**Talepapir fra Dansk Aktionærforening, direktør Mikael Bak**

(Svar indskrevet med kursiv nedf)

Tak til ledelsen for en god beretning.

Lad mig på vegne af Dansk Aktionærforening og de private investorer starte med at takke Carlsberg for at afholde en kombineret fysisk og elektronisk generalforsamling. Det er i den grad værdsat, og en vigtig del af aktionærdemokratiet, at vi kan være med både digitalt, og mødes fysisk ansigt til ansigt én gang om året, hvor vi kan drøfte selskabets udvikling og vigtige forhold. Det sker i et format, hvor medierne kan lytte med, men hvor det ikke er medierne, men bestyrelsen og investorerne, der er i fokus. Lad os holde fast i det.

På resultatsiden har vi grund til at rose Carlsbergs ansatte og ledelsen for en flot indsats i et ellers svært år. Det er bestemt godkendt.

Carlsberg tog i 2022 fat på den nye strategiperiode Sail27, og vi har for nylig hørt, at det bliver med en ny kaptajn på broen i det meste af perioden frem mod 2027. Lad mig starte med at rose Cees’t De Hart for en forbilledlig indsats i aktionærernes tjeneste siden 2015. Samtidig vil jeg gerne – som mit første spørgsmål - spørge bestyrelsesformanden, om han vurderer, at der kan blive behov for, at en ny direktør skal have mulighed for at revidere og forny den igangværende strategiplan? Med andre ord, om det er realistisk at en ny direktør kan tage over, nu hvor også selskabet CFO er skiftet ud, uden at det kan betyde en justering af strategien og målene for forretningen? Og i den forbindelse hvilke risici formanden selv vil pege på som de væsentligste i forbindelse med, at der skal findes en ny administrerende direktør?

*Formanden fortalte, at man har været grundige i sin søgning, og at man vurderer at strategiplanen er så bredt funderet i hele organisationen, at en ny CEO ikke vil skulle eller behøver at ændre på den. Men at man naturligvis vil give plads til en ny CEO. Efterfølgende er Jakob Aarup Andersen fra ISS ansat.*

De senere år har vist, at Carlsberg som et verdenskendt brand får en stigende opmærksomhed også for forhold som ikke direkte har noget med selskabets produkter at gøre, men som involverer de markeder, hvor man gør forretning og tjener sine penge. Vi har set det i forhold til Rusland, og seneste er der også fra mediernes side sat fokus på menneskerettighederne på det store marked i Kina. Lad mig understrege, at vi har stor respekt for det som Carlsberg gør og har gjort indenfor ESG og Corporate Social Resbonsibilty, og det er også grunden til vi i medierne har udtrykt vores opbakning til bryggeriet i den seneste uges tid, netop i forhold til aktiviteterne i Kina.

Vi må forvente at omverdenens fokus på Carlsbergs aktiviteter kun vil stige i de kommende år, og det leder mig til mine to afsluttende spørgsmål:

(2). Vil det være relevant, at den nuværende whistleblower-ordning ”speak up” kan udvides - eller at en ny ordning kan etableres - så eksterne aktørers kritik om fx påståede brud på menneskerettigheder, kan blive behandlet og evalueret på en mere transparent og ensartet måde? Dette ville potentielt kunne skabe større synlighed om det arbejde der allerede sker, og de fremskridt der kan gøres år for år.

*Man mener allerede at ordningen gælder også for eksterne, men man vil naturligvis løbende søge at forbedre den hvor man kan.*

(3). Carlsberg er én af mange succesfulde danske eksportvirksomheder, som i stigende grad oplever pres i forhold til at være på markeder, hvor der sker påståede brud på menneskerettigheder. Udfordringer kan opstå, hvis Carlsbergs konkurrenter har hjemme i lande, hvor man ikke har samme syn på vigtigheden af basale rettigheder. Mener bestyrelsesformanden, at der er behov for en større samlet koordineret indsats gennem fx Dansk Industri og støtte fra det politiske Danmark, så det ikke bliver Carlsberg og andre individuelle virksomheder, der alene skal gå forrest? Og hvordan vurderes risikoen for, at investorerne og aktiemarkedet kan finde på at vurdere indtjeningen i bl.a. Kina til at være mindre værd i prisfastsættelsen af aktien, på grund af de stigende geopolitiske udfordringer i disse år?

*Spørgsmålet blev kun delvist besvaret, men dog således at man gerne ser at der sker en større samlet dansk indsats også fra Carlsbergs side. En stor del af debatten på generalforsamlingen handlede om Rusland og Kina.*

Afslutningsvis ønsker vi Carlsberg og alle de ansatte held og lykke med det kommende år

Tak for ordet.