

Danisco A/S  
Langebrogade 1  
Postboks 17  
1001 København K  
Tlf. 3266 2000  
Fax 3266 2175  
www.danisco.com  
info@danisco.com

20. august 2008

## Uddrag af formandens beretning ved generalforsamlingen den 20. august 2008

I sin tale på Daniscos årlige generalforsamling sagde formand for bestyrelsen, Anders Knutsen, blandt andet:

Der er også sket meget siden sidste generalforsamling, som der er al mulig grund til at interessere sig aktivt for. Denne generalforsamling er speciel, idet vi i dag skal afgøre det fremtidige ejerforhold for vores sukkeraktiviteter – en væsentlig og nødvendig ændring – præcis som vi lovede for et år siden!

Det seneste år har været meget spændende og begivenhedsrigt for Danisco. Da vi mødtes her sidste år, berettede jeg om et selskab godt på vej gennem store forandringer. Og de sidste væsentlige brikker er nu ved at falde på plads – med salget af sukker som den absolutte hovedbegivenhed. Rendyrket inden for fødevaringredienser og enzymer og med nye og mere langsigtede aktiviteter i støbeskeen på det bioteknologiske felt har vi bragt Danisco ind i en ny virkelighed. Fremtidens virkelighed. Dermed har vi sikret selskabet vækstmuligheder og fremtidigt indtjeningspotentiale.

Det handler om at bruge Daniscos unikke teknologiplatform i et hidtil uset omfang. Og det handler om at være villig til løbe en større risiko, end vi har gjort før. Denne strategi har vi samlet under overskriften "Becoming first choice". Det vil sige, at vi fremover går målrettet efter at blive den foretrukne. Hvad enten det er set med kundens, leverandørens, forretningspartnerens eller medarbejderens øjne.

De sidste 10-11 år har været præget af den ene strukturelle ændring efter den anden. Det har været en lang, men nødvendig rejse. Nu er vi færdige med store gennemgribende forandringer, så det Danisco, De ser i dag efter sukker er solgt, er det Danisco vi skal videreudvikle de næste mange år.

Sagt med andre ord – vi er færdige med at sælge fra, og værdiskabende vækst står nu på agendaen.

### Danisco Sugar

Sidste års store emne på generalforsamlingen var Danisco Sugar, og hvad der skulle ske med den del af virksomheden.

I år er jeg glad for at kunne sige, at vi har sikret vores sukkerforretning et godt nyt hjem hos Nordzucker, hvis generalforsamlingen i dag giver bestyrelsen mandat til at afslutte salget. Vi har opnået en attraktiv pris, som gør, at vi står godt rustet til at nå de mål, vi går efter med fremtidens Danisco. Samtidig ser jeg Nordzucker som et perfekt match for Danisco Sugar, der kommer i familie med et af de førende selskaber i Sukker-Europa. Og samtidig er jeg glad for at høre Nordzuckers meget rosende bemærkninger om Danisco Sugar. Det gør mig glad på aktionærernes og medarbejdernes vegne.

Det er en stor beslutning for Danisco. Og netop af denne grund er det naturligt, at generalforsamlingen får mulighed for at diskutere dette historiske skridt i vores fortsatte udvikling. Bestyrelsen håber selvfølgelig på, at generalforsamlingen giver os mandat til at færdiggøre salget.

### **Danisco – Becoming first choice**

Med den nye virkelighed efter vores farvel til sukkeret har vi sat os som ambition, at vi vil være First choice i alle sammenhænge. Vi skal være en organisation, der motiverer medarbejdere og kolleger til at yde det bedste. Og vi vil være den virksomhed, der forstår at værdsætte det og belønne indsatsen. Et omfattende arbejde er i gang på den interne front, og arbejdet hænger sammen med mindst fire afgørende mål.

Vi skal være det sted, potentielle medarbejdere vælger som en af deres favoritarbejdspladser, når de bliver spurgt.

Vi skal være kundernes foretrukne partner. Derfor arbejder vi intenst med at blive en helt igennem markedsdrevet organisation ved blandt andet at optimere og motivere salgsstyrken, så relevante kunder som det første tænker på Danisco.

Vi skal være virksomheden med det stærkeste innovationsteam. Den nytænkende virksomhed, som andre går efter at samarbejde med.

Og så skal vi være i eliten, når det gælder bæredygtig produktion og produkter.

Når disse områder op i en højere enhed, er jeg ikke i tvivl om, at vi bliver det foretrukne valg. Her er samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder væsentlige faktorer for, at vi lykkes.

Det første interessante partnerskab, vi har indgået, er med den børsnoterede amerikanske virksomhed DuPont om nøglefærdige løsninger til produktion af bioethanol. Om to-tre år er målet, at vi leverer koncept og teknologi til færdige konkurrencedygtige 2. generations ethanolfabrikker rundt om på kloden. DuPont har den ekspertise, vi ikke har, og vi bringer den, som DuPont ikke har. Sammen danner vi et partnerskab, der munder ud i et bæredygtigt produkt baseret på rester fra eksempelvis landbruget eller skovbruget.

Hver part investerer som udgangspunkt op mod 350 mio. kr. over de næste tre år. Det er mange penge, men så hør lige det næste. Vi ser et marked for 2. generations bioethanol på mindst 75 mia. USD i 2020, svarende til 400 mia. kr. i runde tal. I det marked er vores målsætning at blive en central aktør og tage en god bid af kagen.

Vi ser partnerskabet med DuPont som et vigtigt signal til andre, der gerne vil samarbejde om nyskabende bæredygtige produkter inden for det biokemiske område. Partnerskaber og samarbejde ønsker vi selvfølgelig også inden for fødevarerområdet. Fødevarer er nemlig fortsat et meget vigtigt område for Danisco. Især vil man i de kommende år se os gå efter markedet for sundhedsfremmende ingredienser til fødevarer, som efterspørges af vores kunder. Vi kalder dette område for Health & Nutrition. Vores fokusområder er ingredienser, der positivt påvirker fordøjelsen, sukkersyge, hjerte-kar sygdomme, mundhygiejne, immunforsvaret, og som kan hjælpe overvægtige. Allerede i dag har vi produkter inden for alle områderne, men vi skal være blandt de tre største og bedste i verden. Det kræver en indsats, og det kan også betyde opkøb af andre virksomheder. Vi er stålsatte på, at vi skal nå top tre, for vi ved, at det er et marked med solide vækstrater.

Fremtidens Danisco vil være langt mere fokuseret. Vores enzymer og fødevaringredienser udspringer af samme teknologiplatform og har flere markeder som fællesnævner. Vi er derfor nået dertil, hvor alle dele af koncernens forretningsområder skal videreudvikles af egen kraft, gennem samarbejdsaftaler og via mindre opkøb, hvis de rigtige muligheder viser sig.

### **Kviksølvssagen – Grindstedværket**

Under gennemgangen af udviklingen i vores ingrediensaktiviteter vil jeg gerne benytte lejligheden til at knytte et par kommentarer til sagen om eventuelle kviksølvforgiftninger af medarbejdere i det gamle Grindstedværk for 30-40 år siden. Der skal ikke herske nogen tvivl om, at både bestyrelse, ledelse samt medarbejdere tager sagen meget alvorligt. Sagen har været behandlet i pressen fra forskellige vinkler. Og lad mig her benytte lejligheden til at slå følgende fast:

For det første: man kan ikke vurdere datidens miljøkrav med nutidens øjne. Datidens produktionsforhold ville ikke blive accepteret og godkendt af myndighederne i dag.

For det andet: Det er hævdet fra anden side, at medarbejderne ikke blev informeret om deres kviksølvværdier i sin tid. Det billede har vi svært ved at genkende, da vi har flere medarbejdere, der fortæller, at resultaterne dengang blev offentliggjort på opslagstavlen i kantinen. De medarbejdere, der havde for høje værdier blev under alle omstændigheder informeret i et tæt samarbejde med de offentlige myndigheder. De skulle ifølge den procedure, der dengang var aftalt med myndighederne, midlertidigt flyttes fra deres arbejdsplads, indtil medarbejderens målinger igen var normaliseret.

For det tredje: Det er ikke rigtigt, når pressen skriver, at vi afviser kviksølvofre. Tværtimod, vi gør alt for at stå til rådighed med oplysninger. Pr. 13. august var der anmeldt 70 sager til Arbejdsskadestyrelsen, ligesom vi har besvaret mange henvendelser fra nuværende og tidligere ansatte og oplyst de kviksølvmålinger, vi eventuelt har på dem. Vi vil gerne understrege, at vi ikke er i besiddelse af et komplet datamateriale for analyser og målinger foretaget i relation til kviksølv i den pågældende periode. Målingerne blev foretaget som led i Bedriftssundhedstjenestens virke på Grindstedværket og primært udført af Arbejdsmedicinsk klinik i København. Da Bedriftssundhedstjenesten (en offentlig institution) blev nedlagt i slutningen af 1990'erne blev disse målinger efter instruks fra Direktoratet for Arbejdstilsynet videresendt til direktoratet, hvorfor de ikke længere er i vores besiddelse. Vi har i vores arkiver kun de målinger, som fremgår af brevkorrespondance med Arbejdstilsynet, og vi ved, at der er flere målinger hos Direktoratet for Arbejdstilsynet, som vi ikke har adgang til. For at få et rigtigt og objektivt datagrundlag til at foretage den videre vurdering af de enkelte sager må vi fastholde, at de mulige skadesramte skal henvende sig til deres læge eller direkte til Arbejdsskadestyrelsen og på denne måde gå gennem de rigtige kanaler.

Endelig har vi sat forældelsesfristen i bero for at sikre, at mulige skadesramte får den nødvendige tid til at anmelde deres sag.

Ovennævnte siger jeg ikke for at bortforklare den ulykkelige situation, men jeg synes generalforsamlingen har krav på at få et mere fyldestgørende billede af denne komplicerede situation, end man måske lige sidder inde med.

Sammenfattende vil jeg sige, at dette er en ulykkelig situation. Selskabet fulgte normal praksis, som var accepteret og aftalt med de offentlige myndigheder. Med den viden vi har i dag, ville både vi og myndighederne agere anderledes, end man gjorde dengang.

Vi støtter fuldt op om ledelsens håndtering af denne sag, og vi vil nu afvente Arbejdsskadestyrelsens vurdering. Når vi kender indholdet af de konkrete sager, vil vi finde en fornuftig løsning for de, der måtte have lidt skade, som afspejler, at vi i bestyrelsen er vores sociale og etiske ansvar bevidst.

### **Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen**

- At der udbetales et udbytte på 7,50 kr. pr. aktie, hvilket er uændret i forhold til 2006/07
- Valg af bestyrelsesmedlemmer
- At selskabets aktiekapital nedsættes ved annullering af 1.248.200 stk. egne aktier, svarende til 2,55% af aktiekapitalen. Nedsættelsen vedrører aktietilbagekøbsprogrammet på 500 mio. kr., som blev indført i forlængelse af frasalget af Flavours
- At bestyrelsen i tiden indtil næste års ordinære generalforsamling bemyndiges til inden for 10% af aktiekapitalen at lade selskabet erhverve egne aktier til den på erhvervelsestidspunktet gældende kurs med en afvigelse på indtil 10%
- Udskilning af Sukker
- Optionsprogram for direktionen og ledende medarbejdere
- Elektronisk kommunikation med aktionærer
- Forslag fra aktionær: "Danisco vil sikre, at arbejdere på Grindstedværket, der har lidt skade på grund af kviksølv eller andre stoffer, som virksomhedens ledelse vidste eller burde have vidst var farlige for de ansatte, skal have erstatning uanset eventuel forældelse".

### **Sammensætning af bestyrelse og motivering af genvalg**

Ved generalforsamlingen er følgende bestyrelsesmedlemmer på valg ifølge vedtægterne: Jørgen Tandrup, Håkan Björklund og Kirsten Drejer. Jeg vil gerne redegøre for bestyrelsens begrundelse for genvalg. De nævnte bestyrelsesmedlemmer har, udover deres erfaring med Daniscos bestyrelsesarbejde igennem de seneste år, væsentlige kompetencer, der vurderes at være et aktiv for selskabet.

## **Udskilning af Sukker**

Lad mig begynde med at slå fast, at bestyrelsen ser dette punkt: frasalg af sukkeraktiviteterne som en af de væsentligste beslutninger siden dannelsen af Danisco A/S tilbage i 1989. Derfor er det vigtigt, at vi i dag får debatteret det forslag, som bestyrelsen har fremlagt til generalforsamlingens godkendelse, nemlig et mandat til at afslutte salget af sukkeraktiviteterne til tyske Nordzucker.

Bestyrelsen har i lang tid været klar over, at de to vidt forskellige forretningsmodeller i henholdsvis Ingredienser og Sukker ikke udgjorde den optimale sammensætning. Men samtidig var EU's sukkermarkedsordning ved at gennemgå en væsentlig ændring, hvilket gav stor usikkerhed i prisfastsættelsen af sukkeraktiviteter over hele Europa. På denne baggrund har vi ikke været rede til at handle før nu, hvor der er kommet mere klarhed over, hvorledes sukkermarkedet i EU vil udvikle sig i fremtiden.

Siden generalforsamlingen sidste år har vi arbejdet med at finde den mest optimale løsning for aktionærer, kunder, medarbejdere og roedyrkere. Vi hyrede en rådgiver, Deutsche Bank, til at bistå os med processen og sikre, at enhver mulighed blev vurderet. En auktionsproces blev gennemført for at få klarhed over værdien af vores sukkeraktiviteter, hvilket blandt andet medførte en nedskrivning af goodwillværdien på 600 mio. kr. Dette blev sammenholdt med muligheden for at foretage en selvstændig børsnotering af Danisco Sugar. Bestyrelsen har sammen med ledelsen og vores eksterne rådgivere vurderet, at den bedste løsning er et salg af sukkeraktiviteterne til Nordzucker. Denne løsning er optimal, fordi den for det første giver den bedste værdiskabelse for vores aktionærer. For det andet sikrer aftalen, at vores medarbejdere nu får en ny ejer, der har fokus på produktion og salg af sukker i Europa – sagt med andre ord: vores medarbejdere bliver en del af en meget velfungerende og professionel sukkerproducent, Nordzucker. For det tredje sikrer vi, at vores kundebase også i fremtiden vil få en professionel og konkurrencedygtig samarbejdspartner. Og til sidst: jeg ser udtalelser fra Nordzucker, der udtrykker, at roedyrkerne fremover kan blive medejere af sukkerproduktionen i Skandinavien. En ejerstruktur, som der er tradition for i resten af Europa, og som vil ligestille de skandinaviske roedyrkere med deres europæiske kolleger.

Med disse ord beder bestyrelsen om generalforsamlingens mandat til at afslutte salget af Danisco Sugar til det tyske Nordzucker. Og selvfølgelig under den forudsætning, at konkurrencemyndighederne i de respektive lande godkender salget, skal jeg huske at tilføje.

Afsluttende skal jeg nævne, at skulle generalforsamlingen vælge at nedstemme forslaget, vil bestyrelsen opfatte dette som et mandat til at arbejde videre med en selvstændig børsnotering eller andre alternativer. Dette gælder også, hvis salget ikke godkendes af myndighederne.

## **Tildeling af et optionsprogram på op til 600.000 aktieoptioner**

Vi har gennem længere tid tildelt optionsprogrammer til direktion og ledende medarbejdere. Efter bestyrelsens opfattelse har det den effekt, at direktion og ledende medarbejdere har samme målsætning som vores aktionærer, nemlig at skabe værdi for selskabet. De samlede optionsprogrammer, inklusiv det foreslåede program, udgør 5,3% af den samlede aktiekapital.

Det er bestyrelsens overbevisning, at aktieoptionsprogrammer er et af mange vigtige midler for at kunne tilbyde en attraktiv arbejdsplads, så vi kan fastholde og tiltrække kvalificerede medarbejdere i et globalt marked. Og lad mig i den forbindelse tilføje, at vi bruger eksterne markedsdata for at tilsikre, at parametrene i programmet og de individuelle tildelinger sker på markedsvilkår.

Bestyrelsen indstiller derfor til generalforsamlingens godkendelse, at bestyrelsen bemyndiges til at tildele direktionen og ledende medarbejdere, i alt ca. 200 personer, 600.000 aktieoptioner efter de vilkår, der er beskrevet i materialet. Afslutningsvis kan jeg oplyse, at værdien af dette program ved det nuværende kursniveau udgør ca. 32 mio. kr. mod ca. 31 mio. kr. ved årsrapportens offentliggørelse i slutningen af juni måned.

## **Elektronisk kommunikation**

Som et led i at gøre kommunikationen med aktionærerne mere effektiv og nutidig foreslår bestyrelsen, at det fremover skal være muligt at anvende elektronisk kommunikation mellem selskabet og aktionærerne i henhold til aktieselskabslovens § 65b.

**Forslag fra en aktionær: Danisco vil sikre, at arbejdere på Grindstedværket, der har lidt skade på grund af kviksløv eller andre stoffer, som virksomhedens ledelse vidste eller burde have vidst var farlige for de ansatte, skal have erstatning uanset eventuel forældelse.**

Som jeg tidligere nævnte i min beretning, er det sager, der går omkring 40 år tilbage i tiden, hvor begreber som forurening og produktion havde en hel anden betydning end i dag, og hvor begrebet bæredygtighed ikke fandtes i ordbogen. I dag er vi heldigvis blevet klogere. Produktionsforhold, som vi kendte dem i den tid, ville ikke kunne finde sted i dag.

Vores grundlæggende synspunkt er, at vi skal have eksperternes vurdering i hver enkelt sag. Derfor har vi sagt, at sagerne skal anmeldes via de normale kanaler for arbejdsskader, altså via Arbejdsskadestyrelsen. Og vi vil – sammen med Arbejdsskadestyrelsen – gøre, hvad vi kan for at sikre en hurtig sagsbehandling. Kun på den måde kan vi få en objektiv vurdering af skadernes omfang og dermed en retsmæssig sikkerhed for alle parter. Jeg kan oplyse, at der pr. 13. august var anmeldt 70 sager til Arbejdsskadestyrelsen. Vi har allerede sat forældelsen i bero, og vi har desuden en god og konstruktiv dialog med repræsentanterne for en stor del af de tidligere og nuværende ansatte – fagforeningerne 3F og Dansk Metal.

Først når resultaterne af Arbejdsskadestyrelsens vurderinger foreligger og indholdet af de konkrete sager er oplyst, vil vi have et objektivt grundlag, der giver os mulighed for at handle og finde en fornuftig løsning for de, der måtte have lidt skade, som afspejler, at vi i bestyrelsen er vores sociale og etiske ansvar bevidst. På denne baggrund kan bestyrelsen derfor ikke tilslutte sig det fremsatte forslag på nuværende tidspunkt.

Generalforsamlingen kan følges direkte på [www.danisco.com](http://www.danisco.com). Herefter vil det være muligt at læse formandens beretning i sin helhed på samme internetadresse.

Med venlig hilsen

Tom Knutzen  
Adm. direktør

**For yderligere information**

Investor Relations, tlf.: 3266 2912, [investor@danisco.com](mailto:investor@danisco.com)  
Media Relations, tlf.: 3266 2913, [info@danisco.com](mailto:info@danisco.com)

Med et omfattende og innovativt udbud af produkter er Danisco en af verdens førende inden for fødevaringredienser, enzymer og biobaserede løsninger. Vi bruger naturens egne materialer, videnskaben og vores 9.500 medarbejders viden til at udvikle og levere biobaserede ingredienser, der imødekommer markedets efterspørgsel efter sundere og sikrere produkter. Daniscos ingredienser bruges globalt i en række industrier – fra bageri, mejeri og drikkevarer til dyrefoder, vaskemidler og bioethanol – hvor de giver både funktionelle, økonomiske og miljømæssige fordele. Med udgangspunkt i vores hovedkontor i Danmark og aktiviteter på mere end 120 lokationer er Daniscos hovedfokus at blive vores kunders 'First choice' og en helt igennem markedsdrevet, global forretning. Derudover har vi en af de mest effektive sukkerproduktionsplatforme i Europa. Yderligere oplysninger fås på [www.danisco.com](http://www.danisco.com).