

# CARLSBERG A/S

## GENERALFORSAMLINGS PROTOKOLLAT

Den 30. marts 2017, kl. 16.30, afholdt selskabet ordinær generalforsamling på Stødpudelageret, Pasteursvej 28, DK-1799, København V, med følgende

### Dagsorden:

1.

**Beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år**

2.

**Fremlæggelse af revideret årsrapport til godkendelse og meddelelse af decharge til bestyrelse og direktion**

3.

**Forslag til fordeling af årets overskud, herunder fastsættelse af udbytte**

Bestyrelsen foreslår et udbytte på 10,00 kr. pr. aktie.

4.

**Forslag fra bestyrelsen eller aktionærer**

4a.

Godkendelse af justerede retningslinjer for vederlag til bestyrelse og direktion for Carlsberg A/S

Bestyrelsen foreslår, at selskabets retningslinjer for vederlag til bestyrelse og direktion justeres således at:

- Bestyrelsesformanden modtager et honorar på 4,5 gange grundhonoraret og vederlægges ikke yderligere for eventuelt udvalgsarbejde.
- Det foretrukne langsigtede aktiebaserede incitamentsinstrument til direktionen vil være performance-aktier, hvorimod aktieoptioner alene vil blive tildelt undtagelsesvis.
- Værdien af de langsigtede aktiebaserede incitamentsinstrumenter, der tildeles inden for et givet regnskabsår, vil for den enkelte direktørs vedkommende kunne andrage en markedsværdi på op til 300% af dennes faste årsløn.

4b.

Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2017

Bestyrelsen foreslår, at vederlaget til bestyrelsens medlemmer fastsættes som følger:

- Menige bestyrelsesmedlemmer modtager et grundhonorar på 412.000 kr.
- Bestyrelsesformanden modtager et honorar på 4,5 gange grundhonoraret og vederlægges ikke yderligere for eventuelt udvalgsarbejde.

- Næstformanden modtager halvanden gange grundhonoraret (uændret i forhold til 2016).
- Formanden for henholdsvis Vederlagsudvalget og Nomineringsudvalget modtager et honorar på 50 % af grundhonoraret (uændret i forhold til 2016).
- Formanden for Revisionsudvalget modtager et honorar på 113 % af grundhonoraret (uændret i forhold til 2016).
- Øvrige medlemmer af et bestyrelsesudvalg modtager udover grundhonoraret et årligt honorar pr. udvalg på 38% af grundhonoraret (uændret i forhold til 2016).

#### **4c.**

##### Ændring af selskabets vedtægter (således at selskabsmeddelelser fremadrettet alene udarbejdes på engelsk)

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen godkender, at selskabets vedtægter ændres således, at selskabet fremadrettet alene udarbejder selskabsmeddelelser på engelsk, jf. § 7, stk. 4, i Bekendtgørelse nr. 1526 af 9. december 2016 om udsteders oplysningsforpligtelser. Baggrunden for forslaget er, at selskabets koncernsprog er engelsk, og at dets regnskab alene aflægges på engelsk. Efter bestemmelsen i den nævnte bekendtgørelse skal beslutning herom vedtages med simpelt flertal, og optages i vedtægterne.

Bestyrelsen foreslår som konsekvens heraf, at § 2, i selskabets vedtægter ændres ved at tilføje et stykke 3 med følgende ordlyd:

*"Selskabet udarbejder alene selskabsmeddelelser på engelsk, medmindre bestyrelsen bestemmer andet".*

#### **4d.**

##### Ændring af selskabets vedtægter (ophør af indkaldelse og bekendtgørelse via Erhvervsstyrelsens it-system)

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen godkender, at selskabets vedtægter ændres således, at selskabet fremadrettet alene vil indkalde til generalforsamlinger, eller bekendtgøre indkaldelser til en fortsat generalforsamling, via selskabets hjemmeside og ikke tillige via Erhvervsstyrelsens it-system. Selskabet vil dermed ikke længere indkalde til generalforsamlinger, eller bekendtgøre indkaldelser til en fortsat generalforsamling, via Erhvervsstyrelsens it-system. Baggrunden for forslaget er, at selskabet ikke længere har ihændeheraktier, hvorfor indkaldelse og bekendtgørelse via Erhvervsstyrelsens it-system ikke længere er obligatorisk. Endvidere er det selskabets opfattelse, at de fleste aktionærer orienterer sig om indkaldelser via selskabets hjemmeside fremfor Erhvervsstyrelsens it-system.

Bestyrelsen foreslår som konsekvens heraf, at § 15, stk. 1, i selskabets vedtægter ændres til:

*"Selskabets generalforsamlinger afholdes i det storkøbenhavnske område og indkaldes af bestyrelsen på selskabets hjemmeside [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com) med mindst 3 ugers og højst 5 ugers varsel."*

og

Bestyrelsen foreslår som konsekvens heraf, at § 18, stk. 1 i selskabets vedtægter ændres til:

*"Hvis en påbegyndt generalforsamling må udsættes, skal den fortsatte generalforsamling finde sted inden 14 dage derefter. Indkaldelse hertil, der skal angive den del af dagsordenen, der mangler at blive foretaget, sker med mindst 3 dages varsel på selskabets hjemmeside [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com)."*

## **5.**

### **Valg af medlemmer til bestyrelsen**

I henhold til vedtægternes § 27, stk. 3 vælges den generalforsamlingsvalgte del af bestyrelsen for et år ad gangen. Bestyrelsen foreslår genvalg af: Flemming Besenbacher, Lars Rebien Sørensen, Richard Burrows, Donna Cordner, Cornelis (Kees) Job van der Graaf, Carl Bache, Søren-Peter Fuchs Olesen, Nina Smith og Lars Stemmerik.

Herudover foreslår bestyrelsen valg af Nancy Cruickshank som nyt medlem af bestyrelsen, idet Elisabeth Fleuriot ikke modtager genvalg.

Bestyrelsen har ved indstillingen lagt vægt på de enkelte kandidaters særlige kompetencer og erfaringer under hensyntagen til den af bestyrelsen vedtagne kompetencebeskrivelse for bestyrelsesmedlemmer i Carlsberg A/S.

## **6.**

### **Valg af revisor**

Carlsberg A/S har i løbet af efteråret gennemført en udbudsproces vedrørende koncernens revisionsydelse. Udbudsprocessen blev varetaget af Revisionsudvalget og gennemført i overensstemmelse med gældende ret. Anbefalingen er baseret på en grundig evaluering af de modtagne forslag samt møder med de deltagende revisionsvirksomheder. Det blev besluttet at anbefale, at PricewaterhouseCoopers (PwC) vælges som revisor for koncernen, idet PwC var den kandidat, der bedst imødekom og opfyldte udvælgelseskriterierne fastsat i udbudsmaterialet, og samtidig besidder PwC de nødvendige og tilstrækkelige kvalifikationer og kompetencer.

Bestyrelsen foreslår på denne baggrund valg af PricewaterhouseCoopers, Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (CVR-nr. 3377 1231).

Revisionsudvalget er ikke blevet påvirket af tredjeparter og har ikke været underlagt nogen aftale med en tredjepart, som begrænser generalforsamlingens valg til visse revisorer eller revisionsfirmaer.

---o-O-o---

De på generalforsamlingen fremmødte aktionærer og de forud for generalforsamlingen modtagne fuldmagter repræsenterede på generalforsamlingen i alt 806.558.996 stemmer (svarende til 88,47% af stemmerne i selskabet efter fradrag for selskabets stemmer på egne aktier) og kapital på i alt 2.115.668.180 kr. (svarende til 69,35% af kapitalen i selskabet efter fradrag af selskabets egne aktier). Til stede på generalforsamlingen var 343 personer, heraf 226 aktionærer med stemmeret.

----o-O-o---

**Bestyrelsesformanden** bød velkommen og meddelte under henvisning til vedtægternes § 23, at bestyrelsen havde valgt advokat Anders Lavesen til generalforsamlingens dirigent.

**Dirigenten** konstaterede herefter under henvisning til Selskabslovens § 94, stk. 2, jf. § 95 samt vedtægternes § 14, stk. 2 og § 15, stk. 1 generalforsamlingens lovlige indvarsling og beslutningsdygtighed. Indkaldelse til generalforsamlingen med dagsorden var annonceret i Erhvervsstyrelsens IT-system den 24. februar 2017 og på selskabets hjemmeside, [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com), den 24. februar 2017, dvs. med minimum 3 ugers varsel. Endvidere har indkaldelsen, årsrapport, oplysning om det samlede antal aktier og stemmer på datoen for indkaldelsen og formularer til anvendelse ved afgivelse af fuldmagt og brevstemme i overensstemmelse med Selskabslovens § 99, vedtægternes § 19, været tilgængelige på selskabets hjemmeside, [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com), de seneste 3 uger før generalforsamlingen. Herudover har selskabet den 30. januar 2017, dvs. med minimum 8 ugers varsel, offentliggjort datoen for afholdelsen af generalforsamlingen samt datoen for fristen til at fremsætte forslag til dagsordenen på selskabets hjemmeside, jf. Selskabslovens § 90, stk. 3. Dirigenten konstaterede herefter, at dagsordenen var i overensstemmelse med vedtægternes § 24, stk. 2.

**Dirigenten** konstaterede endvidere, at der ikke var indsigelser fra de fremmødte imod generalforsamlingens lovlige indvarsling.

**Dirigenten** redegjorde for dagsordenens indhold og oplyste herefter, at punkt 1)-3) som sædvanlig ville blive behandlet under ét.

#### **Ad 1)-3)**

**Dirigenten** gav herefter ordet til **bestyrelsesformanden**, som aflagde sin beretning og herunder redegjorde for selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse og om bestyrelsens forslag om udbetaling af udbytte på 10,00 kr. pr. aktie.

Ordet blev herefter givet til **koncernchefen**, som foretog en gennemgang af regnskabet og den supplerende beretning og indstillede regnskabet til generalforsamlingens godkendelse.

**Dirigenten** oplyste, at den af direktion, bestyrelse og generalforsamlingsvalgte revisor underskrevne årsrapport var forelagt ham, og oplæste revisionspåtegningens konklusion.

**Dirigenten** ledede herefter drøftelsen af dagsordenens punkt 1)-3).

Der var spørgsmål og kommentarer fra én aktionærer, ATP. Spørgsmålene blev besvaret af **koncernchefen**, som fremhævede følgende:

- Det er rigtigt, at vi er kommet længere med omkostningsnedskæringerne i vores østeuropæiske og vores asiatiske region end i vores vesteuropæiske region. Det skyldes blandt andet, at nedskæringerne i Østeuropa og Asien blev påbegyndt cirka halvandet år tidligere end i Vesteuropa, og har måske også at gøre med kulturelle forskelle i forhold til at stille spørgsmålstegn ved forandring og instrukser. Men med Michiel Herkemij som chef for region Vesteuropa begynder ændringerne nu at tage fart også i den vesteuropæiske region, og vi føler os overbeviste om, at bespareelsesprogrammet nu vil begynde at bære frugt.
- På det russiske marked har vi haft hårde betingelser. Carlsberg ledelsen i Rusland gør et fremragende stykke arbejde, og vi er ikke i tvivl om, at tingene går den rigtige vej. Med de erfaringer, Carlsberg har i bagagen, er vi dog tilbøjelige til at tøjle optimismen og foretrækker en lidt mere ydmyg tilgang: Vi vil indfri løfterne for 2017 før vi begynder at overveje at hæve forventningerne.

ATP roste i sine bemærkninger Carlsberg for at leve op til sine løfter, herunder i forhold til omkostningsbesparelserne i »Fund the Journey«, som lader til at skride frem efter planen. ATP anførte endvidere, at når ATP har stemt imod vederlagsforslaget, er det fordi man mener, at det potentielle samlede vederlag bliver for stort, at lønstrukturen vægtes for meget mod variabel aflønning, samt at lønsammensætningen bliver ganske kompleks, hvilket kan gøre det sværere at »aligne« interesser mellem henholdsvis aktionærer og ledelse.

**Dirigenten** kunne herefter konstatere,

at beretningen for 2016 blev taget til efterretning,

at årsrapporten for 2016 blev godkendt, uden at skriftlig afstemning blev gennemført.

at det i årsrapporten for 2015 indeholdte forslag til fordeling af årets overskud blev vedtaget, uden at skriftlig afstemning blev gennemført, og

at der var meddelt decharge til bestyrelse og direktion for 2016, uden at skriftlig afstemning blev gennemført.

**Ad 4) Forslag fra bestyrelsen eller aktionærer**

Ad 4a) Godkendelse af justerede retningslinjer for vederlag til bestyrelse og direktion for Carlsberg A/S

**Dirigenten** gennemgik forslaget hvorefter selskabets retningslinjer for vederlag til bestyrelse og direktion justeres således at:

- Bestyrelsesformanden modtager et honorar på 4,5 gange grundhonoraret og vederlægges ikke yderligere for eventuelt udvalgsarbejde.
- Det foretrukne langsigtede aktiebaserede incitamentsinstrument til direktionen vil være performance-aktier, hvorimod aktieoptioner alene vil blive tildelt undtagelsesvis.
- Værdien af de langsigtede aktiebaserede incitamentsinstrumenter, der tildeles inden for et givet regnskabsår, vil for den enkelte direktørs vedkommende kunne andrage en markedsværdi på op til 300% af dennes faste årsløn.

**Dirigenten** konstaterede herefter, uden at skriftlig afstemning blev gennemført, at forslaget var vedtaget.

Ad 4b) Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2017

**Dirigenten** gennemgik forslaget om bestyrelsens vederlag for 2017.

**Dirigenten** konstaterede herefter, uden at skriftlig afstemning blev gennemført, at forslaget var vedtaget.

Ad 4c) Ændring af selskabets vedtægter (således at selskabsmeddelelser fremadrettet alene udarbejdes på engelsk)

**Dirigenten** gennemgik forslaget om at selskabets vedtægter ændres således, at selskabet fremadrettet alene udarbejder selskabsmeddelelser på engelsk, jf. § 7, stk. 4, i Bekendtgørelse nr. 1526 af 9. december 2016 om udstederes oplysningsforpligtelser. Baggrunden for forslaget er, at selskabets concernsprog er engelsk, og at dets regnskab alene aflægges på engelsk. Efter bestemmelsen i den nævnte bekendtgørelse skal beslutning herom vedtages med simpelt flertal, og optages i vedtægterne.

Bestyrelsen foreslog som konsekvens heraf, at § 2, i selskabets vedtægter ændres ved at tilføje et stykke 3 med følgende ordlyd:

*"Selskabet udarbejder alene selskabsmeddelelser på engelsk, medmindre bestyrelsen bestemmer andet".*

**Dirigenten** konstaterede herefter, uden at skriftlig afstemning blev gennemført, at forslaget var vedtaget.

#### Ad 4d) Ændring af selskabets vedtægter (ophør af indkaldelse og bekendtgørelse via Erhvervsstyrelsens it-system)

**Dirigenten** gennemgik forslaget om, at selskabets vedtægter ændres således, at selskabet fremadrettet alene vil indkalde til generalforsamlinger, eller bekendtgøre indkaldelser til en fortsat generalforsamling, via selskabets hjemmeside og ikke tillige via Erhvervsstyrelsens it-system. Selskabet vil dermed ikke længere indkalde til generalforsamlinger, eller bekendtgøre indkaldelser til en fortsat generalforsamling, via Erhvervsstyrelsens it-system. Baggrunden for forslaget er, at selskabet ikke længere har ihæندهaveraktier, hvorfor indkaldelse og bekendtgørelse via Erhvervsstyrelsens it-system ikke længere er obligatorisk. Endvidere er det selskabets opfattelse, at de fleste aktionærer orienterer sig om indkaldelser via selskabets hjemmeside fremfor Erhvervsstyrelsens it-system.

Bestyrelsen foreslog som konsekvens heraf, at § 15, stk. 1, i selskabets vedtægter ændres til:

*"Selskabets generalforsamlinger afholdes i det storkøbenhavnske område og indkaldes af bestyrelsen på selskabets hjemmeside [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com) med mindst 3 ugers og højst 5 ugers varsel."*

og

Bestyrelsen foreslog som konsekvens heraf, at § 18, stk. 1 i selskabets vedtægter ændres til:

*"Hvis en påbegyndt generalforsamling må udsættes, skal den fortsatte generalforsamling finde sted inden 14 dage derefter. Indkaldelse hertil, der skal angive den del af dagsordenen, der mangler at blive foretaget, sker med mindst 3 dages varsel på selskabets hjemmeside [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com)."*

**Dirigenten** ledede herefter drøftelsen af dagsordenens punkt.

**Dirigenten** konstaterede herefter, uden at skriftlig afstemning blev gennemført, at forslaget var vedtaget.

#### **Ad 5) Valg af medlemmer til bestyrelsen**

**Dirigenten** gik derefter over til dagsordenens **punkt 5)** og oplyste følgende:

- at den generalforsamlingsvalgte del af bestyrelsen vælges for ét år ad gangen i henhold til vedtægterne.
- at bestyrelsen foreslår genvalg af: Flemming Besenbacher, Lars Rebie Sørensen, Richard Burrows, Donna Cordner, Cornelis (Kees) Job van der Graaf, Carl Bache, Søren-Peter Fuchs Olesen, Nina Smith og Lars Stemmerik.
- at bestyrelsen foreslår valg af Nancy Cruickshank som nyt medlem af bestyrelsen, idet Elisabeth Fleuriot ikke modtog genvalg, og

- at bestyrelsen ved indstillingen har lagt vægt på de enkelte kandidaters særlige kompetencer og erfaringer under hensyntagen til den af bestyrelsen vedtagne kompetencebeskrivelse for bestyrelsesmedlemmer i Carlsberg A/S.

Herudover oplyste **Dirigenten**, at ifølge selskabslovens § 120, stk. 3, indeholdt indkaldelsen til generalforsamlingen oplysninger om de opstillede personers ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder forud for de opstillede personers valg til bestyrelsen på generalforsamlingen. Kandidaterne var alle til stede på generalforsamlingen med undtagelse af Lars Rebien Sørensen og Nancy Cruickshank.

**Dirigenten** spurgte, om der var andre forslag til valg til bestyrelsen, hvilket ikke var tilfældet, hvorefter han konstaterede, at Flemming Besenbacher, Lars Rebien Sørensen, Richard Burrows, Donna Cordner, Cornelis (Kees) Job van der Graaf, Carl Bache, Søren-Peter Fuchs Olesen, Nina Smith, Lars Stemmerik og Nancy Cruickshank var valgt

#### **Ad 6) Valg af revisor**

**Dirigenten** gik herefter over til dagsordenens **punkt 6)** og angav, at ifølge vedtægternes § 33, skal der vælges en statsautoriseret revisor til at revidere selskabets årsrapport for 2017, og informerede om at:

- Carlsberg A/S i løbet af efteråret har gennemført en udbudsproces vedrørende koncernens revisionsydelse, og at udbudsprocessen blev varetaget af Revisionsudvalget og gennemført i overensstemmelse med gældende ret,
- anbefalingen er baseret på en grundig evaluering af de modtagne forslag samt møder med de deltagende revisionsvirksomheder,
- det blev besluttet at anbefale, at PricewaterhouseCoopers (PwC) vælges som revisor for koncernen, idet PwC var den kandidat, der bedst imødekom og opfyldte udvælgelseskriterierne fastsat i udbudsmaterialet, og samtidig besidder PwC de nødvendige og tilstrækkelige kvalifikationer og kompetencer, og
- Revisionsudvalget ikke er blevet påvirket af tredjeparter og ikke har været underlagt nogen aftale med en tredjepart, som begrænser generalforsamlingens valg til visse revisorer eller revisionsfirmaer.

På den baggrund konstaterede **Dirigenten**, idet der ikke var andre forslag, at det var vedtaget at vælge PricewaterhouseCoopers, Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (CVR. nr. 3377 1231) som selskabets revisor.

**Dirigenten** konstaterede herefter, at dagsordenen er udtømt og generalforsamlingen hævet.



Som dirigent:

Anders Lavesen