

Referat af ordinær generalforsamling 2015

År 2015, den 26. marts, kl. 16.00 afholdtes ordinær generalforsamling i FLSmidth & Co. A/S, CVR-nr. 58 18 09 12, i Tivoli Congress Center, Arni Magnussons Gade 2-4, 1577 København V.

Dagsorden var som følger:

1. Ledelsens beretning om selskabets virksomhed i 2014
2. Forelæggelse og godkendelse af årsrapport for 2014
3. Godkendelse af honorar til bestyrelsen:
 - a. Endelig godkendelse af honorarer for 2014
 - b. Foreløbig fastsættelse af honorarer for 2015
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. Forslag til opdatering af de overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning
 - 7.2. Forslag til ændring af vedtægterne – overgang fra ihænde-haveraktier til navneaktier
 - 7.3 Egne aktier
8. Eventuelt

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

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

Dirigenten gennemgik vedtagelseskravene for dagsordenens punkter og oplyste, at bestyrelsen havde valgt at trække forslaget under punkt 7.2, hvorefter alle forslag på dagsordenen kunne vedtages med simpel majoritet.

På generalforsamlingen var repræsenteret nominelt DKK 250.485.660 svarende til 25,63 % af selskabets samlede aktiekapital efter nedregulering for egne aktier. Den repræsenterede

kapital modsvarer 250.485.660 stemmer svarende til 25,63 % af det samlede antal stemmer eksklusive stemmer på egne aktier.

Til generalforsamlingen var udstedt 838 adgangskort. Af de tilstedeværende 381 udgjorde aktionærer med stemmeret i alt 256. I alt 7,15 % af de repræsenterede stemmer havde meddelt bestyrelsen fuldmagt, og 27,78 % af de repræsenterede stemmer havde udfyldt afkrydsningsfuldmagt eller brevstemt

Dirigenten oplyste, at dagsordenens første 4 punkter ville blive forelagt samlet af bestyrelsens formand.

Ad. 1-4. Ledelsens beretning om selskabets virksomhed i 2014, godkendelse af årsrapport for 2014, godkendelse af honorar til bestyrelsen og anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport

Formanden aflagde følgende beretning:

FLSmidth er globalt førende leverandør af bæredygtige teknologier til seks vækstindustrier: kobber, guld, kul, jernmalm, gødningsminerale og cement.

Som totalleverandør leverer vi alt fra enkeltmaskiner til færdige produktionslinjer og optimering af fabrikker og anlæg, og vi tilbyder samtidig at overtage den efterfølgende drift af anlægget. Vores serviceforretning udgør i dag halvdelen af vores omsætning.

FLSmidth har gode vækstmuligheder. Mineraler og cement spiller en central rolle i den fortsatte globale økonomiske, samfundsmæssige og teknologiske udvikling. FLSmidth bidrager til udviklingen af samfund og byer, og imødekommelse af det voksende behov for ressourcer og infrastruktur – et behov, der er drevet af en fremgang i bruttonationalprodukt, en hurtigvoksende middelklasse, industrialisering og urbanisering, særligt i udviklingslande og vækstøkonomier. Eftersom to tredjedele af FLSmidth's omsætning genereres i udviklingslande, er en investering i FLSmidth en investering i vækstmarkederne.

Innovation, totalløsninger og produktivitetsforbedringer står øverst på dagsordenen i cement og mineralindustrierne. Og det er grunden til, at FLSmidth har en enestående konkurrencemæssig position, idet vi som samarbejdspartner tilfører højt specialiseret proceskendskab og teknologisk indsigt. Det er det, der gør os unikke. Det er svært at kopiere.

FLSmidths forsknings- og udviklingsindsats på mineralområdet er fokuseret på at finde løsninger på mineindustriens markante strukturelle udfordringer, herunder sikkerhed, faldende malmkvalitet, vandmangel, svært opnåelige miljøtilladelser og stigende anlægsinvesteringer. Prioriteterne for forsknings- og udviklingsindsatsen på Cementområdet er drevet af industriens krav om lavere omkostninger og større energieffektivitet samt en reduktion af røggasudledninger.

Markedet for mineraludvinding har været vanskeligt i 2014, og mineindustriens investeringer forventes at nå bunden i 2015, hvilket vil sige, at vi er på vej mod et konjunkturlavpunkt. Råvarepriserne er faldet og presser mineselskabernes resultater og pengestrømme. Men mineselskaberne har fortsat rekordhøj produktion, og det er da også primært et ønske om at skabe øgede frie pengestrømme hos vores kunder, som har resulteret i faldende investeringer – ikke faldende efterspørgsel. Væksten forventes først for alvor at komme tilbage i 2017-2018.

Markedet for ny cementkapacitet har befundet sig på et konjunkturmæssigt lavpunkt i adskillige år, men vi forventer et øget ordreindtag i løbet af 2015. Vi forventer, at de lave

oliepriser får en kortvarig negativ effekt på aktiviteterne i de olieeksporterende lande, mens det samtidig er med til at understøtte væksten på længere sigt i de olieimporterende lande.

I august 2014 præsenterede vi en ny organisationsstruktur, med det formål at skabe vækst og være bedre gearet til at navigere i konjunkturfølsomme industrier. Resultatet er at FLSmidth fra 1. januar 2015 har fire nye divisioner. Det drejer sig om to globale projektdivisioner, Cement og Minerals, samt to mindre konjunkturfølsomme forretningsområder, Product Companies og Customer Services.

Den nye organisationsstruktur vil øge den driftsmæssige effektivitet, idet den enkelte division vil have en mere homogen forretningsmodel, den samme segmentopdelte tilgang til kunderne og et klart ledelsesfokus – vi vil således stå stærkere i forhold til konkurrenterne i fremtiden.

De gamle divisioner Material Handling og Mineral Processing er lagt sammen under Minerals og vil have fokus på at levere hele paletten af udstyr og løsninger til mineralindustrien. Cement divisionen vil fortsat have fokus på levering af komplette anlæg og produktlinjer til den globale cementindustri.

Ni centrale produktselskaber er udskilt fra projektdivisionerne og lagt sammen i en selvstændig Product Companies division for at fremme globalisering og vækst af unikke brands i disse selskaber. Customer Services vil fortsat udgøre en selvstændig division for derved at fremme en stærk servicekultur og servicementalitet.

Med den nye organisationsstruktur er FLSmidth rustet til at kunne høste det fulde udbytte af alle konjunkturfaser; service, produkter og projekter.

I december afholdt FLSmidth kapitalmarkedsdag, hvor rationalet bag den nye divisionsstruktur og hver af de nye divisioner blev præsenteret. Koncernens langsigtede finansielle mål forblev uændrede, men nye langsigtede mål for hver af divisionerne blev præsenteret.

Den nye koncernstruktur tydeliggør således, at Koncernens aktiviteter består af to relativt stabile, høj margin divisioner, Customer Services og Product Companies, som til gengæld har brug for en vis arbejdskapital for at kunne drive deres forretning. Derudover er der de to projektdivisioner, Cement og Mineraler, som er markant mere konjunkturfølsomme af natur. Her er marginerne lavere, men til gengæld betyder forudbetalinger og udliciteret produktion, at divisionerne bør kunne drives med negativ arbejdskapital, hvilket betyder, at afkastet af den investerede kapital er attraktiv. Alle divisioner forventes at vokse over tid, drevet af den underliggende globalt stigende efterspørgsel på cement og mineraler.

I begyndelsen af januar 2014 blev det besluttet at udvide koncerndirektionen med en ny Business Development stilling for effektivt at styrke FLSmidth gruppens konkurrenceevne ved at fokusere mere på effektivitet, strategiudvikling og integration. Derfor blev Eric Thomas Poupier udnævnt til koncerndirektør, Business Development. Eric Thomas Poupier er 39 år, fransk statsborger.

Den 1. april 2014 blev Lars Vestergaard udnævnt som ny koncern finans- og økonomidirektør samt medlem af direktionen. Lars Vestergaard er 40 år og dansk statsborger. Han afløste Ben Guren.

Som en konsekvens af den nye divisionsstruktur annonceret den 13. august 2014 udpegede FLSmidth nye divisionsdirektører for Minerals divisionen, Product Companies divisionen og Customer Services divisionen.

Den 1. september 2014 blev Manfred Schaffer udnævnt som direktør for Mineral Handling divisionen som 1. januar 2015 blev slået sammen med Minerals Processing til den nye Minerals division. Manfred Schaffer er 56 år, østrigsk statsborger. Manfred Schaffer afløste Peter Flanagan, der nu er ansvarlig for Global Key Account Management.

Den 1. januar 2015 blev Brian Day udnævnt til direktør for Customer Services divisionen og medlem af koncerndirektionen. Brian Day er 58 år og amerikansk statsborger.

Brian Day vil være ansvarlig for den fortsatte vækst af FLSmidth koncernens service- og eftermarkedsaktiviteter. Han afløste Bjarne Moltke Hansen, der blev udnævnt til direktør for den nye Product Companies division per 1. januar 2015.

Som konsekvens af organisationsændringerne trådte direktør for Material Handling divisionen, Carsten Lund, ud af koncerndirektionen og påtog sig stillingen som Landeansvarlig i Indien per 1. januar 2015.

FLSmidth har de seneste 10 år frasolgt sine byggematerialesekskaber, da disse ikke er en del af den fremadrettede strategi. Den 12. januar 2015 underskrev FLSmidth en aftale med et selskab i Solix AB koncernen om salg af alle aktier i Koncernens sidste byggematerialesekskab, fibercementproducenten Cembrit Holding A/S. Salget blev endeligt afsluttet den 30. januar 2015 og prisen på selskabet er 1,1 mia. kroner.

Lige nu befinder både cement- og mineindustrien sig på et cyklisk lavpunkt for så vidt angår investeringer i nye maskiner og anlæg.

Omsætningen faldt 17 % i 2014 som en konsekvens af lavere ordrebeholdning ved årets start og lavere ordreindgang i løbet af året. Årsagen er især, at mineindustrien har reduceret sine investeringer yderligere i 2014 for at minimere kapitalbindinger og reducere omkostninger. Ordreindgangen faldt 15 % til DKK 17.761 mio., hvoraf -2 % skyldes valutaudviklingen, og resten primært skyldes faldende ordreindgang i Mineral Processing og Material Handling divisionerne som følge af lavere investeringer i mineindustrien.

Niveauet for mindre, uannoncerede ordrer faldt i alle divisioner hen imod slutningen af året, som følge af at en række geopolitiske risici skabte øget usikkerhed og ustabilitet, hvilket lagde en dæmper på investeringsplanerne i både cement- og mineralindustrien. Ordreindgangen i Cement var stort set uforandret i 2014. Cementindustrien er fortsat udfordret af lav kapacitetsudnyttelse i visse regioner, hvorimod økonomisk vækst øger efterspørgslen på ny kapacitet i andre regioner. På globalt niveau bliver de positive tegn flere og stærkere. Ordreindgangen i Customer Services faldt 8 % i 2014 og året sluttede relativt svagt for Customer Services som følge af øget markedsusikkerhed relateret til faldende olie- og råvarepriser og valutauro. Til gengæld leverede Customer Services i 2014 rekordhøj omsætning.

Ordrebeholdningen for Koncernen faldt i 2014 15 % til DKK 19.017 mio.. 71 % af ordrebeholdningen forventes at blive konverteret til omsætning i 2015.

På trods af et presset marked og et fald i omsætningen i 2014, steg indtjeningen med 56 % som følge af kapacitetstilpasninger og en positiv effekt fra effektivitetsforbedringsprogrammet.

Efter en del år med mange opkøb lancerede FLSmidth i 2013 et effektiviseringsprogram med det formål at strømline organisationen og opnå vedvarende effektivitetsforbedringer svarende til DKK 750 mio. Implementeringen af effektiviseringsprogrammet forløber som planlagt. Alle initiativer er søsat, og den fulde besparelse vil blive opnået i 2015.

Afviklingen af den problemfyldte ordrebeholdning i Material Handling divisionen forløber som planlagt. Endnu tre kontrakter blev afsluttet i 4. kvartal 2014, hvilket vil sige, at der nu er ni udestående kontrakter tilbage, der fortsat ikke er helt kontraktuelt afsluttede, men alle er teknisk afsluttede eller tæt på.

Det overordnede mål for direktionen er at sikre en stabil og lønsom vækst. Det nuværende afkast på investeret kapital (ROCE) er på 11 %, hvilket er en markant forbedring fra 6 % i 2013. Vi er kommet et rigtig langt stykke af vejen ved at trimme organisationen. Men det langsigtede mål om et afkast af den investerede kapital på mindst 20 % kræver både højere ordreindgang, omsætning og indtjening.

Stigningen i arbejdskapitalen blev reverseret i løbet af 2014 og frie pengestrømme var på det højeste niveau i fem år. Pengestrømme fra driftsaktivitet steg således til DKK 1.298 mio. i 2014 (2013: DKK -157 mio.). Forbedringen i forhold til sidste år skyldes højere indtjening fra driften, mindre påvirkning fra ændring i arbejdskapitalen samt en positiv påvirkning fra finansielle betalinger og betalt skat.

Justeret for Cembrit udgjorde arbejdskapitalen DKK 2.164 mio. ultimo 2014, hvilket svarer til 10,2 % af omsætningen. Ambitionen er, at arbejdskapitalen ikke skal overstige 10 % på noget tidspunkt i konjunkturcyklussen, og i perioder, hvor projektføretningen er dominerende, skal arbejdskapital i procent af omsætningen gerne være lavere. Fremadrettet har hver af de nye divisioner fået specifikke mål for arbejdskapitalen, som afspejler forretningsmodellen i den pågældende division. Efter en årrække med mange investeringer, blev pengestrømme fra investeringer reduceret markant i både 2013 og 2014 således at de nu er på niveau med Koncernens afskrivninger.

På sidste års generalforsamling blev det besluttet at nedsætte selskabets aktiekapital i forlængelse af det gennemførte aktietilbagekøbsprogram i 2013. Den 30. april 2014 blev aktiekapitalen således nedsat med 1.950.000 aktier til 51.250.000 aktier gennem annullering af egne aktier.

Egenkapitalen steg til 7.761 mio. kr., hvilket samtidig betød, at egenkapitalandelen ligeledes steg til 29 % fra 25 % i 2013. Den forrentede nettogæld faldt 222 mio. kr. i 2014 og udgjorde ved udgangen af 2014 4.499 mio. kr. Den finansielle gearing (beregnet som forrentet nettogæld divideret med EBITDA) udgjorde 2,3 ved udgangen af 2014, hvilket er en markant forbedring fra 2013, hvor gearingen udgjorde 3,6. Den finansielle gearing er aktuelt udenfor målsætningen om maksimalt to gange EBITDA, men forventes at komme under 2 i starten af 2015, ikke mindst som følge af salget af Cembrit i januar 2015.

Det er målsætningen, at udbetale mellem 30-50 % af årets resultat som udbytte. Bestyrelsen foreslår imidlertid til Generalforsamlingen, at der udbetales et udbytte på 9 kr. per aktie for 2014, svarende til en samlet udlodning på DKK 461 mio. kr., en udbetalingsprocent på 55 % og en udbytteprocent på 3,3 %.

Den globale organisation er blevet påvirket af konjunkturedgang og markedsvilkår i 2013 og 2014 og deraf følgende behov for effektivitetsforbedringer og kapacitetstilpasninger. Desuden blev en ny divisionsstruktur annonceret i august 2014, og mange kræfter er blevet lagt i at gøre den nye organisationsstruktur operationel per 1. januar 2015. Antallet af medarbejdere udgjorde 14.765 ved udgangen af 2014.

Med hensyn til bestyrelsens dagsorden i 2014, har der været afholdt ti bestyrelsesmøder, og fokus har især været på den ny organisationsstruktur og fire nye divisioner. Derudover har der været særligt fokus på kapitaleffektivitet samt på forskning og udvikling.

Med hensyn til aflønning af direktion og bestyrelse kan jeg bekræfte, at der ikke i 2014 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 løndele har til hensigt at sikre værdiskabelse og opfyldelse af selskabets både kort- og langsigtede mål. Koncerndirektionens samlede vederlag udgjorde 41 mio. kr. i 2014 mod 30 mio. kr. i 2013. Det bør i den forbindelse bemærkes, at direktionen i perioden 2013 til 2014 er udvidet fra 7 til 8 personer. Vederlaget til den adm. koncerndirektør udgjorde 9 mio. kr. i 2014 og er dermed på samme niveau som i 2013.

Som det fremgår af dagsordenens punkt 7.1 – Forslag til opdatering af de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning, foreslår Bestyrelsen en opdatering for de eksisterende retningslinjer for incitamentsaflønning til selskabets bestyrelse og koncerndirektion. Med virkning fra regnskabsåret 2016 foreslås den eksisterende aktieoptionsordning erstattet af en ny, langsigtet incitamentsordning baseret på betingede aktier, også kaldet præstationsafhængige aktier. Formålet er at forøge markedskonformiteten og værdien for aktionærene, idet koncerndirektionen belønnes for succesfuld udvikling af selskabet i overensstemmelse med koncernens langsigtede finansielle mål. I forbindelse med programopstart vil der blive givet yderligere information omkring målsætninger og betingelser for tildeling. Der foreslås i forbindelse med overgangen fra aktieoptioner til præstationsafhængige aktier en mindre forøgelse af den maksimale værdi af de individuelle tildelinger til et maksimum på 30 % af årslønnen inklusive pension – mod tidligere 25 %. De samlede omkostninger forbundet med programmet forventes imidlertid at være marginalt lavere.

Det er vores forventning, at 2015 vil blive endnu et vanskeligt år med hensyn til ordrer på udstyr til mineindustrien, men at den faldende konjunkturedgang vil aftage og flade ud i 2015, inden væksten stille og roligt vender tilbage i 2016.

I 2015 forventes derfor lavere omsætning, men højere marginer. Ordreindgangen forventes at stige i 2015, understøttet af den nye divisionsstruktur. Vi forventer en koncernomsætning på 19-21 mia. kr. og en EBITA margin på 9-10 %.

Afkastet af den investerede kapital forventes at være 12-14 % i 2015.

For de to projektdivisioner, Minerals og Cement, står det klart, at 2015 bliver et udfordrende år som følge af lav ordrebeholdning ved årets start og fortsat vanskelige konjunkturer, især i Minerals.

I Cement divisionen forventes stigende ordreindgang i 2015 og lysere tider forude.

Der synes at være forbedringer på vej i markedet for ny cementkapacitet. En intensivering af dialogen med kunderne om mulige cementprojekter giver os grund til at tro, at vi langsomt er ved at bevæge os væk fra konjunktorens lavpunkt.

Både Product Companies og Customer Services divisionerne forventes at være på et vækstspor med mulighed for at øge marginerne.

På trods af markedets nuværende lavpunkt, så står FLSmidth over for gode organiske vækstmuligheder. Ud over globaliseringen af produktselskaberne er der lovende udsigter til vækst inden for drift og vedligeholdelse samt totalløsninger inden for mineraler og cement.

Ledelsen vil på kort sigt have fokus på at styre koncernen sikkert gennem den aktuelle cykliske lavkonjunktur og sikre, at selskabet er godt positioneret og fuldt effektivt, når væksten vender tilbage, hvilket vi forventer at se de første tegn på i slutningen af 2015 og begyndelsen af 2016.

Afslutningsvist vil jeg gerne takke både direktion og bestyrelse for godt samarbejde og ikke mindst koncernens knap 15.000 medarbejdere, som alle har ydet en særdeles stor indsats i en udfordrende tid. Tak.”

Dirigenten åbnede herefter for debatten i relation til dagsordenens punkt 1-4.

Claus Berner Møller fra ATP takkede for ordet og gav udtryk for, at selvom 2014 havde været et udfordrende år for selskabet, var året alligevel forløbet som forventet. Ordreindtaget skuffede i 2014, men ATP glædede sig over, at selskabet ser positivt på ordreindtaget i 2015 som følge af en forventning om fremgang i cementindustrien. Claus Berner Møller fandt den nye organisationsstruktur logisk og nævnte, at den egentlige test ville vise sig, når konjunkturerne blev bedre. ATP var generelt optimistisk på selskabets vegne, men stillede alligevel to spørgsmål til ledelse. Blandt andet blev der spurgt til, hvori synergieffekterne bestod ved at kombinere de 9 produktselskaber, og hvornår ledelsen forventede at se synergierne udspille sig. Derudover spurgte Claus Berner Møller til, hvad udvidelsen af kundegruppen til andre industrier end cement- og mineralindustrien ville komme til at betyde på kort og mellemlang sigt. ATP roste i øvrigt bestyrelsen for forslaget om at erstatte aktieoptionsprogrammerne med præstationsafhængige aktier fra år 2016. ATP havde ikke yderligere bemærkninger til dagsordenen og kunne støtte alle punkter.

Thomas Schulz takkede Claus Berner Møller for spørgsmålene og bemærkningerne. I relation til spørgsmålet om synergieffekterne oplyste han, at synergieffekterne vil udløses af, at alle 9 selskaber bruger samme forretningsmodel. Derudover skabes der synergieffekter ved en reorganisering og omstrukturering i selskaberne. Han oplyste, at man allerede havde konstateret de første synergieffekter realiseret. I relation til spørgsmålet om, hvad udvidelsen af kundegruppen til andre industrier end cement- og mineralindustrien ville betyde på kort og mellemlang sigt bemærkede Thomas Schulz, at selskabet besidder en række særlige kompetencer, som markedet efterspørger og nævnte specifikt, at det ville være uhensigtsmæssigt for virksomheden ikke at gøre brug af denne viden og erfaring.

Erik Simoni Mortensen fra PFA Pension takkede for ordet. Han fremhævede, at 2014 havde været et udfordrende år for selskabet, og henviste specielt til de seneste års faldende ordreindgang. Ifølge Erik Simoni Mortensen er der ikke meget, der tyder på, at investeringslysten hos mineselskaberne vil stige i de kommende år. PFA Pension glædede sig over, at rentabiliteten i selskabet er på vej op, blandt andet hjulpet af restrukturerings- og omkostningsprogrammet, som blev sat i gang i 2013. PFA Pension ønskede blandt andet at vide, hvordan ledelsen fremover vil sikre, at de rigtige og nødvendige kompetencer ikke går tabt som følge af restruktureringsprogrammet, og hvordan selskabet fortsat vil bevare fokus på kvalitet i projekteksekveringen. Derudover spurgte Erik Simoni Mortensen til, hvordan selskabet ville håndtere risikoen for faldende indtægter fra service, som følge af mineselskabernes ønske om lavere priser fra deres leverandører. Afslutningsvist roste Erik Simoni Mortensen selskabets håndtering af den økonomiske situation, herunder de beslutninger, som selskabet havde truffet i den forbindelse. Erik Simoni Mortensen gjorde det klart, at PFA Pension tror på, at selskabet kommer styrket ud af den nuværende lavkonjunktur i sektoren.

Thomas Schulz takkede Erik Simoni Mortensen for spørgsmålene og bemærkningerne. Thomas Schulz gjorde det helt klart, at ledelsen havde til opgave at forberede selskabet på både

nedgangs- og opgangstider. Han nævnte, at selskabet desværre havde været nødt til at afskedige medarbejdere, men at selskabets procentvise afskedigelser var den laveste i forhold til sammenlignelige virksomheder. På trods af afskedigelserne var Thomas Schulz overbevist om, at selskabet, med sine effektiviseringsmål og langsigtede strategi, havde sikret kompetencerne i selskabet, og derfor ville være godt forberedt på et opsving. Thomas Schulz gav udtryk for, at han ser positivt på udviklingen inden for services, idet mineindustrien har et stigende fokus på produktivitet, som naturligt kræver services som selskabet kan levere.

Martin Felix Jørgensen fra Dansk Aktionærforening takkede for ordet. Han bemærkede, at den økonomiske situation for selskabet forekom at være i bedring. Ifølge Martin Felix Jørgensen var resultatet ikke helt, hvor det burde være, men tingene pegede i en positiv retning. Han ønskede besvaret, om ledelsen så krisen som overstået og spurgte, om det var muligt at undgå udsving i ordretilgangen ved f.eks. at søge muligheder i nye forretningsområder, hvorved selskabet kunne stabilisere forretningen, herunder blandt andet ved opkøb. Derudover bad han ledelsen bekræfte, hvorvidt selskabet kan siges at befinde sig på bunden af en flerårig cyklus, og om virksomheden er i stand til fremadrettet at indfri de langsigtede forventninger til indtjening og vækst. Martin Felix Jørgensen stillede derefter spørgsmål til EBITA-marginerne i mineral- og cement divisionerne, som ifølge årsrapporten synes at være 3-8 % over en "cyklus", hvor de tilsvarende tal er 12-15 % for "customer services" og "product companies"-divisionerne. I den forbindelse ønskedes belyst, om det var muligt at fortsætte effektiviseringstiltagene, således at man fremover ville tjene mere end 3-8 %. Han afsluttede med at rose ledelsen for at følge anbefalingerne for god selskabsledelse undtagen på et enkelt punkt som kun delvist følges. Han gav udtryk for, at ledelsen burde følge alle anbefalinger, herunder også give oplysning om det samlede vederlag, som hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager. Afslutningsvist hæftede Martin Felix Jørgensen sig ved det markante fald i CO₂-udledningen, som fremgår af selskabets CSR-rapport. Han ønskede i den forbindelse at få en uddybet forklaring for dette fald, og spurgte om det forsat ville være muligt at reducere selskabets CO₂-udledning. Afslutningsvist takkede Martin Felix Jørgensen Thomas Schulz for dennes deltagelse i investordagen.

Thomas Schulz takkede først for indlægget fra Martin Felix Jørgensen og muligheden for at deltage i investordagen, som ifølge Thomas Schulz gav brugbart og betydningsfuldt feedback fra selskabets aktionærer. Ifølge Thomas Schulz er mineindustrien nu i bunden af dennes "cyklus", hvorimod cementindustrien så småt er på vej op igen. Såfremt man analyserer industrierne, er det ifølge Thomas Schulz tydeligt at se, at markedet bevæger sig i cyklusser. Ifølge Thomas Schulz er det derfor vigtigt, at der tages højde for disse i selskabets forretningsstrategi, således at selskabet altid har de bedste forudsætninger for at navigere i markedet. Thomas Schulz nævnte, at selskabet generelt arbejder på at minimere selskabets miljømæssige aftryk, og at faldet i CO₂-udledningen blandt andet skyldtes lukning af op til 35 lokationer rundt om i verden. Til besvarelse af spørgsmålet vedrørende anbefalingerne omkring offentliggørelse af ledelsens aflønning henviste han til formanden.

Formanden takkede først for de mange spørgsmål og gode indlæg. Formanden oplyste, at selskabet havde valgt at oplyse direktionens vederlag samt om lønnen til den administrerende direktør. Han oplyste, at selskabet på dette område følger majoriteten af de danske C20 selskaber og bemærkede i øvrigt, at tallene for de enkelte medlemmer af direktionen måske ville være interessante for nogle, men ikke nødvendige for en stillingtagen til regnskab og organisation.

Claus Østergaard formand for FLS Funktionærforening takkede for ordet. Han havde generelt fokus på det dårlige marked og afskedigelserne i selskabet. Han hæftede sig dog ved, at selskabet havde haft et stabilt medarbejderantal i år og fremhævede, at stabiliteten var vigtig

for at kunne forberede sig på et opsving i markedet. Han roste det eksisterende fokus på ledelsesuddannelsesprogrammet og glædede sig over, at den nye organisation var på plads. Endelig fremhævede Claus Østergaard også effektiviseringsprogrammet, som ifølge ham stadig gør sit til det rimelige resultat. Han fremhævede dog også, at effektiviseringsprogrammet bidrog til, at mange ledere og medarbejdere føler, at topstyring af detaljer og øget bureaukrati bliver resultatet. I forbindelse med et fremtidigt opsving gav Claus Østergaard udtryk for et håb om, at selskabets øverste ledelse ville huske at flytte beslutningerne ned til de niveauer, hvor de hører hjemme og huske på, at der i globale retningslinjer skal være rum for, at man kan indrette sig hensigtsmæssigt på det lokale niveau. Endelig fremhævede Claus Østergaard selskabets tre værdier: samarbejde, kompetence og ansvarlighed.

Formanden takkede for indlægget og det gode samarbejde, og kvitterede for ønsket om, at selskabet kan udnytte et kommende opsving til blandt andet at genansætte og øge medarbejderstaben for at møde den efterspørgsel, der forhåbentlig kommer.

Kjeld Beyer ønskede tillykke med det efter omstændighederne gode resultat. Han bemærkede, at han ligesom tidligere år havde fremsendt forslag til bestyrelsen inden generalforsamlingen for at give bestyrelsen lejlighed til at implementere en række forslag, som tilgodeser de mindre aktionærer. Han takkede for, at nogle af disse forslag allerede var blevet fulgt. Han mente dog, at der fortsat var plads til forbedring. Ifølge Kjeld Beyer manglede der fortsat en separat fremsendelse af 5-årsoversigt, kapitalforklaringer, resultatopgørelse og balancen til brug for generalforsamlingen. Kjeld Beyer henledte generalforsamlingens opmærksomhed på kapitalforklaringerne. Ifølge Kjeld Beyer er omfanget af nøgletal generelt godt, men han ville gerne fremover have, at aktiernes stykstørrelse fremgår af 5-årsoversigten, sådan aktionærene kan efterregne den indre værdi pr. aktie. Ifølge Kjeld Beyer er det vigtigt for aktionærene at kunne finde ud af forskellen mellem den indre værdi og børskursen for derved at kunne vurdere selskabets økonomiske stilling og forventningerne til fremtiden. Kjeld Beyer omtalte selskabet som trendsætter på en række regnskabsmæssige forhold, men fremhævede også, at der fortsat var plads til forbedringer. Afslutningsvist gjorde Kjeld Beyer opmærksom på ønsket om, at man som aktionær kan klikke sig frem til noterne i det elektroniske regnskab, der er tilgængeligt på hjemmesiden. Ifølge Kjeld Beyer må implementeringen af en sådan mulighed være konsekvensen af, at selskabet ikke længere udsender regnskabet. Endelig giver Kjeld Beyer udtryk for, at han ikke forstår, hvorfor hele årsrapporten ikke kan oversættes fra engelsk til dansk, idet det vil skabe større tryghed for de danske aktionærer.

Formanden takkede for de positive ord og glædede sig over at Kjeld Beyer havde bemærket, at selskabet havde imødekommet en række af Kjeld Beyers forslag. Han takkede for de yderligere forslag, og gjorde det klart, at selskabet ville se på, om forslagene gav anledning til ændringer fremadrettet.

Marie Olufsen fra Best.Women nævnte, at man fra Best.Womens side synes, at der er for få kvinder i selskabets ledelse – med én kvinde i direktionen og én kvinde i bestyrelsen. Marie Olufsen anerkendte det bedre resultat i 2014, men beskrev 2013 som et katastrofalt år for selskabet. Ifølge Marie Olufsen er der behov for nye kræfter i selskabets ledelse, herunder flere kvinder.

Formanden takkede Marie Olufsen for indlægget og oplyste at selskabet løbende vurderede mangfoldigheden i selskabet. Han oplyste derefter, at 14 % af samtlige medarbejdere i selskabet er kvinder, og at 10,3 % af lederne i selskabet er kvinder. Dernæst påpegede formanden, at det er bestyrelsens langsigtede mål, at andelen af kvindelige ledere skal svare til andelen af kvinder i hele organisationen. Vagn Sørensen nævnte, at målet for kvindelige ledere ved udgangen af 2014 var 10 %, hvilket således var opfyldt, og at bestyrelsen nu vil fastsætte et nyt mål. Formanden bekræftede, at det er selskabets mål, at 25 % af bestyrelsen

i 2016 består af kvinder – i dag er dette tal 16 % for de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer (22,3 % for samtlige medlemmer). Herefter understregede Vagn Sørensen, at kompetencer er det altafgørende kriterium ved valg af et nyt bestyrelsesmedlem. Vagn Sørensen takkede afslutningsvist Marie Olufsen for anerkendelsen af det forbedrede resultat i 2014.

Henrik-Bang Petersen roste virksomheden for den profilbrochure som var udarbejdet til brug for generalforsamlingen, som gav et godt sammenfattende overblik over årsregnskabet. Han håbede, at den vil blive sendt ud til samtlige medarbejdere, da den ifølge ham giver et godt billede af, hvordan virksomhedens ansatte har det samme. Han undrede sig over, at det af profilbrochuren fremgik, at selskabet bygger på danske værdier, samtidig med at antallet af danske ansatte er faldet. Han fremhævede, at virksomheden nu er en global virksomhed, hvor produktionen ikke længere foregår her i landet. Henrik Bang-Petersen opfordrede ledelsen til at sikre, at alle medarbejdere – også uden for landets grænser – får tilsendt samme profilbrochure, og at ledelsen fremover sikrer en bedre deling af knowhow mellem de ansatte på tværs af landegrænser.

Thomas Schulz takkede for Henrik Bang-Petersens indlæg. Han bemærkede, at der ikke er meget industri tilbage i Danmark i dag, men at kunderne rundt om i verden er interesseret i det danske værdisæt, såsom gennemsigtighed, samarbejde, tillid og mangfoldighed. Thomas Schulz fremhævede, at fokus på de danske værdier forbedrer selskabets markedsposition, men at dette fokus også er med til at holde virksomheden sammen. Ifølge Thomas Schulz giver værdierne virksomheden det nødvendige sammenhold og derudover styrke til fremover at stå stærkt.

En aktionær gav afslutningsvist udtryk for utilfredshed med, at mange af generalforsamlingens indlæg blev givet på engelsk uden at oversættelse var til disposition. Han opfordrer formanden til fremover at sikre, at indlæggende som et minimum blev oversat til dansk ved tolkning.

Dirigenten konstaterede herefter, at ingen øvrige aktionærer ønskede ordet til dagsordenens punkt 1 vedrørende ledelsesberetningen, hvorfor dirigenten overgik til de enkelte dagsordenspunkter.

Ad. 1. Ledelsens beretning om selskabets virksomhed i 2014

Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens samtykke, at generalforsamlingen tog ledelsens beretning til efterretning.

Ad. 2-4. Godkendelse af årsrapport for 2014, godkendelse af honorar til bestyrelsen og anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport

Dirigenten henviste til, at punkterne 2-4 var gennemgået og debatteret under punkt 1. Der var ikke andre, der ønskede ordet, hvorfor dirigenten med generalforsamlingens samtykke konstaterede

- at generalforsamlingen godkendte den fremlagte årsrapport for 2014,
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens honorar, herunder (a) det endelige honorar for 2014, og (b) det foreløbigt fastsatte honorar for 2015, og
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens forslag om anvendelse af overskuddet i henhold til den godkendte årsrapport for 2014, herunder at der udbetales et udbytte på DKK 9 pr. aktie svarende til et samlet udbyttebeløb på DKK 461 millioner for 2014.

Ad. 6. 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. Der fremkom ikke andre forslag.

Dirigenten konstaterede herefter 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. 7. Valg af revisor

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om genvalg af Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab som selskabets revisor.

Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget.

Ad. 7. Forslag fra bestyrelsen

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

Ad. 7.1 Forslag til opdatering af de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde fremsat forslag om at opdatere de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning til selskabets bestyrelse og koncerndirektion og henviste i øvrigt til formandens gennemgang i beretningen.

Dirigenten spurgte, om der var nogle der havde bemærkninger til.

Kjeld Beyer bad om ordet og oplyste, at han gerne ville stemme for forslaget samt for det senere forslag om bemyndigelse til opkøb af egne aktier, men under betingelse af, at der gives bedre noteoplysninger om køb af egne aktier. Ifølge Kjeld Beyer skal det være muligt at se, hvorvidt opkøbte egne aktier bruges til nedskrivning af aktiekapitalen eller til afdækning af incitamentsordninger.

Dirigenten takkede for bemærkninger, som ifølge dirigenten vedrørte både forslag 7.1 og 7.3 på dagsordenen. Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde lyttet til Kjeld Beyers synspunkter og vil overveje disse fremadrettet. Dirigenten oplyste, at synspunkterne blev ført til protokols. Der blev ikke begæret afstemning om punktet.

Dirigenten konstaterede herefter med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget med den fornødne majoritet og de faldne bemærkninger.

Ad. 7.2 Forslag til ændring af vedtægterne – overgang fra ihændeleveraktier til navneaktier

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen trak forslaget tilbage for nærværende, idet det relevante lovforslag var fremsat i Folketinget dagen før generalforsamlingen og med en acceptabel overgangs- og ikrafttrædelsesregel. Forslaget vil dog formentlig komme på dagsordenen til

næste år, da regeringens netop fremsatte lovforslag indebærer, at der fremadrettet ikke kan udstedes ihændeleveraktier.

Ad. 8.3 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 erhvervelsestidspunktet på Nasdaq Copenhagen noterede officielle kurs med mere end 10 %.

Dirigenten henviste til Kjeld Beyers synspunkter fremhævet under dagsordenens punkt 7.1.

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

Ad. 8. Eventuelt

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

Vagn Sørensen takkede for fremmødet og aktionærernes engagement i selskabet.

Generalforsamlingen blev derpå erklæret for afsluttet.

Generalforsamlingen sluttede kl. 17.31.

Klaus Søgaard
Dirigent