



ROSHNI
Roshni lever med type 1-diabetes i Indien

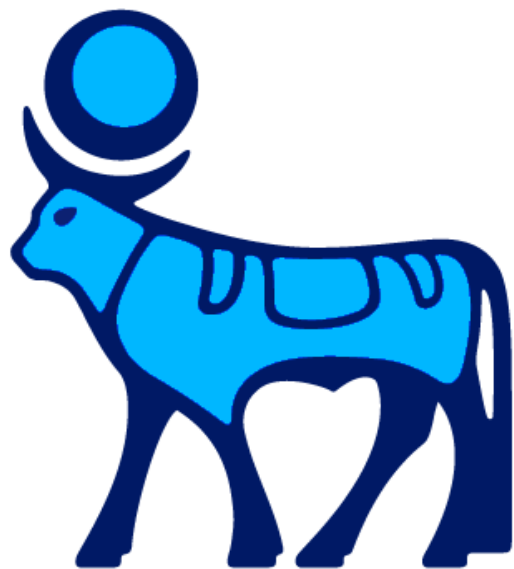
ново nordisk – a focused healthcare company

Novo Nordisk
Generalforsamling

26. marts 2020



ново nordisk®



novo nordisk®

Bestyrelsen



Helge Lund



Jeppe Christiansen



Brian Daniels



Laurence Debroux



Andreas Fibig



Sylvie Grégoire



Liz Hewitt



Kasim Kutay



Martin Mackay



**Anne Marie
Kverneland**



Mette Bøjer Jensen



Thomas Rantzau



Stig Strøbæk

Koncerndirektionen



**Administrerende direktør
Lars Fruergaard Jørgensen**

**People &
Organisation**



Monique Carter

**International
Operations**



**Maziar Mike
Doustdar¹**

Biopharm



Ludovic Helfgott¹

**Chief Financial
Officer**



**Karsten Munk
Knudsen**

**North America
Operations**



Doug Langa¹

**Commercial
Strategy &
Corporate Affairs**



Camilla Sylvest

**Chief Science
Officer**



**Mads Krogsgaard
Thomsen**

**Product Supply,
Quality & IT**



Henrik Wulff

Mogens Mogensen og Mads Melgaard
PricewaterhouseCoopers



Klaus Søgaaard
Gorrissen Federspiel



Dagsorden

Ordinær generalforsamling 2020

- 1. Bestyrelsens mundtlige beretning om selskabets virksomhed i det forløbne regnskabsår**
- 2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets lovpligtige årsrapport for 2019**
- 3. Vederlag, herunder fremlæggelse af vederlagsrapporten for 2019, godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2019 og vederlagniveauet for 2020 samt godkendelse af vederlagspolitikken**
- 4. Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte lovpligtige årsrapport for 2019**
- 5. Valg af medlemmer til bestyrelsen, herunder formand og næstformand**
- 6. Valg af revisor**
- 7. Forslag fra bestyrelsen**
- 8. Forslag fra aktionærer**
- 9. Eventuelt**



novo nordisk®

Vedvarende vækstmuligheder – strategiske aspirationer for 2025



Formål og
bæredygtighed



Innovation og
behandlingsfokus



Kommerciel
eksekvering



Finansielt

Strategiske aspirationer for 2025

Milepæle i 2019



Formål og bæredygtighed

Patienter i behandling med Novo Nordisks produkter steg med 3% til 30 mio. patienter

Access to Insulin Commitment blev udvidet med 29 mellemindkomstlande og nåede dermed ud til 2,9 mio. patienter

Partnerskab med UNICEF om forebyggelse af overvægt og svær overvægt hos børn

Circular for Zero miljøstrategi lanceret



Kommerciel eksekvering

Salget af diabetesbehandling steg med 4%:

- Den globale værdimarkedsandel steg med 0,8 procentpoint til 28,6%
- Salget af GLP-1 steg med 22% på baggrund af en solid lancering af Ozempic®

Salget af behandling for svær overvægt steg 42% til 5,7 mia. kr.

Biopharm-salget steg med 4% drevet af nøgleprodukterne NovoEight®, Refixia® og Esperoct®



Innovation og behandlingsfokus

Diabetesbehandling:

- **Rybelsus®** blev **godkendt** til behandling af type 2-diabetes i USA og fik positiv udtalelse i EU fra CHMP
- **Ozempic® godkendt** i USA til reduktion af hjerte-kar-risiko
- Insulin icodec (LAI287) fase 2 afsluttet med succes

Behandling for svær overvægt:

- AM833 fase 2-studie påbegyndt

Biopharm:

- Mim8 fase 1/2-studie påbegyndt
- **Esperoct® godkendt** i USA, EU og Japan til behandling af hæmofili A



Finansielt

Salget steg med 6% til 122,0 mia. kr.

- 11% og 1% vækst i henholdsvis IO og NAO

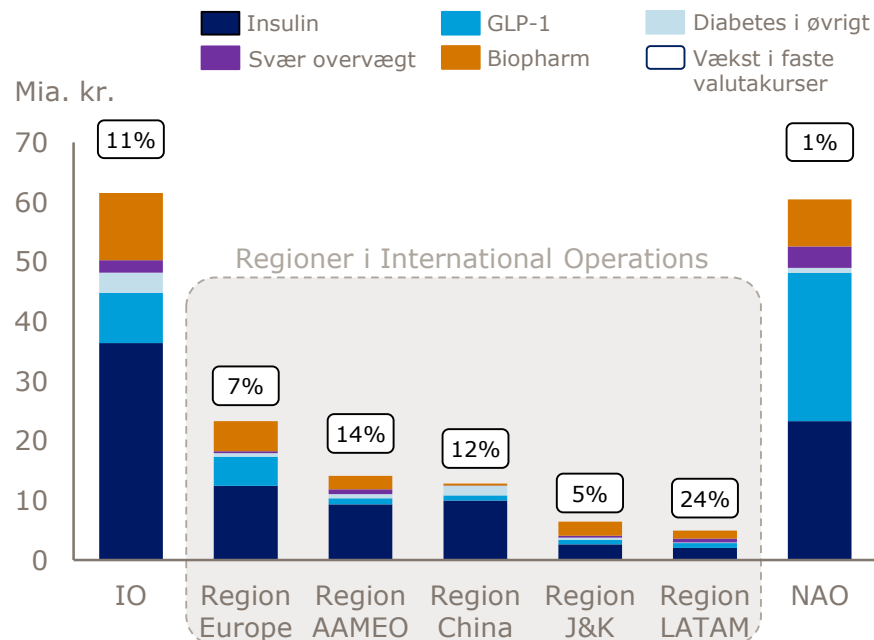
Resultat af primær drift steg 6% til 52,5 mia. kr.

Frie pengestrømme på 34,5 mia. kr.

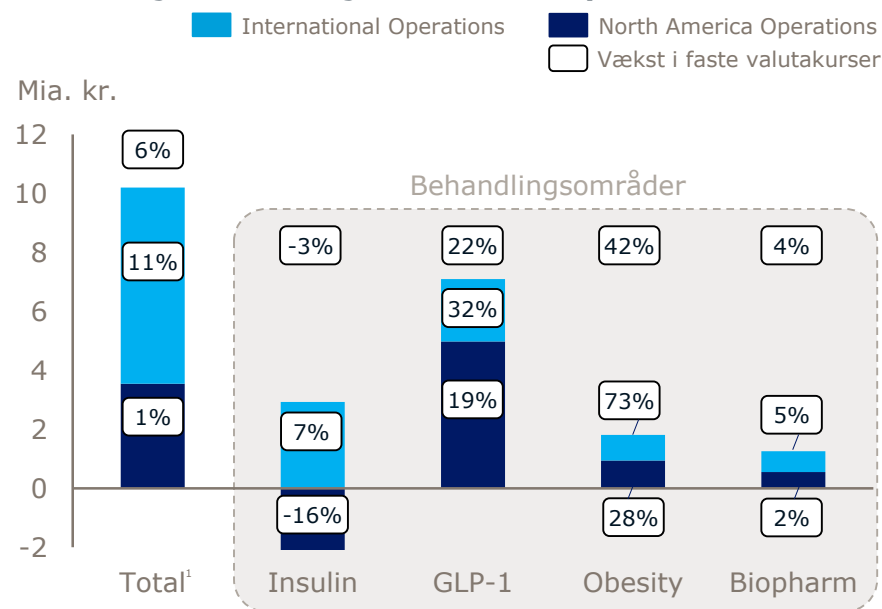
Samlet udbytte på 8,35 kr. pr. aktie a 0,20 kr.

Salgsvækst på 6% drevet af solid vækst i salget i International Operations

Rapporteret salg i 2019



Tilvækst i rapporteret salg og vækst fordelt på behandlingsområder og driftsenheder (i faste valutakurser)

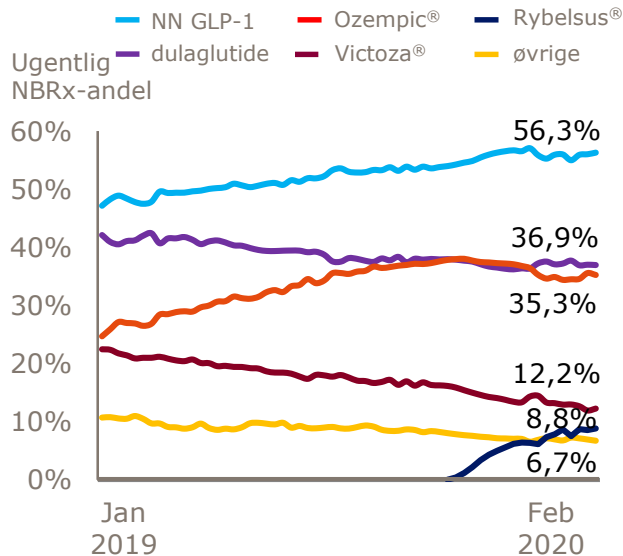


IO: International Operations; AAMEO: Afrika, Asien, Mellemøsten & Oceanien; J&K: Japan & Korea; LATAM: Latinamerika; NAO: North America Operations

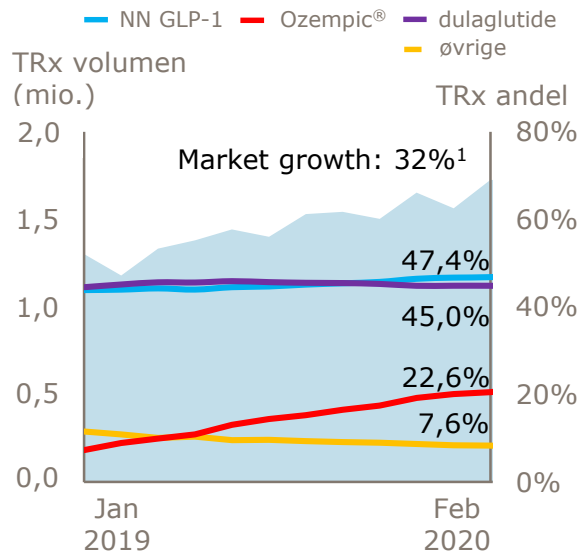
¹ 'Diabetes i øvrigt' er inkluderet i Total

Novo Nordisks innovative GLP-1-portefølje skaber salgsvækst og øgede markedsandele globalt

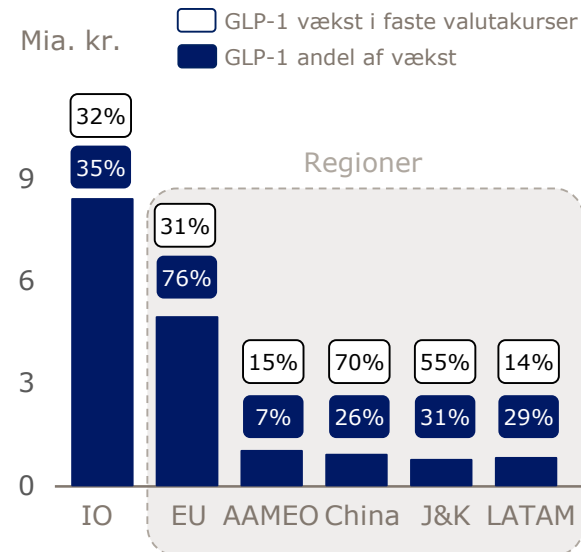
USA GLP-1-markedsandel (nye patienter - NBRx)



USA GLP-1-markedsvækst og markedsandel (udskrevne recepter - TRx)



Rapporteret GLP-1-salg fordelt på regioner i International Operations



Kilde: NBRx-IQVIA National LRx Weekly, ugen der sluttede 27. dec. 2019; TRx-IQVIA Xponent, dec. 2019
 NBRx: new-to-brand-recepter; TRx: samlet antal udskrevne recepter
¹ Q4 2019 vs. Q4 2018.
 Grafen længst til højre er fuld år 2019 salg.



Vigtige kliniske milepæle indenfor forskning og udvikling i 2019

Diabetes

Insulin icodec – fase 2-resultater
Insulin beregnet til behandling én gang ugentligt

Diabetes

Icosema – fase 1-resultater
Kombination af insulin og semaglutid beregnet til behandling én gang ugentligt

Diabetes

SUSTAIN FORTE – påbegyndt fase 3
Højdosisudgave af Ozempic®; ~1.500 patienter, T2D ≥10 år

Diabetes

FOCUS – påbegyndt sikkerhedsstudie vedrørende diabetisk øjensygdom
Subkutan semaglutid; ~1.500 patienter, T2D ≥10 år

Diabetes

SOUL – påbegyndt sikkerhedsstudie vedrørende hjerte-kar-sygdom (CVD)
Oral semaglutid; ~9,600 patienter, T2D, konstateret CVD eller CKD

Obesity

AM833 – påbegyndt fase 2
Langtidsvirkende amylin analog AM833; dose respons vs placebo

Obesity

PYY 1562 og **PYY 1875** – fase 1-resultater

Haem-
ophilia

Concizumab – påbegyndt fase 3, sat på pause
Hæmofili A og B uanset inhibitorstatus

Haem-
ophilia

Mim8 – påbegyndt fase 1
Næste generation af et faktor VIII-mimetisk antistof

GHD

Somapacitan – påbegyndt fase 3
Væksthormonmangel hos børn og for fase 2 i behandling af SGA

Chronic
kidney
disease

FLOW – påbegyndt sikkerhedsstudie vedrørende kronisk nyresygdom (CKD)
Semaglutid 1,0 mg; ~3.200 patienter, T2D, moderat til svær CKD

Strategiske aspirationer for 2025

Forventede milepæle i 2020



Formål og bæredygtighed

Udvide ordningerne i USA, der skal sikre adgang til medicin til priser, der er til at betale

Bruge strøm fra solenergi i alle driftsenheder i USA

100% grøn strøm i 2020 overalt i den globale produktion



Kommerciel eksekvering

Styrke lederskab i diabetesmarkedet gennem lancering og udbredelse af Ozempic®, Rybelsus® og den nye generation af insulin

Styrke lederskab indenfor behandling af svær overvægt gennem fortsat global lancering og udbredelse af Saxenda®

Fortsat lancering af vigtige Biopharm produkter som Refixia® og Esperoct® understøtter forventninger om vedvarende vækst



Innovation og behandlingsfokus

Diabetes:

- Sustain FORTE fase 3-resultater forventes i Q4 2020
- Insulin icodec fase 3 forventes påbegyndt i andet halvår af 2020

Svær overvægt:

- Semaglutid til svær overvægt - fase 3-resultater forventes omkring midten af 2020
- Amylin fase 2-resultater

Biopharm:

- Somapacitan til AGHD – regulatorisk feedback fra FDA/EMA

Andre alvorlige kroniske sygdomme:

- Fase 2-resultater fra NASH-studier



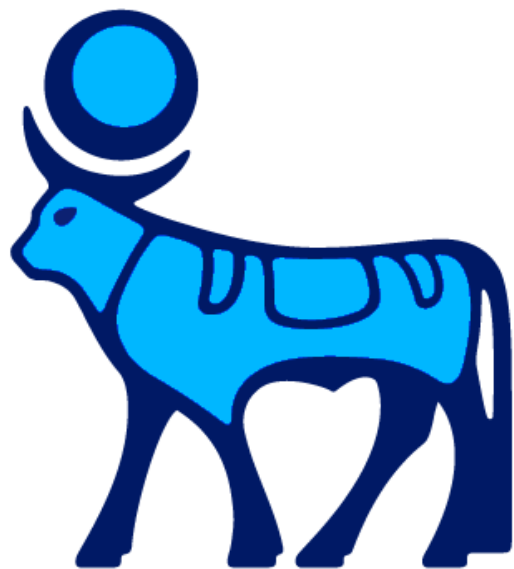
Finansielt

Salgsvæksten forventes at blive 3-6% (rapporteret: omkring 1 procentpoint højere)

Væksten i resultat af primær drift forventes at blive 1-5% (rapporteret: omkring 1 procentpoint højere)

Frie pengestrømme forventes at blive 36-41 mia. kr.

Aktietilbagekøbsprogram på 17 mia. kr.



novo nordisk®

Resultatopgørelse for koncernen

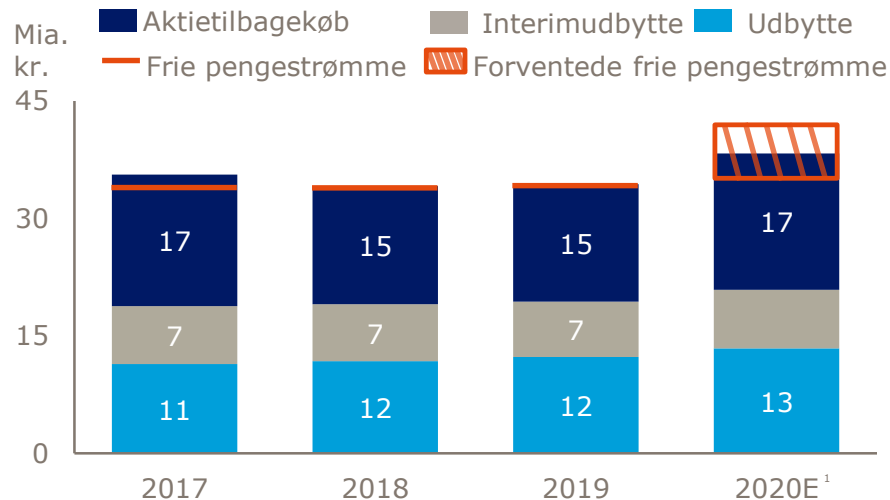
Mio. kr.	2019	2018	Ændring
Nettoomsætning	122.021	111.831	9%
Produktionsomkostninger	20.088	17.617	14%
Salgs- og distributionsomkostninger	31.823	29.397	8%
Forsknings- og udviklingsomkostninger	14.220	14.805	(4%)
Administrationsomkostninger	4.007	3.916	2%
Andre driftsindtægter, netto	600	1.152	(48%)
Resultat af primær drift	52.453	47.248	11%
Finansielle poster, netto	(3.930)	367	N/A
Resultat før skat	48.553	47.615	2%
Selskabsskat	9.602	8.987	7%
Årets resultat	38.951	38.628	1%

Balance for koncernen pr. 31. december 2019

Aktiver (mio. kr.)	2019	2018	Passiver (mio. kr.)	2019	2018
Langfristede aktiver	63.156	51.702	Egenkapital	57.593	51.839
Varebeholdninger, varedebitorer og andre kortfristede aktiver	46.981	43.429	Langfristede forpligtelser	9.036	4.766
Likvide beholdninger	15.475	15.638	Kortfristede forpligtelser	58.983	54.164
Aktiver i alt	125.612	110.769	Passiver i alt	125.612	110.769

Afkastforventninger for aktionærerne i 2020 og de tidligere langsigtede finansielle mål er opfyldt

Årligt kontant afkast til aktionærerne



¹ Forventede frie pengestrømme for 2020 er 36 til 41 mia. kr.

Noter: Aktietilbagekøbsprogrammer løber i 12 måneder fra februar til slutningen af januar året efter.

Novo Nordisk har opfyldt de langsigtede finansielle mål

Cash/earnings (treårigt gennemsnit)

Mål: 85%

2019: 86%

OPAT/NOA

Mål: 80%

2019: 98%

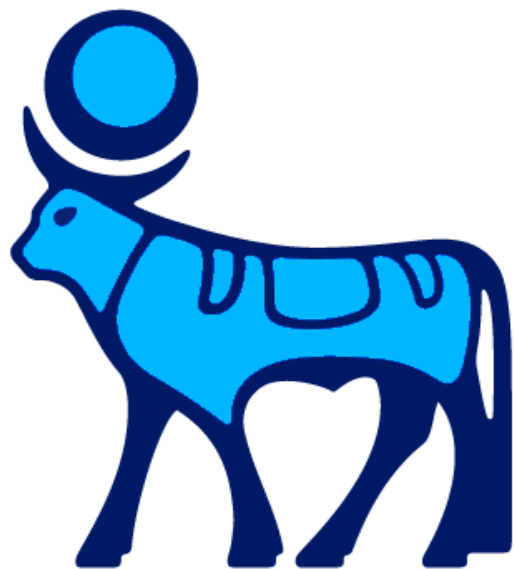
Gns. vækst i resultat af primær drift

Mål: 5%

2016-2019: 4,9%

Forventninger til 2020

	Forventninger 5. februar 2020
Salgsvækst – i faste valutakurser	3% til 6%
Salgsvækst - rapporteret	Omkring 1 procentpoint højere
Vækst i resultat af primær vækst – i faste valutaer	1% til 5%
Vækst i resultat af primær vækst - rapporteret	Omkring 1 procentpoint højere
Finansielle poster (netto)	Tab på omkring 1,5 mia. kr.
Effektiv skattesats	20% til 22%
Investeringer i materielle anlægsaktiver	Omkring 6,5 mia. kr.
Af- og nedskrivninger	Omkring 5 mia. kr.
Frie pengestrømme	36 til 41 mia. kr.



novo nordisk®

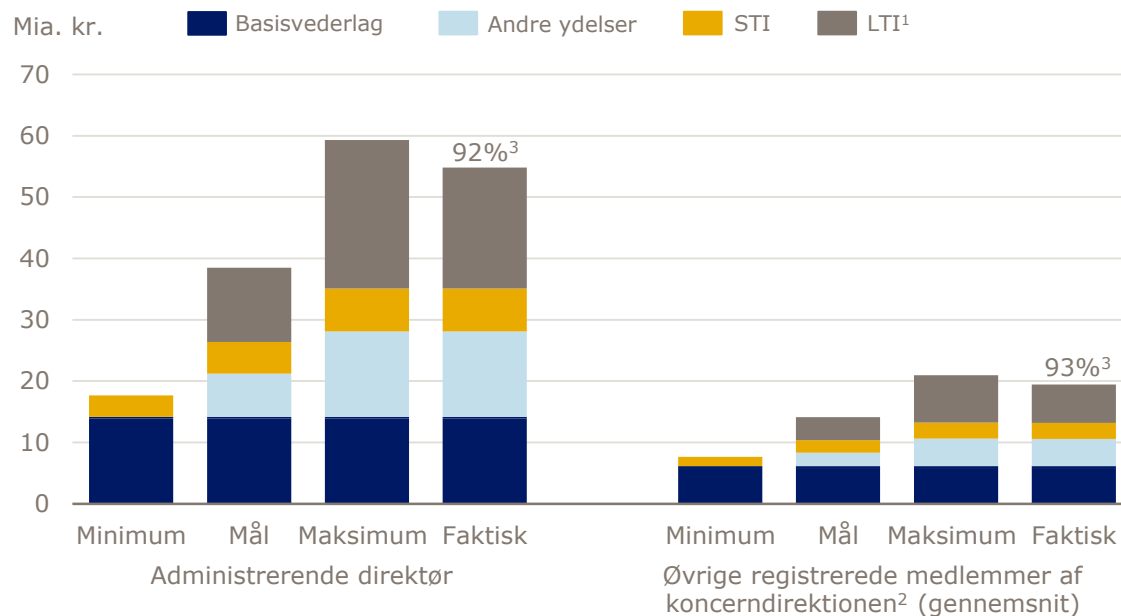
Dagsordenspunkt 3.1

Fremlæggelse af vederlagsrapporten for 2019

Novo Nordisk Vederlagspolitik



Koncerndirektionens vederlag for 2019



¹ Grafen afspejler ikke potentielle justeringer efter den treårige bindingsperiode på op til +/- 30% af antallet af LTI¹-aktier allokert på basis af resultater i 2019. ² Inkluderer direktionsmedlemmer, der har været registreret i Erhvervsstyrelsen i hele 2019. ³ Procentdel af maksimum. STI: Kortsigtet kontantbaseret incitamentsaflønnings; LTI: Langsigtet aktiebaseret incitamentsaflønnings

Dagsordenspunkt 3.2 a)

Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2019

Bestyrelsen			Revisionsudvalg		Nomineringsudvalg		Vederlagsudvalg		Forsknings- og udviklingsudvalg	
	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.
Formand	3,00	2.100.000	1,00	700.000	0,50	350.000	0,50	350.000	0,50	350.000
Næstformand	2,00	1.400.000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Medlem	1,00	700.000	0,50	350.000	0,25	175.000	0,25	175.000	0,25	175.000

Rejsegodtgørelse til bestyrelsen og medlemmer af bestyrelsesudvalgene

I medlemmets hjemland med mindst 5 timers flyrejse	Udenfor medlemmets hjemland, men i samme verdensdel	I en anden verdensdel end den, hvor medlemmet er bosat
37.500 kr. pr. møde	37.500 kr. pr. møde	75.000 kr. pr. møde

Noter:

Vederlaget omfatter endvidere betaling af sociale sikringsydelse og gebyrer for bankoverførsler
Multiplikatorerne er relateret til det faste årlige basisvederlag på 700.000 kr.

Dagsordenspunkt 3.2 b)

Godkendelse af bestyrelsens vederlagsniveau for 2020

Bestyrelsen			Revisionsudvalg		Nomineringsudvalg		Vederlagsudvalg		Forsknings- og udviklingsudvalg	
	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.	Multiplikator	kr.
Formand	3,00	2.160.000	1,00	720.000	0,50	360.000	0,50	360.000	0,50	360.000
Næstformand	2,00	1.440.000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Medlem	1,00	720.000	0,50	360.000	0,25	180.000	0,25	180.000	0,25	180.000

Rejsegodtgørelse til bestyrelsen og medlemmer af bestyrelsesudvalgene

I medlemmets hjemland med mindst 5 timers flyrejse	Udenfor medlemmets hjemland, men i samme verdensdel	I en anden verdensdel end den, hvor medlemmet er bosat
38.500 kr. pr. møde	38.500 kr. pr. møde	77.000 kr. pr. møde

Noter:

Vederlaget omfatter endvidere betaling af sociale sikringsydelse og gebyrer for bankoverførsler
Multiplikatorerne er relateret til det faste årlige basisvederlag på 720.000 kr.

Dagsordenspunkt 3.3

Godkendelse af vederlagspolitikken

Baggrund for den nye vederlagspolitik – koncerndirektionens vederlag

- Ny vederlagspolitik erstatter de nuværende aflønningsprincipper
- Videreførelse af de nuværende tiltag uden ændring i det overordnede aflønningsniveau
- Har til formål at tiltrække, fastholde og motivere bestyrelsen og koncerndirektionen på et konkurrencedygtigt niveau
- Vederlaget sammenholdes med niveauet i nordiske industrivirksomheder og europæiske lægemiddelvirksomheder
- Skal sikre, at koncerndirektørernes interesser er sammenfaldende med aktionærernes
- Fast vederlag sikrer, at koncerndirektørerne kan træffe beslutninger ud fra langsigtede perspektiver uden unødige hensyn til kort- eller langsigtede incitamentsbaserede ydelser
- Variabelt (STI/LTI) vederlag har til formål at fremme resultater i overensstemmelse med virksomhedens strategi og yderligere sikre, at koncerndirektørernes interesser er sammenfaldende med aktionærernes

LTI: Langsigtet incitamentsaflønnning; STI: Kortsigtet incitamentsaflønnning

Dagsordenspunkt 3.3 - fortsat

Godkendelse af vederlagspolitikken

Væsentlige forskelle i forhold til de hidtidige aflønningsprincipper for koncerndirektørerne

Eksempler

- Grundlønnen justeres som følge af ændringen i pensionsbidrag
- Pensionsbidraget nedsættes til samme niveau, som gælder for andre medarbejdere
- Den kortsigtede incitamentsordning beregnes udelukkende på basis af grundløn og ændres for at muliggøre en højere grad af incitamentsbaserede ydelser, der afhænger af virksomhedens samlede resultater
- Den langsigtede incitamentsordning beregnes udelukkende på basis af grundløn og ændres fra en fireårig incitamentsperiode til en femårig incitamentsperiode

Dagsordenspunkt 3.4

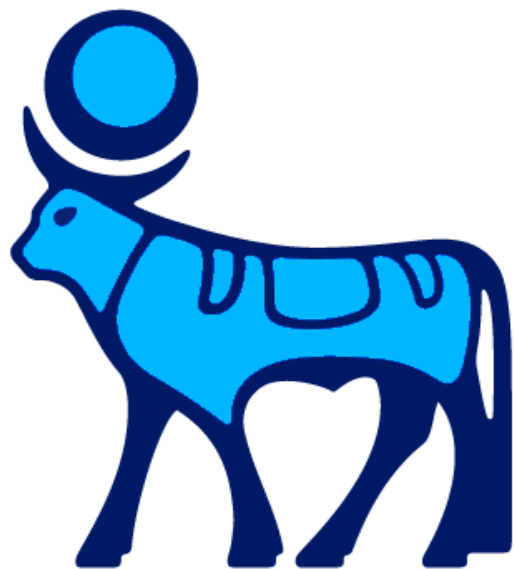
Ændring af vedtægterne

- Henvisningen til de nuværende aflønningsprincipper slettes
- Standarddagsordenen ændres, så den også omfatter vejledende afstemning om vederlagsrapporten

Dagsordenspunkt 4

Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte lovpligtige årsrapport for 2019

Mio. kr.	2019
Årets resultat i moderselskabet, Novo Nordisk A/S	39.252
Foreslået anvendelse	
Interimudbytte for året – 3,00 kr. udbetalt i august 2019	7.100
Foreslået endeligt udbytte – 5,35 kr. udbetales i marts 2020	12.551
Overførsel til reserve for nettoopskrivning	4.224
Overførsel til overført resultat	15.377
	39.252
Foreslået udbytte/årets resultat (udbytteandel), konsolideret resultatopgørelse	50,5%
Foreslået udbytte pr. aktie i kr. i alt for 2019	8,35

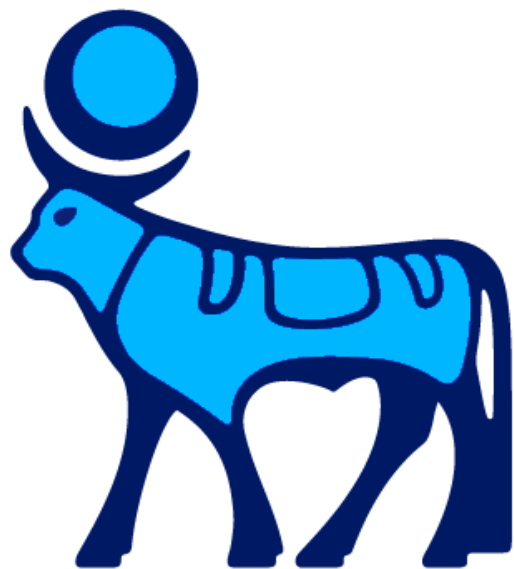


novo nordisk®

Dagsordenspunkt 5

Valg af medlemmer til bestyrelsen, herunder formand og næstformand

- Punkt 5.1 – Valg af formand
- Punkt 5.2 – Valg af næstformand
- Punkt 5.3 – Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen



novo nordisk®

Helge Lund
Formand

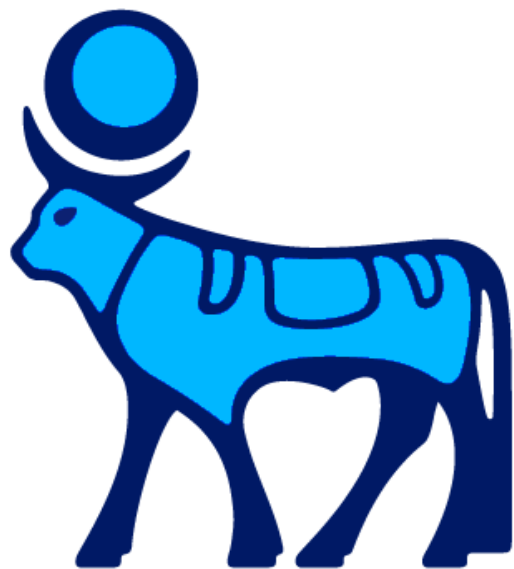


Jepe Christiansen
Næstformand



Brian Daniels, Laurence Debroux, Andreas Fibig, Sylvie Grégoire,
Liz Hewitt, Kasim Kutay and Martin Mackay





novo nordisk®

Mette Bøjer Jensen, Anne Marie Kverneland, Thomas Rantzau
and Stig Strøbæk



Dagsordenspunkt 6

Genvalg af PricewaterhouseCoopers som revisor

Dagsordenspunkt 7

Forslag fra bestyrelsen

- Punkt 7.1 – Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital
- Punkt 7.2 – Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe egne aktier
- Punkt 7.3 – Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapital
- Punkt 7.4 – Godkendelse af donation til World Diabetes Foundation

Dagsordenspunkt 7.1

Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital

- Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital fra 372.512.800 kr. til 362.512.800 kr. ved annullering af en del af selskabets beholdning af egne B-aktier, i alt nominelt 10.000.000 kr. fordelt på 50.000.000 B-aktier a 0,20 kr.
- Efter kapitalnedsættelsen vil selskabets aktiekapital udgøre 470.000.000 kr., fordelt på en A-aktiekapital på 107.487.200 kr. og en B-aktiekapital på 362.512.800 kr.

Dagsordenspunkt 7.2

Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe egne aktier

- Bemyndigelse til bestyrelsen til i tiden frem til den ordinære generalforsamling i 2021 at lade selskabet tilbagekøbe egne aktier for op til 10% af aktiekapitalen, dog således at selskabets beholdning maksimalt udgør 10% af aktiekapitalen.
- Tilbagekøbet skal ske til en kurs, der svarer til den på tilbagekøbstidspunktet noterede aktiekurs med en afvigelse på op til 10%.

Dagsordenspunkt 7.3

Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapital

- Forlængelse af bestyrelsens bemyndigelse i henhold til vedtægternes punkt 5.3 (udstedelse af nye aktier til fordel for medarbejdere uden fortegningsret for aktionærer) med ét år frem til den 26. marts 2022 og begrænsning af den maksimale kapitalforhøjelse til i alt nominelt 2.000.000 kr.
- Forlængelse af bestyrelsens bemyndigelse i henhold til vedtægternes punkt 5.4 (udstedelse af nye aktier med eller uden fortegningsret for eksisterende aktionærer) med ét år frem til den 26. marts 2022 og begrænsning af den maksimale kapitalforhøjelse til i alt nominelt 47.000.000 kr.
- Begge forslag er med forbehold for en samlet overgrænse på nominelt 47.000.000.

Dagsordenspunkt 7.4

Godkendelse af donation til World Diabetes Foundation

- Erstatning af de resterende fem år af donationsperioden med en ny femårig donation for perioden 2020-2024 og beregning af de årlige donationer i denne periode som 0,085% af det samlede nettosalg af diabetesbehandling.
- Den nuværende grænse for de årlige donationer på 90 mio. kr. pr. år hæves med 1 mio. kr. pr. år, så grænsen bliver 91 mio. kr. i 2020 og slutter med 95 mio. kr. i 2024, og den samlede grænse på 15% af Novo Nordisks skattepligtige indkomst bevares.

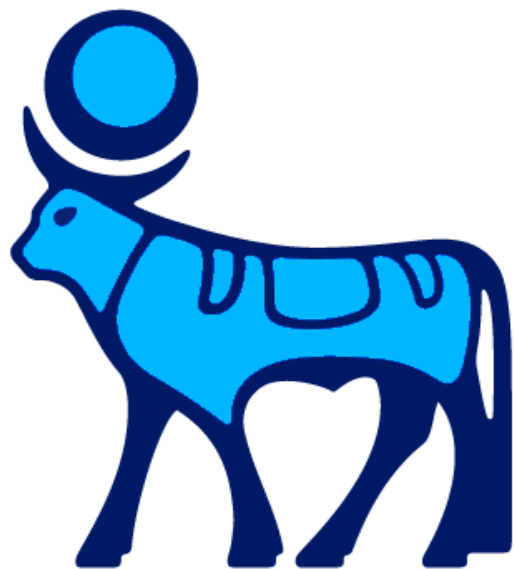
Dagsordenspunkt 8.1

Aktionærforslag fra Frank Aaen

Aktionæren foreslår, at Novo Nordisk i årsrapporten oplyser om forholdet mellem den gennemsnitlige løn for den administrerende direktør samt topledelsen og lønnen for en gennemsnitlig medarbejder og medianlønnen.

Agenda item 9

Eventuelt



novo nordisk®