Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes



Henrik Gürtler

Formand for bestyrelsen

novozymes


Henrik Gürtler
Jørgen Buhl Rasmussen
Heinz-Jürgen Bertram
Lars Green
Agnete Raaschou-Nielsen
Mathias Uhlén



Medarbejdervalgte medlemmer af bestyrelsen

novozymes



Lena Bech Holskov
Arbejdsmiljørådgiver



Anders Hentze Knudsen
Senioroperatør



Lars Bo Køppler
Tekniker

novozymes®



Den samlede bestyrelse

novozymes®

Ledelsen i Novozymes




Peder Holk Nielsen
CEO, Administrerende direktør
Thomas Videbæk
COO, Koncerndirektør,
Forskning, Innovation & Produktion
Benny Dalgaard Loft
CFO, Koncerndirektør,
Koncernfunktioner
Tina Sejersgård Fanø
Koncerndirektør,
Landbrug & Bioenergi
Andrew Fordyce
Koncerndirektør,
Føde- & drikkevarer
Anders Lund
Koncerndirektør,
Vaskemidler & Tekniske Industrier

novozymes®


pwc
novozymes



Niels Kornerup

Dirigent

novozymes

Novozymes A/S Generalforsamling 2017





Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning
2. Fremlæggelse og godkendelse af revideret årsrapport
3. Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for aflønning af bestyrelsen og direktionen
5. Godkendelse af bestyrelsens vederlag for indeværende år
6. Forslag fra bestyrelsen
   a. Kapitalnedsættelse
   b. Bemyndigelse til erhvervelse af egne aktier
7. Valg af formand
8. Valg af næstformand
9. Valg af øvrige bestyrelsesmedlemmer
10. Valg af revisor
11. Bemyndigelse til dirigenten
12. Eventuelt

novozymes


The Novozymes Report 2016
novozymes
Rethink Tomorrow
novozymes

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes

2016:

Tilfredsstillende resultat, skuffende salgsvækst





2016:
Tilfredsstillende resultat, skuffende salgsvækst

- Væksten var svær at få i hus
- Et stærkt år rent indtjeningsmæssigt
- Fremskridt i udvikling af nye produkter og langsigtede vækstmuligheder

novozymes

2016:

Vækst og øget overskud uanset sværere tider



novozymes



2016:

Vækst og øget overskud uanset sværere tider

- Svære markeder med lave priser på energi og råmaterialer samt en presset landbrugssektor
- Stærk indtjening grundet stram omkostningsstyring og øget produktivitet
- Langsigtet innovation stadig omdrejningspunktet
- Eksekvering på den korte bane i fokus

novozymes



2016:

Solidt fundament for innovation og vækst

novozymes



2016:
Solidt fundament for innovation og vækst

- Store kunder værdsætter igen vores samarbejde
- Markante fremskridt i teknologibasen
- Betydelig udvikling inden for mikroorganisme-området (bakterie- og svampeløsninger)
- Platformen for vækst og strategi er intakt



2016:
Solidt fundament for innovation og vækst

- Store kunder værdsætter igen vores samarbejde
- Markante fremskridt i teknologibasen
- Betydelig udvikling inden for mikroorganisme-området (bakterie- og svampeløsninger)
- Platformen for vækst og strategi er intakt

2016:
Solidt fundament for innovation og vækst



- Store kunder værdsætter igen vores samarbejde
- Markante fremskridt i teknologibasen
- Betydelig udvikling inden for mikroorganisme-området (bakterie- og svampeløsninger)
- Platformen for vækst og strategi er intakt

novozymes



2016:
Solidt fundament for innovation og vækst

- Store kunder værdsætter igen vores samarbejde
- Markante fremskridt i teknologibasen
- Betydelig udvikling inden for mikroorganisme-området (bakterie- og svampeløsninger)
- Platformen for vækst og strategi er intakt



2016:
Solidt fundament for innovation og vækst

- Store kunder værdsætter igen vores samarbejde
- Markante fremskridt i teknologibasen
- Betydelig udvikling inden for mikroorganisme-området (bakterie- og svampeløsninger)
- Platformen for vækst og strategi er intakt

novozymes®



2016:
Solidt fundament for innovation og vækst

- Store kunder værdsætter igen vores samarbejde
- Markante fremskridt i teknologibasen
- Betydelig udvikling inden for mikroorganisme-området (bakterie- og svampeløsninger)
- Platformen for vækst og strategi er intakt



Flere penge til aktionærerne

novozymes



Flere penge til aktionærerne

- 2016: 2 mia. kr. i aktietilbagekøb og forslag om 1,2 mia. kr. i udbytte
- 2012-2016: 12 mia. kr. retur til aktionærer
- 2017: Nyt aktietilbagekøbsprogram på 2 mia. kr.

novozymes

Aktiens udvikling

Aktiens udvikling de sidste 5 år



- -26% i 2016
- +12% i 2017
- Markedsværdi = 84 mia. kr.
- Aktien 9 gange mere værd siden børsnoteringen
- Kursstigning sidste 5 år: 60%

novozymes®


novozymes

Novozymes A/S Generalforsamling 2017



novozymes



Peder Holk Nielsen

CEO, Administrerende direktør

novozymes

Stærk position i vanskeligere markeder





Stærk position i vanskeligere markeder

Markeder er vanskelige fordi:

- Mange af vores kunder er under indtjeningspres
- Lave energi- og råmaterialepriser har nu varet i flere år

Novozymes står stærkt fordi:

- Vores innovationsevne er markant
- Langsigtet skue, overbevist om at markeder vil svinge om igen. Bæredygtighed vil drive efterspørgsel
- Vi er markedsleder med en andel på 48 %

novozymes®



Stærk position i vanskeligere markeder

Markeder er vanskelige fordi:

- Mange af vores kunder er under indtjeningspres
- Lave energi- og råmaterialepriser har nu varet i flere år

Novozymes står stærkt fordi:

- Vores innovationsevne er markant
- Langsigtet skue, overbevist om at markeder vil svinge om igen. Bæredygtighed vil drive efterspørgsel
- Vi er markedsleder med en andel på 48 %

novozymes



Markeder er vanskelige fordi:

- Mange af vores kunder er under indtjeningspres
- Lave energi- og råmaterialepriser har nu varet i flere år

Novozymes står stærkt fordi:

- Vores innovationsevne er markant
- Langsigtet skue, overbevist om at markeder vil svinge om igen. Bæredygtighed vil drive efterspørgsel
- Vi er markedsleder med en andel på 48 %

novozymes



Stærk position i svære markeder

Markeder er vanskelige fordi:

- Mange af vores kunder er under indtjeningspres
- Lave energi- og råmaterialepriser har nu varet i flere år

Novozymes står stærkt fordi:

- Vores innovationsevne er markant
- Langsigtet skue, overbevist om at markeder vil svinge om igen. Bæredygtighed vil drive efterspørgsel
- Vi er markedsleder med en andel på 48 %

novozymes®



2016: Investeringer i fremtiden

novozymes



2016: Investeringer i fremtiden

- Novozymes investerede 1,9 mia. kr. i forskning og udvikling og 1,2 mia. kr. i anlægsinvesteringer
- Største anlægsinvestering var det nye Innovation Campus i Lyngby
- 150 mio. kr. brugt på opkøb af Organobalance GmbH – et tysk forskningsselskab inden for mikrobielle løsninger

novozymes



2016: Investeringer i fremtiden

Områder	**Innovation**	Feasibility	Discovery	Udvikling	Lancering	Kommercialisering
Vaskemidler	Hygiejneløsninger	✓	✓	●		
Vaskemidler	Skræddersyede enzymløsninger til nye vækstmarkeder	✓	✓	●		
Føde- og drikkevarer	Fremstilling af vegetabilsk olie	✓	✓	●		
Føde- og drikkevarer	Formaling af korn	✓	●			
Landbrug og foder	Naturlige vækstfremmere	✓	✓	✓	●	
Landbrug og foder	Forbedret majsinokulant	✓	✓	✓	●	
Landbrug og foder	Nye transformative BioAg produkter	✓	●			
Bioenergi	Biomassebaseret ethanol	✓	✓	●	●	

Pilene viser udvikling til efterfølgende projektfase i de foregående 12 måneder

novozymes®



2016: Investeringer i fremtiden

Område	Innovation	Feasibility	Discovery	Development	Lancering	Kommercialisering
Vaskemidler	Proteinforbedringer	✓	✓	●		
Vaskemidler	Forbedrede nyere enzymteknologier til mad vaskemidlerområdet	✓	✓	●		
Føde- og drikkevarer	Fremstilling af veganistisk ost	✓	✓	→ ●		
Føde- og drikkevarer	Fremstilling af bacon	✓	→ ●			
Landbrug og foder	Naturlige vækstfremmere	✓	✓	✓	→ ●	
Landbrug og foder	Forbedret majsinokulant	✓	✓	✓	→ ●	
Landbrug og foder	Nye transformative BioAg produkter	✓	→ ●			
Bioenergi	Bioenergiforbedringer	✓	✓	●	●	

Pilene viser udvikling til efterfølgende projektfase i de forgående 12 måneder

novozymes®



2016: Investeringer i fremtiden

- Novozymes investerede 1,9 mia. kr. i forskning og udvikling og 1,2 mia. kr. i anlægsinvesteringer
- Største anlægsinvestering var det nye Innovation Campus i Lyngby
- 150 mio. kr. brugt på opkøb af Organobalance GmbH – et tysk forskningsselskab inden for mikrobielle løsninger

novozymes



Markeds-gennemgang

Vaskemidler

33% af samlet salg

2% Organisk salgsvækst

Føde- og drikkevarer

26% af samlet salg

2% Organisk salgsvækst

Bioenergi

17% af samlet salg

-3% Organisk salgsvækst

Landbrug og foder

16% af samlet salg

5% Organisk salgsvækst

Tekniske og farma

8% af samlet salg

13% Organisk salgsvækst

novozymes®

Vaskemidler



novozymes



Vaskemidler

- 2 % organisk salgsvækst
- 33 % af det samlede salg
- Faldende kemipriser giver udfordringer
- Stærk position i forhold til alle de store vaskemiddelproducenter
- Konstant ny innovation til vaskemiddelmarkedet



novozymes

Føde- og drikkevarer





Føde- og drikkevarer

- 2 % organisk salgsvækst
- 26 % af det samlede salg
- Bageri og specialprodukter gik tilbage
- Sværere forhold i Nordafrika og Mellemøsten
- Pæn vækst inden for forarbejdning af majsstivelse



novozymes

Bioenergi



novozymes



Bioenergi

- Tilbagegang i salget på 3 % organisk
- 17 % af det samlede salg
- Biobrændsel konkurrencedygtigt selv om oliepriserne er lave
- Stadig store forhåbninger til avancerede biobrændsler baseret på affald



novozymes

Landbrug og foder



novozymes



Landbrug og foder

- 5 % organisk salgsvækst
- 16 % af det samlede salg
- Solid fremgang for salget af foderenzymer
- Moderat vækst i BioAg forretningen
- Dårligste produktionsøkonomi i næsten 30 år for amerikanske landmænd



novozymes

Tekniske og farma



novozymes



Tekniske og farma

- 13 % organisk salgsvækst
- 8 % af det samlede salg
- Salg af farmaceutiske produkter drev væksten



novozymes®

2016:

Resultat-opgørelse



novozymes



2016: Resultat-opgørelse

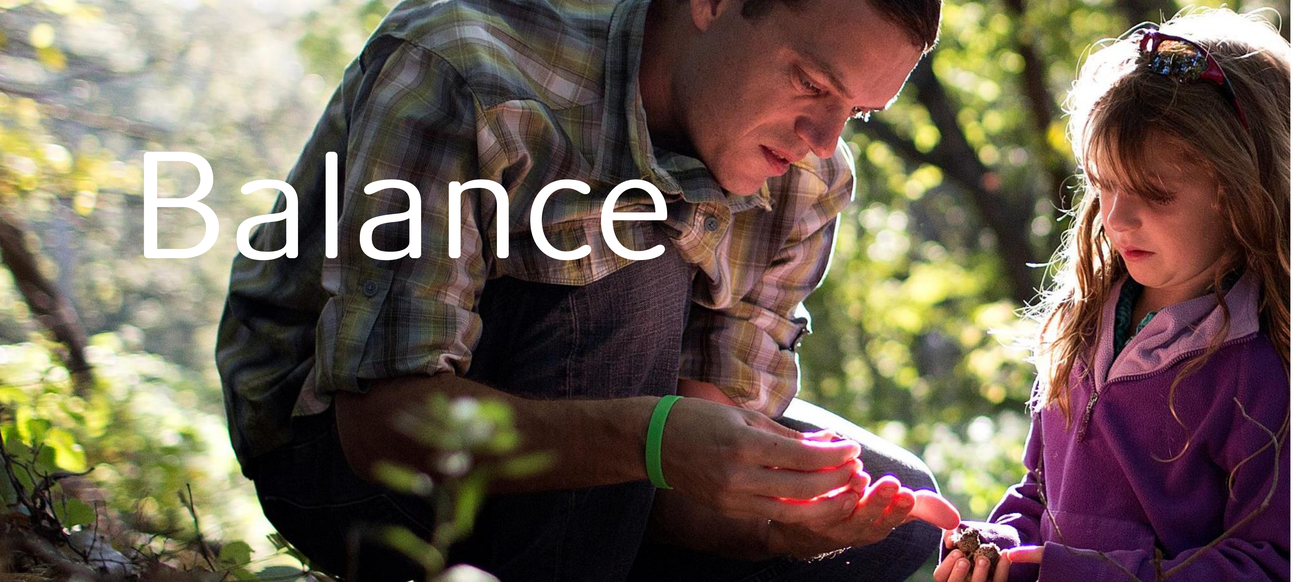
Organisk salgsvækst		+2 %
Salg, mio. kr.	14.142	+1 %
Resultat af primær drift, mio. kr.	3.946	+2 %
Overskudsgrad	27,9 %	
Årets resultat, mio. kr.	3.050	+8 %
Nettoinvesteringer før opkøb, mio. kr.	1.188	
Frie pengestrømme før opkøb, mio. kr.	2.652	

novozymes

Balance



novozymes



Balance

- Fortsat særdeles stærk balance
- Nettogæld 990 mio. kr.
- Nettogæld / driftsresultat = 20 %

novozymes



2016:

Bæredygtigheds-resultater

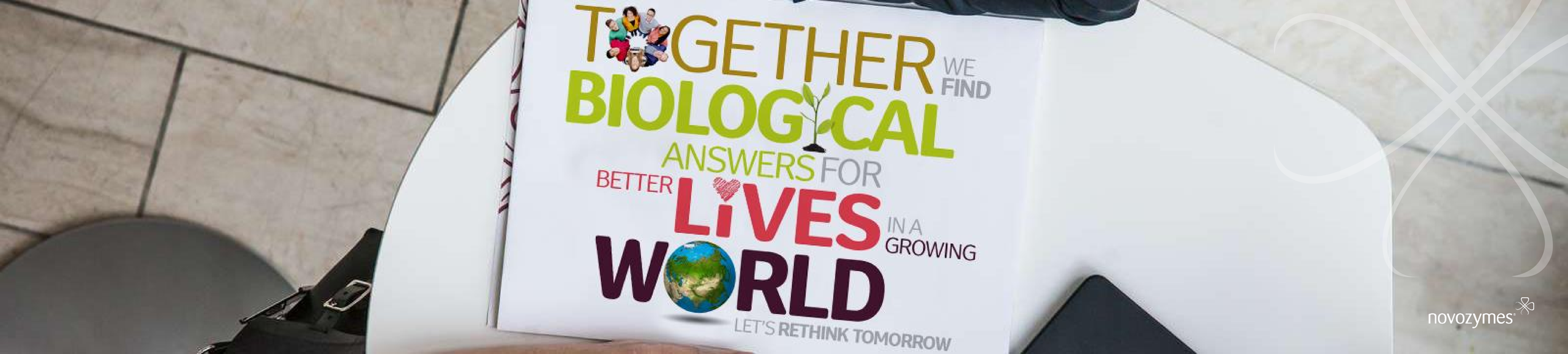
novozymes



2016: Bæredygtigheds-resultater

- Plus på medarbejdersiden
- Plus på reduktion af CO_2
- Minus på vand og energi
- Arbejdsskader i fokus

novozymes


TOGETHER WE FIND
BIOLOGICAL
ANSWERS FOR
BETTER LIVES IN A GROWING
WORLD
LET'S RETHINK TOMORROW

novozymes



2017: Finansielle forventninger

novozymes



2017: Finansielle forventninger

- Øget salgsvækst
- Bibeholdelse af rekordhøjt indtjeningsniveau
- Investeringsniveauet stigende

novozymes



2017:

Bæredygtigheds-forventninger

novozymes



Bæredygtigheds-forventninger

De 6 impact mål for 2020

REACH
6 billion people with our biological solutions

By 2020

EDUCATE
1 million people about the potential of biology

From 2015 to 2020

CATALYZE
5 global partnerships for change

From 2015 to 2020

DELIVER
10 transformative innovations

From 2015 to 2020

SAVE
100 million tons CO_2

By 2020

ENABLE
Zymers to develop

By 2020

novozymes®



2017: Bæredygtigheds-forventninger

- Andel af vedvarende energi forventes at holde niveau
- Det positive bidrag på CO2 reduktion forventes øget
- Højere råvareforbrug pr. indtjeningskrone
- Lavere råvareforbrug pr. produceret enhed
- Fortsat fokus på arbejdsulykker

novozymes

Tak for indsatsen



novozymes

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes

Aflønning og corporate governance



Direktionens aflønningspolitik





Direktionens aflønningspolitik

Lønpakke til direktionen består af:

- Fast løn og pension samt kortsigtede og langsigtede incitamentsordninger
- Forslag om ændringer til retningslinjerne fra 2011
- Ny nominerings- og vederlagskomite
- Struktur for bestyrelsens aflønning justeret

novozymes



Aktiebaseret program til direktionen fra 2014-2016

novozymes



Aktiebaseret program til direktionen fra 2014-2016

- Økonomisk profit på over 6 mia. kr. i perioden 2014-2016
- Fuld tildeling til direktionen
- Værdien af programmet for direktionen udgjorde 1% af den værdi, der blev skabt til aktionærerne over samme periode

novozymes



Nyt langsigtet incitamentsprogram til direktionen 2017-2019

novozymes



Nyt langsigtet incitamentsprogram til direktionen 2017-2019

- Det 3-årige aktiebaserede program følger retningslinjerne
- Økonomisk profit udgør 75 % af målopfyldelsen, organisk salgsvækst udgør 25 %
- Fuld tildeling af programmet kræver salgsvækst på niveau med det historiske niveau i 2018 og 2019, og over det forventede for 2017 samt overskudsgrad på niveau med 2017

novozymes

Bestyrelsens honorar





Bestyrelsens honorar

- Den samlede bestyrelse aflønnes med et fast honorar, som i 2016 udgjorde 7 mio. kr.
- Honoraret for 2017 foreslås identisk med 2016 og er afhængig af godkendelse her på generalforsamlingen
- Udvidelse med ét medlem i bestyrelsen forventes at øge den samlede aflønning i 2017

novozymes

Corporate governance



novozymes



Corporate governance

- I 2016 var der stor tilfredshed med den åbne dialog og mødeafholdelsen
- Novozymes har i 2016 fulgt 43 ud af de 47 anbefalinger for god selskabsledelse
- Alle anbefalingerne og bestyrelsens stillingtagen til dem enkeltvis kan findes på Novozymes' hjemmeside

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes


The Novozymes Report 2016
novozymes
Rethink Tomorrow
novozymes

Udbyttebetaling





Udbyttebetaling

- 4 kr. pr.aktie a 2 kr. - en stigning på 14 %
- Udbytteprocenten udgør 39 % af årets resultat svarende til 1.190 mio. kr.
- Det resterende overskud på 1.860 mio. kr. foreslås overført til næste år

novozymes

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes

Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for aflønning af bestyrelse og direktion



Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes



Bestyrelsens honorar 2017

novozymes



Bestyrelsens honorar 2017

- Basishonoraret foreslås fastsat til 500.000 kr. for almindelige bestyrelsesmedlemmer
- Formandens honorar, næstformandens honorar og tillægshonorarerne for medlemmerne af revisionskomiteen foreslås at følge tidligere års principper
- Udvidelse med ét medlem i bestyrelsen øger den samlede aflønning i 2017

novozymes

Forslag om kapitalnedsættelse





Forslag om kapitalnedsættelse

- Novozymes tilbagekøbte 6.767.182 B-aktier til en samlet værdi af 2 mia. kr. i 2016
- Bestyrelsen foreslår at annullere 5.000.000 stk. B-aktier af 2 kr.
- Den samlede aktiekapital udgør herefter 610.000.000 kr.

novozymes



Forslag om bemyndigelse til erhvervelse af egne aktier

novozymes



Forslag om bemyndigelse til erhvervelse af egne aktier

- Den nuværende bemyndigelse udløber i dag
- Bestyrelsen beder om bemyndigelse frem til 1. april 2018
- Købsprisen må ikke afvige mere end 10 % fra børskursen

novozymes®

Novozymes A/S Generalforsamling 2017



novozymes

Ændringer i bestyrelsen





Jørgen Buhl Rasmussen
På valg som formand

Ny formand på valg

novozymes®



Agnete Raaschou-Nielsen
På valg som næstformand

Ny næstformand på valg

novozymes®


Kim Stratton

Nye medlemmer på valg

novozymes



Kasim Kutay

Nye medlemmer på valg

novozymes



Valg til medarbejdervalgte medlemmer i bestyrelsen

novozymes



Genvalg af de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer

novozymes®

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes

Valg af formand





Jørgen Buhl Rasmussen
på valg som formand

novozymes

Valg af næstformand



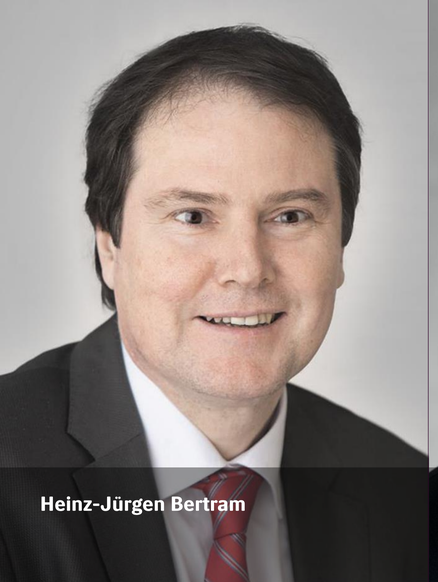
novozymes

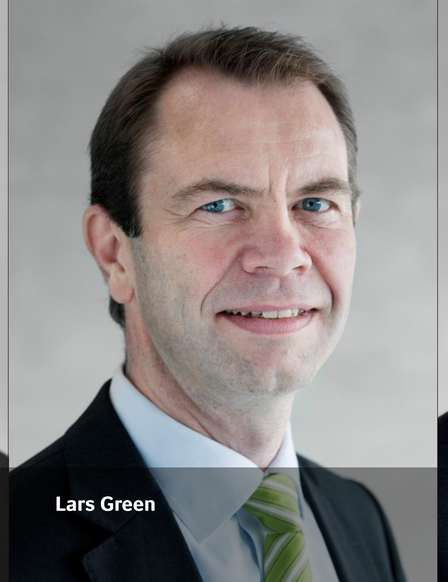


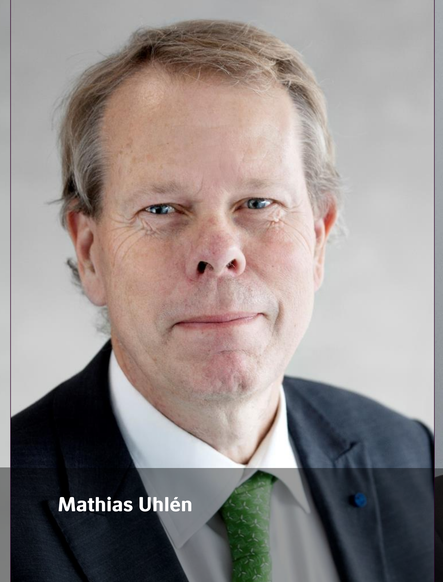
Agnete Raaschou-Nielsen
på valg som næstformand

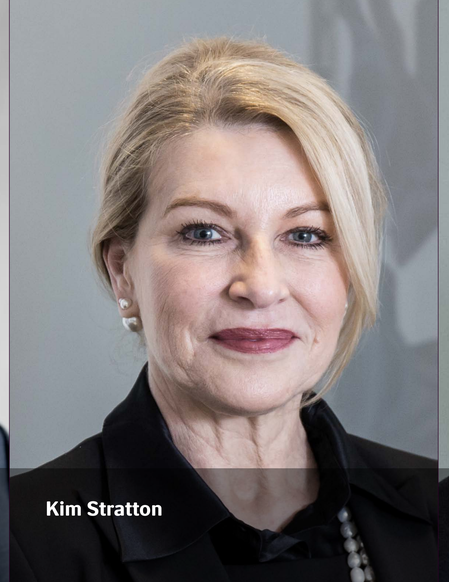
novozymes


Valg af øvrige
bestyrelsesmedlemmer
novozymes


Heinz-Jürgen Bertram


Lars Green


Mathias Uhlén


Kim Stratton


Kasim Kutay

Øvrige bestyrelses-medlemmer

novozymes®


Jørgen Buhl Rasmussen
Formand
Agnete Raaschou-Nielsen
Næstformand
Heinz-Jürgen Bertram
Lars Green
Mathias Uhlén
Kim Stratton
Kasim Kutay



Genvalg af de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer

novozymes®



Den samlede bestyrelse

novozymes®

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes

Farvel til Henrik Gürtler



novozymes





Farvel til Henrik Gürtler



novozymes

Novozymes A/S
Generalforsamling 2017



novozymes


pwc
novozymes

Bemyndigelse til dirigenten



Eventuelt



novozymes



Novozymes A/S
Generalforsamling 2017

novozymes



Tak og på gensyn torsdag den 22. februar 2018



Tak og på gensyn torsdag den 22. februar 2018



Tak og på gensyn torsdag den 22. februar 2018



Anbefalinger til god selskabsledelse

- Hvert år forholder Novozymes' bestyrelse sig til den danske komité for god selskabsledelse's anbefalinger til god selskabsledelse.
- Som påkrævet for et børsnoteret selskab udsteder Novozymes en erklæring, hvor selskabet forholder sig til anbefalingerne ud fra et "følg eller forklar"-princip.
  Novozymes følger p.t. 43 ud af de 47 anbefalinger.
- Med etableringen af den nye nominerings- og vederlagskomité vil Novozymes fra og med i år følge yderligere følgende af de danske anbefalinger for god selskabsledelse:

1. Anbefalingen om at etablere en nomineringskomité (anbefaling 3.4.6)
2. Anbefalingen om at etablere en vederlagskomité og at komitéen undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet (anbefaling 3.4.7/3.4.8)

Det vil fortsat gælde, at Novozymes' bestyrelse forbeholder sig retten til i visse tilfælde at afvise overtagelsestilbud uden forelæggelse for aktionærerne i lyset af de begrænsninger, som følger af Novo Nordisk Fondens fundats (vedtægter) samt Novozymes' ejerstruktur.

Desuden vil det fortsat gælde, at Novozymes' bestyrelse vurderer, at det alene er rimeligt at kræve tilbagebetaling af variable lønandele i tilfælde, hvor selskabet har et krav på tilbagebetaling i overensstemmelse med dansk rets almindelige regler.



Detaljer om aktier efter regnskabsåret 2016:

- Samlede antal aktier: 310.000.000
- Samlede antal A-aktier: 53.743.600, alle ejet af Novo A/S
- Samlede antal B-aktier: 256.256.400, heraf 26.071.400 ejer af Novo A/S
- Antal egne B-aktier i Treasury pr. 17/2/2017: 11.846.339
- Antal aktier, som foreslås annulleret: 5.000.000
- Antal udestående optioner: 8.356.985, hvoraf ca. 6.500.000 kan udnyttes indenfor de næste 24 måneder.
- Antal udestående aktier i bonusprogrammer: 620.479
- Aktietilbagekøbsprogram i 2017 på 2 mia. kr. (jf. børsmeddelelse nr. 4, 24. januar 2017)

novozymes