

# Referat fra ordinær generalforsamling

i Novo Nordisk A/S

Moustapha Djamil Cissé har type 1 diabetes og deltager  
i vores Changing Diabetes® in Children program, Senegal

Novo Nordisk A/S - Novo Allé 1, 2880 Bagsværd, Denmark - CVR nr. 24256790



Den ordinære generalforsamling i Novo Nordisk A/S ("Selskabet") blev afholdt torsdag den 24. marts 2022 kl. 14.00 (CET). Generalforsamlingen blev afholdt som en delvist elektronisk generalforsamling.

# Dagsordenen var som følger:

1. Bestyrelsens mundtlige beretning om selskabets aktiviteter i det foregående regnskabsår
2. Fremlæggelse og godkendelse af den reviderede årsrapport for 2021
3. Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport for 2021
4. Fremlæggelse af og vejledende afstemning om vederlagsrapporten for 2021
5. Godkendelse af bestyrelsens vederlag 2021
- 5.1 Godkendelse af bestyrelsens vederlag 2021
- 5.2 Godkendelse af vederlagsniveauet for 2022
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen:
  - 6.1 Valg af formand
  - 6.2 Valg af næstformand
  - 6.3 Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Forslag fra bestyrelsen og/eller fra aktionærene:
  - 8.1 Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital med nominelt 6.000.000 kr. ved annullering af B-aktier
  - 8.2 Bemyndigelse til bestyrelsen til at lade selskabet tilbagekøbe egne aktier
  - 8.3 Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapital
  - 8.4 Ændringer af vederlagspolitikken
  - 8.5 Ændring af vedtægterne
9. Eventuelt

Aktier med en nominal værdi på 259.598.943,40 kr. var repræsenteret på generalforsamlingen, svarende til 57% af selskabets samlede aktiekapital efter fradrag af selskabets beholdning af egne aktier. Den repræsenterede kapital svarede til 122.698.374.340 stemmer, svarende til 86,3% af det samlede antal stemmer efter fradrag af stemmer knyttet til selskabets beholdning af egne aktier.

Der var udstedt i alt 679 adgangskort til den ordinære generalforsamling, og 215 aktionærer var fysisk til stede. Bestyrelsen havde modtaget fuldmagter på i alt 122.559.251.140 stemmer, svarende til 99,88% af de repræsenterede stemmer, inklusive instruktionsfuldmagter på i alt 12.680.165.940 stemmer samt 9.824.320 brevstemmer, svarende til 0,01% af de repræsenterede stemmer.

Med hensyn til resultaterne af afstemningerne henvises der til bilag 1, som indeholder en erklæring fra ejerbogsføreren, Computershare A/S.

**Bestyrelsens formand, Helge Lund**, bød aktionæerne velkommen. Formanden oplyste, at generalforsamlingen ville blive afholdt som en delvist elektronisk generalforsamling. Transmissionen af generalforsamlingen kunne følges både i en engelsk og dansk version. Referatet fra generalforsamlingen ville blive lagt ud på Novo Nordisks hjemmeside på engelsk og dansk.

Bestyrelsens formand udtrykte sin dybeste medfølelse for Ukraines befolkning og dem, der er påvirket af den brutale russiske invasion af et suverænt land, som ikke efterlader nogen upåvirket. Novo Nordisk fordømmer på det kraftigste denne brutale voldshandling. Han understregede, at Novo Nordisk prioriterer sikkerheden for sine medarbejdere, medarbejdernes familier og patienter, der modtager behandling. Derudover fremhævede han, at Novo Nordisk samarbejder med forskellige humanitære organisationer for at sikre, at ukrainerne har adgang til nødvendige lægemidler.

Bestyrelsesformanden reflekterede over året, der var gået. På trods af de udfordringer, som COVID-19 pandemien medførte, gjorde Novo Nordisk gode fremskridt i 2021. Selskabet udvidede sine teknologiske platforme og produktpipeline for at styrke grundlaget for langsigtet vækst, mens det foretog væsentlige investeringer i udvidelse af fremtidig produktionskapacitet. I 2021 lancerede Novo Nordisk også nye produkter, især Wegovy®, som afstedkom en hidtil uset patientefterspørgsel. Denne ekstraordinære efterspørgsel, kombineret med produktionsudfordringer, betød, at Novo Nordisk havde svært ved at imødekomme efterspørgslen, hvilket understregede vigtigheden af efterfølgende investeringer i virksomhedens globale produktionskapacitet. Bestyrelsesformanden nævnte også det faktum, at Novo Nordisk vil søge at udvikle lægemidler til fremtiden ved at udforske tilstødende behandlingsområder og nye teknologiplatforme. For at blive en bedre og mere innovativ virksomhed satte Novo Nordisk i 2021 ambitiøse mål for at opnå en afbalanceret kønsrepræsentation på tværs af ledelsesniveauer. Novo Nordisk vil fortsætte med at udvikle sig og vil kombinere intern ekspertise med eksterne partnerskaber for at udfordre, hvordan virksomheden fungerer og innoverer. Novo Nordisks ejerskabsstruktur vil yde støtte på langt sigt gennem investeringer i forskning og udvikling og samtidig bevare fokus på høj kvalitet i driften og økonomiske resultater.

Bestyrelsesformanden præsenterede de enkelte medlemmer af bestyrelsen og koncerndirektionen samt selskabets revisorer.

Bestyrelsesformanden oplyste, at bestyrelsen havde udpeget advokat Klaus Søgaard som dirigent. Louise Korpela, advokat, var også til stede for at assistere de aktionærer, som deltog virtuelt.

**Dirigenten** erklærede, at generalforsamlingen var indkaldt i overensstemmelse med selskabsloven og selskabets vedtægter, og at generalforsamlingen var lovlig og beslutningsdygtig.

Forslagene under punkt 8.1, 8.3 og 8.5 kunne kun tiltrædes, såfremt mindst to tredjedele af det samlede antal stemmer i selskabet var repræsenteret på generalforsamlingen, og mindst to tredjedele af de afgivne stemmer og af den repræsenterede aktiekapital stemte for forslagene. De øvrige forslag kunne vedtages med simpelt stemmeflertal.

Dirigenten forklarede proceduren for afstemning og indsendelse af spørgsmål og kommentarer for aktionærer, der deltog personligt, og for aktionærer, der deltog virtuelt gennem Computershare Meeting Services. Endvidere bemærkede dirigenten, at (i) punkt 1, 2, 3, 4 og 5 på dagsordenen ville blive præsenteret samlet, (ii) punkt 6 og 7 og (iii) punkt 8.1-8.5 ville blive præsenteret samlet for at give aktionærer, der deltager virtuelt, mulighed for at indsende spørgsmål eller kommentarer.

---

## Punkt 1 på dagsordenen: Bestyrelsens mundtlige beretning om selskabets virksomhed i det forløbne regnskabsår.

**Novo Nordisks President & CEO, Lars Fruergaard Jørgensen**, åbnede med at fordømme invasionen i Ukraine og understregede, at Novo Nordisk er imod alle former for vold og aggression. Novo Nordisk havde ydet økonomisk støtte til sine medarbejdere i Ukraine, som indtil videre alle var blevet meldt uskadt, samt hjælp til dem, der ønskede at forlade Ukraine. Derudover havde Novo Nordisk doneret to måneders forsyning af diabetes- og hæmofilimedicin til det ukrainske sundhedsministerium. Novo Nordisk havde også suspenderet yderligere markedsføringsaktiviteter og nye kliniske investeringer i Rusland og vil fokusere på at hjælpe lokale medarbejdere og sikre, at patienter kan fortsætte med medicinsk behandling. Lars Fruergaard Jørgensen forklarede, at medicin typisk ikke er genstand for sanktioner, men at Novo Nordisk er på linje med Den Europæiske Sammenslutning af Farmaceutindustriforeninger og vil fortsætte med at overvåge situationen. Salget i Rusland og Ukraine udgjorde omkring 1% af Novo Nordisks globale omsætning i 2021. Til sidst understregede Lars Fruergaard Jørgensen, at Novo Nordisk har besluttet ikke at starte nye kliniske forsøg i Rusland samt at standse tilgang af nye patienter til igangværende forsøg.

Lars Fruergaard Jørgensen talte derefter om Novo Nordisks strategiske ambitioner for 2025, som udstykker retningslinjer for selskabets opfyldelse af formål og vækst. I 2022 ændrede Novo Nordisk sine strategiske ambitioner for 2025 til at afspejle i) sin ambition om at blive anerkendt som en bæredygtig arbejdsgiver, ii) sit ønske om at øge salget inden for svær overvægt til mere end 25 milliarder DKK i 2025 og iii) sin beslutning om at ændre navnet på sin Biopharm-forretning til Rare Disease.

De strategiske ambitioner for 2025 har fire dimensioner, som hver især blev adresseret.

Den første dimension, der blev nævnt, var Purpose and Sustainability (ESG). Lars Fruergaard Jørgensen bemærkede, at Novo Nordisk har forpligtet sig til at blive energineutral inden 2045 og også vil følge det videnskabsbaserede målindeks for at nå de mål, der er udstukket i Paris-aftalen. Selskabets årsrapport for 2021 omfattede data om scope 3-udledninger ud over scope 1 og scope 2. Sammenlignet med 2019 havde Novo Nordisk reduceret CO<sub>2</sub> med 43% i 2021.

Lars Fruergaard Jørgensen fremhævede endvidere, at Novo Nordisk går forrest i arbejdet på at udrydde diabetes og andre alvorlige kroniske sygdomme. I 2021 blev 35 millioner mennesker med diabetes behandlet med Novo Nordisks produkter, og 5 millioner af disse blev betjent under Novo Nordisks forskellige programmer, der tilbyder prismæssigt overkommelig insulin. Under sit program, der adresserer diabetes hos børn, er Novo Nordisk næsten 1/3 af vejen til at nå sine mål om, at intet barn skal dø af type 1-diabetes, og nå 100.000 børn i lavindkomstmiljøer inden 2030. Novo Nordisk havde også indsendt dokumentation til de europæiske myndigheder, der understøtter forlænget opbevaringstid uden nedkøling af human insulin for at hjælpe patienter med begrænset adgang til nedkøling. Derudover havde Novo Nordisk lanceret et ambitiøst mål for kønsdiversitet som en del af sin ambition om at være en bæredygtig arbejdsgiver.

Den anden dimension, der blev nævnt, var innovation og terapeutisk proces. Lars Fruergaard Jørgensen bemærkede, at Novo Nordisk er drevet af innovation og har gjort solide fremskridt i sin pipeline på tværs af sygdomsområder. Inden for diabetespleje introducerede Novo Nordisk Xultophy® og Ozempic® i Kina. Ozempic® var inkluderet i den kinesiske nationale medicintilskudsliste fra 1. januar 2022. Ozempic® 2,0 mg blev indsendt til godkendelse af myndighederne i EU og USA. EU-godkendelse er blevet givet, og Novo Nordisk forventer at få feedback fra USA i den nærmeste fremtid.

Inden for behandling af svær overvægt blev Wegovy® godkendt af USA i juni 2021 og af EU i januar 2022. Novo Nordisk påbegyndte også et fase 3-program med oral semaglutid 50 mg til svær overvægt. Inden for sjældne sygdomme blev fase 3-programmet for væksthormonmangel hos børn med somapacitan, kendt som Sogroya®, og fase 1- og 2-forsøget med Mim8, gennemført med succes i 2021 og i begyndelsen af 2022. Novo Nordisk vil indgive ansøgning til myndighederne for Sogroya® senere i år og påbegynde et fase 3-program for Mim8.

Lars Fruergaard Jørgensen bemærkede, at Novo Nordisk også havde taget vigtige skridt vedrørende andre alvorlige kroniske sygdomme. I 2021 havde Novo Nordisk indledt fase 3-programmer i CVD med ziltivekimab; i NASH med semaglutid 2,4 mg til injektion; og i Alzheimers sygdom med 14 mg oral semaglutid.

Derudover havde Novo Nordisk udvidet sine teknologiplatforme med opkøbet af Dicerna med fokus på RNA-teknologien.

Den tredje dimension, der blev nævnt, var Commercial Execution. Lars Fruergaard Jørgensen forklarede, at Novo Nordisk havde overgået forventningerne ved at vækste omsætningen og servicere flere patienter. I forbindelse med diabetesbehandling havde Novo Nordisk opnået en markedsandel på 0,8% point og har nu 30,1% af markedet for diabetessalg. I 2021 var salget af produkter til svær overvægt steget med 55%, og sjældne sygdomme opfyldte ambitionen om vedvarende vækst med 4% salgsvækst.

Den fjerde dimension var Financial. Lars Fruergaard oplyste, at Novo Nordisk havde opnået 14% salgsvækst for koncernen, og begge driftsenheder opnåede 14% salgsvækst, understøttet af to cifret vækst på tværs af alle tre regioner inden for international operations. Væksten i driftsresultatet afspejlede salgsvæksten og fortsatte investeringer i fremtidige vækstdrivere og voksede med 13%. I 2021 endte den frie pengestrøm på 29 milliarder DKK, hvilket inkluderede effekten af Dicerna-erhvervelsen. Lars Fruergaard understregede endvidere, at Novo Nordisk forbliver forpligtet til at tilvejebringe attraktiv allokering af kapital og havde returneret 41 milliarder kr. til aktionærer.

Lars Fruergaard Jørgensen oplyste derefter, at den samlede salgsvækst var understøttet af alle behandlingsområder. Salget af GLP-1 steg med 32%, salg af insulin med 1%, salg inden for svær overvægt med 55% og salg inden for sjældne sygdomme med 4%. Salget af GLP-1 voksede med 52% i International Operations og 25% i North America Operations. Salgsvæksten blev drevet af Ozempic®, som nu er blevet lanceret på 72 markeder, og støttet af Rybelsus®, som nu er blevet lanceret på 29 markeder. Efter den beskudne vækst på 3% i salget inden for svær overvægt i 2020 leverede salget inden for svær overvægt en vækst på 55% i 2021. Vækst var blevet drevet af begge driftsenheder med Saxenda® i International Operations og både Saxenda® og Wegovy® i North America Operations. Salgsvæksten på 4% inden for sjældne sygdomme var drevet af Novo Nordisks nye produkter Esperoct® og Refixia® samt NovoSeven® og NovoEight®.

Gennem hele 2021 var der en stigning i antallet af personer, der søgte behandling for svær overvægt i USA og i International Operations. I juni 2021 blev Wegovy® godkendt af de amerikanske sundhedsmyndigheder (FDA), og i løbet af to uger havde Novo Nordisks salgsrepræsentanter kontakt med læger, og produkterne var tilgængelige på apoteker i USA. Den hidtil usete efterspørgsel efter Wegovy® var overvældende. Fem uger efter lanceringen havde antallet af Wegovy®-recepter overskredet antallet af



Saxenda®-recepter fire år efter lanceringen. Den hidtil usete efterspørgsel forårsagede leveringsproblemer, som Novo Nordisk er i færd med at løse. Lars Fruergaard Jørgensen bemærkede, at Novo Nordisk allerede i december 2021 var på rette vej til at løse disse forsyningsbegrænsninger. Den kontraherede produktionsorganisation, der leverer Wegovy® til det amerikanske marked, måtte imidlertid standse produktionen på grund af problemer relateret til god fremstillingspraksis. På trods af dette er genstart af produktionen på rette spor, og Novo Nordisk forventer at være i stand til at imødekomme efterspørgslen i USA i anden halvdel af 2022. Yderligere kapacitet vil blive tilføjet i 2023.

Lars Fruergaard Jørgensen bemærkede, at Ozempic® var Novo Nordisks største vækstdriver i 2021 for koncernen, International Operations og North America Operations. GLP-1 fortsætter med at være underudnyttet. På trods af de mange yderligere fordele ved GLP-1 for personer med type 2-diabetes er kun ca. 3% af de globale recepter på diabetesmedicin GLP-1. I International Operations er omkring 2% af recepterne GLP-1 og 14% af værdien, mens omkring 8% af recepterne på diabetesmedicin i Nordamerika er GLP-1 og 32% af værdien. I USA fortsætter Novo Nordisk med at øge sin markedsandel på det amerikanske GLP-1-marked: Novo Nordisk har en samlet markedsandel på 53,2%, og det samlede marked vokser ca. 30%.

Lars Fruergaard Jørgensen reflekterede over det stærke år, som Novo Nordisk havde med hensyn til iværksættelse af forsøg og regulatorisk godkendelse. Novo Nordisk forventer feedback fra USA's FDA på Ozempic® 2,0 mg i den nærmeste fremtid. Inden for diabetesbehandling ser Novo Nordisk frem til at se resultaterne af fase 3-programmet for insulin icodec og fase 2-resultaterne for CagriSema senere i år. Inden for behandling af svær overvægt forventer Novo Nordisk at påbegynde fase 3 for CagriSema i slutningen af 2022. Desuden har Novo Nordisk allerede set nogle stærke resultater fra pipelinen for sjældne sygdomme: Fase 1- og 2-resultater for Mim8 understøttede påbegyndelsen af fase 3; somapacitan hos børn, som vil være klar til indsendelse til tilsynsmyndigheder i første halvdel af 2022; og for concizumab, opmuntrende fase 3-resultater fra Explorer 7 inden for inhibitorsegmentet. Novo Nordisk afventer resultaterne fra Explorer 8 med concizumab i non-inhibitorsegmenterne.

Lars Fruergaard Jørgensen fremhævede igen, at Novo Nordisk havde overgået forventningerne i 2021 og sluttede af med at takke medarbejderne for deres store arbejde og engagement og bestyrelsen og aktionærerne for deres fortsatte støtte.

Lars Fruergaard Jørgensen præsenterede derefter den lovpligtige årsrapport for 2021.

Salget steg med 14% ved konstante valutakurser og 11% i DKK, mens driftsresultatet steg med henholdsvis 13% og 8%. Produktionsomkostningerne steg med 13% i danske kroner, og bruttomarginen blev dermed 83,2%. Salgs- og distributionsomkostningerne steg med 12% i danske kroner, drevet af begge driftsenheder og lanceringsaktiviteter for Rybelsus® og Ozempic® samt markedsudviklingsaktiviteter inden for svær overvægt. Forsknings- og udviklingsomkostninger steg med 15%, drevet af øgede aktivitetsniveauer inden for andre alvorlige kroniske sygdomme, hvilket afspejler udviklingen af pipelinen inden for kardiovaskulær sygdom og NASH. Administrationsomkostningerne steg med 2%.

Finansielle nettoposter viste en gevinst på 436 mio. kroner, drevet af gevinster i afdækkede valutaer, der primært er relateret til den amerikanske dollar. Den effektive skattesats var 19,2%. Nettofortjenesten steg med 11%.

Fra ultimo 2020 til ultimo 2021 steg de samlede aktiver med ca. 50 mia. kr. til 194,5 mia. kr. Denne stigning var primært drevet af anlægsaktiver som følge af opkøbet af Dicerna Pharmaceuticals inc. De frie pengestrømme steg fra 28,6 mia. kroner i 2020 til 29,3 mia. kroner i 2021. Stigningen blev drevet af højere nettofortjeneste og højere hensættelser til rabatter i USA, delvist drevet af ændret distributionspolitik for det amerikanske 340B-program.

**Bestyrelsens formand, Helge Lund**, fik derefter ordet og bemærkede, at Novo Nordisk på trods af COVID-19-pandemien oversteg forventningerne med en stærk økonomisk præstation i 2021. Novo Nordisk levede op til sin økonomiske forventninger og investerede i både kortsigtede og langsigtede vækstmuligheder. Derudover er selskabet tilfreds med de fremskridt, der er sket med hensyn til dets strategiske ambitioner for 2025. Novo Nordisks resultater har også resulteret i en fortsat attraktiv kapitaltildeling til selskabets aktionærer. I 2021 var udbytteandelen 49,6%. Novo Nordisk fortsatte med at købe aktier tilbage med det formål at returnere kapital til aktionærerne, hvilket resulterede i et afkast på 41 mia. kr. til aktionærer.

**Bestyrelsesformanden** fortsatte med at fortælle om, hvad der kan forventes i 2022. I årsrapporten havde Novo Nordisk angivet, at salget forventes at vokse mellem 6% og 10%, målt ved konstante valutakurser. Helge Lund fremhævede, at denne forventning afspejler fortsat stærkt momentum i Novo Nordisks GLP-1 forretning inden for både diabetesbehandling og behandling af svær overvægt, samt med støtte fra Rare Disease. Dette tal afspejler også en intensiveret konkurrence inden for diabetesbehandling og sjældne sygdomme. Desuden forventes salgsudviklingen at blive påvirket af fortsat prispres inden for diabetesbehandling, navnlig i USA. Væksten i resultat af primær drift forventes at blive mellem 4% og 8% opgjort i faste valutakurser og afspejler den forventede salgsvækst og fortsatte investeringer i nuværende og fremtidige vækstdrivere. Den rapporterede salgsvækst forventes at blive omkring 5 procentpoint højere, og væksten i resultat af primær drift forventes at blive omkring 7 procentpoint højere, begge i forhold til faste valutakurser. Helge Lund henviste til årsrapporten for en nærmere beskrivelse af forudsætningerne.

**Claus Berner Møller, ATP**, takkede for bestyrelsens beretning og udtrykte tilfredshed med selskabets salgsvækst på 14%, hvilket oversteg selskabets forventninger, og aktiekursstigningen på 72%. Claus Berner Møller bemærkede, at Novo Nordisk i 2021 havde mødt udfordringer inden for segmentet for behandling af svær overvægt, hvor virksomheden ikke var i stand til at imødekomme efterspørgslen. Claus Berner Møller spurgte, hvad selskabet kan gøre for at forhindre en sådan situation i at gentage sig i fremtiden. Claus Berner Møller gik videre og kommenterede på udløbet af patentet for semaglutid om 8-10 år fra nu, og bemærkede, at det udgør en stor udfordring for selskabet. Endelig roste Claus Berner Møller selskabet for dets mål om reduktion af CO<sub>2</sub>-udledninger og dets mål om kønsdiversitet, der kræver mindst 45% af både kvinder og mænd på tværs af alle ledelsesniveauer.

**Lars Fruergaard Jørgensen** takkede ATP for at deltage og Claus Berner Møller for de venlige ord. Lars Fruergaard Jørgensen kommenterede derefter på efterspørgselsudfordringen inden for segmentet for behandling af svær overvægt og forklarede, at Novo Nordisk ikke i nyere tid havde oplevet så stor volumenvækst, og at selskabet er nødt til at tilpasse sig i overensstemmelse hermed. Derfor vil Novo Nordisk investere betydelige beløb i at opbygge modstandsdygtighed i selskabets forsyningskæde og vil indføre en mere strategisk tilgang til kapacitet for at sikre, at selskabets vækst kan opretholdes i de kommende år.

**Kim Breyen, Dansk Aktionærforening (DAF)**, bemærkede, at han satte pris på at kunne deltage i en fysisk generalforsamling igen. Kim Breyen nævnte derefter, at et fokusområde for DAF er "GOD Investering", hvor ordet "GOD" er en dansk forkortelse for gennemsigtighed, ordentlighed og dygtighed. Kim Breyen roste Novo Nordisk for at leve op til alle tre principper. Kim Breyen takkede endvidere Novo Nordisk for en tilfredsstillende udvikling inden for vækst og salg og bemærkede, at selskabet samtidig havde formået at bevare sit fokus på ESG-forpligtelser. Kim Breyen roste også Novo Nordisk for at forberede investormaterialer i både de lange og korte formater. Med hensyn til efterspørgselsudfordringerne spurgte Kim Breyen, om ét produkt med et problem kunne stoppe produktionen af andre produkter på samme produktionssted, og om dette f.eks. kunne ske i Kalundborg.

**Lars Fruergaard Jørgensen** bemærkede, at Novo Nordisk har et stort antal fabrikker i Kalundborg, som er registreret hver for sig hos FDA, så et problem hos én fabrik vil ikke påvirke de andre. Men hvis virksomheden producerer mere end ét produkt på én fabrik, og et af disse produkter har et problem, kan

det muligvis påvirke de andre produkter, der produceres på samme fabrik. Lars Fruergaard Jørgensen understregede derefter, at selskabet konstant har inspektioner og kvalitetskontroller og følger sine fabrikker meget nøje, men på grund af kompleksiteten ved selskabets produkter, kan risikoen for fremtidige problemer ikke fuldstændig udelukkes.

**Peder Hvelplund, Kritiske Aktionærer**, fik ordet og udtrykte først utilfredshed med Novo Nordisks brug af sin fortjeneste til at udbetale udbytte. Peder Hvelplund bemærkede, at selskabet i stedet skal bruge sin fortjeneste til – i lyset af Covid-19-pandemien – at udvikle vacciner eller sænke priserne på sine produkter, som er særligt høje i USA. Peder Hvelplund kommenterede også den administrerende direktørs vederlag, og sagde, at det var for højt sammenlignet med den gennemsnitlige Novo Nordisk-medarbejder, og repræsenterede en forvrænget udvikling inden for direktørløn. Til sidst takkede Peder Hvelplund for de svar, der allerede er modtaget vedrørende aktiviteterne i Kalundborg.

**Lars Fruergaard Jørgensen** forklarede, at Novo Nordisk er meget opmærksom på, at selskabet skal forstå den relevante teknologi, før der kan opnås succes. Novo Nordisk producerer ikke vacciner (og forstår derfor ikke den underliggende teknologi), hvorfor det ikke er et område, som selskabet vil begive sig ind på. Den administrerende direktør fremhævede også, at Novo Nordisk udvikler produkter, som adresserer nogle af de mest udbredte sygdomme i verden (hjertekarsygdomme og svær overvægt), og derfor løfter sit ansvar for global sundhed.

Med hensyn til prisniveauerne bemærkede Lars Fruergaard Jørgensen, at Novo Nordisk er klar over, at insulinpriserne i USA er høje for mennesker uden sundhedsforsikring på grund af det amerikanske sundhedssystem. Lars Fruergaard Jørgensen understregede, at Novo Nordisk har indført støtteprogrammer til at afhjælpe disse problemer, og at 1/5 af personer, der benytter sig af programmet, i øjeblikket er amerikanere. Derudover understregede Lars Fruergaard Jørgensen, at Novo Nordisk tilbyder gratis insulin til amerikanere, som ikke har råd til det.

**Bestyrelsesformanden, Helge Lund**, fik derefter ordet for at adressere spørgsmålet om den administrerende direktørs vederlag. Helge Lund bemærkede, at vederlaget er højt i forhold til danske og nordiske standarder, men når det ses i sammenhæng med den bredere europæiske medicinalindustri, er det i den lavere ende. Endvidere understregede Helge Lund, at selskabets vederlagsstruktur giver virksomheden mulighed for at rekruttere og tiltrække de rette personer. Bestyrelsen er dog klar over, at vederlaget skal forstås og accepteres af det samfund, hvor selskabet driver forretning, og denne diskussion er igangværende i selskabets vederlagsudvalg. Endelig bemærkede Helge Lund, at tallene for 2021 viser, at det var et rigtig godt år for både Novo Nordisk og dets aktionærer.

**Dirigenten** konkluderede, at generalforsamlingen havde taget rapporten til efterretning.

---

## Punkt 2 på dagsordenen: Fremlæggelse og godkendelse af den reviderede årsrapport for 2021

Der henvises til kommentarerne under punkt 1 ovenfor.

**Dirigenten** konkluderede, at den reviderede årsrapport for 2021 var godkendt.



### Punkt 3 på dagsordenen: Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport for 2021.

**Bestyrelsesformanden** oplyste, at der i august 2021 var blevet udbetalt et foreløbigt udbytte på 3,50 kr. pr. aktie, og at bestyrelsen foreslog udbetaling af et endeligt udbytte for 2021 på 6,90 kr. pr. aktie. Det samlede udbytte for 2021 ville dermed blive 10,40 kr. pr. aktie.

**Dirigenten** konkluderede, at bestyrelsens forslag var godkendt.

---

### Punkt 4 på dagsordenen: Fremlæggelse og vejledende afstemning om vederlagsrapporten for 2021.

**Bestyrelsesformanden** oplyste, at Novo Nordisk havde udarbejdet en vederlagsrapport, og beskrev derefter størrelsen og sammensætningen af det vederlag, som koncerndirektører og bestyrelsesmedlemmer er tildelt eller har til gode for 2021.

Helge Lund bemærkede, at den ordinære generalforsamling i 2020 godkendte en ny vederlagspolitik, der trådte i kraft for direktørerne i 2021. Den samlede værdi af vederlaget blev anset for at være passende, så hensigten var ikke at ændre vederlagniveauet. Der blev i stedet foretaget ændringer af hver komponent: basisløn, pension og kortsigtede og langsigtede incitamentsprogrammer. Helge Lund understregede, at dette er første gang, Novo Nordisk har rapporteret om ledelsesvederlag siden implementeringen af disse ændringer.

I 2021 var den administrerende direktørs samlede vederlag 58,3 mio. kroner – en stigning på 3% sammenlignet med 2020. Dette opretholder det overordnede vederlagniveau som tilsigtet.

De nye incitamentsordninger blev designet til at støtte Novo Nordisks strategiske ambitioner for 2025 og sikre tæt afstemning mellem aktionærernes, andre interessenters og ledernes interesser. Ved gennemgangen af den administrerende direktørs og Novo Nordisks præstation i forhold til de relevante mål resulterede præstationen i en 75% udbetaling under den kortsigtede incitamentsordning og incitamentsresultatet lå over måsætningen for den langsigtede incitamentsordning.

Bestyrelsesformanden forklarede, at Novo Nordisk benchmarker vederlaget for Novo Nordisks administrerende direktør i forhold til to ligestillede grupper: en nordisk gruppe og en europæisk gruppe. Sammenlignet med den nordiske gruppe af sammenlignelige virksomheder lå vederlaget for Novo Nordisks administrerende direktør over den øvre kvartil, men sammenlignet med den europæiske gruppe af lægemiddelvirksomheder lå den administrerende direktørs vederlag under den nedre kvartil.

Bestyrelsesformanden bemærkede, at direktørernes vederlag var i overensstemmelse med Novo Nordisks nye vederlagspolitik. Bestyrelsen fandt, at ændringerne i løn, pension og incitamentsordninger har fungeret godt og konkluderede, at Novo Nordisks vederlag for direktører er passende.

**Bestyrelsesformanden** bemærkede, at det faktiske vederlag til bestyrelsesmedlemmerne for 2021 var på 17,1 mio. kr. og svarede til det niveau, der blev godkendt på generalforsamlingen i marts 2021.

Bestyrelsen foreslog, at vederlagniveauet for 2022 blev justeret i overensstemmelse med de generelle lønstigninger, og at vederlaget derfor blev forhøjet med 2,6%, svarende til et basisvederlag på 755.000 kr. Bestyrelsen foreslog desuden, at rejsegodtgørelsen blev justeret tilsvarende.

**Dirigenten** konkluderede, at vederlagsrapporten for 2021 blev godkendt ved vejledende afstemning.

## Punkt 5 på dagsordenen: Godkendelse af bestyrelsens vederlag.

### Punkt 5.1 på dagsordenen: Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2021.

Der henvises til kommentarerne under punkt 4 ovenfor.

**Dirigenten** konkluderede, at det faktiske vederlag for 2021 var godkendt.

### Punkt 5.2 på dagsordenen: Godkendelse af vederlagsniveauet for 2022.

Der henvises til kommentarerne under punkt 4 ovenfor.

**Dirigenten** konkluderede, at vederlagsniveauet for 2022 var godkendt.

---

## Punkt 6 på dagsordenen: Valg af medlemmer til bestyrelsen.

**Dirigenten** forklarede, at der i henhold til vedtægternes pkt. 10.2 hvert år på generalforsamlingen skal vælges mellem fire (4) og ti (10) bestyrelsesmedlemmer, herunder formanden og næstformanden.

**Bestyrelsesformanden** kommenterede bestyrelsens årlige selvevaluering og bemærkede, at bestyrelsen samarbejdede godt i 2021. Bestyrelsen havde afbalancerede drøftelser om både kortsigtede og langsigtede emner samt driftsmæssige og strategiske emner med henblik på at sikre, at Novo Nordisk vil udvikle sig i den rigtige retning og imødekomme sine strategiske ambitioner for 2025. Bestyrelsesformanden redegjorde for bestyrelsens årlige selvevalueringsproces, som i 2021 blev udført internt. Alt i alt bekræftede evalueringen, at bestyrelsen var effektiv og enig vedrørende strategiske prioriteter og fokusområder. Der var et højt niveau af tillid og engagement og et stærkt samarbejde mellem bestyrelsen og den øverste ledelse. Bestyrelsens vigtigste fokusområder for 2022 er langsigtet strategi, talent- og lederskabsudvikling, compliance og diversitet.

Bestyrelsens foreslåede kandidater til valg opfylder Novo Nordisks diversitetsmål om at have mindst to aktionærvælgt medlemmer af nordisk nationalitet og to af ikke-nordisk nationalitet. Dette suppleres af mindst tre aktionærvælgt bestyrelsesmedlemmer af hvert køn.

**Dirigenten** nævnte, at alle kandidaternes ledelseshverv, bestyrelsesposter, uddannelsesmæssige baggrund, kompetencer og uafhængighed fremgik af bilaget i indkaldelsen til generalforsamlingen.

### Punkt 6.1 på dagsordenen: Valg af formand.

Under punkt 6.1 foreslog bestyrelsen genvalg af Helge Lund som formand.

**Dirigenten konkluderede**, at Helge Lund var genvalgt som formand for bestyrelsen.

### Punkt 6.2 på dagsordenen: Valg af næstformand.

Under punkt 6.2 foreslog bestyrelsen valg af Henrik Poulsen som næstformand.

Bestyrelsen anbefalede valg af Henrik Poulsen som næstformand på grund af hans omfattende ledelses- og bestyrelsesmæssige erfaring i store, internationale virksomheder, væsentlige finansielle kendskab og dybdegående viden om virksomhedsudvikling, strategi, transformation, innovation, fusioner og opkøb samt ESG.

**Dirigenten** konkluderede, at Henrik Poulsen var valgt som næstformand for bestyrelsen.

### Punkt 6.3 på dagsordenen: Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen.

Under dagsordenens punkt 6.3 foreslog bestyrelsen genvalg af Jeppe Christiansen, Laurence Debroux, Andreas Fibig, Sylvie Grégoire, Kasim Kutay og Martin Mackay. Bestyrelsen havde yderligere foreslået valg af Christina Law (fulde navn: Choi Lai Christina Law) som et nyt medlem af bestyrelsen.

**Bestyrelsesformanden** beskrev udvælgelsesprocessen og gav en oversigt over Christina Laws baggrund og kvalifikationer. Bestyrelsen anbefalede valget af Christina Law på grund af hendes dybe ledelseserfaring fra Asien og andre nye markeder, brede erfaring mht. innovation inden for forbrugersektoren og omfattende ledelseserfaring fra flere, store, globale virksomheder.

**Dirigenten** konkluderede, at alle kandidater foreslået af bestyrelsen blev valgt.

Endvidere bemærkede dirigenten, at der havde været valg af medarbejderrepræsentanter i februar 2022. Resultatet var, at Mette Bøjer Jensen og Thomas Rantzaou ville fortsætte som medarbejderrepræsentanter, og at Elisabeth Dahl Christensen og Liselotte Hyveled blev valgt som nye medarbejderrepræsentanter. Det betyder, at Anne Marie Kverneland og Stig Strøbæk vil stoppe, når de nyvalgte medarbejderrepræsentanter indtræder efter den ordinære generalforsamling.

---

### Punkt 7 på dagsordenen: Valg af revisor.

**Dirigenten oplyste**, at bestyrelsen havde foreslået, at Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab ('Deloitte') blev genvalgt i overensstemmelse med revisorudvalgets anbefaling.

**Dirigenten** konkluderede, at Deloitte var genvalgt som revisor.

---

### Punkt 8 på dagsordenen: Forslag fra bestyrelsen og/eller fra aktionærerne.

#### Punkt 8.1 på dagsordenen: Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital med nominelt 6.000.000 kr. ved annullering af B-aktier.

**Dirigenten** bemærkede, at bestyrelsen havde foreslået, at selskabets B-aktiekapital nedsættes med en nominel værdi på 6.000.000 kr. fra 354.512.800 kr. til 348.512.800 kr. ved annullering af en del af selskabets beholdning af egne B-aktier, i alt nominelt 6.000.000 kr. fordelt på 30.000.000 B-aktier à 0,20 kr. Disse B-aktier blev tilbagekøbt for et samlet beløb på 17.075.000.000 kr., hvilket betød, at der udover den nominelle kapitalnedsættelse er udbetalt 17.069.000.000 kr. til aktionærerne.

Vedtagelse af forslaget ville medføre en ændring af pkt. 3.1 i selskabets vedtægter. Ændringen ville have virkning fra kapitalnedsættelsens gennemførelse.

**Dirigenten** konkluderede, at nedsættelsen af selskabets B-aktiekapital var vedtaget.

## Punkt 8.2 på dagsordenen: Bemyndigelse til bestyrelsen til at lade selskabet tilbagekøbe egne aktier.

**Dirigenten** oplyste, at bestyrelsen havde foreslået, at generalforsamlingen bemyndigede bestyrelsen til at lade selskabet tilbagekøbe egne aktier for op til i alt nominelt 45.600.000 kr., svarende til 10% af aktiekapitalen efter kapitalnedsættelsen, jf. punkt 8.1, med forbehold for en grænse på 10% af aktiekapitalen. Tilbagekøbet skulle ske til en kurs, der svarede til den på tilbagekøbstidspunktet noterede aktiekurs med en afvigelse på op til 10%. Bemyndigelsen vil være gyldig indtil generalforsamlingen i 2023.

**Dirigenten** konkluderede, at bemyndigelsen var givet.

## Punkt 8.3 på dagsordenen: Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje selskabets aktiekapital.

**Dirigenten** oplyste, at bestyrelsen havde foreslået at forlænge bestyrelsens bemyndigelse i henhold til vedtægternes pkt. 5.3 (med eller uden fortegningsret for de eksisterende aktionærer) med ét år frem til den 24. marts 2024 og at begrænse den maksimale kapitalforhøjelse til et beløb på i alt nominelt 45.600.000 kr.

Det ændrede punkt 5.3 vil blive formuleret som følger:

*“(a) Bestyrelsen er indtil den 24. marts 2024 bemyndiget til at forhøje aktiekapitalen ad én eller flere gange med fortegningsret for de eksisterende aktionærer med indtil i alt nominelt 45.600.000 kr. Kapitalforhøjelsen kan ske ved kontant indbetaling.*

*Kapitalforhøjelsen kan ske til en kurs, der er lavere end markedskursen, såfremt kapitalforhøjelsen sker forholdsmæssigt mellem A- og B-aktier. A-aktionærerne har i dette tilfælde fortegningsret til nye A-aktier og B-aktionærerne fortegningsret til nye B-aktier. Hvis kapitalforhøjelsen sker til markedskurs, kan kapitalforhøjelsen ske ved forholdsmæssig udstedelse af A-aktier og B-aktier eller ved udstedelse af B-aktier alene. I tilfælde af udstedelse af såvel A- som B-aktier har A-aktionærerne fortegningsret til nye A-aktier og B-aktionærerne fortegningsret til nye B-aktier. I tilfælde af udstedelse af B-aktier alene har begge aktieklassers aktionærer proportional fortegningsret til de nye B-aktier.*

*(b) Bestyrelsen er indtil den 25. marts 2024 bemyndiget til at forhøje aktiekapitalen ad én eller flere gange uden fortegningsret for de eksisterende aktionærer ved udstedelse af B-aktier med indtil i alt nominelt 45.600.000 kr. Kapitalforhøjelsen skal ske til markedskurs og kan ske enten ved kontant indbetaling eller ved indskud af andre værdier end kontanter.*

*(c) Bestyrelsens bemyndigelser efter pkt. 5.3(a)-(b) ovenfor kan tilsammen maksimalt udnyttes til at forhøje aktiekapitalen med i alt nominelt DKK 45.600.000.”*

**Dirigenten** konkluderede, at de foreslåede vedtægtsændringer var vedtaget med det fornødne flertal.

## Punkt 8.4 på dagsordenen: Ændringer af vederlagspolitikken.

**Dirigenten** oplyste, at bestyrelsen havde foreslået, at vederlagspolitikken ændres for at give mulighed for at dække selskabets betaling af bidrag til sociale sikringsydelser pålagt af udenlandske myndigheder, også uden for EU, i relation til det vederlag, der udbetales til medlemmer af bestyrelsen, og for at fjerne en henvisning til fratrædelsesgodtgørelse for ledere med ansættelseskontrakter, der er indgået før 2008.

**Dirigenten** konkluderede, at ændringerne af vederlagspolitikken var godkendt.

## Punkt 8.5 på dagsordenen: Ændring af vedtægterne.

### Punkt 8.5(a) på dagsordenen: Fjernelse af aldersgrænsen for kandidater til bestyrelsen.

**Dirigenten** oplyste, at bestyrelsen havde foreslået at slette den sidste sætning i pkt. 10.2 i vedtægterne, som fastsætter en aldersgrænse på 70 år for kandidater, der er på valg til bestyrelsen.

**Dirigenten** konkluderede, at forslaget var vedtaget med det fornødne flertal.

---

## Punkt 9 på dagsordenen: Eventuelt.

**Bestyrelsesformanden** takkede Anne Marie Kverneland og Stig Strøbæk for deres værdifulde bidrag til Novo Nordisk, til bestyrelsens arbejde og i de bestyrelsesudvalg, som de havde siddet i.

**Dirigenten** spurgte, om andre aktionærer ønskede at tale.

**Tage Andersen** præsenterede sig som diabetiker og spurgte, hvorfor priserne på medicinen fra Spanien er lavere end priserne fra Danmark, når det er det samme produkt, blot med en anden mærkning. Tage Andersen nævnte også, at han havde oplevet andre forskelle, såsom at holdbarheden af produkterne fra Spanien var længere.

**Lars Fruergaard Jørgensen** bemærkede, at da Novo Nordisk lancerede sine produkter i Spanien, blev priserne lanceret på samme niveauer som i Danmark. Den administrerende direktør forklarede endvidere, at der siden da har været devalueringer af den spanske valuta, som har fået priserne til at udvikle sig forskelligt i Spanien og Danmark, og nogle mennesker har fået en forretning ud af det ved parallelimport af produkter fra Spanien til Danmark. I relation til spørgsmålet om holdbarhed bemærkede den administrerende direktør, at dette kunne skyldes mange forskellige ting, for eksempel, at aktionæren måske havde fået et produkt fra en helt ny batch.

**Dirigenten** erklærede herefter dagsordenen for udtømt.

**Bestyrelsesformanden** afsluttede generalforsamlingen med at takke aktionærerne for at have deltaget i selskabets første hybride generalforsamling. Han takkede endvidere dirigenten og hævdede derefter generalforsamlingen.

Generalforsamlingen blev hævet kl. 15.40.

Klaus Søgaard, Dirigent



# Bilag 1

## Afstemningsresultat fra den ordinære generalforsamling i Novo Nordisk A/S den 24. marts 2022

Nr.	Dagsordenspunkt	Antal aktier der er afgivet gyldige stemmer for			Stemmeandel heraf i %	Andel af Selskabskapital %	Samlede antal gyldige stemmer	Antal stemmer FOR	%	Antal stemmer IMOD	%	Antal stemmer UNDLAD	%
		A-aktier	B-aktier	Total									
						§ 101 stk. 5 nr. 2	§ 101 stk. 5 nr. 3	§ 101 stk. 5 nr. 4		§ 101 stk. 5 nr. 4		§ 101 stk. 5 nr. 5	
2	Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport 2021	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.643.375.500	99,96	10.226.960	0,01	44.771.880	0,04
3	Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud iht. den godkendte årsrapport	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.649.091.140	99,96	47.815.680	0,04	1.467.520	0,00
4	Fremlæggelse af og vejledende afstemning om vederlagsrapporten 2021	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	120.887.621.300	98,52	1.586.816.720	1,29	223.936.320	0,18
5.1	Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2021	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.670.931.600	99,98	25.638.740	0,02	1.804.000	0,00
5.2	Godkendelse af niveauet for bestyrelsens vederlag for 2022	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.669.552.740	99,98	25.742.180	0,02	3.079.420	0,00
6.1	Valg af formand												
	Helge Lund	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.389.197.700	99,75	0	0,00	309.176.640	0,25
6.2	Valg af Næstformand												
	Henrik Poulsen	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	120.992.264.680	98,61	0	0,00	1.706.109.660	1,39
6.3	Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen												
	a) Jeppe Christiansen	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	121.597.710.140	99,10	0	0,00	1.100.664.200	0,90
	b) Laurence Debroux	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.617.170.260	99,93	0	0,00	81.204.080	0,07
	c) Andreas Fibig	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.562.925.060	99,89	0	0,00	135.449.280	0,11
	d) Sylvie Grégoire	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.614.382.980	99,93	0	0,00	83.991.360	0,07
	e) Kasim Kutay	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	121.855.103.680	99,31	0	0,00	843.270.660	0,69
	f) Martin Mackay	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	116.492.993.240	94,94	0	0,00	6.205.381.100	5,06
	g) Choi Lai Christina Law	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.672.670.160	99,98	0	0,00	25.704.180	0,02
7	Valg af revisor												
	Valg af Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.606.309.140	99,92	0	0,00	92.065.200	0,08
8.1	Nedsættelse af selskabets B aktiekapital med nominelt DKK 6.000.000 ved annullation af B aktier	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.614.819.560	99,93	62.616.520	0,05	20.938.260	0,02
8.2	Bemyndigelse til bestyrelsen til at lade selskabet tilbagekøbe egne aktier	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.648.706.340	99,96	44.857.460	0,04	4.810.540	0,00
8.3	Bemyndigelse til bestyrelsen til at forhøje aktiekapitalen	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.528.076.920	99,86	153.851.080	0,13	16.446.340	0,01
8.4	Ændringer til Vederlagspolitikken	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.258.240.140	99,64	434.181.940	0,35	5.952.260	0,00
8.5.a	Fjernelse af aldersgrænse for bestyrelseskandidater	537.436.000	760.558.717	1.297.994.717	86,26	56,19	122.698.374.340	122.539.162.920	99,87	157.718.120	0,13	1.493.300	0,00

\*) Stemmer på egne aktier er udeladt ved udregning af procentsatsen



Referat fra ordinær generalforsamling 2022 i Novo Nordisk A/S udgivet af

Novo Nordisk A/S | Novo Allé | DK-2880 Bagsværd | CVR Nr. 24256790 | +45 4444 8888 (omstilling) | [novonordisk.com](http://novonordisk.com)