrukturering i midten af 00'erne har FLSmidth i de seneste 6-7 år fokuseret på at skabe vækst og stabil indtjening. I perioden har den gennemsnitlige årlige vækst været 14% og indtjeningen fra driften – den såkaldte EBITA-margin - har ligget mellem 10 og 12%. Det er en bemærkelsesværdig bedrift i en periode, hvor verdensøkonomien har gennemlevet sin største krise i 75 år.

Udover cement er kobber vokset til at være en af FLSmidths vigtigste industrier, hvilket ikke er nogen tilfældighed. Det skyldes købet af GL&V Process i 2007, som tilførte FLSmidth fuld procesviden inden for kobber og gjorde det muligt at levere komplette kobberprocesanlæg. Guld bliver stadig mere betydningsfuldt, idet FLSmidth via købet af den canadiske virksomhed Knelson i 2011 er blevet den eneste leverandør af guldudstyr, der kan dække hele processen.

Kul rummer et stort potentiale for vækst - idet det er den største enkeltråvare i verden - lige så stor som alle andre råvarer tilsammen med hensyn til de mængder, der bearbejdes og håndteres. Købet af Ludowici og Decanter i 2012 har gjort FLSmidths produktsortiment inden for kul komplet, og FLSmidth kan nu udnytte sin position som den eneste i verden der kan levere en komplet løsning til bearbejdning og håndtering af kul bestående af eget udstyr.

Derudover rummer langtidskontrakter på drift og/eller vedligeholdelse fortsat betydelige vækstmuligheder på globalt plan i alle seks fokusindustrier. Lige nu tilbydes drifts- og vedligeholdelseskontrakter primært til kunder inden for cement- og kobberindustrien. 2012 markerede et vigtigt gennembrud på cementområdet, eftersom vi opnåede kontrakt på at drive og vedligeholde en cementfabrik, som oprindeligt var konstrueret og opført af en konkurrent.

Koncernens ordreindgang steg 15% til 27,727 mia. kr., hvilket primært skyldes en gunstig markedsudvikling i Customer Services og Mineral Processing. Ordreindgangen i 2012 havde i gennemsnit en højere bruttomargin end ordreindgangen i 2011, hvilket forventes at have en positiv effekt på marginerne i 2014 og 2015.

Ordrebeholdningen steg 9% til 29,451 mia. kr. og afvikles over en periode på op til 7 år. 56% af ordrebeholdningen forventes at blive omsat til omsætning i 2013. Langtidskontrakter på drift og vedligeholdelse udgjorde 17% svarende til 5,1 mia. kr. af ordrebeholdningen ultimo 2012.

Omsætningen steg med 21% til 24,849 mia. kr., hvilket igen primært skyldes Customer Services og Mineral Processing, hvor omsætningen steg med henholdsvis 35% og 41%. Det skønnes, at den underliggende organiske vækst var på 15% i 2012 - reguleret for virksomhedsopkøb og valutakurseffekt.

De samlede serviceaktiviteter bidrog med 37% af omsætningen i 2012. Udover Customer Services divisionen består de samlede serviceaktiviteter af serviceydelser, der leveres af produktselskaber inden for de tre øvrige divisioner.

Koncernens EBITA-margin har 6 år i træk ligget stabilt mellem 10 og 12% til trods for, at marginerne har været belastet af engangsomkostninger i forbindelse med virksomhedskøb og afviklingsproblemer i Material Handling i 2012. EBITA-resultatet steg 7% til 2,502 mia. kr. svarende til en EBITA-margin på 10,1%. Resultatet dækker over en uensartet udvikling i de fire divisioner.

Marginudviklingen i cement divisionen har været yderst gunstig i 2012, idet ordreaftviklingen er forløbet bedre end forventet og på grund af tilbageførsel af projektereserver og hensættelser i forbindelse med afslutning af projekter indgået i årene før krisen. EBITA-marginen i Cement divisionen steg således til 17,8%, hvilket er helt exceptionelt.

Marginen i Material Handling divisionen er derimod under voldsomt pres på grund af interne afviklingsproblemer. Material Handling er det nyeste og mindst integrerede forretningsområde i FLSmidth, det har sin oprindelse i et antal tilkøbte

produktselskaber i Tyskland, Sydafrika og USA, der er kombineret med en mindre eksisterende aktivitet indenfor FLSmidth.

I den igangværende proces med at integrere og optimere organisationen til en samlet forretningsenhed har der manglet tilstrækkelige kompetencer til at afvikle projekterne samt den nødvendige knowhow til at håndtere det hastigt voksende forretningsvolumen. Under divisionens nye ledelse er der iværksat en række tiltag for at overføre projektledelsesviden og bedste praksis fra andre divisioner.

Indtjeningen i Material Handling er i 2012 negativt påvirket med et samlet beløb på 450 mio. kr. i forbindelse med nævnte forhold. Vi er overbeviste om, at de tiltag, vi har taget i 2012 for at rette op på situationen, var rigtige og hensigtsmæssige, og vi forventer at opleve en gradvis forbedring af udviklingen i Material Handling i løbet af de næste 12-18 måneder.

EBITA-marginen i Material Handling divisionen faldt i 2012 til -3,7% som følge af ovennævnte forhold. EBITA-marginen i Customer Services divisionen faldt i 2012 til 13,1%, hvilket primært skyldes, at resultatet er negativt påvirket af omkostninger af engangskaraktar vedrørende virksomhedsopkøb og strategiske initiativer. EBITA-marginen i Mineral Processing divisionen faldt i 2012 til 10,5%, hvilket dels skyldes omkostninger af engangskaraktar, dels eksekvering af en højere andel af ordrer modtaget under den finansielle krise og dermed til lavere marginer.

FLSmidth samlede EBIT-resultatet faldt i 2012 6% til 1,988 mia. kr. svarende til en EBIT-margin på 8,0%. EBIT-resultatet er negativt påvirket af, at FLSmidth foretog en engangsnedskrivning på 188 mio. kr. i forbindelse med et udviklingsprojekt vedrørende banebrydende ny teknologi, hvor der blev gjort betydningsfulde fremskridt og udtaget patenter. De kommercielle forsøg har imidlertid ikke kunnet opnå acceptable testresultater.

Salgs, distributions- og administrationsomkostninger, m.v. udgjorde 3,319 mia. kr. i 2012, hvilket svarer til en omkostningsprocent på 13,4% af omsætningen og en stigning på 22% i forhold til 2011, hvilket svarer til stigningen i omsætningen i samme periode.

Skønt det meste af stigningen i salgs-, distributions- og administrationsomkostninger kan henføres til virksomhedskøb, valutakurseffekt, og engangsomkostninger er det ledelsens vurdering, at det underliggende omkostningsgrundlag er blevet for højt i takt med, at organisationen har forberedt sig til vækst.

Som følge heraf blev der i efteråret 2012 iværksat en omkostnings-effektiviseringsplan, der blandt andet omfatter global fastfrysning af omkostningerne, øget brug af fælles servicefunktioner samt integration af opkøbte enheder og realisering af synergier.

Skat af årets resultat beløb sig til 653 mio. kr. svarende til en effektiv skattesats på 34%, hvilket er lidt højere end forventet på grund af den geografiske fordeling af koncernens indtjening.

Årets resultat faldt 9% til 1,303 mia. kr. og resultat pr. aktie udgjorde 25,1 kr., hvilket er en tilbagegang på 7% i forhold til året før.

FLSmidth har været effektiv med hensyn til at levere både vækst og lønsomhed de seneste 5-6 år, men til gengæld har kapitaleffektiviteten været under pres på grund af opkøb og stigende arbejdskapital. Der er således blevet investeret store beløb i både organisk vækst og virksomhedsopkøb, hvilket betyder, at den investerede kapital er steget betydeligt. Afkastet af den investerede kapital er derfor faldet. Både bestyrelsen og ledelsen er meget optaget af, at der nu skal fokuseres på øget kapitaleffektivitet for at sikre et tilfredsstillende og stigende afkast af den investerede kapital.

Derfor indføres afkast af investeret kapital eller "Return on Capital Employed", også kaldet ROCE nu som en langsigtet finansiel målsætning. Investeret kapital udgør den kapital, som FLSmidth har investeret for at kunne drive sin forretning. Den gennemsnitlige investerede kapital steg 28% i 2012 til 13,4 mia. kr. ultimo 2012 fra 10,4 mia. kr. i 2011 som følge af opkøb. Afkast af investeret kapital måler effektiviteten og lønsomheden af FLSmidths investeringer. Afkastet af investeret kapital er faldet fra 44% i 2007 til 19% i 2012 til trods for stabile overskud. Kapacitetsomkostninger og arbejdskapital er to af de parametre, der indgår i afkastet af investeret kapital, som er lettest at styre på kort sigt, og der er i 2012 iværksat tiltag på tværs af koncernen for at reducere både omkostninger og arbejdskapital. Den gennemsnitlige investerede kapital vil stige i 2013 på grund af helårseffekten fra virksomhedsopkøb foretaget i 2012.

Pengestrømme fra koncernens driftsaktivitet udgjorde 1,720 mia. kr. i 2012 og sluttede året meget stærkt, idet størstedelen af pengestrømmene blev genereret i fjerde kvartal som følge af nedbringelse af arbejdskapitalen i form af øgede forudbetalinger og inddrivelse af tilgodehavender.

Koncernens samlede arbejdskapital udgjorde ved udgangen af 2012 1,629 mia. kr. svarende til 6,6% af omsætningen. Arbejdskapitalen er steget betydeligt i både 2011 og 2012 som følge af virksomhedskøb og et ændret forretningsmiks med højere aktivitet inden for service og mineraler. Stigningen i arbejdskapitalen er som sådan naturlig og en afledt effekt af, at det er lykkedes for FLSmidth at eksekvere på strategien. Ikke desto mindre er det muligt at optimere arbejdskapitalen, og i 2012 blev der lanceret en plan for strammere styring af denne. Ambitionen er, at arbejdskapitalen ikke bør overstige 10% af omsætningen.

FLSmidth investerede i 2012 betydelige beløb i både akkvisitiv og organisk vækst. Pengestrømme fra investeringsaktivitet udgjorde -3,4 mia. kr. Som tidligere nævnt vil der i 2013 blive holdt igen med virksomhedsopkøb for at fokusere på integrering, synergieffekter og kapitaleffektivitet.

Egenkapitalen var ved udgangen af 2012 steget til 9,4 mia. kr., hvorimod egenkapitalandelen udviste en tilbagegang til 30% ved udgangen af 2012. Den forrentede nettogæld var ved udgangen af 2012 (eksklusiv Cembril) på 3,2 mia. kr.

Koncernens finansielle gearing beregnet som NIBD/EBITDA (eksklusive Cembrit) udgjorde 1,2 ultimo 2012. Målet er at opretholde en egenkapitalandel på over 30% og en nettogældsposition med en gearing på op til 2 gange EBITDA.

Det er FLSmidths udbyttepolitik at udbetale 30-50% af årets resultat som udbytte afhængig af kapitalstruktur og investeringsmuligheder. Bestyrelsen foreslår en samlet udlodning på 1 mia. kr. for 2012 bestående et udbytte på 9 kr. per aktie svarende til 36% af årets resultat med en samlet værdi på 479 mio. kr., samt en ekstraordinær udlodning i form af et aktietilbagekøbsprogram på 521 mio. kr. i henhold til de såkaldte "Safe Harbour" regler.

Planerne om en ekstraordinær udlodning er baseret på forbedringerne i pengestrømme fra driftsaktivitet i 4. kvartal 2012 samt forventninger om betydelige frie pengestrømme i 2013, da der midlertidigt vil blive holdt igen med virksomhedsopkøb.

Det var oprindeligt tanken at iværksætte aktietilbagekøbsprogrammet umiddelbart efter generalforsamlingen i dag. Iværksættelse af et aktietilbagekøbsprogram under "Safe Harbour" regler kræver imidlertid, at ledelsen af virksomheden på tidspunktet for igangsættelse ikke er i besiddelse af insider viden. Det vurderes, at ledelsen aktuelt er i besiddelse af insider viden i forbindelse med den igangværende salgsproces vedrørende Cembrit, hvorfor programmet ikke på nuværende tidspunkt kan igangsættes. Tilbagekøbsprogrammet vil blive iværksat hurtigst muligt.

Antallet af medarbejdere var 15.900 ultimo 2012, hvilket er en stigning på 20% i forhold til sidste år. Korrigeres der for opkøbte virksomheder steg antallet af medarbejdere 11%, hvilket primært skyldes timelønnede medarbejdere i forbindelse med drifts- og vedligeholdelseskontrakter, samt flere medarbejdere i de globale teknologi- og projektcentre til at afvikle en stigende ordremængde.

Med hensyn til udviklingen i den globale cement- og mineralindustri er den aktuelle situation, at der er et nedadgående pres på mineselskabernes investeringer, hvorimod investeringerne i cementindustrien ser ud til at have nået og formentlig passeret bunden.

Mineselskaberne har reageret på økonomisk og geopolitisk usikkerhed ved at annoncere nedskæringer i deres investeringsplaner. Prisniveauet på specielt kobber og guld er fortsat fremmende for investeringslysten, hvorimod prisen på kul og jernmalm er relativt lav. Som følge af den sencykliske karakter af FLSmidths forretning og koncernens relativt høje eksponering mod kobber og guld har presset på investeringerne i mineindustrien endnu ikke påvirket FLSmidths ordreindgang nævneværdigt, men det kan ikke afvises, at ordreindgangen vedrørende mineralprojekter midlertidigt kommer under pres.

Udsigterne på mellemlang og lang sigt er fortsat præget af optimisme i kraft af den fortsatte industrialisering og urbanisering i udviklingslandene – ikke mindst fordi mineselskaberne bliver nødt til at investere for blot at fastholde det nuværende

produktionsniveau, da kvaliteten af tilgængelige malmbeforekomster fortsætter med at falde.

Kapacitetsudnyttelsen i cementindustrien uden for Kina er fortsat relativt afdæmpet og generelt er det globale cementmarked præget af makroøkonomisk usikkerhed og lav vækst, men tilbudsaktiviteten er høj i mange dele af verden.

FLSmidths vækststrategi er planlagt og gennemføres ud fra langsigtede perspektiver, men den fleksible forretningsmodel gør det samtidig muligt at foretage nødvendige justeringer i forhold til udsving på kort sigt.

2012 har budt på en række ændringer i Koncerndirektionen. Som en konsekvens af den nye koncerstrategi og struktur blev koncerndirektionen udvidet fra fire til seks medlemmer pr. 1 marts 2012. Som følge heraf indtrådte Per Mejnert Kristensen og Peter Flanagan i koncerndirektionen som ledere af henholdsvis Cement og Mineral Processing divisionerne. Pr. 10. april 2012 tiltrådte Ben Guren i FLSmidth-koncernen som koncerndirektør og afløste dermed Poul Erik Tofte, som fratrådte pr. 30. marts 2012 efter ni år hos FLSmidth. Carsten R. Lund blev udnævnt til direktør og leder af Material Handling pr. 1. juli 2012 og efterfulgte Christian Jepsen, som blev headhuntet til Alcoa, der er en af FLSmidths vigtigste minekunder.

I december 2012 blev det meddelt at Jørgen Huno Rasmussen, som har været adm. direktør siden 2003, havde besluttet at trække sig tilbage omkring midten af 2013, 10 år efter at han havde påtaget sig posten som koncerndirektør for FLSmidth. Thomas Schulz tiltræder stillingen som adm. koncerndirektør for FLSmidth den 1. maj 2013. Thomas Schulz er 48 år og uddannet Master og Ph.d. i udvinding af mineraler. Thomas Schulz er tysker og en sand kosmopolit, der er vant til at have hele verden som sin arbejdsplads. Han kommer fra en stilling som medlem af koncerndirektionen i Sandvik i Sverige med ansvar for Sandviks "Construction" division. Jeg er overbevist om, at Thomas Schulz har den helt rette profil til at føre FLSmidth videre og til at løfte arven efter Jørgen Huno Rasmussen.

På trods af at der har været en række ledelsesændringer det seneste år, er det vigtigt at notere at fire ud af seks koncerndirektører har været i FLSmidth i mere end 10 år, hvilket skaber den rette balance af kontinuitet og fornyelse.

Med hensyn til bestyrelsens dagsorden i 2012, har der været afholdt 10 bestyrelsesmøder, og fokus har især været på lanceringen af den nye koncerstrategi og struktur, virksomhedsopkøb, forskning og udvikling, planlagt ledelses- og generationsskifte, kapitaleffektivitet, samt generelle ledelses- og lovgivningsmæssige forhold. Herudover har bestyrelsen sammen med direktionen været i Chile og Peru for at besøge kunder, lokale kontorer og servicecentre.

Med hensyn til aflønning af direktion og bestyrelse er der ingen ændringer til koncernens retningslinjer for incitamentsaflønning, og jeg kan bekræfte, at der ikke i 2012 har været afvigelser i forhold til de generelle retningslinjer. Direktionens samlede vederlag sammensættes af en bruttoløn, der består af fast løn inklusiv pension; sædvanlige goder som bil og telefon samt en kontant bonus, der maksimalt

kan udgøre 40% af bruttolønnen og aktieoptioner, hvoraf værdien på tildelingstidspunktet maksimalt kan udgøre 25% af bruttolønnen. De variable løndelev har til hensigt at sikre værdiskabelse og opfyldelse af selskabets både kort- og langsigtede mål. Koncerndirektionens samlede vederlag udgjorde 40 mio. kr. i 2012 mod 25 mio. kr. i 2011, hvilket primært skyldes at koncerndirektionen blev udvidet fra 4 til 6 personer samt fratrædelsesgodtgørelser. Vederlaget til den adm. koncerndirektør udgjorde i 2012 10 mio. kr. mod 9 mio. kr. i 2011.

Med hensyn til forventningerne til 2013 er disse uforandrede i forhold til udmeldingerne den 12. februar i år. Der forventes forsat en koncernomsætning på 27-30 mia. kr. og en EBITA margin på 8-10%. Det bemærkes, at første kvartal normalt altid er årets svageste kvartal med hensyn til både omsætning og indtjening. Som følge af det aktuelle nedadgående pres på mineselskabernes investeringer følges markedssituationen tæt med henblik på at kunne iværksætte korrigerende tiltag, såfremt dette skulle blive nødvendigt.

I 2013 vil bestyrelsen og direktionen overvejende fokusere på konsolidering og integration samt realisering af de forventede synergier i relation til opkøb og eksekvering af strategien. Indsatsen for at forbedre koncernens resultat og kapitaleffektivitet vil blive styrket, og afkast af investeret kapital (ROCE) er som nævnt blevet introduceret som nøgletal. Målet er et afkast af den investerede kapital på over 20%, hvilket forventes nået i 2015.

FLSmidth har en bæredygtig forretningsmodel og er stærkt positioneret i globale vækstindustrier. Hertil kommer et stærk brand samt kompetente ledere og medarbejdere. Det er derfor min klare overbevisning, at FLSmidth er stærkt rustet til at udnytte et betydeligt vækstpotentiale i de kommende år.

Afslutningsvis vil jeg gerne nævne, at dette er sidste gang, at generalforsamlingen afvikles på dansk. FLSmidth er en global virksomhed med en global ejerkreds, hvor også direktion og bestyrelse har fået et internationalt islæt. Fra og med 2014 vil generalforsamlingen derfor blive afviklet på engelsk. Til sidst vil jeg gerne takke direktion og bestyrelse for godt samarbejde samt kvittere for den store indsats, som koncernens 15.900 medarbejdere i ind- og udland har ydet i 2012. Tak.".

Dirigenten åbnede for debatten vedrørende dagsordenens punkt 1-4.

Claus Wiinblad fra ATP takkede for formandens beretning, og nævnte indledningsvis, at 2012 var blevet et udfordrende år på visse områder. Claus Wiinblad nævnte, at Material Handling havde været en skuffelse, men at det nu så ud til, at ledelsen havde fået hånd om problemerne. Dernæst bemærkede han, at der er betydelig usikkerhed om størrelsen af mineselskabernes fremtidige investeringsprogrammer, hvorfor en vækst i ordreindgangen på 9% måtte betegnes som tilfredsstillende. Claus Wiinblad nævnte, at selskabet igennem de seneste år har gennemført en række opkøb, hvilket har ført til en styrkelse af den strategiske platform, men at det også har ført til et øget pres på afkast på investeret kapital. Claus Wiinblad nævnte, at det derfor virkede særdeles fornuftigt at indføre ROCE som en langsigtet finansiel målsætning og et nyt fokusområde, samt at det var fornuftigt primært at fokusere på integration og

konsolidering med henblik på at realisere potentialet i de foretagne opkøb. Claus Wiinblad henviste dernæst til, at selskabet for 10 år siden var en cementforretning med en mindre mineralforretning, og at mineralforretningen er vokset markant siden da. Han nævnte endvidere, at servicedivisionen tillige har oplevet en markant vækst. Claus Wiinblad betegnede udviklingen som en fantastisk transformationsproces og en markant ekspansion. Han nævnte, at aktionærene har fået et ganske imponerende afkast på over 500% akkumuleret siden starten af 2004. Claus Wiinblad takkede dernæst Jørgen Huno Rasmussen for en fantastisk indsats, herunder for et imponerende afkast og et godt samarbejde og en altid god dialog. Claus Wiinblad ønskede Jørgen Huno Rasmussen held og lykke fremover, og han ønskede dernæst medarbejderne og den nye ledelse held og lykke med det fortsatte arbejde med at drive virksomheden fremad.

Martin Jørgensen fra Dansk Aktionærforening takkede formanden for beretningen og roste ledelsen for den gode og oplysende årsrapport. Martin Jørgensen ønskede ledelsen tillykke med omsætningsfremgangen på 21% for 2012 i forhold til 2011 samt den rekordhøje omsætning i 4. kvartal. Dernæst nævnte Martin Jørgensen, at årets resultat desværre ikke helt afspejlede den positive udvikling i omsætningen. Martin Jørgensen spurgte bestyrelsen, om det var muligt at få en uddybning af, hvad udfordringerne vedrørende Material Handling består i. Dernæst nævnte Martin Jørgensen, at ledelsens forventning om en EBITA-margin på omkring nul i Material Handling ikke virkede særlig ambitiøst, og at målet måtte være omkring 8% svarende til en indtjening på 4-500 mio. kr. Martin Jørgensen spurgte herefter, hvornår man kan forvente en sådan indtjening. Martin Jørgensen nævnte, at den historiske udvikling i EBITA-marginen for de andre tre divisioner havde været fornuftig. Martin Jørgensen spurgte herefter til, hvorvidt selskabet har et fuldt gennemsigtigt og verdensomspændende ERP/forretningssystem. Martin Jørgensen spurgte endvidere til, hvorvidt selskabets ca. 10% danske ansatte er på et niveau, som man kan forvente fremover, eller om man kunne sige noget mere om den fremtidige udvikling på dette punkt, og han henviste i den forbindelse til, at andelen af danske ansatte forholdsmæssigt bliver mindre og mindre for hvert år. Herefter takkede Martin Jørgensen Jørgen Huno Rasmussen for hans indsats igennem de sidste 10 år, og afslutningsvis bød han Thomas Schulz velkommen.

Formanden takkede Claus Wiinblad og Martin Jørgensen for deres respektive indlæg. Formanden nævnte, at han ville besvare et af Martin Jørgensens spørgsmål og derefter lade Jørgen Huno Rasmussen besvare de øvrige spørgsmål. I relation til spørgsmålet omkring medarbejderne nævnte formanden, at selskabet var stiftet, som en dansk ingeniørforretning, og at selskabet vil forblive som sådan, men at det ikke er til at sige noget om det fremdige antal medarbejdere i Danmark. Formanden henviste i den forbindelse til, at væksten finder sted udenfor Danmarks grænser, og at denne vækst har været med til at bibeholde danske arbejdspladser.

Jørgen Huno Rasmussen takkede Claus Wiinblad og Martin Jørgensen for de pæne ord. Han nævnte herefter, at selskabet også værdsætter samarbejdet med en trofast aktionær som ATP. I relation til spørgsmålet til Material Handling nævnte Jørgen Huno Rasmussen, at problemerne først var blevet synlige i 2012, men at kimen til disse var lagt tidligere. Han nævnte, at forsinkelsen med at opdage problemerne bl.a. skyldtes,

at materialehåndteringsdivisionen havde været en del af hele mineralforretningen inklusiv mineralprocesser og service. Jørgen Huno Rasmussen nævnte, at man i foråret 2012 introducerede den nye strategi og dertil hørende nye struktur i hvilken forbindelse materialehåndteringen blev separeret fra mineralforretningen. Jørgen Huno Rasmussen nævnte, at man omgående greb ind med en ny ledelse i 2. kvartal 2012, da problemerne var blevet synlige. I forhold til løsningerne i materialehåndteringsforretningen henviste han bl.a. til formandens beretning. Jørgen Huno Rasmussen nævnte, at ambitionen naturligvis var en margin på en høj etcifret procent, men at det ikke pt. var til at sige noget om, hvornår man ville nå dette mål. Han nævnte, at selskabet naturligvis har ERP-systemer, men at man ikke har haft et fælles globalt system grundet selskabets vækst, herunder via organisk vækst og opkøb, men at man arbejder på et fælles ensartet system for alle aktiviteter globalt, hvilket vil medføre fuld transparens. Jørgen Huno Rasmussen nævnte, at man har valgt at anvende et ledende standardiseret system, og at målet er et ensartet og globalt system. Det nye system hedder "Helios", som betyder den altseende. Afslutningsvis nævnte han, at dette forhold også vil medføre standardiserede procedurer på mange områder, hvilket igen vil være medvirkende til at reducere fejlrisiko og omkostninger.

Michael Bek, fra PFA Pension ønskede tillykke med resultatet for 2012 og henviste til, at PFA havde været aktionær i selskabet i en del år, og at PFA dermed har været med til selskabets transformation de seneste 10 år. Michael Bek nævnte, at servicedivisionen er et forretningsområde, der er i stærk vækst og et område, som selskabet har satset på, og at PFA støtter op om denne strategi, da den vil medvirke til, at selskabet bliver mindre cyklisk set fra et aktionærssynspunkt. Michael Bek nævnte, at servicedivisionen også havde leveret et stærkt resultat i 2012, men at det var mere problematisk med Material Handling, hvor der havde været store udfordringer ved flere projekter, men at PFA havde stor tiltro til, at selskabet med sin store erfaring indenfor projektstyring ville få styr på denne i nær fremtid. Michael Bek nævnte, at man bakker op om indførelsen af ROCE med et mål på over 20%. Michael Bek takkede dernæst Jørgen Huno Rasmussen for hans indsats og nævnte, at man fra PFA's side også havde haft stor fornøjelse af dialogen. Afslutningsvis bød han Thomas Schulz velkommen.

Claus Østergaard, formand for Funktionærforeningen nævnte indledningsvis, at ledelsens åbenhed og villighed til at lytte og diskutere problemer, som foreningen tager op, er en stor styrke for selskabet, men at det også er en nødvendighed for, at foreningen kan varetage medarbejdernes interesser. Han nævnte dernæst, at dette er grundlaget for, at funktionærforeningen kan fungere som intern medarbejderorganisation. Claus Østergaard henviste dernæst til årsrapporten, hvoraf det fremgår, at det kan være nødvendigt at rekruttere nye medarbejdere og afskedige andre på samme tid for at tilpasse organisationen og kompetencerne til de bestandigt skiftende behov. Claus Østergaard nævnte, at man fra foreningens side anerkender behovet herfor, men at man i foreningen hele tiden arbejder på at få ledelsen til at have øje for at flytte medarbejdere fra arbejdsområder, hvor der bliver mindre behov for deres kompetencer til områder, hvor der kan forudses et større behov. Dernæst roste han ledelsen for håndteringen af afskedigelser i forhold til de involverede

medarbejdere. Claus Østergaard oplyste, at der findes en række medarbejderforeninger i Danmark, der styrker networking og teambuilding. Han opfordrede ledelsen til at støtte disse aktiviteter for at få fuldt udbytte af selskabets investeringer på trods af, at det er svært at påvise aktiviteternes positive bidrag direkte i regnskabet. Claus Østergaard henviste herefter til årsrapporten, hvoraf det fremgår, at selskabet havde en ambition om, at 90% af al standardmæssigt ingeniørarbejde i forbindelse med ordrer skal foregå ud af Indien. Han henviste i den forbindelse til de kulturelle forskelle mellem Danmark og Indien og nævnte, at man håbede på, at evalueringen af om denne målsætning nu også er optimal følges tæt, og han henviste i den forbindelse til selskabets projektrisikoforhold. Afslutningsvis takkede han Jørgen Huno Rasmussen for dennes indsats som koncerndirektør og ønskede ham held og lykke fremover. Claus Østergaard nævnte dernæst, at han var sikker på, at selskabet var i gode hænder hos Thomas Schulz, og at man fra foreningens side håbede på en fortsat åben og ærlig ledelsesstil.

Kjeld Beyer ønskede indledningsvis ledelsen tillykke med det gode resultat. Han kritiserede derefter ledelsen for beslutningen om at afholde fremtidige generalforsamlinger på engelsk, og han anmodede i den forbindelse ledelsen om at genoverveje beslutningen. Han nævnte også, at han fortsat ønskede årsregnskabet og selskabsmeddelelser udarbejdet på dansk. Kjeld Beyer nævnte, at han håbede, at traktementet efter generalforsamlingen ville være lige så godt som sidste år, idet det ville sige noget om ledelsens forventninger til fremtiden.

Ulf Gregers Andersen fremkom med en lille hyldest til selskabet.

Steffen Rojahn kritiserede ledelsen for at skære i traktementet, og dernæst bemærkede han, at selskabet har tabt en stor del af sin markedsværdi på trods af, at selskabet har klaret sig godt i mange år. Afslutningsvis nævnte han, at han var enig med Kjeld Beyer i, at fremtidige generalforsamlinger ikke burde afholdes på engelsk.

Nicole Andersson fra Best Women konstaterede, at der er få kvinder i danske bestyrelser, og at det også er tilfældet i FLSmidth. Nicole Andersson henviste til sammensætningen af FLSmidths bestyrelsen og topledelse, og hun henviste til, at den manglende mangfoldighed var en hæmsko for udviklingen. Nicole Andersson henviste herefter til de fremskridt, der er gjort i relation til arbejdet for mangfoldighed i andre selskaber samt ønsket om at forbedre dette forhold fra politisk side, herunder i EU, og hun henviste i den forbindelse til de nye danske regler om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, der trådte i kraft 1. april 2013. Nicole Andersson opfordrede ledelsen til at arbejde målrettet og ambitiøst med denne problemstilling, og hun spurgte afslutningsvis ledelsen om, hvilket måltal, som FLSmidth har planer om at sætte sig i 2013.

Formanden takkede Michael Bek og Claus Østergaard for deres pæne indlæg og et godt samarbejde.

Formanden takkede dernæst for Kjeld Beyers indlæg og henviste til, at selskabet i den grad er en global virksomhed, som har mere end 99% af omsætningen udenfor

Danmark, og som har flere udlændinge i topledelsen og i bestyrelsen. Formanden nævnte, at det var godt med traditioner, men at man også skal tilpasse udviklingen, hvorfor man har besluttet at ændre sproget på generalforsamlingen. Afslutningsvis nævnte formanden, at man ville se på mulighederne for tolkning.

Formanden takkede Ulf Gregers for dagens poetiske indslag.

Formanden takkede herefter for indlæggene fra Steffen Rojahn og nævnte, at man ser på den langsigtede værdiskabelse og nævnte, at der altid vil være udsving, når man arbejder med en virksomhed, som er cyklisk i en eller anden grad. Formanden bemærkede endvidere, at selskabet ikke klarer sig dårligere end sine konkurrenter.

Formanden takkede dernæst for Nicole Anderssons indlæg og bemærkede, at ledelsen ser det som en prioritet at fremme arbejde for flere kvinder i ledelsen, men at man også ønsker at opstille realistiske mål. Formanden nævnte, at man i 2011 havde 7,2% kvinder i ledelsen, og at dette tal var steget til 9,2% i 2012 beregnet på baggrund af de 200 højst placerede ledere i selskabet. Formanden oplyste, at man havde sat sig et måltal på 15% i 2016. Formanden nævnte dernæst, at der pt. er én kvinde i bestyrelsen, svarende til 16,66%, og at man har sat et måltal herfor på 25% i 2016.

Kjeld Beyer kritiserede igen ledelsen for beslutningen om at holde fremtidige generalforsamlinger på engelsk, og han kritiserede endvidere ledelsen for at skære i traktementet efter generalforsamlingen. Endvidere kritiserede han Dansk Aktionærforening for ikke at gøre mere for, at generalforsamlinger i al almindelig afholdes på dansk. Afslutningsvis kommenterede Kjeld Beyer på indlægget fra Nicole Andersson og nævnte, at det ville være forfriskende med flere kvinder i bestyrelsen, men at man selvfølgelig skal have de mest egnede kandidater.

---ooOoo---

Dirigenten konstaterede herefter, at ingen øvrige aktionærer ønskede ordet til dagsordenens punkt 1-4.

Dirigenten konstaterede herefter med generalforsamlingens samtykke

- at generalforsamlingen tog ledelsens beretning til efterretning,
- at generalforsamlingen godkendte den fremlagte årsrapport for 2012,
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens honorar, herunder (1) det endelige honorar for 2012, og (2) det foreløbigt fastsatte honorar for 2013, og
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens forslag om anvendelse af overskuddet i henhold til den godkendte årsrapport for 2012, herunder at der udbetales et udbytte på DKK 9 pr. aktie svarende til et samlet udbyttebeløb på DKK 479 mio. for 2012 eller 36% af årets overskud for 2012.

Ad. 5. Valg af medlemmer til bestyrelsen

Dirigenten oplyste, at alle bestyrelsens medlemmer, der er valgt af generalforsamlingen, er på valg hvert år, og at den generalforsamlingsvalgte del af bestyrelsen består af mindst fem og højst otte medlemmer i henhold til vedtægternes § 11.

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om genvalg af Vagn Ove Sørensen, Torkil Bentzen, Martin Ivert, Sten Jakobsson, Tom Knutzen og Caroline Grégoire Sainte Marie.

Dirigenten konstaterede med generalforsamlings samtykke, at Vagn Ove Sørensen, Torkil Bentzen, Martin Ivert, Sten Jakobsson, Tom Knutzen og Caroline Grégoire Sainte Marie var valgt som medlemmer af bestyrelsen.

Ad. 6. Valg af revisor

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen i henhold til vedtægternes § 16 havde stillet forslag om genvalg af Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab som selskabets revisor.

Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget med den fornødne majoritet.

Ad. 7. Forslag fra bestyrelsen

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen i år havde fremsat to forslag til generalforsamlingens godkendelse.

Ad. 7.1 – Egne aktier

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om, at bestyrelsen bemyndiges til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at lade selskabet erhverve egne aktier svarende til i alt 10% af selskabskapitalen, dog således at selskabets samlede beholdning af egne aktier på intet tidspunkt må overstige 10% af selskabskapitalen. Vederlaget må ikke afvige fra den på erhvervestidspunktet på NASDAQ OMX Copenhagen A/S noterede officielle kurs med mere end 10%.

Der fremkom ikke yderligere spørgsmål eller kommentarer. Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget med den fornødne majoritet.

Ad. 7.2 – Revision af bestyrelsens bemyndigelse til at forhøje selskabskapitalen

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om, at den eksisterende bemyndigelse i vedtægternes § 4a til at forhøje selskabets aktiekapital forlænges med et år, således at den er gældende til og med den 1. april 2018, samt at der foretages enkelte sproglige ændringer i bemyndigelsens formulering.

Dirigenten henviste til, at den fulde ordlyd af den reviderede § 4a i vedtægterne fremgik af indkaldelsen. Den fulde ordlyd af vedtægternes § 4a er indsat nedenfor:

"Bestyrelsen er bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser med fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3. Forhøjelsen skal ske ved kontant indbetaling. Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2018.

Bestyrelsen er endvidere bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser uden fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3, forudsat at forhøjelsen sker til markedsværdi. Forhøjelsen kan ske ved kontant indbetaling eller ved indskud af andre værdier end kontanter. Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2018.

Bestyrelsens bemyndigelser efter stk. 1 og stk. 2 kan tilsammen maksimalt udnyttes ved udstedelse af nye aktier med en samlet nominel værdi på DKK 100.000.000.

For kapitaludvidelser i medfør af stk. 1 og stk. 2, gælder, at de nye aktier skal lyde på ihændeoveren, men kan noteres på navn. Aktierne er omsætningspapirer og skal i øvrigt i enhver henseende være stillet som de hidtidige aktier, herunder med hensyn til indløselighed og indskrænkninger i omsættelighed. De nye aktier giver ret til udbytte fra det tidspunkt, bestyrelsen bestemmer, dog senest fra det regnskabsår, der følger efter kapitalforhøjelsen. I øvrigt fastsætter bestyrelsen de nærmere vilkår for kapitalforhøjelser, der gennemføres i henhold til bemyndigelserne i stk. 1 og stk. 2."

Dirigenten oplyste, at der til forslaget vedtagelse krævedes tilslutning fra mindst to tredjedele af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital.

Der fremkom ingen spørgsmål eller kommentarer. Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget med den fornødne majoritet.

Ad. 8. Eventuelt

Da ingen ønskede ordet, erklærede dirigenten generalforsamlingens dagsorden for udtømt og gav ordet til formanden.

Formanden fik derefter ordet og takkede Jørgen Huno Rasmussen for indsatsen gennem 10 år. Formanden inddelte udviklingen, som Jørgen Huno Rasmussen havde været med til, i fire faser, hvor første fase var turnaround med frasalg af ikke-kerneaktiviteter, effektivisering og fokusering på cementforretningen, og anden fase var positionering og skabelse af "One Source" strategien. Formanden nævnte, at tredje fase bestod i opkøbet af GL&V i 2007, som var medvirkende til at skabe forudsætningerne for "One Source" strategien. Fjerde fase var at lægge en strategi, som skal udnytte det fremtidige store vækstpotentiale, som var skabt, og dette skete via en ny organisation samt fokusering på seks industrier. Formanden nævnte, at han ikke var sikker på, at Jørgen Huno Rasmussen havde udtænkt planen i de nævnte fire

faser allerede i 2003, men bemærkede at det så rigtig godt ud, når man så tilbage. Formanden nævnte, at Jørgen Huno Rasmussens lederskab havde været godt og populært, at han havde været en visionær og synlig leder. Af yderligere kendetegn nævnte formanden nærhed til kunderne, common sense, omhyggelighed og godt humør. Formanden nævnte afslutningsvis, at en ny epoke i selskabets historie begyndte om 3 uger, når Thomas Schulz overtager posten som koncerndirektør.

Jørgen Huno Rasmussen takkede Claus Wiinblad, Michael Bek, Claus Østergaard og formanden for de pæne ord, og han ønskede Thomas Schulz tillykke med den forestående opgave og ønskede endvidere FLSmidth tillykke med valget.

Formanden erklærede derpå generalforsamlingen for afsluttet.

Generalforsamlingen sluttede kl. 17.35.

Klaus Søgaard
Dirigent