

CARLSBERG A/S

GENERALFORSAMLINGSPROTOKOLLAT

Den 24. marts 2011, kl. 16.30 holdt selskabet ordinær generalforsamling i TAP1, Ny Carlsberg Vej 91, 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 udbyttets størrelse. Bestyrelsen foreslår et udbytte på 5,00 kr. pr. aktie.**
- 4) Forslag fra bestyrelsen.**

- a) Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2011.

Bestyrelsen foreslår, at grundhonoraret til bestyrelsesmedlemmer hæves fra 350.000 kr. til 400.000 kr., dog således at bestyrelsesformanden modtager dobbelt grundhonorar og næstformanden halvanden gange grundhonoraret. Det foreslås endvidere, at medlemmer af et bestyrelsesudvalg herudover modtager et årligt honorar pr. udvalg på 38% af grundhonoraret dog således, at formanden for revisionsudvalget modtager et årligt honorar på 75% af grundhonoraret, og formanden for vederlagsudvalget henholdsvis nomineringsudvalget modtager et årligt honorar på 50% af grundhonoraret.

- b) Godkendelse af vederlagspolitik for bestyrelse og direktion i Carlsberg A/S, herunder overordnede retningslinier for incitamentsprogrammer for direktionen.

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen godkender det som bilag vedlagte forslag til vederlagspolitik for bestyrelse og direktion i Carlsberg A/S, herunder overordnede retningslinier for incitamentsprogrammer for direktionen.

- c) Ændring af selskabets vedtægter (ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer).

Bestyrelsen foreslår, at valgperioden for de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer ændres fra 2 til 1 år og som en konsekvens heraf, at § 27, stk. 3 i selskabets vedtægter ændres til:

“Den generalforsamlingsvalgte del af bestyrelsen vælges for et år ad gangen, og således at valgperioden ophører ved afslutningen af den ordinære generalforsamling i det følgende kalenderår. Genvalg kan finde sted, dog med respekt for aldersgrænsen i stk. 4.”

- 5) Valg af medlemmer til bestyrelsen.**

I henhold til vedtægternes § 27, stk. 3 fratræder efter tur Povl Krogsgaard-Larsen, Cornelis Job van der Graaf, Richard Burrows og Niels Kærgård.

Bestyrelsen foreslår genvalg af Povl Krogsgaard-Larsen, Cornelis Job van der Graaf, Richard Burrows og Niels Kærgård.

6) Valg af 1 statsautoriseret revisor til at gennemgå årsregnskabet.

Bestyrelsen foreslår genvalg af KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

- 0 -

De på generalforsamlingen fremmødte aktionærer og de forud for generalforsamlingen modtagne fuldmagter repræsenterede på generalforsamlingen i alt 722.998.498 stemmer (svarende til 79,85% af stemmerne i selskabet efter fradrag for selskabets stemmer på egne aktier) og kapital på i alt 1.402.803.720 kr. (svarende til 45,98% af kapitalen i selskabet efter fradrag af selskabets egne aktier). Tilstede på generalforsamlingen var 831 personer, heraf 544 aktionærer med stemmeret.

- 0 -

Formanden for bestyrelsen bød velkommen og meddelte under henvisning til vedtægternes § 23, at bestyrelsen havde valgt advokat Oluf Engell til generalforsamlingens dirigent.

Dirigenten konstaterede herefter under henvisning til vedtægternes § 15 generalforsamlingens lovlige indvarsling og beslutningsdygtighed. Indkaldelse til generalforsamlingen med dagsorden var annonceret i Erhvervs- og Selskabsstyrelsens IT-system og på selskabets hjemmeside www.carlsberggroup.com 1. marts 2011. 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 vedtægternes § 19 været tilgængelige på selskabets hjemmeside www.carlsberggroup.com de seneste 3 uger før generalforsamlingen. Endelig var indkaldelsen den 1. marts 2011 udsendt til de aktionærer, der havde anmodet om det. 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, at punkterne 1)-3) i overensstemmelse med sædvane ville blive behandlet under ét.

Ad 1)-3)

Dirigenten gav herefter ordet til **bestyrelsens formand**, som aflagde sin beretning og redegjorde for bestyrelsens forslag om udbetaling af udbytte på DKK 5,00 per aktie.

Ordet blev herefter givet til **koncernchefen**, som foretog en gennemgang af regnskabet og 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 punkter 1)-3).

Der var spørgsmål og kommentarer fra tre aktionærer. Spørgsmålene blev besvaret af koncernchefen og formanden, som i besvarelserne fremhævede følgende:

- Carlsberg forsøger at være foran hvad angår value management og arbejder på at få hele organisationen til at bruge de etablerede redskaber på en struktureret måde.
- Carlsberg mener, at det vil være muligt at nå de fastsatte finansielle mål uden at bevæge sig uden for det nuværende geografiske område. Carlsbergs markeder er for ca. 2/3 vækstmarkeder (særligt i Asien og Østeuropa) og for ca. 1/3 modne markeder.
- Carlsberg fastsætter og udmelder ikke et eksternt konkret mål for afkast af investeret kapital, men det er et klart internt mål for Carlsberg at forbedre afkastet.
- Carlsberg har ikke pt. planer om at formulere en udbyttepolitik. Carlsberg ønsker at reducere gælden yderligere og ser samtidig på muligheden for værdiskabende opkøb i vækstmarkeder.
- Det er vanskeligt at skønne, hvor længe den internationale konsolideringsproces i øl-industrien vil vare, men det er oplagt, at der vil komme yderligere konsolidering både i Asien og globalt.
- Carlsberg forsøger til stadighed at reducere forbruget af vand, og det er et væsentligt globalt spørgsmål. Også tilstrækkeligheden af maltbyg kan være et problem, da bryggerierne bruger store mængder maltbyg. Carlsberg arbejder gennem forædling af bygarter på at skabe arter, der er mere modstandsdygtige over for klimaforandringer.
- De stigende inputomkostninger vil få betydning for ølprisen. Men stigningen i inputomkostninger er særligt på råvarer (byg) og emballage og særligt i Østeuropa på grund af den dårlige høst i 2010. Effekten er mindre i Asien og Nord- og Vesteuropa, men det vil stadig være nødvendigt at lægge noget på prisen på øl. I Danmark er øl-priserne i de seneste 10 år steget relativt mindre end de generelle forbrugerpriser.
- Carlsberg har gode alkoholfrie øl, men alkoholfrie øl forventes også i fremtiden at udgøre en mindre del af det samlede ølsegment.

Dirigenten kunne herefter, da ingen ytrede sig imod, konstatere,

at beretningen for 2010 blev taget til efterretning,

at årsrapporten for 2010 blev godkendt uden afstemning,

at det i årsrapporten for 2010 indeholdte forslag til fordeling af årets overskud var vedtaget uden afstemning, og

at der var meddelt decharge til bestyrelse og direktion for 2010.

Forud for generalforsamlingen var modtaget instruktionsfuldmagter til at stemme imod dagsordenens pkt. 2 (godkendelse af årsrapporten) repræsenterende i alt

279.410 stemmer (0,04%) og til at stemme imod dagsordenens pkt. 3 (forslag til fordeling af årets overskud) repræsenterende i alt 240 stemmer (0,0%).

Ad 4)

Dirigenten gav ordet til formanden, som redegjorde for de af bestyrelsen fremsatte forslag:

Ad 4 a)

Formanden gennemgik forslaget om godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2011, og oplyste, at forslaget indebærer, at det årlige grundhonorar til bestyrelsesmedlemmerne hæves fra 350.000 kr. til 400.000 kr. Formanden vil modtage dobbelt og næstformanden 1½ gange grundhonoraret. Medlemmer af bestyrelsesudvalg vil modtage et yderligere årligt honorar på 38% af grundhonoraret (dvs. 150.000 kr.). Formanden for revisionsudvalget vil dog modtage et yderligere årligt honorar på 75% af grundhonoraret og formanden for øvrige udvalg 50% af grundhonoraret.

Ad 4 b)

Formanden gennemgik bestyrelsens forslag om godkendelse af vederlagspolitik for bestyrelse og direktion i Carlsberg A/S, herunder overordnede retningslinier for incitamentsaflønning af direktionen.

Formanden oplyste, at forslaget indebærer, at principperne om bestyrelsens og direktionens aflønning nu samlet fremgår af vederlagspolitikken. Retningslinierne for incitamentsaflønning indeholder mindre ændringer i forhold til de retningslinier der blev vedtaget af generalforsamlingen i 2008, særligt at bonus og aktiebaseret incitamentsaflønning hver især kan udgøre op til 100% af direktionsmedlemmets faste årsløn.

Ad 4 c)

Formanden gennemgik bestyrelsens forslag om ændring af §27, stk. 3 i selskabets vedtægter.

Formanden oplyste, at forslaget indebærer, at valgperioden for generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer ændres fra 2 år til 1 år, så de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år (og kan genvælges). Valgperioden vil herefter følge anbefalingerne om god selskabsledelse, om at generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år.

Dirigenten konstaterede, at bestyrelsens forslag til bestyrelsens vederlag for 2011, forslag til vederlagspolitik for bestyrelse og direktion, herunder overordnede retningslinier for incitamentsaflønning af direktionen samt forslag til vedtægtsændringer blev vedtaget uden afstemning.

Forud for generalforsamlingen var modtaget instruktionsfuldmagter og brevstemmer repræsenterende følgende stemmer imod hvert af de fremsatte forslag:

- 4a) Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2011 (3.888 stemmer imod svarende til 0,0%).

- 4b) Godkendelse af vederlagspolitik for bestyrelse og direktion, herunder overordnede retningslinier for incitamentsprogrammer for direktionen (2.456.134 stemmer imod svarende til 0,34%).
- 4c) Ændring af vedtægternes § 27, stk. 3 om fastsættelse af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmers valgperiode til 1 år (774 stemmer imod svarende til 0,0%).

Ad 5)

Dirigenten oplyste, at Povl Krogsgaard-Larsen, Niels Kærgård, Richard Burrows og Kees van der Graaf i henhold til vedtægternes § 27, stk. 3, fratræder efter tur.

Formanden oplyste, at bestyrelsen herefter foreslog genvalg af Povl Krogsgaard-Larsen, Niels Kærgård, Richard Burrows og Kees van der Graaf. Formanden henviste for så vidt angik kandidaternes ledelseshverv til oplysningerne i indkaldelsen.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var andre forslag til kandidater til bestyrelsen, og at Povl Krogsgaard-Larsen, Niels Kærgård, Richard Burrows og Kees van der Graaf blev valgt.

Ad 6)

Det vedtoges på bestyrelsens forslag, og da der ikke var andre forslag, at vælge revisionsfirmaet KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

-0-

Dirigenten konstaterede herefter, at dagsordenen var udtømt, hvorpå generalforsamlingen hævedes kl. 17.50.

Som dirigent:



Oluf Engell