



# novo nordisk – a focused healthcare company

Novo Nordisk  
Generalforsamling

**22. marts 2018**

Shirley Adelia Stewart har type 2 diabetes  
New Orleans, Louisiana, USA





# Bestyrelsen



**Göran Ando**



**Jeppe Christiansen**



**Brian Daniels**



**Sylvie Grégoire**



**Liz Hewitt**



**Liselotte Hyeved**



**Kasim Kutay**



**Anne Marie  
Kverneland**



**Helge Lund**



**Søren Thuesen  
Pedersen**



**Stig Strøbæk**

# Koncerndirektionen



**Adm. direktør**  
**Lars Fruergaard Jørgensen**



<sup>1</sup> Ikke registreret ved Erhvervsstyrelsen

# Mogens Mogensen og Torben Jensen



# Klaus Søgaard



# Dagsorden for Novo Nordisks ordinære generalforsamling 2018

- 1. Bestyrelsens mundtlige beretning om Novo Nordisk i det forgangne regnskabsår**
- 2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets lovpligtige årsrapport for 2017**
- 3. Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2017 og niveauet for vederlaget i 2018**
- 4. Anvendelse af overskud i henhold til den godkendte lovpligtige årsrapport for 2017**
- 5. Valg af medlemmer til bestyrelsen, herunder formand og næstformand**
- 6. Valg af revisor**
- 7. Forslag fra bestyrelsen**
- 8. Eventuelt**

**Lars Fruergaard Jørgensen**  
**Administrerende direktør**

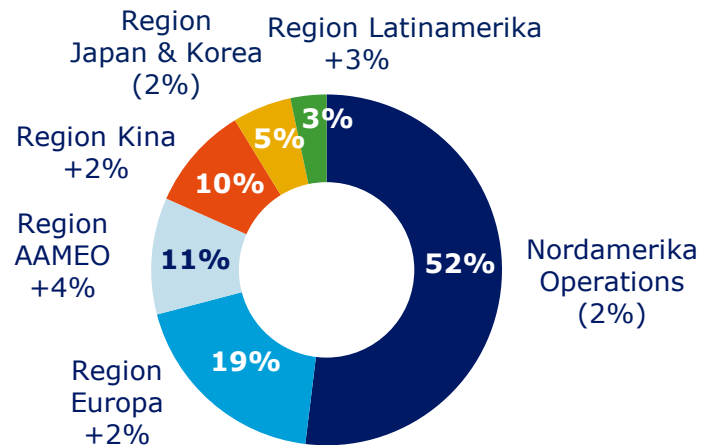






# Salgsvæksten i 2017 var drevet af International Operations

## Rapporteret salg i 2017



Salg på 111,7 mia. Kr. (0%)

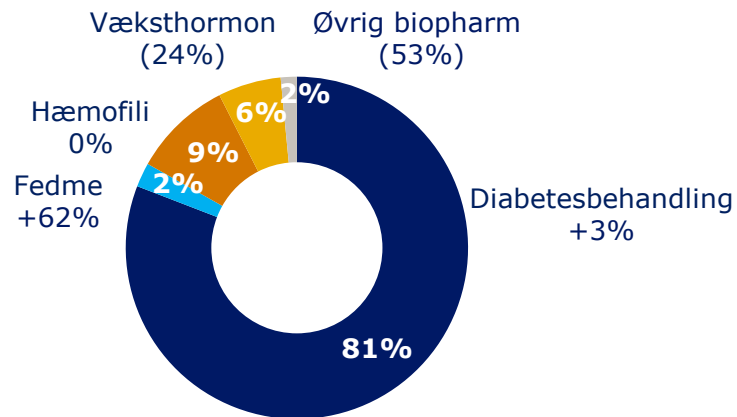
## Salgsvækst i 2017

Lokale valutaer	Vækst	Andel af vækst
<b>Nordamerika Operations</b>	<b>(0,2%)</b>	<b>(5%)</b>
Heraf USA	(0,4%)	(10%)
<b>International Operations</b>	<b>5,0%</b>	<b>105%</b>
Region Europa	3,5%	29%
Region AAMEO	8,0%	36%
Region Kina	5,9%	24%
Region Japan & Korea	2,2%	6%
Region Latinamerika	7,1%	10%
<b>Salgsvækst i alt</b>	<b>2,3%</b>	<b>100%</b>

AAMEO: Afrika, Asien, Mellemøsten og Oceanien

# Salgsvæksten er drevet af ny generation insulin, Victoza® og Saxenda®

## Rapporteret salg i 2017



Salg på 111,7 mia. kr. (0%)

## Salgsvækst i 2017

Lokal valuta	Vækst	Andel af væksten
Ny generation insulin <sup>1</sup>	98%	173%
Moderne insulin	(4%)	(76%)
Human insulin	(7%)	(29%)
Victoza®	18%	140%
Øvrig diabetesbehandling <sup>2</sup>	(3%)	(5%)
<b>Diabetesbehandling</b>	<b>6%</b>	<b>203%</b>
Fedme (Saxenda®)	64%	40%
<b>Diabetesbehandling og fedme</b>	<b>7%</b>	<b>243%</b>
Hæmofili <sup>3</sup>	2%	7%
Væksthormon	(22%)	(76%)
Øvrige biopharmprodukter <sup>4</sup>	(52%)	(74%)
<b>Biopharmprodukter</b>	<b>(16%)</b>	<b>(143%)</b>
<b>I alt</b>	<b>2%</b>	<b>100%</b>

<sup>1</sup> Består af Tresiba®, Xultophy®, Ryzodeg® og Fiasp®

<sup>2</sup> Primært NovoNorm® og nåle

<sup>3</sup> Består af NovoSeven®, NovoEight®, NovoThirteen® og Refixia®

<sup>4</sup> Primært Vagifem® og Activelle®

# Vigtige milepæle indenfor forskning og udvikling

**OZEMPIC<sup>®</sup>**  
semaglutide injection

- Ozempic<sup>®</sup> godkendt i USA og EU
- Ozempic<sup>®</sup> viste i SUSTAIN 7 studiet statistisk signifikante reduktioner i blodsukker og vægt sammenlignet med dulaglutid

**VICTOZA<sup>®</sup>**  
liraglutide injection 1,2mg/1,8mg

- Victoza<sup>®</sup> er godkendt i USA og EU, som den eneste GLP-1 til behandling af type 2 diabetes med indikation til at nedsætte risikoen for alvorlige kardiovaskulære hændelser

**TRESIBA<sup>®</sup>**  
insulin degludec injection

- Tresiba<sup>®</sup> indlægsseddel opdateret i EU til at inkludere data fra DEVOTE, som viser statistisk signifikant reduktion af risikoen for alvorlig hypoglykæmi

**Fiasp<sup>®</sup>**  
fast-acting insulin aspart

- Fiasp<sup>®</sup>, hurtigtvirkende insulin aspart, godkendt i USA og EU

**Semaglutide  
indenfor fedme**

- Semaglutid indenfor fedme viste 16,2% vægtreduktion sammenlignet med placebo i fase 2 studiets højeste dosisarm





# Resultatopgørelse for koncernen

Mio. kr.	2017	2016	Ændring
<b>Nettoomsætning</b>	<b>111.696</b>	<b>111.780</b>	(0%)
Produktionsomkostninger	17.632	17.183	3%
Salgs- og distributionsomkostninger	28.340	28.377	(0%)
Forsknings- og udviklingsomkostninger	14.014	14.563	(4%)
Administrationsomkostninger	3.784	3.962	(4%)
Andre driftsindtægter, netto	1.041	737	41%
<b>Resultat af primærdrift</b>	<b>48.967</b>	<b>48.432</b>	<b>1%</b>
Finansielle poster, netto	(287)	(634)	(55%)
<b>Resultat før skat</b>	<b>48.680</b>	<b>47.798</b>	<b>2%</b>
Selskabsskat	10.550	9.873	7%
<b>Årets resultat</b>	<b>38.130</b>	<b>37.925</b>	<b>1%</b>

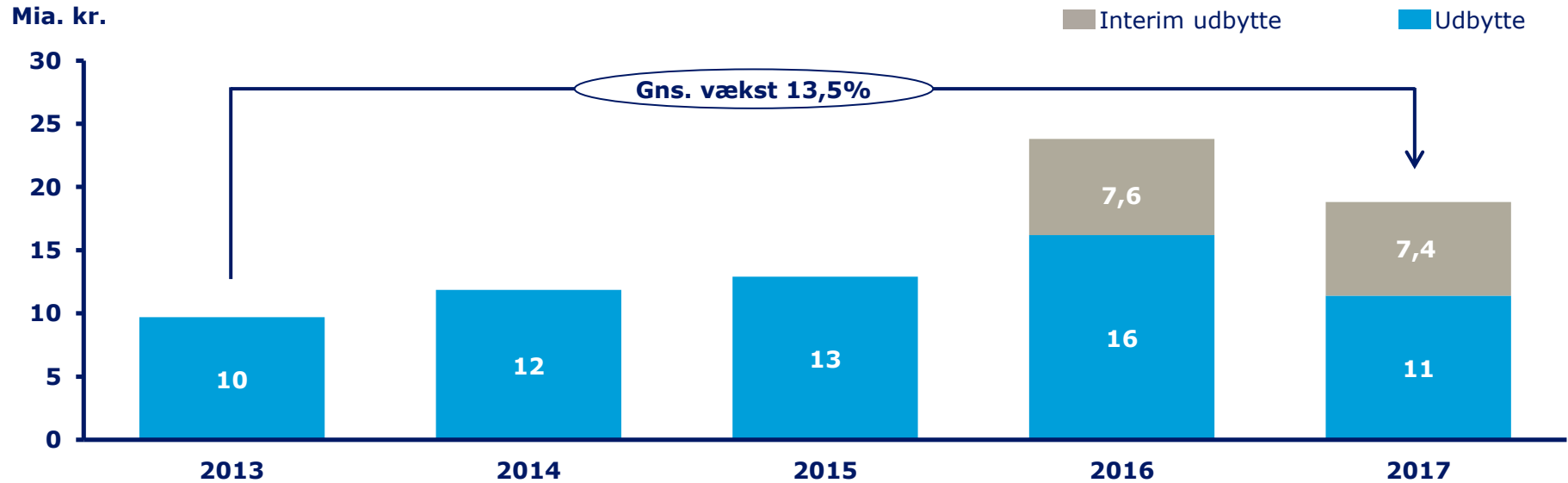
## Balance for koncernen pr. 31. december 2017

<b>Aktiver (mio. kr.)</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Langfristede aktiver	42.275	37.773
Varebeholdning, varedebitorer og andre kortsigtede aktiver	41.228	41.076
Likvide beholdninger	18.852	18.690
<b>Aktiver i alt</b>	<b>102.355</b>	<b>97.539</b>

<b>Passiver (mio kr.)</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Egenkapital	49.815	45.269
Langsigtede forpligtelser	5.484	4.834
Kortfristede forpligtelser	47.056	47.436
<b>Passiver i alt</b>	<b>102.355</b>	<b>97.539</b>

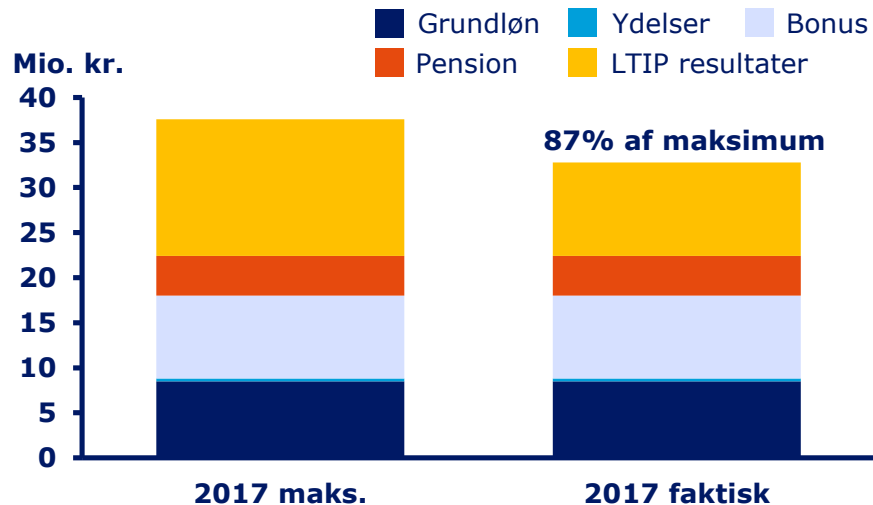


# Stigning i udbytte til aktionærer

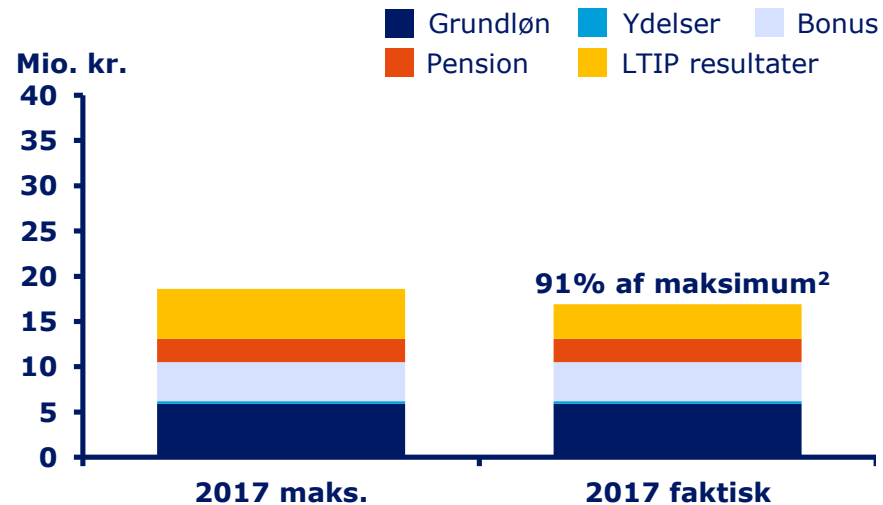


# Aflønning af koncerndirektionen i 2017

## Administrerende direktør



## Øvrige registrerede medlemmer af koncerndirektionen<sup>1</sup>



LTIP: Langsigtet incitamentsændring

<sup>1</sup> Omfatter direktører, som var registreret i Erhvervsstyrelsen i 2017

<sup>2</sup> Gennemsnit af registrerede medlemmer af direktionen

# Forventninger til 2018

	<b>Forventninger 1. februar 2018</b>
<b>Salgsvækst – lokale valutaer</b>	2% til 5%
<b>Salgsvækst – rapporteret</b>	Omkring 7 procentpoint lavere
<b>Vækst i resultat af primær drift – lokale valutaer</b>	1% til 5%
<b>Vækst i resultat af primær drift – rapporteret</b>	Omkring 10 procentpoint lavere
<b>Nettofinans</b>	Indtægt omkring 2,5 mia. kr.
<b>Effektiv skattesats</b>	20% til 22%
<b>Investeringer i faste anlægsaktiver</b>	Omkring 9,5 mia. kr.
<b>Af- og nedskrivninger</b>	Omkring 3 mia. kr.
<b>Frie pengestrømme</b>	Omkring 27 til 32 mia.

De finansielle forventninger er baseret på en forudsætning om fortsættelse af det nuværende forretningsmiljø og nuværende omfang af forretningsaktiviteter og er blevet forberedt under antagelse af at valutakurserne er uændret i forhold til den 26. januar 2018. Forudsætninger for nøgletalvalutaer: valutakurser pr. 26. januar 2018; USD 598; CNY 95; JPY 5,5; GBP 852; CAD 486



## Dagsordenens punkt 2

Fremlæggelse og godkendelse af selskabets lovpligtige årsrapport for 2017

# Dagsordenens punkt 3.1

## Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2017

	Bestyrelse		Revisionsudvalg		Nomineringsudvalg		Vederlagsudvalg		Forsknings- og udviklingsudvalg	
	Multiplikator	Kr.	Multiplikator	Kr.	Multiplikator	Kr.	Multiplikator	Kr.	Multiplikator	Kr.
Formand	3,00	1.800.000	1,00	600.000	0,50	300.000	0,50	300.000	0,50	300.000
Næstformand	2,00	1.200.000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Medlem	1,00	600.000	0,50	300.000	0,25	150.000	0,25	150.000	0,25	150.000

### Rejsegodtgørelse for bestyrelsesmedlemmer ved bestyrelses- og udvalgsmøde

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
5.000 euro pr. møde	5.000 euro pr. møde	10.000 euro pr. møde

#### Noter:

Vederlaget omfatter endvidere betaling af sociale sikringsydelser og gebyrer for bankoverførsler  
Multiplikatorerne er relateret til det faste årlige basisvederlag på 600.000 kr.

## Dagsordenens punkt 3.2

### Godkendelse af vederlagsniveauet for bestyrelsen for 2018

	Bestyrelse		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 for bestyrelsesmedlemmer ved bestyrelses- og udvalgsmøde

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
5.000 euro pr. møde	5.000 euro pr. møde	10.000 euro 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.





## Dagsordenens punkt 4 – Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport for 2017

Mio. kr.	2017
Årets resultat i moderselskabet, Novo Nordisk A/S	37.873
Foreslået anvendelse	
Interimudbytte for året – 3,00 kr. udbetalt i august 2017	7.396
Foreslået endeligt udbytte – 4,85 kr. udbetales i marts 2018	11.810
Overførsel til reserve for nettoopskrivning	5.637
Overførsel til overført resultat	13.030
	<b>37.873</b>
Foreslået udbytte/årets resultat (udbytteandel), konsolideret resultatopgørelse	50,4%
Foreslået udbytte pr. aktier i kr. i alt for 2017	7,85



# Dagsordenens punkt 5

Valg af medlemmer til bestyrelsen, herunder formand og næstformand

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



# Helge Lund

## Ledelseshverv

- Rådgiver for Clayton Dubilier & Rice, USA
- Medlem af bestyrelsen i Schlumberger Ltd., Curaçao, P/F Tjaldur, Færøerne, og Belron SA, Luxembourg
- Medlem af bestyrelsen i International Crisis Group



## Tidligere ansættelser

- Administrerende direktør i det globale olie- og gasselskab BG Group plc, Storbritannien, fra 2015 til 2016, hvor selskabet blev opkøbt af Shell
- Administrerende direktør i Statoil ASA, Norge, fra 2004 til 2014
- Administrerende direktør i Aker Kvaerner ASA, Norge, fra 2002 til 2004
- Medlem af bestyrelsen i Nokia, Finland, fra 2011 til 2014

## Uddannelse

- MBA, INSEAD, Frankrig, fra 1991
- MA i økonomi, NHH Norges Handelshøyskole, Norge, fra 1987

Født oktober 1962, norsk statsborger

# **Jeppé Christiansen** **Næstformand**



# **Brian Daniels, Sylvie Grégoire, Liz Hewitt og Kasim Kutay**



# Andreas Fibig

## Ledelseshverv

- Bestyrelsesformand og administrerende direktør i International Flavours & Fragrances, Inc., USA
- Medlem af bestyrelsen i Bunge Ltd., USA, hvor han er medlem af både revisionsudvalget og finans- og risikoudvalget
- Medlem af bestyrelsen i German American Chamber of Commerce
- Direktør i World Council for Sustainable Development



## Tidligere ansættelser

- Administrerende direktør og bestyrelsesformand i Bayer HealthCare Pharmaceuticals, Tyskland, fra 2008 til 2014
- Koncerndirektør i Pfizer, Inc., USA, fra 2007 til 2008, og koncerndirektør med ansvar for Latinamerika, Afrika og Mellemøsten fra 2003 til 2007

## Uddannelse

- Uddannelse indenfor marketing, Berlin School of Economics, Tyskland, fra 1982

Født februar 1962, tysk statsborger



# Martin Mackay

## Ledelseshverv

- Medlem af bestyrelsen i Charles River Laboratories International, Inc., USA

## Tidligere ansættelser

- Koncerndirektør og globalt ansvarlig for forskning og udvikling i Alexion Pharmaceuticals, Inc., USA, fra 2013 til 2017
- Direktør med ansvar for global forskning og udvikling i AstraZeneca plc., Storbritannien, fra 2010 til 2013
- Direktør indenfor forskning og udvikling hos Pfizer, Inc., USA, fra 1995 til 2010

## Uddannelse

- BSc (First Class Honours) i Mikrobiologi, Heriot-Watt University, Edinburgh, Storbritannien, fra 1979
- Doktorgrad/Ph.D., University of Edinburgh, Storbritannien, fra 1984

Født april 1956, amerikansk statsborger





# **Mette Bøjer Jensen, Anne Marie Kverneland, Thomas Rantzau og Stig Strøbæk**



# Dagsordenens punkt 6

Valg af PriceWaterhouseCoopers som revisor

# Dagsordenens punkt 7

## Forslag fra bestyrelsen

- Ad punkt 7.1 – Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital
- Ad punkt 7.2 – Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe egne aktier
- Ad punkt 7.3 – Godkendelse af reviderede aflønningsprincipper

# Dagsordenens punkt 7.1

## Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital

- Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital fra 392.512.800 kr. to 382.512.800 kr. ved annullering af 50.000.000 B-aktier a' 0,20 kr. fra selskabets beholdning af egne B-aktier til en nominel værdi af 10.000.000 kr.
- Efter kapitalnedsættelsen vil selskabets aktiekapital udgøre 490.000.000 kr., fordelt på en A-aktiekapital på 107.487.200 kr. og en B-aktiekapital på 382.512.800 kr.

## Dagsordenens punkt 7.2

### Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe egne aktier

- Bemyndigelse til bestyrelsen til i tiden indtil den ordinære generalforsamling i 2019 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%

# Dagsordenens punkt 7.3

## Godkendelse af reviderede aflønningsprincipper

---

### Ændringer for koncerndirektører

- Forlængelse af den maksimale aktietildeling under den langsigtede incitamentsordning (LTIP) for den administrerende direktør og koncerndirektørerne fra de nuværende 12 måneder til henholdsvis 18 og 13,5 måneder
- Tilføjelse af en mulighed for at reducere eller øge antallet af tildelte aktier med 30% alt efter den gennemsnitlige salgsvækst i bindingsperioden, hvilket giver en samlet mulig tildeling på op til 24 måneder for den administrerende direktør og 18 måneder for koncerndirektørerne

## Godkendelse af reviderede aflønningsprincipper (fortsat)

---

### Ændringer for koncerndirektører

- Mulighed for helt eller delvist at reducere fratrædelsesgodtgørelsen, hvis koncerndirektøren har eller tiltræder en ny stilling efter opsigelsesperiodens udløb
- Fratrædelsesgodtgørelse i henhold til ansættelseskontrakter, der er indgået med medlemmer af Management Board før 2017, kan dog ikke reduceres
- Management Board består af alle koncerndirektører og alle øvrige direktører



# Dagsordenens punkt 8

Eventuelt

# Liselotte Hyveled og Søren Thuesen Pedersen



# Göran Ando



