

År 2022, den 30. marts, 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 2021
2. Forelæggelse og godkendelse af årsrapport for 2021
3. Godkendelse af honorar til bestyrelsen:
 - a. Endelig godkendelse af honorarer for 2021
 - b. Foreløbig fastsættelse af honorarer for 2022
4. Anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
5. Præsentation af vederlagsrapporten for 2021 til vejledende afstemning
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Forslag fra bestyrelsen
 - 8.1. Forslag til ændring af vederlagspolitik
 - 8.2. Forslag til ændring af vedtægter – forlængelse af bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapital
 - 8.3. Egne aktier
9. Eventuelt

Bestyrelsens forperson, 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 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 39,14 % af selskabets samlede aktiekapital efter nedregulering for egne aktier. Til generalforsamlingen var udstedt 151 adgangskort, mens 44 aktionærer var til stede i salen ved generalforsamlingens begyndelse. Bestyrelsen havde modtaget fuldmagter, der repræsenterede i alt 49,80% af de repræsenterede stemmer, mens instruktionsfuldmagter udgjorde 31,90% af de repræsenterede stemmer. Over 90% 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 2021, godkendelse af årsrapport for 2021, godkendelse af honorarer til bestyrelsen, anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport, og præsentation af vederlagsrapporten for 2021 til vejledende afstemning

Bestyrelsens forperson aflagde følgende beretning:

”Da jeg stod på talerstolen sidste år, kæmpede verden for at komme igennem COVID-19-pandemien. I år kan vi glæde os over, at der er sket en bedring i de fleste dele af verden, og selvom pandemien fortsat giver nogle udfordringer, er håndteringen af den blevet en integreret del af den måde, vi driver vores forretning på. Men bedst som vi troede, at forretningsklimaet var begyndt at nærme sig normale forhold, brød der krig ud i Europa – noget de fleste af os aldrig havde troet ville ske i vores levetid.

Vi fordømmer på det kraftigste den russiske invasion af Ukraine. Denne uprovokerede handling er en krænkelse af international og humanitær lov, og vores håb er, at denne krig snart vil ende, og at freden kan vende tilbage. Vi er dybt berørte over den tragiske udvikling i Ukraine, og vores tanker går til alle de mennesker, som uvilligt er blevet ramt af dette.

Vi følger nøje og konstant udviklingen af den foruroligende situation i Ukraine, Rusland og Hviderusland, og vi vil gerne udtrykke vores solidaritet med alle de lidende mennesker i denne massive og voksende humanitære krise. Vi er glade for at kunne meddele, at alle FLSmidths medarbejdere i Ukraine, Hviderusland og Rusland er i sikkerhed, og vi har hyppig kontakt med dem, så vi hele tiden ved, hvad de har brug for, og hvor de er.

Derudover har FLSmidth for at støtte nødhjælpsindsatsen i nærområderne doneret 2 millioner DKK gennem den danske indsamlingsindsats kaldet ”Sammen for Ukraine”, som er et samarbejde mellem de to fremtrædende danske medier – DR og TV2 – der støtter mere end et dusin humanitære hjælpeorganisationer, herunder UNICEF, Røde Kors, Læger Uden Grænser og Red Barnet.

FLSmidth har besluttet ikke at indgå nye forretningsaftaler i Rusland og Hviderusland samt – på forsvarlig måde – afvikle vores aktiviteter i Rusland. Dette er til trods for at mine- og cementindustrien ikke er omfattet af de nuværende sanktioner. Vi er imidlertid forpligtede til, så vidt muligt, at opfylde vores juridiske forpligtelser i forhold til igangværende aktiviteter og kontrakter. Vi følger naturligvis alle internationale sanktioner, og hvis vores nuværende forretningsaktiviteter bliver påvirket af nye pålagte sanktioner, vil vores aktiviteter blive tilpasset i overensstemmelse med disse med øjeblikkelig virkning.

Som I kan forestille jer, har bestyrelsen og direktionen brugt lang tid på at diskutere situationen i Rusland. Jeg er glad for at kunne meddele, at vi har besluttet at et eventuelt nettooverskud, der genereres i 2022 fra vores aktiviteter i Rusland og Hviderusland, vil blive doneret til humanitære formål.



FLSmidth leverede et solidt resultat i 2021. På trods af udfordringerne forårsaget af pandemien og forstyrrelser i de globale forsyningskæder steg ordreindgangen, omsætningen og EBITA betydeligt i forhold til 2020, og vi genererede stærke pengestrømme fra driften.

Jeg vil gerne på bestyrelsens og koncernledelsens vegne takke alle medarbejdere i FLSmidth for at have ydet en ekstraordinær indsats i endnu et år med global usikkerhed. Vores medarbejders vedholdenhed, opfindsomhed og engagement i at betjene vores kunder, selv under vanskelige forhold, har været drivkraften bag FLSmidths solide resultat i 2021.

2021 bød på mange betydningsfulde begivenheder. Jeg vil nu kommentere nærmere på de væsentligste af disse.

Først og fremmest indgik vi en aftale om at foretage det største virksomhedskøb i vores historie, nemlig købet af thyssenkrupps mineforretning. Transaktionen afventer de sædvanlige myndighedsgodkendelser og ventes afsluttet i 2. halvår 2022. Købet vil bidrage markant til FLSmidths ambition om at styrke vores position som en af de ledende leverandører til mineindustrien med komplette løsninger fra mine til procesanlæg, som samtidig understøtter bæredygtig produktivitet.

Integrationsprocessen forløber planmæssigt, og vi er blandt andet meget glade for, at vi nyligt har modtaget myndighedsgodkendelser af købet i vigtige minemarkeder som Australien, Sydafrika, Peru og Chile uden nogen konkurrencemæssige forbehold eller restriktioner. Derudover har vi også modtaget myndighedsgodkendelser i blandt andet Canada og Marokko.

Til finansiering af købet foretog vi en vellykket aktieemission med et provenu på 1,4 mia. kr. i 2021. Vi værdsætter den tillid, som vores aktionærer viste os i den sammenhæng. Vi ser betydeligt vækstpotentiale i forbindelse med dette opkøb – et opkøb som på sigt også vil omdanne FLSmidth til overvejende at være et mineselskab.

Når det er sagt, viste vores andet forretningsben, Cement-forretningen, gode takter i 2021 efter et udfordrende 2020. I lyset af det akutte behov for at sætte fart på den grønne omstilling på globalt plan, vurderer vi, at Cement-forretningen har et attraktivt potentiale på mellemlangt og langt sigt.

Efter næsten ni år på posten trådte Thomas Schulz tilbage fra sin stilling som Group CEO i FLSmidth. Jeg vil gerne takke Thomas Schulz for hans stærke lederskab gennem årene. Takket være Thomas og hans team er FLSmidth i dag et bedre og mere fokuseret selskab med et lovende langsigtet vækstpotentiale. Med virkning fra 1. januar 2022 er Mikko Keto tiltrådt som Group CEO. Det har været en velorganiseret og problemfri overgang. Mikkos lederevner, indgående brancheindsigt og beviste erfaringer med at skabe lønsomhed vil give FLSmidth en konkurrencefordel og bidrage til at indfri virksomhedens MissionZero-potentiale. Vores strategi er uændret, da vi er på rette vej. Vi er fortsat en af de førende leverandører af løsninger til bæredygtig produktivitet til de globale mine- og cementindustrier.

Klimadagsordenen fik med rette endnu større betydning i løbet af 2021. Verdenssamfundet står ved en kritisk skillevej i indsatsen for at begrænse den globale opvarmning til 1,5° Celsius over niveauet inden industrialiseringen ved udgangen af dette århundrede. Mange regeringer og selskaber har øget deres målsætninger og tilsagn om at reducere CO₂-emissioner. Dette er naturligvis et skridt i den rigtige retning, men der er brug for mere afgørende tiltag. Det stod også klart på COP26-klimatopmødet i slutningen af 2021, hvor FLSmidth havde en tydelig tilstedeværelse med vores bæredygtighedsprogram MissionZero.



Fremskyndelse af den grønne omstilling, uanset om det drejer sig om elbiler eller vedvarende energi, vil øge efterspørgslen efter mere bæredygtig udvinding af mineraler som kobber, litium og andre batterimetaller samt efter grøn cement. Cementindustrien er med 7-8% af verdens samlede CO₂-emissioner en af de mest CO₂-tunge brancher på verdensplan, og 75% af den infrastruktur, der vil være brug for i 2050 – hvor cement spiller en vigtig rolle - er endnu ikke bygget.

FLSmidth ser store muligheder ud fra disse udfordringer, og sammen med vores samarbejdspartnere og kunder vil vi arbejde ufortrødent på at nedbringe CO₂-emissionerne fra de svært undværlige og globale mine- og cementindustrier gennem nye teknologier og innovative løsninger.

I 2021 har vi oplevet øget interesse for mange af vores bæredygtighedsløsninger i MissionZero-programmet. Det er helt afgørende for at sikre den grønne omstilling inden for mine- og cementindustrien, da 99% af den samlede CO₂-emission i vores værdikæde sker ved vores kunders brug af vores produkter.

I 2021 lancerede vi den visionære MissionZero Mine. Denne fungerer som et vejledende roadmap for vores forsknings- og udviklingsarbejde på vej mod nul emission inden for minedrift. Derudover har vores Mining-forretning i 2021 vundet nye ordrer på et nyt anlæg til litiumudvinding i Argentina og afgørende proces teknologier til en større kobberproducent i Chile samt blevet valgt som teknisk partner og leverandør til et fosfatarbejdningsanlæg i Mellemøsten.

Cement-forretningen har også haft betydelig fremgang inden for bæredygtighedsløsninger i 2021. Vi har bl.a. sat yderligere fart på vores løsninger inden for CO₂-opsamling gennem nye samarbejder med Carbon8 og Chart Industries samt et samarbejde med Heidelberg Cement om verdens første installation til CO₂-opsamling på et cementanlæg i Norge. Samtidig har vi modtaget en ordre på installation af det første komplette system til kalcinering (forbrænding) af ler i Europa, der skal nedbringe emissionen af CO₂ med 16% hos en cementkunde i Frankrig. Vi har desuden modtaget ordrer på et nyt greenfield-projekt i Indien, en affaldsenergiløsning i Indonesien, digitalisering af tre cementproduktionslinjer i Vestafrika og et nyt pyroteknisk procesanlæg i Peru.

Bæredygtighed er en integreret del af vores kultur og forretningsmodel. I 2021 blev vores Science Based Targets valideret og bekræftede dermed målsætningen om, at egne driftsaktiviteter skal være CO₂-neutrale senest i 2030 (også kaldet scope 1 og 2), og om at nedbringe vores økonomiske påvirkning i leverandørkæden (også kaldet scope 3) med 56% i forhold til 2019. Det vil vi gøre ved at levere MissionZero-løsninger, som nedbringer kunderelaterede CO₂-emissioner. Vi er stolte af at være blandt de første selskaber i Danmark – og indenfor vores industri - til at tilslutte os samt at få vores Science Based Targets valideret.

Det nye klassificeringssystem, EU's taksonomi, er målrettet mod at dirigere flere investeringer over mod bæredygtige projekter, og det udgør en stor forretningsmulighed for FLSmidth med vores MissionZero-program. I år rapporterer vi for første gang om det såkaldte "egnethed", hvilket betyder hvor mange af vores forretningsaktiviteter, der ligger inden for de nuværende rammer af EU's taksonomi. En betydelig del af vores forretningsaktiviteter ligger på nuværende tidspunkt ikke inden for EU taksonomiens rammer. Vi forventer imidlertid, at den procentdel af vores forretningsaktiviteter, som vil ligge inden for rammerne, vil stige betydeligt, når EU's taksonomi bliver fuldt implementeret over de kommende år, og i takt med at vores MissionZero-løsninger udvikles og udvides.

Vores interne bæredygtighedsindsats er gået fremad på flere områder i løbet af 2021, bl.a. i forhold til diversitet og CO₂-intensitet i egne driftsaktiviteter.

I 2021 offentliggjorde vi for første gang en detaljeret land-for-land skatterapport. På foranledning af et aktionærforslag ved sidste års generalforsamling blev det besluttet at vurdere muligheden for en land-for-land skatterapportering. I løbet af 2021 har FLSmidth vurderet dette og konkluderet at det har været muligt at oplyse skatteoplysninger for visse lande. Disse oplysninger kan findes i vores 2021 skatterapport, hvor man også kan se, at FLSmidth yder et betydeligt skattebidrag i de lande, vi opererer i. Vi vurderer, at detaljeringsgraden i skatterapporten er den, der passer bedst til virksomheden på nuværende tidspunkt.

I forhold til mange andre brancher har mineindustrien været overvejende modstandsdygtig mod pandemien i 2021. Trods flere runder med nedlukninger og forstyrrelser i de globale forsyningskæder har mineindustrien nydt godt af de høje råvarepriser og høje produktionsniveauer. Dette skyldes den globale økonomiske udvikling og stigende efterspørgsel efter mineraler til den grønne omstilling. Mange kunder har gennem hele 2021 haft indført sikkerhedsprocedurer og begrænset adgangen for eksterne leverandører med henblik på at sikre produktionen og medarbejdernes sikkerhed. Det har påvirket efterspørgslen efter tekniske ydelser på kundernes produktionssteder, bl.a. i form af udsættelse af større opgraderinger og udskiftninger. Vi forventer, at der vil opstå gode forretningsmuligheder som følge af dette, når markedet normaliseres.

Cementindustrien har i højere grad været påvirket af pandemien og er stadig præget af overkapacitet og lave udnyttelsesgrader, hvilket medfører få nye anlægsinvesteringer. Cementmarkedet er fortsat følsomt over for svingende økonomisk vækst med store regionale forskelle. Dette er blevet yderligere forstærket af pandemien. Vi oplever dog stigende interesse for grønne løsninger til dekarbonisering og eliminering af flaskehalse hos cementfabrikker.

Trods de vanskelige markedsforhold leverede vi et solidt resultat i 2021. Vi modtog seks store ordrer og opnåede en book-to-bill på 109% i 2021.

Markedsforholdene var udfordrende i 2021 på grund af pandemien og den globale forsyningskrise. At håndtere disse forhold er imidlertid blevet en integreret del af måden, vi driver vores forretning på. Takket være vores agile og fleksible forsyningskæde kombineret med aftagende coronarestriktioner i 2. halvår opnåede vi for helåret en organisk omsætningsvækst på 8% i 2021. Væksten var primært drevet af Mining.

Omsætning fra kapitalordrer steg 14%, primært drevet af Mining, hvor stigningen var på 21%. Omsætningen fra serviceaktiviteter steg med 2%, hvilket afspejler de udfordrende markedsforhold særligt i starten af 2021, hvor ordreudførelsen var vanskeliggjort af begrænset adgang til kundelokationer og nedlukninger. Service repræsenterede 57% af den samlede omsætning mod 60% i 2020.

Bruttoresultatet steg med 8%, og EBITA steg med 34% som følge af højere omsætning og forbedrede driftsresultater. Forbedringer i både Mining og Cement medførte, at EBITA-marginen endte året på 5,9% mod 4,7% i 2020. Korrigeret for omkostninger til købet af thyssenkrupps mineforretning, lød EBITA-marginen på 6,5%.

Lønsomheden i Mining var god i betragtning af de globale markedsforhold gennem hele 2021. Cement gav et mindre tab for helåret, men i 2. halvår 2021 opnåede Cement-forretningen igen positiv EBITA for første gang siden starten af 2020 som følge af højere omsætning, lavere omkostninger forbundet med tilpasningen af Cement-forretningen samt forbedringer fra allerede foretagne tilpasninger.

Årets resultat steg 74% til 357 mio. kr. grundet den solide vækst i omsætning og EBITA-margin.

Likviditet er fortsat et fokusområde, og nettoarbejdskapitalen udgjorde således 6,0% pr. ultimo 2021, og pengestrømme fra driften var på 1,4 mia. kr. i 2021. De primære vækstfaktorer i 2021 var den fortsatte gode udvikling i Mining og forbedringer i vores Cement-forretning. Vi har været i stand til at håndtere presset fra udfordringerne i de globale forsyningskæder, da vi har haft fleksibiliteten til at skifte mellem leverandører og indkøbe lokalt. Begrænsninger i transportkapaciteten globalt har således også kun haft relativt lille betydning for os. Derudover er effekten af højere råvarepriser og fragtomkostninger i stor udstrækning blevet begrænset gennem tæt samarbejde med leverandører og kunder.

Ordreindgangen i Mining steg 4% trods den stærke sammenligningsperiode, som omfattede tre store kapitalordrer til en samlet værdi på ca. 2,4 mia. kr. i 1. kvartal 2020. Serviceordrer og kapitalordrer udgjorde henholdsvis 58% og 42% af den samlede ordreindgang i Mining-forretningen.

Omsætningen i Mining blev øget med 10%, hvor service- og kapitalomsætningen steg med henholdsvis 4% og 21%. Mining EBITA gik frem med 18% til 1.049 mio. kr., og den tilsvarende EBITA-margin steg med 0,6 procentpoint som følge af en højere bruttomargin og forbedrede driftsresultater grundet den øgede omsætning. EBITA inkluderer omkostninger forbundet med købet af thysenkrupps mineforretning på 107 mio. kr. Korrigeret for disse lød Mining EBITA-marginen på 9,9%.

Ordreindgangen i Cement-forretningen steg 4% til 5.952 mio. kr. i 2021 som følge af en 18% stigning i serviceordrer. Dette er udtryk for en stærk udvikling i betragtning af de krævende markedsforhold samt øget efterspørgsel efter grønne løsninger. I omsætningen for 2021 indgår to store ordrer i henholdsvis Frankrig og Indien til en samlet værdi på 400 mio. kr. samt en række små og mellemstore bæredygtighedsrelaterede ordrer. Serviceordrer og kapitalordrer udgjorde henholdsvis 58% og 42% af den samlede ordreindgang i Cement-forretningen.

Omsætningen i Cement steg 1%. Serviceomsætningen faldt 2%, og kapitalomsætningen steg 4%. Første halvår var præget af en lav ordrebeholdning og adgangsrestriktioner hos kunderne. Forholdene blev gradvist bedre i løbet af året, i takt med at pandemien aftog, og der kom øget adgang til kundernes produktionssteder, hvilket medvirkede til et bedre resultat i 2. halvår 2021.

Cement EBITA var bedre sammenlignet med året før, men viste fortsat et mindre underskud for helåret 2021. Resultatet afspejler den stort set flade omsætningsudvikling og tilpasningen af Cement-forretningen i årets løb. Dermed blev EBITA-marginen -0,3% mod -2,0% året før.

Vores stærke fokus på pengestrømme medførte en markant reduktion i koncernens nettoarbejdskapital og nettogæld. Efter emissionen af nye aktier faldt den finansielle gearing til -0,6x fra 1,6x i 2020. Den finansielle gearing er fortsat lavere end koncernens målsætning på maksimalt 2x netto-rentebærende gæld i forhold til EBITDA.

Egenkapitalen blev forøget med 2,2 mia. kr. primært grundet aktieudstedelsen og det bedre resultat for året. Valutakursreguleringer i forbindelse med omregning af udenlandske enheder medførte også en stigning i egenkapitalen. Egenkapitalandelen udgjorde 45,0%, hvilket er et pænt stykke over vores langsigtede målsætning på mindst 30%. Korrigeret for udstedelsen af nye aktier udgjorde egenkapitalandelen 38,8%.

Som tidligere nævnt var formålet med aktieemissionen at sikre en passende finansiering af det skel-sættende opkøb af thyssenkrupps mineforretning.

Bestyrelsen foreslår, at der udbetales et udbytte på 3 kr. pr. aktie, svarende til et samlet udbyttebe-løb på 173 mio. kr. og en udbytteprocent på 1,2%. Dette svarer til en udbetalingsprocent på 48% hvilket er i overensstemmelse med vores målsætningen om en udbetaling på mellem 30-50% af årets resultat.

Inden jeg kommenterer på resultatforventningerne for 2022, vil jeg kort komme ind på situationen i Rusland og Ukraine, og hvordan det kan påvirke vores virksomhed. Vores forventninger til 2022 er uændrede trods nedgangen i russiske aktiviteter. Vi havde forventet en omsætning i Rusland i omegnen af 1,5 mia. kr. i 2022, hvilket dog forventeligt bliver lavere på grund af krigen. Det er dog stadig tidligt på året, og vi arbejder på mitigerende foranstaltninger og tiltag.

Ud over situationen i Ukraine, Rusland og Hviderusland er udsigterne for 2022 på vores to marke-der fortsat meget forskellige, og i forbindelse med årsrapporten for 2021 indførte vi særskilte resul-tatforventninger for Mining og Cement.

Vi har fortsat positive forventninger til mineindustrien, hvor råvarepriserne er høje, og minerne kø-erer med høje produktionsniveauer. Den globale økonomiske udvikling og den grønne omstilling vil kræve, at mineindustrien øger investeringerne for at kunne dække efterspørgslen efter mineraler på langt sigt. Mining-forretningens omsætning og EBITA ventes at stige i 2022, hvor vores forventnin-ger er en omsætning på 12-13 mia. kr. og en EBITA-margin på 8,5-9,5%. Mining-forretningens EBITA-margin forventes at blive påvirket af en større andel kapitalomsætning, højere logistikom-kostninger og stigende inflation. Inkluderet i dette kommer ca. 110 mio. kr. i integrationsomkost-ninger, indtil købet af thyssenkrupps mineforretning er endeligt gennemført. Dette ventes at ske i 2. halvår 2022.

Cementindustrien er på den korte bane fortsat præget af overkapacitet og kun langsom bedring. Vi ser gode muligheder på mellemlangt og langt sigt hjulpet på vej af økonomiske hjælpepakker, som ventes at øge efterspørgslen efter grønne løsninger i cementindustrien. Efter et år med tilpasninger ventes Cement-forretningen atter at levere positiv EBITA i 2022. Vores forventninger er en omsæt-ning på 5,5-6,0 mia. kr. og en EBITA-margin på 1-2%. Cement-forretningens EBITA-margin ventes påvirket af højere logistikomkostninger og inflation. Vi forventer en bedring i cementindustrien på mellemlangt sigt som følge af øget efterspørgsel efter bæredygtige løsninger.

For den samlede koncern forventer vi en omsætning på 17,5-19,0 mia. kr. og en EBITA-margin på 6-7%. Resultatforventningerne til 2022 er for FLSmidth koncernen alene og omfatter ikke effekten af sammenlægningen med thyssenkrupps mineforretning. Dette inkluderer ca. 110 mio. kr. i integrati-onsomkostninger indtil købet af thyssenkrupps mineforretning er gennemført.

Vi forventer at offentliggøre nye resultatforventninger, efter transaktionen er gennemført, forment-lig i 2. halvår 2022.

Resultatforventningerne til 2022 er forbundet med usikkerhed som følge af pandemien, de globale forsyningsforhold og geopolitiske situation.

Ud over at drive vores to forretninger, som hver især følger en strategi og omkostningsstruktur, der er tilpasset til deres respektive markedsforhold, er vi stærkt fokuseret på at sikre en succesfuld inte-

gration af thyssenkrupps mineforretning i FLSmidth og på at opbygge et endnu stærkere brand til en bæredygtig fremtid. Derudover fokuserer vi fortsat på yderligere at styrke koncernens driftsmæssige eksekvering for at forbedre vores økonomiske resultater.

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

Lad mig starte med at fortælle, at der i 2021 ikke har været afvigelser i forhold til de generelle retningslinjer for aflønning, som er vedtaget af generalforsamlingen.

Det samlede vederlag for Koncerndirektionen bestående af den administrerende direktør og koncernøkonomidirektøren registreret hos Erhvervsstyrelsen var 39,0 mio. kr. i 2021 mod 18,6 mio. kr. i 2020. I 2020 var vederlaget lavt, primært på grund af pandemiens negative indvirkning på de finansielle resultater og dermed på målopfyldelsen i direktionens incitamentsprogrammer. Vederlaget steg i 2021 som følge af resultater, der lå over målene i incitamentsprogrammerne samt fratrædelsesordningen til den tidligere Group CEO.

Den registrerede koncerndirektions månedlige grundløn blev justeret med +2,4% i 2021.

Udbetalingen for det kortsigtede incitamentsprogram ligger over målet baseret på en gennemsnitlig opnåelse af de finansielle KPI'er (ordreindgang, dækningsbidrag, EBITA-margin og pengestrømme fra driften).

I 2021 modtog direktionen ingen udbetaling fra det langsigtede incitamentsprogram for optjenningsperioden 2018-2020.

For to ud af de tre aktive langsigtede incitamentsprogrammer er det vores forventning, at der ikke vil ske udbetaling.

KPI'erne for direktionens præstationsafhængige løn i 2021 er: EBITA-margin, samlet afkast til aktionærer samt en KPI relateret til bæredygtighed, hvilket er en ændring i forhold til tidligere år.

I forlængelse af årsrapporten for 2021 og i lighed med tidligere år har bestyrelsen besluttet at tildele betingede aktier til et begrænset antal personer, der omfatter koncerndirektionen og nøglemedarbejdere. I det langsigtede incitamentsprogram vil målene for 2022 relatere sig direkte til selskabets ambitioner inden for bæredygtighed. Optjening og tildeling vil således afhænge af opfyldelsen af målsætningerne for EBITA-margin, samlet afkast til aktionærer og MissionZero.

Bestyrelsen modtog et samlet vederlag på 6,5 mio. kr. i 2021 mod 6,4 mio. kr. i 2020. Stigningen skyldes indregningen af omkostninger til social sikring i 2021. Bestyrelsen foreslår, at bestyrelsens honorar for 2022 forbliver uændret.

Derudover udfører bestyrelsen årligt en selvevaluering for at evaluere de enkelte medlemmers bidrag, engagement og kompetencer. Formanden er ansvarlig for evalueringen. De generelle konklusioner af bestyrelsevalueringen i 2021 var tilfredsstillende.

I 2022 markerer vi selskabets 140-års jubilæum. Selvom mange ting har ændret sig siden 1882, har vores passion for at opdage og forny, vores engagement i vores kunder og vigtigst af alt vores dygtige og dedikerede medarbejdere været omdrejningspunktet for alt, hvad vi har opnået i virksomhe-

dens levetid. Det har været fantastisk at have været en del af denne rejse på et tidspunkt i historien, hvor fokus på bæredygtighed på tværs af alle brancher, herunder mine- og cementindustrien, aldrig har været vigtigere. Efter 11 år på posten har jeg besluttet at træde tilbage som formand for bestyrelsen og ikke søge genvalg. Vores nuværende næstforperson, Tom Knutzen, er indstillet som ny bestyrelsesforperson, og Ørsteds CEO, Mads Nipper, er indstillet til nyvalg til bestyrelsen som næstforperson.

Tom Knutzen har været medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S siden 2012 og er desuden forperson for revisionsudvalget og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget. Tom Knutzens fornemme karriere omfatter hans nuværende stilling som CEO for Jungbunzlauer Suisse AG, som han fratræder med virkning fra april 2022, CEO for Danisco, CEO for NKT Holding samt bestyrelsesposter i Nordea Bank, Chr. Augustinus Fabrikker, Tivoli A/S og Givaudan SA.

Mads Nipper er i dag CEO for det multinationale energiselskab Ørsted. Han bidrager med en markant international baggrund inden for vedvarende energi, energieffektivitet, vandstyring og vandbesparelse, som er kernen i FLSmidths MissionZero-program.

Afslutningsvis vil jeg gerne takke direktionen og bestyrelsen for et godt samarbejde gennem årene. Det har været en ære at have siddet som bestyrelsesforperson og jeg er stolt over alt det, vi sammen har opnået. Jeg vil også gerne takke vores aktionærer for deres støtte og samtidig benytte lejligheden til at byde eventuelle nye investorer, vi har fået igennem 2021 velkommen til FLSmidth. Den største tak skal som altid lyde til koncernens medarbejdere, der har udvist en kolossal tilpasningsevne i en tid, der har sat os alle på prøve.

FLSmidth har haft mange forskellige roller i sin 140 års lange historie, og dog venter den vigtigste rolle af dem alle stadig forude: at være en drivkraft i den grønne omstilling med bæredygtig minedrift og mineraludvinding samt opfylde fremtidens efterspørgsel på infrastruktur med grøn cement. Vores succes inden for bæredygtighedsløsninger afhænger af vores medarbejdere – deres kompetencer, innovative ideer og engagement. 140 års exceptionelle opdagelser har bidraget til at forme verden, som vi kender den i dag, og jeg ser store muligheder for FLSmidth i fremtiden.”

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

Dirigenten gav først ordet til Leif Gundtoft, formand for medarbejderforeningen i FLSmidth.

Leif Gundtoft kommenterede på den seneste tids udvikling i Europa og de mange kollegaer og deres nærmeste, der var direkte eller indirekte berørt af situationen. Han udtrykte tilfredshed med, at det efter en tid med restriktioner og meget lav rejseaktivitet nu igen var muligt at møde både kunder og kollegaer fysisk, hvilket er vigtigt for FLSmidth som global virksomhed. Han bemærkede, at opkøbet af thyssenkrupps mineforretning vil resultere i, at mineforretningen vokser ganske væsentligt fra omkring 2/3 af FLSmidths omsætning til 75-80%, og at cementforretningen som konsekvens ville blive relativt mindre efter opkøbet gennemførelse. Han understregede, at det som følge af det meget aktive jobmarked ville være nødvendigt for ledelsen at gøre en ekstra indsats for at tiltrække og fastholde gode medarbejdere, hvilket medarbejderne var i dialog med ledelsen. Leif Gundtoft roste derefter FLSmidths MissionZero program og understregede vigtigheden af grønne og miljøvenlige løsninger til FLSmidths kunder. Han kommenterede dernæst på FLSmidths 140 års jubilæum, og fremhævede ordentlighed som et vigtigt element i FLSmidths selvforståelse og værdier. Leif Gundtoft sluttede af med at ønske FLSmidth et sikkert, bæredygtigt og fremgangsrigt år på vegne af medarbejderne.

Dirigenten takkede Leif Gündtoft for indlægget, og gav ordet videre til Claus Wiinblad, på vegne af ATP, Arbejdsmarkedets Tillægspension.

Claus Wiinblad kommenterede på de mange store begivenheder i FLSmidth i 2021, herunder akkvisitionen af tk mining, som ville øge omsætningen og styrke FLSmidths markedspostion. Han bemærkede dog også, at det var en risikobetonet transaktion, og at der ville være behov for øget transparens over for investorerne omkring integrationen af de to selskaber. Claus Wiinblad kommenterede derefter på FLSmidths udmelding om at stoppe igangsættelse af nye aktiviteter i Rusland, samtidig med at igangværende ordrer ville blive gennemført, så længe de ikke var underlagt sanktioner. Han fremhævede FLSmidths løfte om at donere ethvert overskud i den forbindelse til velgørende formål. ATP havde en klar forventning om, at alle selskaber udviser ansvarlighed og villighed til at træffe svære beslutninger, selvom omstændighederne for de enkelte selskabers aktiviteter i Rusland varierer meget. Dernæst kommenterede Claus Wiinblad på FLSmidths CO₂-udledning og Mission-Zero-strategien, som indebærer et ambitiøst mål om at levere CO₂ neutrale teknologier inden for Mining og Cement i 2030. Slutteligt kommenterede Claus Wiinblad på de seneste ændringer i ledelsen og ønskede bestyrelsen, direktionen og medarbejderne et succesfuldt 2022.

Dirigenten takkede Claus Wiinblad for indlægget og gav ordet til bestyrelsens forperson, Vagn Sørensen.

Bestyrelsens forperson, Vagn Sørensen, takkede Leif Gündtoft og Claus Wiinblad for indlæggene, støtten og det gode samarbejde, og gav derefter ordet tilbage til dirigenten.

Dirigenten gav ordet til Troels Børrild fra AkademikerPension og LD Fonde.

Troels Børrild indledte med at kommentere på krigen i Ukraine og det pres, der i den forbindelse rettede sig mod FLSmidth og andre danske virksomheder for at bidrage til at presse den russiske stat mest muligt. Troels Børrild bemærkede, at FLSmidth efter AkademikerPension og LD Fondes opfattelse havde tolket sit samfundsansvar for smalt. Han efterspurgte tydeligere udmeldinger om den nuværende eksponering og fremtidige kurs, herunder udfordringer og rammer for selskabets ansvarlighed, hvilket AkademikerPension og LD Fonde så frem til at fortsætte dialogen med ledelsen om efter generalforsamlingen. Troels Børrild kom derefter ind på AkademikerPension og LD Fondes aktionærforslag på generalforsamlingen i 2021 om land-for-land skatterapportering og takkede bestyrelsen for at have øget gennemsigtigheden væsentligt og fremlagt sine overvejelser. Afslutningsvis takkede Troels Børrild medarbejderne for deres store indsats.

Bestyrelsens forperson, Vagn Sørensen, takkede Troels Børrild for indlægget. Dirigenten konstaterede herefter, at aktionær Allan Kjerner ønskede ordet.

Allan Kjerner bad ledelsen om at kommentere nærmere på FLSmidths forretningsmæssige position i mineindustrien samt det langsigtede markedspotentiale indenfor mineindustrien.

CFO, Roland Andersen, besvarede indlægget og oplyste, at det var ledelsens forventning, at mineindustrien - på trods af, at situationen med Rusland havde lagt en midlertidig dæmper på væksten - ville vokse 3-6% over de næste 5-8 år, og at det også var derfor, at FLSmidth havde valgt at gennemføre den strategiske investering i TK Mining.

Dirigenten konstaterede 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 2021,
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens honorarer, som disse var oplyst i indkaldelsen, herunder (a) de endelige honorarer for 2021, og (b) de foreløbigt fastsatte honorarer for 2022, og
- at generalforsamlingen godkendte bestyrelsens forslag om, at der udbetaltes udbytte på DKK 3 pr. aktie for 2021,
- at generalforsamlingen godkendte vederlagsrapporten for 2021 (Remuneration Report 2021) 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, Richard Robinson Smith (Rob Smith), Anne Louise Eberhard, Gillian Dawn Winckler og Thrasyvoulos Moraitis.

Bestyrelsen havde derudover foreslået valg af Mads Nipper som nyt medlem til bestyrelsen.

Derudover oplyste dirigenten, at Vagn Ove Sørensen ikke havde søgt genvalg, hvorfor han fratrådte bestyrelsen.

Dirigenten konstaterede herefter, at Tom Knutzen, Richard Robinson Smith (Rob Smith), Anne Louise Eberhard, Gillian Dawn Winckler og Thrasyvoulos Moraitis var genvalgt som medlemmer af bestyrelsen, samt at Mads Nipper 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 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 konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at forslaget var vedtaget.

Ad. 8. Forslag fra bestyrelsen

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

Ad. 8.1 Forslag til ændring af vederlagspolitik

Dirigenten oplyste, at bestyrelsen havde fremsat forslag om, at ordlyden om clawback i vederlagspolitikken blev udvidet til at give ret til clawback, såfremt den variable aflønning viser sig at være fejlagtig som følge af koncerndirektionens grove uagtsomhed eller forsætlige forseelse.

Pkt. 3.2 om Clawback fik herefter følgende ordlyd:

"I særlige tilfælde kan clawback af den variable aflønning til koncerndirektionen finde sted, herunder hvis den variable aflønning er baseret på én eller flere faktorer, der viser sig at være forkerte, eller viser sig at være fejlagtige som følge af koncerndirektionens grove uagtsomhed eller forsætlige forseelse."

Bestyrelsen foreslog desuden, at muligheden for at afvige fra aflønningsrammen kun kan benyttes på midlertidig basis og kun i ekstraordinære tilfælde. Den nye ordlyd om "Afvigelser" fra politikken i første afsnit af artikel 4 var herefter følgende:

"Hvis det skønnes nødvendigt for at opfylde formålene angivet i pkt. 2.1 ovenfor, og hvis selskabets situation nødvendiggør det, kan bestyrelsen midlertidigt, i ekstraordinære tilfælde, beslutte at afvige fra aflønningsrammen som angivet i § 3.2 ('Kortsigtet incitamentsprogram', 'Langsigtet incitamentsprogram', og 'Andre incitamenter') i denne politik med hensyn til udvalgte direktører. Tildelinger i henhold til denne § 4 kan være betinget af KPI'er."

Dirigenten oplyste, at vederlagspolitikken var vedlagt som bilag 3 og tillige var gjort tilgængelig på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

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 30. marts 2027.

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 nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3. Forhøjelsen skal ske ved kontant indbetaling. Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 30. marts 2027.

Bestyrelsen er endvidere bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser uden fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3, forudsat at forhøjelsen sker til markedsværdi. Forhøjelsen kan ske ved kontant indbetaling el-

ler ved indskud af andre værdier end kontanter. Bemyndigelsen'gælder i perioden frem til og med den 30. marts 2027.

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

For kapitaludvidelser i medfør af stk. 1 og stk. 2, gælder, at de nye aktier skal lyde på 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 erhvervelsestidspunktet 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


Da ingen ønskede ordet, konstaterede dirigenten, at generalforsamlingens dagsorden var udtømt og dirigenten gav ordet til bestyrelsens forperson.

Bestyrelsens forperson, Vagn Sørensen, takkede dirigenten og aktionærerne for fremmødet, indlæggene og engagementet i selskabet.

Generalforsamlingen blev derpå erklæret for afsluttet.

Generalforsamlingen sluttede kl. 17.06.





Klaus Sogaard, dirigent

1