

År 2024, den 10. april, kl. 16.00 afholdtes ordinær generalforsamling i FLSmidth & Co. A/S, CVR-nr. 58 18 09 12 på selskabets adresse, Vigerslev Allé 77, 2500 Valby.

Dagsordenen var som følger:

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i 2023
2. Forelæggelse og godkendelse af årsrapport for 2023
3. Godkendelse af honorar til bestyrelsen:
 - a. Endelig godkendelse af honorarer for 2023
 - b. Foreløbig fastsættelse af honorarer for 2024
4. Anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
5. Præsentation af vederlagsrapporten for 2023 til vejledende afstemning
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Forslag fra bestyrelsen
 - 8.1. Vedtagelse af vederlagspolitik
 - 8.2. Forslag til ændring af vedtægter
 - 8.3. Egne aktier
9. Eventuelt

Bestyrelsens forperson, Tom Knutzen, 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 bestyrelsens forslag under punkt pkt. 8.2 skulle vedtages med 2/3 majoritet, og alle de resterende forslag på dagsordenen kunne vedtages med simpel majoritet.

På generalforsamlingen var repræsenteret 58,53 % af selskabets samlede aktiekapital efter nedregulering for egne aktier. Til generalforsamlingen var udstedt 121 adgangskort. Bestyrelsen havde modtaget fuldmagter, der repræsenterede i alt 24,19 % af de repræsenterede stemmer, mens instruktionsfuldmagter udgjorde 51,06 % af de repræsenterede stemmer. Over 75 % af dem, som

havde stemt på forhånd, havde valgt at følge bestyrelsens anbefaling under alle afstemningspunkterne, hvorfor dirigenten konstaterede, at alle forslagene ville blive vedtaget.

Dirigenten oplyste, at dagsordenens første fem punkter ville blive forelagt samlet af bestyrelsens forperson.

Ad. 1-5. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i 2023, godkendelse af årsrapport for 2023, godkendelse af honorarer til bestyrelsen, anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport, og præsentation af vederlagsrapporten for 2023 til vejledende afstemning

Bestyrelsens forperson aflagde følgende beretning:

"2023 var endnu et dynamisk år for FLSmidth, hvor vores fokus på transformation fortsatte med fuld kraft. Takket være det hårde arbejde fra vores dedikerede medarbejdere fortsatte vi med at forbedre vores forretningspræstationer i en verden, der hele tiden ændrer sig.

Når jeg ser tilbage på det år, der er gået, er der en række ting, der står frem.

En forøgelse af forsyningen af kritiske mineraler på en bæredygtig måde er afgørende for fortsat økonomisk udvikling og den grønne omstilling. Samtidig forbliver cementindustrien en af de største CO₂-udledere i verden. Derfor er vores værditilbud mere relevant end nogensinde før, især i lyset af stigende makroøkonomisk usikkerhed og geopolitisk uro.

Som førende leverandør til de globale minedrifts- og cementindustrier føler vi os stolte og ansvarlige for at fremme mere bæredygtige forretningspraksisser. Vores mål er ikke kun at forbedre vores kunders præstationer, men også at mindske den miljømæssige påvirkning fra mineralforarbejdning og cementproduktion.

Vi har i 2023 leveret vigtige resultater på bæredygtighedsfronten, og jeg vil senere i min præsentation give lidt flere detaljer herom.

Siden vi lancerede vores såkaldte "CORE'26"-strategi for Mining i begyndelsen af 2023, har vi arbejdet hårdt for at sikre en stærk integration af Mining Technologies – også kendt som det tidligere Thyssenkrupp Mining, som vi købte i efteråret 2022 – forenkle vores forretning, optimere vores operationer og forbedre vores rentabilitet.

I løbet af året har vi væsentligt forbedret vores Mining-forretning, og vi har overgået vores forventninger ved integrationen af Mining Technologies. Som resultat heraf har vi løftet målsætningen for de samlede omkostningssynergier til omkring DKK 600 mio. årligt fra opkøbet, sammenlignet med de første forventninger på DKK 360 mio. Og vi er ydermere endt med at have brugt færre penge på at opnå disse omkostningssynergier, end hvad der oprindeligt var antagelsen. Vi har fortsat med at forenkle forretningen og mindske risici i ordreindtaget og begge dele har haft betydelige effekter på indtjeningen i Mining-forretningen.

Vores exit fra segmentet med ikke-kerneaktiviteter, også kaldet "Non-Core Activities", fortsatte med god fremdrift, og vi forventer fortsat et fuldt exit senest ved udgangen af 2024.

Som en del af processen med at adskille Mining og Cement, hvor de to forretningsområder hver især forfølger deres egen "pure play" strategi, har vi undersøgt forskellige forretningsmodeller og ejerskabsstrukturer. Som følge heraf, er bestyrelsen og ledelsen nået frem til, at Cementforretningen på lang sigt vil kunne drage fordel af en alternativ ejerstruktur.

Vi har derfor påbegyndt processen med at undersøge de forskellige muligheder for at sælge Cement forretningen, og jeg vil nu kommentere lidt nærmere på grundlaget for denne væsentlige beslutning. Cement- og Mining-forretningerne er meget forskellige – både når det kommer til markedsdynamikker og de fundamentale elementer i industrierne. Derudover er der i dag få synergier mellem de to forretninger, og der er et meget lille overlap i både kundebase og produktudbud. Derfor vil et separat ejerskab tillade hvert af de to selskaber at fokusere på deres egne, unikke muligheder og udfordringer, hvilket vi vurderer vil maksimere deres respektive forretningspotentiale.

I det forgangne år har vi forenklet og tilpasset vores Cementforretning for yderligere at styrke dens markedsledende position, forbedre lønsomheden og skærpe det strategiske fokus på de kerneprodukter og -serviceydelser, der kræves i cementindustrien. Vi tror fortsat på, at den globale økonomiske udvikling og den grønne omstilling tilbyder attraktive langsigtede vækstmuligheder for vores Cementforretning, og at især serviceforretningen rummer et betydeligt, uudnyttet potentiale. Jeg er utrolig stolt af, hvad FLS har opnået med Cementforretningen gennem mere end 140 års, dansk erhvervshistorie.

Jeg er overbevist om, at forretningen er godt positioneret til fremtidig succes, og at den har en betydelig rolle at spille i dekarboniseringen af den globale cementindustri. Dog har vi, når vi har gennemgået de langsigtede muligheder for FLSmidts virksomhed, for vores kunder og for vores aktionærer, konkluderet, at en adskillelse af ejerskab kunne være gavnlig for både Mining- og Cementforretningerne. At opnå det fulde potentiale for Cementforretningen kræver betydelige investeringer og dedikeret ledelsesmæssig opmærksomhed, hvilket vi mener bedre kan opnås under et andet ejerskab end FLSmidts.

Samtidig er et muligt frasalg af Cementforretningen også afgørende for at kunne realisere det fulde langsigtede potentiale for vores Mining-forretning, der allerede i dag står for omkring 80% af vores samlede omsætning. Det naturlige spørgsmål er selvfølgelig, hvad der nu sker i en sådan proces. Her skal jeg starte med at sige, at vi fortsat er i begyndelsen af processen, og at der naturligvis ikke er garanti for, at en aftale kan finde sted.

Vi arbejder fortsat hen imod en fuld separation af Mining- og Cementforretningen, og vi forventer at færdiggøre denne proces i løbet af det første halvår af 2024. Vi forventer desuden ikke, at en handel vil kunne finde sted før tidligst ved udgangen af indeværende år. Cementforretningen vil derfor fortsætte med at arbejde hen imod sin 'GREEN'26'-strategi og den langsigtede målsætning om en EBITA-margin på 8%.

Som tidligere nævnt er bæredygtighed en vigtig og integreret del af vores daglige forretningsgange. Det dækker både over det ansvar, som vi har over for vores kunder, vores ansatte, samfundet og for vores planet.

Vi har i løbet af 2023 vist gode fremskridt inden for alle vores såkaldte "Science Based Targets". Igen i år har vi øget andelen af indkøb fra leverandører, som også har Science Based Targets, og vi har væsentligt reduceret udledningen fra vores egen drift. Sidstnævnte var drevet af

sammenlægning af lokationer og løbende, dedikerede initiativer med henblik på reduktion af udledning.

Slutteligt – og helt afgørende i det store perspektiv - har vi reduceret udledningen fra brugen af vores solgte produkter.

Det er vigtigt at nævne, at disse forbedringer er opnået, selvom vi nu tager Mining Technologies fuldt med ind i beregningerne. Der er altså tale om signifikante forbedringer.

Minedriftsoperationer kræver ofte store mængder vand til forskellige processer, og genanvendelse af vand, især i regioner med vandmangel, er derfor yderst vigtigt. Det er derfor tilfredsstillende at se, at vi også inden for dette område viser gode fremskridt.

Vi vil fortsætte med implementering af løbende, målrettede initiativer, såsom recirkulation af vand i operationen, installering af teknologier, der skal hjælpe med vandbesparelse, samt opsamling af regnvand.

Diversitet er et andet vigtigt område i vores ESG-agenda. Det er vores opfattelse, at diversitet fremmer innovation, skaber bedre problemløsning og øger medarbejderes trivsel og engagement.

I 2023 så vi en fremgang i andelen af kvindelige ledere i organisationen og vi er godt på vej mod vores målsætning for 2030, der lyder på, at 25% af ledere i organisationen skal være kvinder.

Fremgangen skal tilskrives fokuserede ansættelsesprocesser og det faktum, at et stigende antal kvinder i organisationen bliver forfremmet til lederstillinger. Det er dog ikke alle dele af vores ESG-agenda, hvor vi ser fremskridt.

Vores medarbejderes sikkerhed er af yderste vigtighed, og det er derfor skuffende, at vi har set en tilbagegang på dette område. Vi er fast besluttet på at ændre på denne statistik, og implementerer derfor dedikerede initiativer inden for vidensdeling og træning af medarbejdere, så uheld fremover kan undgås.

For lidt mere end ét år siden afholdt vi en kapitalmarkedsdag, hvor ledelsen præsenterede en række strategiske initiativer, som skal sætte retningen for FLSmidth over de kommende år. Det er vigtigt for mig at understrege, at der her er tale om Mining-forretningen, da det som bekendt er forventningen, at denne vil være den fortsættende forretning i FLSmidth på lang sigt. Første led i denne strategiske retning har været at definere og styrke kerneforretningen. I 2023 har vi leveret vigtige resultater på denne front. Vi har accelereret vores exit fra Non-Core Activities, og vi har foretaget den operationelle separation af Mining og Cement.

Vi har som tidligere nævnt truffet beslutningen om at undersøge frasalgsmuligheder for Cement, og vi har gennemført integrationen af Mining Technologies, hvilket har ført til væsentlige omkostningssynergier.

Næste led i strategien er at bygge et skalerbart fundament, som styrker vores evne til at skabe vækst for FLSmidth. Dette indebærer blandt andet en yderligere simplificering af forretningen med optimering af vores globale set-up af lokationer, simplificering af ERP-landskabet på tværs af forretningen, etablering af en såkaldt principal-selskabsmodel, og en længere række af andre

aktiviteter. Vi vil foretage yderligere kommercielle investeringer i blandt andet pumpeforretningen og "mill liners" – eller på dansk "mølleforinger".

Og slutteligt skal forretningen fortsat være yderligere service-fokuseret, og der ligger derfor fortsat et stort arbejde i at sikre, at serviceforretningen har et stærkt fundament, hvorpå den kan vokse. Og netop vækst er det næste led i vores strategiske rejse.

Vi har tidligere gjort det klart, at det er vores ambition at vokse inden for særligt "consumables" – også kaldet "sliddele" – og inden for pumper, cykloner og ventiler – også kaldet PCV.

Vi har i begyndelsen af året annonceret, at vi har etableret et PCV-forretningsben, og at ansvaret herfor er flyttet op i koncernledelsen. PCV er et område med store vækstmuligheder for FLSmidth, og det er derfor vigtigt, at vi får etableret det rette fundament og får indhentet de rette kompetencer, så vi kan maksimere værdiskabelsen fra disse muligheder.

I den forbindelse vi glade for, at Pat Turner er vendt tilbage til FLSmidth for at lede dette forretningsben. Der er naturligvis målet, at vores strategiske fokus vil medføre, at forretningen vokser organisk, men vi forbliver åbne for opkøb, og er klar til at slå til, hvis disse muligheder skulle opstå.

Vi har allerede annonceret et par mindre opkøb – herunder Morse Rubber i sommeren 2023 og senest Farnell-Thompson i begyndelsen af marts i år – og vi har yderligere en række mulige opkøb i kikkerten. Vi vil løbende opdatere, når dette er relevant.

Trods kortsigtede, regulatoriske udfordringer, geopolitisk uro og makroøkonomisk usikkerhed forbliver de langsigtede muligheder i de globale mineindustrier yderst attraktive. Dette positive billede er særligt et resultat af en forventning om en stærkt stigende efterspørgsel efter mineraler, drevet af den grønne omstilling og generel økonomisk vækst.

Samtidig medfører industrispecifikke udfordringer for vores kunder, herunder faldende kvalitet af den malm, som mineralerne skal udvindes fra og dermed øget pres på maskiner og udstyr, at FLSmidth står stærkt positioneret til at kunne hjælpe kunderne med at løse disse udfordringer.

Gennem 2023 har de globale minemarkeder været aktive inden for de vigtige råvaregrupper. Dette gælder særligt inden for kobber, litium og guld, som alle er vigtige markeder for FLSmidth. Vi ser dog fortsat forsinkelser i kundernes større investeringsbeslutninger – dels som resultat af forsinkelser af de forskellige regulatoriske tilladelser i visse lande og dels som følge af den fortsatte makroøkonomiske usikkerhed.

Disse effekter ses mest tydeligt i produktmarkedet, som alt andet lige er mere volatilt end servicemarkedet. Vi ser dog fortsat en god efterspørgsel efter produkter, der sikrer operationel effektivitet og en mere bæredygtig mineoperation.

Servicemarkedet forbliver stabilt og aktivt og vi har gennem hele året set en stødt strøm af kundeforespørgsler efter serviceydelser, der kan hjælpe kunderne med at forbedre driften.

Mineforretningen leverede generelt gode resultater i 2023.



Ordreindtaget faldt med cirka 9% sammenlignet med 2022 drevet af produktforretningen, hvor ordreindtaget isoleret set faldt med 25% sammenlignet med året før. Dette var dels et resultat af de førømtalte markedsdynamikker og dels af egne initiativer herunder blandt andet at reducere risikoen i ordrebogen og optimering af produktporteføljen. Vi modtog i løbet af året fem store ordre med en samlet værdi på 1,9 mia. kroner mod syv store ordre med en samlet værdi på 2,8 mia. kroner i 2022.

I serviceforretningen voksede ordreindtaget med 3% sammenlignet med 2022, hvilket afspejler et fortsat stabilt marked med god efterspørgsel efter særligt reservedele og sliddele. Service og Products udgjorde henholdsvis 67% og 33% af det samlede ordreindtag for året, hvilket er fuldt på linje med vores generelle målsætning.

Den organiske vækst i Mining omsætningen lød i 2023 på 18% sammenlignet med 2022, mens den rapporterede vækst var på 13%, og omsætningen endte således på 17,1 mia. kroner.

Omsætningen for Service og Products steg med henholdsvis 16% og 9%.

Den justerede EBITA for Mining steg med 16% til cirka 1,9 mia. kroner svarende til en justeret EBITA-margin på 10.8%. Justeringen består af omkostninger på 481 mio. kroner, der stammer fra integrationen af Mining Technologies.

Når man inkluderer disse omkostninger, lyder EBITA-marginen i 2023 for Mining på 8.0% sammenlignet med 7.6% i 2022.

Ligesom det var tilfældet i 2022, har cementindustrien i 2023 skulle navigere makroøkonomiske usikkerheder og geopolitisk uro. Vi har derfor i 2023 set, at Cementforretningen har været væsentligt mere volatil og udfordret end Mining var det. På længere sigt ser vi dog fortsat gode muligheder for Cementforretningen drevet af et øget fokus på service og den nødvendige grønne omstilling af cementproduktion.

Ordreindtaget faldt med 26% sammenlignet med 2022 drevet af både Service og Products. I Service faldt ordreindtaget med 16%, hvilket hovedsageligt var drevet af en lavere efterspørgsel efter sliddele, opgraderinger og eftermonteringer. I Products faldt ordreindtaget med 40% sammenlignet med 2022, hvilket afspejler de nuværende markedsdynamikker samt implementeringen af Cements 'GREEN'26'-strategi, der blandt andet indeholder en reduktion af risikoen af ordrebogen samt en gennemgribende optimering af produktporteføljen. Service- og produktordre udgjorde henholdsvis 65% og 35% af det samlede ordreindtag i 2023.

Omsætningen faldt organisk med 1% og rapporteret med 3% til lidt mere end 6 mia. kroner primært som følge af en lavere omsætning i Service, hvilket skyldtes markedsforskel og frasalg af vores filter-forretning, også kaldet "AFT", i tredje kvartal. Omsætningen i Products steg med 3% sammenlignet med 2022 som følge af god eksekvering af ordrebogen.

EBITA blev fordoblet til 408 mio. kroner. Dette var et resultat af gevinsten fra salget af AFT-forretningen samt lavere administrationsomkostninger som følge af de igangværende transformationsaktiviteter.

EBITA-marginen lød i 2023 på 6,7% sammenlignet med 3,3% i 2022. Hvis man fratrukker gevinsten fra salget af AFT-forretningen, lyder EBITA-marginen på 5,1%.

Vi fortsætter den hurtige nedlukning af Non-Core Activities og forventer fortsat at være færdige ved udgangen af 2024.

Ordreindtaget lød i 2023 på 208 mio. kroner, hvilket er mere eller mindre uændret fra 2022. Den samlede ordrebog er nu nede på 531 mio. kroner, og det er fortsat vores forventning, at vi vil være i stand til at annullere en del af disse ordrer.

Omsætningen lød på 951 mio. kroner, hvilket førte til et samlet operationelt tab for året på 345 mio. kroner.

Generelt har vi i 2023 leveret gode resultater, og selvom ordreindtaget for FLSmidth samlet faldt med cirka 13%, kan en væsentlig del altså forklares af egne prioriteter og aktiviteter.

Omsætningen steg med 10% og den justerede EBITA voksede med mere end 37%.

Den justerede EBITA-margin lød på 8,0% sammenlignet med 6,4% i 2022.

Når man tager omkostningerne til integrationen af Mining Technologies med, lød EBITA-marginen på 6,0% sammenlignet med 4,3% i 2022.

Og endelig; hvis man fratrækker gevinsten fra salget af AFT-forretningen, lød EBITA-marginen på 5,5%.

Slutteligt leverede vi pengestrømme fra driften på 623 mio. kroner og vores gæld blev yderligere reduceret.

Vores finansielle gearing endte på 0,4 gange nettorentebærende gæld til EBITDA ved årets udgang.

Ser vi på vores finansielle guidance for 2024, er det vores forventning, at markedsefterspørgslen i Mining vil være svagere end i 2023, primært drevet af Products grundet nogle kunders fortsatte udskydelse af større kapital investeringsbeslutninger. Dog er det fortsat forventningen, at mineindustrien vil nyde godt af den langsigtede efterspørgsel efter mineraler, der er afgørende for fortsat global økonomisk udviklingen og den grønne omstilling.

I 2024 forventer vi en omsætning i niveauet 16 til 17 mia. kroner og en justeret EBITA-margin på 11,5% til 12,5%. Forventningerne til den justerede EBITA-margin ekskluderer omkostninger til transformation og separation på i alt 200 mio. kroner i 2024.

Endvidere er det vigtigt at nævne, at selvom indtjeningen i Mining i 2024 vil være positivt påvirket af synergier fra opkøbet af Mining Technologies, vil der fortsat være omkostningsinflation samt geninvestering af dele af synergierne i kommercielle tiltag, der skal understøtte vores CORE'26-strategi.

I Cement forventer vi, at markedet på kort sigt vil forblive udfordret og påvirket af makroøkonomisk usikkerhed. Vi forventer således en omsætning i 2024 i niveauet 4 til 4,5 mia. kroner og en justeret EBITA-margin i niveauet 5,5% til 6,5%.

Disse forventninger afspejler den fortsatte implementering af vores GREEN'26-strategi, der blandt andet indeholder en fortsat forenkling af forretningen og optimering af produktporteføljen, eksemplificeret at det nylige frasalg af gear-forretningen, også kendt som MAAG.

Forventningerne til den justerede EBITA-margin ekskluderer omkostninger til transformation og separation på i alt 100 mio. kroner i 2024.

I Non-Core Activities forventer vi en omsætning på 250 til 350 mio. kroner, hvilket afspejler en forventning om annullering af dele af den samlede ordrebog. Samtidig forventes et tab i segmentet på 200 til 300 mio. kroner. Dette tab er inkluderet i det samlede forventede tab på cirka 1 mia. kroner for afviklingen af Non-Core Activities segmentet, siden segmentet blev etableret per fjerde kvartal 2022.

Som resultat heraf forventes der i 2024 en samlet omsætning for FLSmidth på 20 til 21,5 mia. kroner og en justeret EBITA-margin på 9% til 10%. Endvidere forventes en rapporteret EBITA på 7,5% til 8,5%.

Inden jeg går videre til præsentationen af vederlagsrapporten, vil jeg sige et par korte ord om kapitalallokering.

FLSmidth har et konstant fokus på pengestrømme og på at sikre, at selskabet har en sund balance. Vi har fastholdt en lav finansiel gearing, og denne lød ved årets udgang på 0,4 gange netto rentebærende gæld til EBITDA sammenlignet med 0,6 ved udgangen af 2022 og vores målsætning på højst 2 gange.

Bestyrelsen foreslår, at der på baggrund af resultatet for 2023 udbetales et udbytte på 4 kroner per aktie, svarende til et samlet udbyttebeløb på 231 mio. kroner og en udbetalingsprocent på 47%. Dette skal sammenholdes med vores generelle målsætning om at udbetale mellem 30% og 50% af årets resultat som udbytte til aktionærerne.

Som det anbefales af Komiteen for God Selskabsledelse og med reference til den offentliggjorte rapport, vil jeg nu gennemgå og knytte nogle bemærkninger til aflønningen af direktion og bestyrelse.

Lad mig starte med at sige, at der i 2023 ikke har været afvigelser i forhold til de generelle retningslinjer for aflønning, som er vedtaget af generalforsamlingen.

Det samlede vederlag til koncerndirektionen, bestående af den administrerende direktør og koncernøkonomidirektøren, registreret hos Erhvervsstyrelsen var 38,2 mio. kroner sammenlignet med 29,4 mio. kroner i 2022.

Stigningen på cirka 8,8 mio. kroner skyldes følgende:

Først og fremmest har den administrerende direktør modtaget en stigning i grundlønnen på 4,5%. Derudover har både den administrerende direktør og koncernøkonomidirektøren modtaget aktier i forbindelse med det langsigtede incitamentsprogram fra 2021. Dernæst har både den administrerende direktør og koncernøkonomidirektøren modtaget betingede aktieandele med henblik på at sikre fastholdelse og eksekvering af FLSmidth's transformation over de kommende

år. Endeligt har periodisering af omkostningen til det langsigtede, kontante bonusprogram til den administrerende direktør, der løber frem til 2026, påvirket andre incitamentsprogrammer i 2023. Der er dog her tale om en opsparing under programmet, og beløbet er derfor endnu ikke udbetalt til den administrerende direktør.

Udbetalingen under det kortsigtede incitamentsprogram er baseret på en præstation over målet inden for fire ud af de fem KPI'er, som der blev målt på. Den samlede udbetaling under dette program var en anelse lavere end i 2022.

Bestyrelsen modtog et samlet vederlag på 6,8 mio. kroner sammenlignet med 6,6 mio. kroner i 2022. Stigningen kan tilskrives, at ét ekstra bestyrelsesmedlem trådte ind i henholdsvis "Compensation Committee" og "Nomination Committee".

Bestyrelsens honorar har været uændret siden 2017, og som det fremgår af dagsordenens punkt 3.b, foreslår bestyrelsen en stigning i bestyrelseshonoraret. Mere om dette når vi når til dagsordenens punkt 3.b.

Bestyrelsen udfører årligt en selvevaluering for at evaluere de enkelte medlemmers bidrag, engagement og kompetencer. Som formand er jeg ansvarlig for at gennemføre evalueringen. Processen er forløbet godt, og de overordnede konklusioner af evalueringen er tilfredsstillende – som i 2023 – men processen er med til at identificere indsatsområder og prioritere vores arbejde.

Inden vi åbner for debatten, vil jeg komme med et par afsluttende bemærkninger.

2023 har været endnu et spændende år for FLSmidth, hvor vi fortsatte vores vigtige transformationsarbejde. Jeg er utroligt stolt af vores dedikerede medarbejdere, der har arbejdet hårdt for at forbedre vores forretning i en stadigt skiftende verden. Det er tydeligt, at vi står over for store udfordringer, men også store muligheder. Vi ved, hvor vigtigt det er at øge forsyningen af kritiske mineraler på en bæredygtig måde, samtidig med at vi reducerer miljøpåvirkningen fra cementproduktionen.

Vores indsats er mere relevant end nogensinde før, især i lyset af den øgede usikkerhed i verden. Vi har haft en travl periode med at implementere vores "pure-play"-strategier inden for minedrift og cement, og vi har gjort store fremskridt med at integrere nye teknologier og forenkle vores forretning. Vi har også arbejdet hårdt på at optimere vores cementforretning og fokusere på vores kerneprodukter og -services. Samtidig har vi accelereret vores exit fra Non-Core Activities, hvilket vil gøre vores virksomhed mere effektiv og rentabel i fremtiden.

Vi er begyndt at undersøge mulighederne for at finde en ny ejer af vores Cement-forretning for at frigøre dens fulde potentiale og maksimere værdien for vores aktionærer.

Vi har altså leveret vigtige resultater på vores strategiske agenda i 2023, men der er stadig meget arbejde at gøre. I den forbindelse er vi fuldt ud bevidste om, at disse forandringer påvirker vores organisation såvel positivt som negativt.

At tage afsked med gode kollegaer er altid vanskeligt for alle og at "være til sat til salg" skaber usikkerhed. Vi bestræber os på at gøre dette ansvarligt og ordentligt og vi tror fuldt og fast på, at ved forretningsmæssigt at "gøre det vi gør" skaber vi også på lang sigt de bedste muligheder for alle parter.



I 2024 vil vores fokus være på at fortsætte vores transformation og sikre, at vi er rustet til fremtiden. Vi vil fortsætte med at forenkle vores forretning, optimere vores drift og investere i vækstmuligheder, der vil gavne vores Mining-forretning på lang sigt."

Dirigenten åbnede herefter for debatten i relation til dagsordenens punkt 1-5.

Dirigenten gav først ordet til Kristian Gaarde på vegne af ATP.

Kristian Gaarde indledte med at kommentere på opdelingen af Cement og Mining ved det planlagte frasalg af Cement forretningen. I den forbindelse udtrykte han, at FLSmidth i ATP's optik har truffet den rigtige beslutning ved at sætte Cement forretningen til salg. Han kommenterede positivt fremgangen med integrationen af ThyssenGrupp Mining men bemærkede, at det var ATP's indtryk, at FLSmidth har et endnu større indtjeningspotentiale efter at integrationen er gennemført. Han stillede derefter følgende to spørgsmål:

- (i) hvilke yderligere langsigtede indtjeningsmuligheder er der for FLSmidth uden for Cement forretningen, og
- (ii) hvad kræves der for at FLSmidth på lang sigt kan opnå indtjeningsmarginer på niveau med konkurrenterne.

Til sidst kommenterede han på ESG, vederlagsrapporten, kønsdiversitet og CO₂-udledninger. Han udtrykte, at ATP generelt forholder sig skeptisk til brugen af fastholdelsesbonusser, som kun bør anvendes i særlige situationer, og bemærkede, at FLSmidth i 2023 havde benyttet sig af denne mulighed. Yderligere omtalte han kønsdiversitet som en særligt stor udfordring i FLSmidths industri men bemærkede, at der var sket fremskridt på trods af, at der stadig var et stykke vej til at nå 2030-målsætningen. Til sidst nævnte han FLSmidths relativt store scope 3 udledninger og roste de tiltag, som allerede er lanceret, herunder særligt arbejdet med at øge transparensen i rapporteringen af scope 3 tal. Han ønskede slutteligt ledelsen og medarbejderne held og lykke i det kommende år.

Dirigenten takkede Kristian Gaarde for indlægget, og gav ordet videre til finansdirektør, Roland Andersen som først ville kommentere på indlægget efterfulgt af CEO, Mikko Keto og forperson, Tom Knutzen.

Roland Andersen forklarede, at FLSmidth for at øge væksten ville fortsætte med at samle de geografiske lokationer, således at der ville blive færre men større lokationer. Derudover nævnte han arbejdet med ERP-landskabet, som ville medføre samling af alle produkter og produktdata i én ERP platform, effektivitet i ordreeksekveringsprocessen og i støttefunktionerne (finans, IT og HR), hvilket ville gøre det nemmere at fortsætte vækststrejsen med fremtidige opkøb.

Mikko Keto takkede aktionærerne for den fortsatte støtte under transformationerne. I forhold til konkurrenterne (peer-gruppen) bemærkede han, at FLSmidth ligger fint i forhold til indtjeningsniveauet. Han bemærkede dog også, at FLSmidth stadig har høje omkostninger på visse områder, og at forenkling af forretningen og støttefunktionerne ville give fordele i løbet af de næste et til tre år. FLSmidth ville fortsætte med at se på produktporteføljen, herunder reservedele og sliddele for at vækste områder med god indtjening. Man ville dertil optimere forsyningskæden for at sikre, at produktionsomkostninger og programmeringsomkostninger fortsat er konkurrencedygtige og dermed også lukke gabet i forhold til sammenlignelige selskaber.



Tom Knutzen noterede synspunktet om fastholdelsesbonuser og tilsluttede sig, at sådanne bonuser alene bør benyttes i ekstraordinære situationer. Han bemærkede, at FLSmidth stod midt i en transformationsrejse, hvor der havde været behov for ekstraordinært at benytte fastholdelsesbonuser, idet der ikke havde været værdi i det langsigtede incitamentsprogram. I forhold til kønsdiversitet bemærkede han, at FLSmidth på dette punkt var på en rejse, men at der var stort fokus på dette og tillid til, at det ville blive løst. Han kommenterede dernæst på scope 3 udledninger, som FLSmidth havde arbejdet på at reducere i mange år og var blevet bedre til at måle på. Han bemærkede, at udviklingen også afhænger af, at kunderne begynder at integrere dette i deres investeringer.

Dirigenten gav derefter ordet til Bengt Sangberg på vegne af Dansk Aktionærforening.

Bengt Sangberg indledte med at fortælle kort om Dansk Aktionærforening, samt om foreningens interesse i de planlagte ændringer i FLSmidth. Han spurgte derefter ind til (i) hvad provenuet fra det planlagte salg af cementforretningen skulle bruges til, og hvad FLSmidths fremadrettede strategi indenfor mineområdet er, hvilke virksomheder FLSmidth konkurrerer med på mineområdet og hvor stor en markedsandel FLSmidth har i forskellige relevante geografiske områder, herunder især i områder med sjældne metaller, (ii) hvordan FLSmidth beregner belastningen fra vugge til grav i mindedriftsområdet og FLSmidths årlige målsætning om at reducere miljøbelastning, samt (iii) at tallet for igangværende arbejder i 2023 er lavere end det tilsvarende tal for 2022, og hvorvidt dette betyder, at værdien af længerevarende kontrakter er for nedadgående, og i så fald, hvad dette skyldes. Han sluttede af med at ønske FLSmidth held og lykke med forandringsprocessen og en god forretning i 2024.

Dirigenten takkede Bengt Sangberg for indlægget, og gav ordet videre til bestyrelsens forperson, Tom Knutzen.

Bestyrelsens forperson, Tom Knutzen, takkede Bengt Sangberg for indlægget og Dansk Aktionærforening for at arbejde på en god investeringskultur i Danmark. Han oplyste bl.a. at mineforretningen i dag udgør 80% af FLSmidth, og at deres største konkurrent er et stort finsk selskab, Metso, som sammen med FLSmidth udgør de helt store udbydere indenfor den del af mineindustrien, som de driver forretningen indenfor. I forhold til FLSmidths fremadrettede strategi indenfor mineområdet, Mining Core 2026, nævnte forpersonen organisk vækst, investering i kapacitet til at producere produkterne, herunder sliddele og reservedele, værdiskabende opkøb under en bæredygtig præambel, hvis sådanne muligheder byder sig, samt bidrag til at løse emissionsproblemerne. Han udtrykte, at hvis FLSmidth kommer i mål med det de har sat sig for øje, vil provenuet understøtte den strategi. Han berørte yderligere FLSmidths kapitalstruktur og muligheden for at udbetale dividende til aktionærerne. Særligt i forhold til sjældne jordarter bemærkede forpersonen, at volumenerne er meget små i forhold til f.eks. kobber, og at forretningsområdet er vigtigt, men at det ikke er et kerneområde for FLSmidth. Om målsætninger for at reducere miljøbelastningen oplyste forpersonen, at FLSmidths 2030-mål er at reducere udledningerne i scope 1 og 2 med 100 %, hvilket skulle opnås ved at reducere energiforbruget og købe grøn energi. Han nævnte FLSmidths MissionZero program og bemærkede, at for at reducere scope 3 udledninger ville FLSmidth i 2030 tilbyde kunderne levering af udstyr til bygning af miner, der er optimeret til det lavest mulige energiforbrug, og at FLSmidth gør pæne fremskridt på den rejse. I forhold til spørgsmålet om igangværende arbejder nævnte forpersonen, at disse er faldet med 16 %, hvilket sker automatisk, når der tages mindre projektforetninger ind samtidig med, at der sker afvikling af non-core aktiviteter.

Dirigenten gav derefter ordet til Leif Gundtoft, formand for Funktionærforeningen i FLSmidth.



Leif Gundtoft indledte med at fortælle, at det var femte år i træk, at han afgav indlæg på den ordinære generalforsamling som formand for medarbejderforeningen. Han omtalte, at FLSmidth siden starten har leveret verdensklasse teknologi til cementindustrien. Han kommenterede også på den cykliske aktivitet, som historisk har præget forretningsområdet, samt de udfordringer, som dette har medført gennem tiden. Han bemærkede, at i det seneste årti var disse udfordringer forsøgt imødegået ved at investere i aktiviteter, der ikke var ulig cementforretningens teknologier. Han kommenterede derefter på situationen i dag og bemærkede i den forbindelse, at der ikke længere er en fordel i forhold til synergier mellem Mining og Cement som følge af, at disse er fundamentalt forskellige forretningsområder. Han kommenterede på beslutningen om at sætte Cement forretningen til salg, samt betydningen af dette for medarbejderne og vigtigheden af, at ledelsen forklarer, hvordan fremtiden bliver uden for FLSmidth for medarbejderne i Cement. Han understregede dog, at han så positivt på fremtiden for alle parter, når Cement forretningen er blevet solgt og både Cement og Mining kan fokusere på kerneområderne. Dernæst nævnte han FLSmidths værdier, herunder særligt ordentlighed, og udtrykte, at FLSmidth efterlever denne værdi ved at arbejde sammen, respektere forskellighed og være på forkant med ændringer. Han sluttede af med på vegne af medarbejderne at ønske FLSmidth et sikkert og fremgangsrigt år.

Dirigenten takkede Leif Gundtoft for indlægget, og gav ordet videre til bestyrelsens forperson, Tom Knutzen.

Forpersonen takkede Leif Gundtoft, medarbejderne og Funktionærforeningen. Han tilsluttede sig budskaberne og bemærkede i relation til det planlagte frasalg, at FLSmidth anser det for et kollektivt ansvar at være der for sine medarbejdere og skabe en god fremtid for alle parter.

Han gav derefter ordet tilbage til dirigenten, som konstaterede, at aktionær Kjeld Beyer ønskede ordet.

Kjeld Beyer gav et kort indlæg, hvori han bl.a. kommenterede på Co2 udledninger og landbruget.

Dirigenten konstaterede derefter, at aktionær Søren Sak ønskede at få ordet.

Søren Sak spurgte ind til, hvordan det gik med byggeriet af FLSmidths nye domicil, og om der var gjort overvejelser om salg af den nuværende grund, herunder hvad provenuet skulle gå til.

Dirigenten gav derefter ordet til Tom Knutzen, som takkede Kjeld Beyer og Søren Sak. Han bemærkede, at FLSmidth skal være gearret til en foranderlig verden og lytte til de rette eksperter, hvilket selskabet vil være. Derefter oplyste han, at byggeriet forventes klar i slutningen af 2025 og gav ordet videre til finansdirektøren, Roland Andersen.

Roland Andersen oplyste, at man i første omgang forventeligt ville lease eller fremleje ejendommen og derefter sætte den til salg, når markederne er til det.

Dirigenten konstaterede herefter, at ingen øvrige aktionærer ønskede ordet, hvorfor dirigenten overgik til behandlingen af de enkelte dagsordenspunkter.

Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens samtykke

- at generalforsamlingen tog bestyrelsens beretning til efterretning

- at generalforsamlingen godkendte den fremlagte årsrapport for 2023,
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens honorarer, som disse var oplyst i indkaldelsen, herunder (a) de endelige honorarer for 2023, og (b) de foreløbigt fastsatte honorarer for 2024, og
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens forslag om, at der udbetaltes udbytte på DKK 4 pr. aktie for 2023,
- at generalforsamlingen godkendte vederlagsrapporten for 2023 (Remuneration Report 2023) ved vejledende afstemning.

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 § 12, hvortil kommer de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Som anført i indkaldelsen foreslog bestyrelsen valg af 6 medlemmer.

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om genvalg af: Tom Knutzen, Mads Nipper, Anne Louise Eberhard, Thrasyvoulos Moraitis og Daniel Reimann.

Bestyrelsen havde derudover foreslået valg af Anna Kristiina Hyvönen som nyt medlem til bestyrelsen.

Derudover oplyste dirigenten, at Gillian Dawn Winckler ikke havde søgt genvalg, hvorfor hun fratrådte bestyrelsen.

Dirigenten gav ordet til bestyrelsens forperson, som først takkede Gillian Dawn Winckler for sin engagerede og værdifulde indsats, arbejdet i revisionskomitéen, og samarbejdet. Derefter oplyste forpersonen om Anna Kristiina Hyvönens ledelsesmæssige- og bestyrelseserfaring fra internationale børsnoterede selskaber, kompetencer inden for strategiudvikling, miljø, bæredygtighed, digital transformation samt relevante industrielle erfaring inden for service- og eftermarkeder. Han oplyste derefter, at Anna Kristiina Hyvönen anses som uafhængig.

Dirigenten konstaterede herefter, at Tom Knutzen, Mads Nipper, Anne Louise Eberhard, Thrasyvoulos Moraitis og Daniel Reimann var genvalgt som medlemmer af bestyrelsen, samt at Anna Kristiina Hyvönen var valgt som nyt medlem af bestyrelsen.

Ad. 7. Valg af revisor

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om genvalg af EY Godkendt Revisionspartnerselskab som selskabets revisor i relation til lovpligtig finansiel og bæredygtighedsrapportering i overensstemmelse med indstillingen fra revisionsudvalget.

Dirigenten bemærkede yderligere, at revisionsudvalget havde oplyst, at det ikke var blevet påvirket af tredjeparter og ikke havde været underlagt nogen kontraktuel forpligtelse, som begrænser generalforsamlingens valg til visse revisorer eller revisionsfirmaer.

Dirigenten redegjorde nærmere for et lovforslag om valg af "bæredygtighedsrevisor".

Dirigenten konstaterede, at der ikke forelå spørgsmål eller andre forslag, hvorefter bestyrelsens forslag blev vedtaget med den fornødne majoritet. I den forbindelse bemærkede dirigenten, at EY Godkendt Revisionspartnerselskab ville blive registreret som selskabets bæredygtighedsrevisor i Erhvervsstyrelsens IT-system efter vedtagelse og ikrafttrædelse af lovforslaget om gennemførelse af EU-direktiv om virksomheders bæredygtighedsrapportering mv. (L107).

Ad. 8. Forslag fra bestyrelsen

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde fremsat tre forslag.

Ad. 8.1 Vedtagelse af vederlagspolitik

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om, at generalforsamlingen på ny godkender selskabets vederlagspolitik, der er uændret i forhold til den gældende. Dirigenten bemærkede, at vederlagspolitikken er udarbejdet i overensstemmelse med kravene i selskabslovens § 139 og § 139a.

Dirigenten spurgte, om der var bemærkninger hertil.

Dette var ikke tilfældet, hvorefter dirigenten konstaterede, med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget med den fornødne majoritet.

Ad. 8.2 Forslag til ændring af vedtægter – forlængelse af bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapital

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde stillet forslag om, at de eksisterende bemyndigelser i vedtægternes § 4a til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapitalen blev forlænget, således at de er gældende til og med den 10. april 2029.

Vedtægternes § 4a fik herefter følgende ordlyd:

"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 nominal 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 10. april 2029.

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 nominal 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 10. april 2029.

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

For kapitaludvidelser i medfør af stk. 1 og stk. 2, gælder, at de nye aktier skal lyde på navn og skal være fuldt indbetalte. 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 spurgte, om der var bemærkninger hertil.

Dette var ikke tilfældet, hvorefter dirigenten konstaterede, med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget med den fornødne majoritet.

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 på tidspunktet for bemyndigelsen, 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 Copenhagen noterede officielle kurs med mere end 10 %.

Dirigenten spurgte, om der var bemærkninger hertil.

Dette var ikke tilfældet, hvorefter dirigenten konstaterede, med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget.

Ad. 9 Eventuelt

Dirigenten konstaterede, at aktionær, Kjeld Beyer, havde bedt om ordet.

Kjeld Beyer takkede FLSmidth for ikke at være gået over til en digital generalforsamling og kommenterede på bl.a. Co2, landbruget, valuta og makroøkonomiske effekter.

Derefter fik aktionær, Werner Westermann, ordet og kommenterede på nedlukningen af FLSmidth Cement.

Bestyrelsens forperson, Tom Knutzen takkede Kjeld Beyer og Werner Westermann for indlæggene og oplyste, at FLSmidth agter at fortsætte med at holde generalforsamlinger fysisk med webcast. Han bemærkede derudover, at FLSmidth ikke har planer om at lukke Cement forretningen ned, idet der er tale om et frasalg. Han understregede, at han så en god fremtid for Cementforretningen med en ny ejer.

Da der ikke var flere aktionærer, som ønskede ordet, konstaterede dirigenten, at generalforsamlingens dagsorden var udtømt og dirigenten gav ordet til bestyrelsens forperson.

Bestyrelsens forperson, Tom Knutzen, takkede dirigenten og aktionærerne for indlæggene, god ro og orden og engagementet i selskabet.

Generalforsamlingen blev derpå erklæret for afsluttet.

Generalforsamlingen sluttede kl. 17.33.



Klaus Søgaard, dirigent