

CARLSBERG A/S

GENERALFORSAMLINGS PROTOKOLLAT

Den 16. marts 2020 kl. 17.00 afholdt selskabet ordinær generalforsamling på Glyptoteket, Dantes Plads 7, 1556 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 udbyttes størrelse
Bestyrelsen foreslår et udbytte på 21,00 kr. pr. aktie.

4.

Forslag fra bestyrelsen eller aktionærer

4A. Godkendelse af Vederlagspolitik for Bestyrelsen og Direktionen i Carlsberg A/S

I overensstemmelse med de nye regler i selskabslovens § 139 om indførelse af en vederlagspolitik for ledelsesmedlemmer fremsætter bestyrelsen forslag om godkendelse af vedlagte Vederlagspolitik for Bestyrelsen og Direktionen i Carlsberg A/S.

Det oplyses i den forbindelse, at som en konsekvens af vedtagelsen af dette forslag vil selskabets retningslinjer for vederlag til bestyrelse og direktion automatisk bortfalde, ligesom bestemmelsen i vedtægternes § 30, stk. 4, vedrørende disse retningslinjer vil blive slettet.

4B. Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2020

Bestyrelsen foreslår, at vederlaget til bestyrelsens medlemmer i 2020 fastsættes uændret i forhold til 2019 og i overensstemmelse med den under pkt. 4A omtalte Vederlagspolitik for Bestyrelsen og Direktionen i Carlsberg A/S, det vil sige:

- 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.
- Formanden for henholdsvis Vederlagsudvalget og Nomineringsudvalget modtager et honorar på 50% af grundhonoraret.

- Formanden for Revisionsudvalget modtager et honorar på 113% af grundhonoraret.
- Øvrige medlemmer af et bestyrelsesudvalg modtager udover grundhonoraret et årligt honorar pr. udvalg på 38% af grundhonoraret.

4C. Forslag om nedsættelse af selskabets aktiekapital med henblik på annullering af egne aktier

Bestyrelsen foreslår, at selskabets aktiekapital nedsættes med nominelt 88.000.000 kr. fra nominelt 3.051.136.120 kr. til nominelt 2.963.136.120 kr. ved annullering af 4.400.000 af selskabets beholdning af egne B-aktier i overensstemmelse med reglerne om kapitalnedsættelse jf. selskabslovens § 188, stk. 1, nr. 2.

Såfremt forslaget vedtages, reduceres selskabets beholdning af egne aktier med 4.400.000 B-aktier à nominelt 20 kr. Disse aktier er tilbagekøbt for et samlet beløb på 3.982.744.682 kr. som led i selskabets aktietilbagekøbsprogram, der var åbent i perioden fra den 6. februar 2019 til den 30. januar 2020. Aktietilbagekøbet indebærer, at der ud over den nominelle kapitalnedsættelse er udbetalt 3.894.744.682 kr. til de pågældende aktionærer. Den gennemsnitlige tilbagekøbspris for de aktier, der er omfattet af kapitalnedsættelsen, udgjorde således 905,17 kr. (afrundet) for hver aktie à nominelt 20 kr.

Det foreslås som følge heraf med virkning fra kapitalnedsættelsens gennemførelse, at § 4 i selskabets vedtægter ændres til:

"§4

Stk. 1. Selskabets aktiekapital udgør kr. 2.963.136.120.

Stk. 2. Aktiekapitalen er opdelt i kr. 673.985.040 ordinære aktier, der benævnes A-aktier, og kr. 2.289.151.080 præferenceaktier, der benævnes B-aktier."

4D. Forslag om ændring af selskabets vedtægter (afstemning om selskabets vederlagsrapport som et fast dagsordenspunkt)

Som konsekvens af de nye regler i selskabslovens § 139b, stk. 4, om afholdelse af en vejledende afstemning om selskabets vederlagsrapport for det seneste regnskabsår foreslås det at indføre denne afstemning som et fast dagsordenspunkt på kommende ordinære generalforsamlinger og dermed at ændre vedtægternes § 24, stk. 2, til følgende:

"Stk. 2 Dagsordenen for den ordinære generalforsamling skal omfatte:

- a) Beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år.*
- b) Fremlæggelse af revideret årsrapport til godkendelse samt meddelelse af discharge til bestyrelse og direktion.*
- c) Forslag til fordeling af årets overskud, herunder fastsættelse af udbyttets størrelse eller forslag til dækning af tab.*
- d) Præsentation af og vejledende afstemning om selskabets vederlagsrapport.*

- e) *Behandling af forslag, som måtte være fremsat af bestyrelsen eller aktionærer.*
- f) *Valg af medlemmer til bestyrelsen samt eventuelt suppleanter for disse.*
- g) *Valg af revisor."*

4E. Forslag om ændring af selskabets vedtægter (navn og CVR-nummer på selskabets ejerbogsfører)

Idet VP Services A/S, som fører selskabets ejerbog, er blevet fusioneret ind i VP Securities A/S med sidstnævnte som det fortsættende selskab, er det nødvendigt at ændre vedtægternes § 10, stk. 3, til følgende:

"Selskabets ejerbog føres af VP Securities A/S, CVR-nr. 21599336."

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 Fruergaard Jørgensen, Carl Bache, Magdi Batato, Domitille Doat-Le Bigot, Lilian Fossum Biner, Richard Burrows, Søren-Peter Fuchs Olesen, Majken Schultz og Lars Stemmerik.

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. Kompetencebeskrivelsen er tilgængelig på selskabets hjemmeside, <https://www.carlsberggroup.com/who-we-are/corporate-governance/supervisory-board-governance>.

6.

Valg af revisor

I overensstemmelse med Revisionsudvalgets indstilling foreslår bestyrelsen genvalg 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 og brevstemmer repræsenterede på generalforsamlingen i alt 796.896.496 stemmer (svarende til 88,37 % af stemmerne i selskabet efter fradrag for selskabets stemmer på egne aktier) og selskabskapital på i alt 2.016.175.420 kr. (svarende til 68,30 % af selskabskapitalen efter fradrag af

selskabets egne aktier). Til stede på generalforsamlingen var 7 personer, heraf 6 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, at generalforsamlingen var lovligt indkaldt og beslutningsdygtig. Indkaldelse til generalforsamlingen med dagsorden var annonceret på selskabets hjemmeside, www.carlsberggroup.com, den 18. februar 2020, dvs. med minimum 3 ugers varsel. Endvidere har indkaldelsen, årsrapporten, oplysninger 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 og vedtægternes § 19 været tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.carlsberggroup.com, de seneste 3 uger forud for generalforsamlingen. Herudover har selskabet den 10. januar 2020, dvs. med minimum 8 ugers varsel, offentliggjort datoen for afholdelse af generalforsamlingen samt fristen for fremsættelse af 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, at dagsordenens punkt 1, 2, 3, 4A, 4B, 5 og 6 kan vedtages med simpelt stemmeflertal. Dagsordenens punkt 4C, 4D og 4E skal vedtages med mindst 2/3 af de afgivne stemmer såvel som 2/3 af den på generalforsamlingen repræsenterede aktiekapital. Dirigenten meddelte 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, herunder redegjorde for selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse og for bestyrelsens forslag om udbetaling af udbytte på 21,00 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 direktionen, bestyrelsen og den generalforsamlingsvalgte revisor underskrevne årsrapport var forelagt ham, og oplæste revisionspåtegningens konklusion.

Dirigenten ledede herefter behandlingen af dagsordenens punkt 1)-3).

MP Pension havde på forhånd indsendt følgende indlæg, som dirigenten læste op:

”Carlsberg har for 2020 lagt op til, at 5% af den variable aflønning er tilknyttet bæredygtighedsprioriteter bundet til Funding the Journey kultur og Together Towards Zero strategien. MP synes 5% er for lavt og ser gerne at specifikke bæredygtighedsmål fylder mere i aflønningsprogrammet. Hvilke overvejelser har bestyrelsen i den retning?

MP går ind for transparens på skatteområdet. OECD og EU har allerede lovgivning, der kræver land-for-land rapportering på skatteområdet, men de fleste virksomheder offentliggør ikke rapporteringen. Hvornår vil Carlsberg gøre som Ørsted og lægge tallene frem i årsrapporten?”.

Bestyrelsesformanden svarede hertil, at 10 % af direktionens variable bonus for 2020 relaterer sig til bæredygtighed. Bæredygtighedsmålet har medført, at aflønningen af direktionen for 2019 var reduceret i forhold til året før. For de medarbejdere, der er ansvarlige for bæredygtighedsaktiviteter, er det en større del af deres bonus som er relateret til målene i "Together Towards ZERO" strategien. Carlsberg vurderer løbende, om bæredygtighed fylder tilstrækkeligt og tager gerne MP Pensions bemærkninger med i betragtning og formanden takkede derfor MP Pension for disse. Herefter slog formanden fast, at bæredygtighed er meget vigtig for Carlsberg-gruppen og er en del af Carlsbergs historie og strategi. Det er derfor naturligt at inkludere bæredygtighed som et kriterie i performancemål for bonus. Der skal dog sikres en balance mellem finansielle mål og bæredygtighedsmål, da et stærkt finansielt Carlsberg er med til at sikre, at der kan foretages investeringer indenfor bæredygtighedsområdet.

Til MP Pensions spørgsmål og kommentarer vedrørende skatteområdet, bemærkede bestyrelsesformanden at med hensyn til land for land offentliggørelse af skatteindbetalinger, så er det Carlsbergs holdning, at modellen "country by country-reporting" på nuværende tidspunkt ikke er tilstrækkelig retvisende til at sammenligne koncerner på tværs globalt.

Dansk Aktionærforening havde ligeledes sendt et indlæg på forhånd. Dirigenten læste op:

”På vegne af de private aktionærer, inklusive vores godt 13.500 medlemmer, vil jeg starte med at takke alle medarbejdere og hele ledelsen for en flot indsats i 2019. Tallene vidner om et stramt fokus på optimering og udvikling, og resultaterne taler for sig selv. Respekt for det.

1) På topplinen er Carlsberg i 2019 først nu tilbage på niveauet fra 2015. Selv om man dygtigt har forbedret indtjeningen undervejs, vil jeg gerne spørge ledelsen, om udvikling af helt nye produktområder eller mere ambitiøse opkøb indgår i de

strategiske overvejelser? Megatrends kan på den længere bane betyde, at der kommer flere restriktioner på alkohol, og i dag udgør langt den største del af bryggeriets forretning ølproduktion. Giver dette anledning til at ledelsen vil fokusere på nye forretningsområder eller afsøge nye større opkøb i de kommende år? (når eftervirkningen af Coronakrisen har lagt sig)

2) På sidste års generalforsamling rettede vi fokus på den "Speak up" ordning, som bryggeriet selv har iværksat. Vi ser med tilfredshed, at den er uddybende beskrevet i år på s. 39. I året der gik oplevede vi en bestikkelsessag på det indiske marked, og selv om vi gerne havde været den foruden, så vil jeg gerne rose ledelsen for trods alt at være relativt åbne om disse udfordringer. Vi bakker op om speak up-ordningen, og vi har tillid til, at ledelsen kan få ryddet op i de sager, der kan opstå i kølvandet på et styrket fokus på good governance.

3) Apropos governance, så vil vi ikke undlade at slå et slag for øget diversitet. Ledelsesgruppen er afbilledet på s. 50, og den tæller fortsat 8 mænd og ingen kvinder. Vil gerne opfordre til, at selskabet sætter øget fokus på at få lagt en plan for at styrke diversiteten i fremtidens ledelse. Vi vurderer, at dette er væsentligt for at styrke sammenhængskraften og Carlsbergs udvikling også på lang sigt.

4) I lyset af den igangværende Covid19-krise, som verden befinder sig i, vil jeg til sidst rette fokus på en af Aktionærforeningens udvalgte mærkesager i 2020. Det handler om større transparens og styrket dialog med de private investorer. Vi vil gerne opfordre til, at Selskabet i disse urolige tider husker at vægte dialogen ikke blot med større institutionelle investorer højt, men også med den store del af de private aktionærer, som ikke har samme ressourcer til at følge med. Dette gælder særligt, når guidelines ændret sig så markant, som de formentligt gør i disse måneder. Investor relations er vigtigere end længe.

Afslutningsvis vil jeg på vegne af de private investorer ønske Carlsberg alt det bedste i det kommende år. Der bliver uden tvivl brug for alle gode kræfter fra ledelsen og fra Sail22-programmet. Vi bakker op, og vi ser frem til igen at mødes fysisk på generalforsamlingen i 2021.

Tak for ordet".

Koncerndirektøren svarede:

Re 1): Det er korrekt, at hovedparten af Carlsbergs portefølje er øl eller ølrelaterede drikkevarer. Alkoholfrie øl udgør dog en øget del af vores portefølje, og markedet for alkoholfrie øl er stigende. Carlsberg ser også som del af sin strategi på alternative bryg.

Re 2): Koncerndirektøren takkede for de positive bemærkninger vedrørende Carlsbergs Speak Up ordning og understregede at det er vigtigt for Carlsberg at være transparent på dette område.

Re. 3): I forhold til diversitet går det ikke så hurtigt, som vi gerne ville, det er en skridt-for-skridt proces. Man kan rekruttere udefra men det er kun én dimension af at fremme diversitet. Carlsberg ønsker også at udvikle flere kvindelige talenter inde fra og få dem op gennem systemet, så de bliver repræsenteret i Excom og de øverste ledelsesslag, og det er ”græsrodsarbejde” som tager tid.

Re 4): Investor relations og dialog med aktionærerne er vigtigt for Carlsberg, vi taler meget med aktionærer og har et godt investor relations team men der er selvfølgelig tidsbegrænsninger. Direktionen har nogle dage dedikeret om året men håber på forståelse på at tiden i aktionærernes interesse skal bruges til mange andre aktiviteter.

Dirigenten kunne herefter konstatere,

at beretningen for 2019 blev taget til efterretning,

at årsrapporten for 2019 blev godkendt, uden at skriftlig afstemning blev gennemført,

at det i årsrapporten for 2019 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 2019, uden at skriftlig afstemning blev gennemført.

Ad 4) Forslag fra bestyrelsen eller aktionærer

4A. Godkendelse af Vederlagspolitik for Bestyrelsen og Direktionen i Carlsberg A/S

I overensstemmelse med de nye regler i selskabslovens § 139 om indførelse af en vederlagspolitik for ledelsesmedlemmer fremsætter bestyrelsen forslag om godkendelse af vedlagte Vederlagspolitik for Bestyrelsen og Direktionen i Carlsberg A/S.

Det oplyses i den forbindelse, at som en konsekvens af vedtagelsen af dette forslag vil selskabets retningslinjer for vederlag til bestyrelse og direktion automatisk bortfalde, ligesom bestemmelsen i vedtægternes § 30, stk. 4, vedrørende disse retningslinjer vil blive slettet.

Dirigenten gennemgik forslaget.

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

4B. Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2020

Dirigenten gennemgik forslaget om bestyrelsens vederlag for 2020.

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

4C. Forslag om nedsættelse af selskabets aktiekapital med henblik på annullering af egne aktier

Dirigenten gennemgik forslaget om, at selskabets aktiekapital nedsættes med nominelt 88.000.000 kr. ved annullering af 4.400.000 af selskabets beholdning af egne B-aktier i overensstemmelse med reglerne om kapitalnedsættelser til udbetaling til aktionærene.

Aktierne er tilbagekøbt som led i selskabets aktietilbagekøbsprogram, der var åbent i perioden fra den 6. februar 2019 til den 30. januar 2020, for et samlet beløb på 3.982.744.682 kr. svarende til en gennemsnitspris på ca. 905,17 kr. pr. aktie af nominelt 20 kr., og dermed gennemføres kapitalnedsættelsen til kurs 4.525,8462 pr. aktie af nominelt 100 kr.

Som en konsekvens af kapitalnedsættelsens gennemførelse vil vedtægternes § 4 blive opdateret med den ændrede selskabskapital og får følgende ordlyd:

"§4

Stk. 1. Selskabets aktiekapital udgør kr. 2.963.136.120.

Stk. 2. Aktiekapitalen er opdelt i kr. 673.985.040 ordinære aktier, der benævnes A-aktier, og kr. 2.289.151.080 præferenceaktier, der benævnes B-aktier."

Dirigenten ledede herefter drøftelsen af dagsordenens punkt 4C.

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

Forinden kapitalnedsættelsen gennemføres, vil selskabets kreditorer via Erhvervsstyrelsens it-system blive opfordret til at anmelde deres krav inden for en frist på 4 uger, jf. selskabslovens § 192, stk. 1. Gennemførelse af kapitalnedsættelsen og den deraf følgende ændring af vedtægterne vil blive registreret som endelig hos Erhvervsstyrelsen efter udløbet af fristen for kreditorers anmeldelse af krav, jf. selskabslovens § 193, stk. 1, medmindre gennemførelsen på et sådant tidspunkt ikke kan finde sted efter selskabslovens bestemmelser.

4D. Forslag om ændring af selskabets vedtægter (afstemning om selskabets vederlagsrapport som et fast dagsordenspunkt)

Dirigenten gennemgik forslaget om at indføre den vejledende afstemning om selskabets vederlagsrapport som et fast dagsordenspunkt på kommende ordinære generalforsamlinger som konsekvens af de nye regler i selskabslovens § 139b, stk. 4, og dermed at ændre vedtægternes § 24, stk. 2, til følgende:

"Stk. 2 Dagsordenen for den ordinære generalforsamling skal omfatte:

- a) Beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år.
- b) Fremlæggelse af revideret årsrapport til godkendelse samt meddelelse af decharge til bestyrelse og direktion.
- c) Forslag til fordeling af årets overskud, herunder fastsættelse af udbyttets størrelse eller forslag til dækning af tab.
- d) Præsentation af og vejledende afstemning om selskabets vederlagsrapport.
- e) Behandling af forslag, som måtte være fremsat af bestyrelsen eller aktionærer.
- f) Valg af medlemmer til bestyrelsen samt eventuelt suppleanter for disse.
- g) Valg af revisor."

Dirigenten gennemgik forslaget.

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

4E. Forslag om ændring af selskabets vedtægter (navn og CVR-nummer på selskabets ejerbogsfører)

Dirigenten gennemgik forslaget om at ændre vedtægterne § 10, stk. 3, som konsekvens af fusionen mellem selskabets ejerbogsfører VP Services A/S og VP Securities A/S med sidstnævnte som det fortsættende selskab, , til følgende:

"Selskabets ejerbog føres af VP Securities A/S, CVR-nr. 21599336."

Dirigenten gennemgik forslaget.

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 de generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen vælges for ét år ad gangen i henhold til vedtægternes § 27, stk. 3, og
- at bestyrelsen foreslår genvalg af: Flemming Besenbacher, Lars Fruergaard Jørgensen, Carl Bache, Magdi Batato, Domitille Doat-Le Bigot, Lilian Fossum Biner, Richard Burrows, Søren-Peter Fuchs Olesen, Majken Schultz og Lars Stemmerik.

Herudover oplyste **dirigenten**, at indkaldelsen til generalforsamlingen i henhold til

selskabslovens § 120, stk. 3, indeholdt et link til selskabets hjemmeside med oplysninger om de opstillede personers ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder forud for deres valg til bestyrelsen på generalforsamlingen. Kandidaterne var alle til stede på generalforsamlingen.

Dirigenten spurgte, om der var andre forslag til valg til bestyrelsen, hvilket ikke var tilfældet, hvorefter han konstaterede, at Flemming Besenbacher, Lars Fruergaard Jørgensen, Carl Bache, Magdi Batato, Domitille Doat-Le Bigot, Lilian Fossum Biner, Richard Burrows, Søren-Peter Fuchs Olesen, Majken Schultz og Lars Stemmerik var valgt.

Ad 6) Valg af revisor

Dirigenten gik herefter over til dagsordenens **punkt 6)** og oplyste, at der ifølge vedtægternes § 33 skal vælges en statsautoriseret revisor til at revidere selskabets årsrapport for 2020 og informerede om, at bestyrelsen foreslog genvalg af PwC som selskabets revisor i overensstemmelse med Revisionsudvalgets indstilling.

Dirigenten spurgte, om der var andre forslag, og konstaterede, da dette ikke var tilfældet, at PricewaterhouseCoopers, Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (CVR. nr. 3377 1231), var genvalgt som selskabets revisor.

Dirigenten konstaterede herefter, at dagsordenen var udtømt og generalforsamlingen hævet.

Som dirigent:

Anders Lavesen