

The background of the slide is a close-up, shallow depth-of-field photograph of numerous white, round pills scattered on a light-colored surface. The pills are in various positions, some in sharp focus and others blurred, creating a sense of depth and texture. The overall color palette is monochromatic, consisting of various shades of white and light gray.

GENERALFORSAMLING

CHR. HANSEN HOLDING A/S

26. november 2015

DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsafklønning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



TILFREDSSTILLENDE RESULTAT I 2014/15

Omsætning

EUR **859** mio.
(op 14% fra 2013/14)

EBIT

Før særlige poster

EUR **233** mio.
(EUR 195 mio. i 2013/14)

Organisk vækst

10%
(8% i 2013/14)

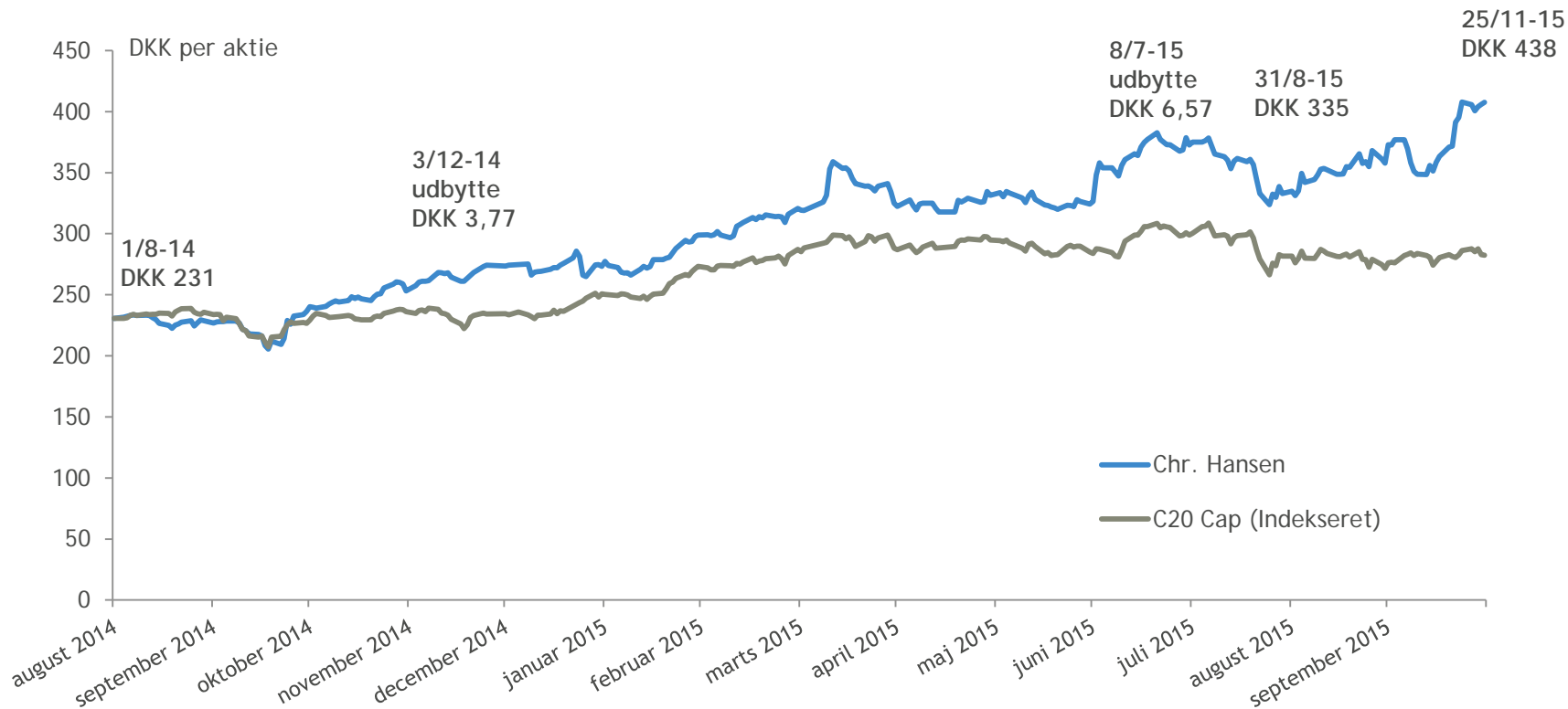
EBIT margin

Før særlige poster

27,1%
(27,1% i 2013/14)



GOD UDVIKLING I AKTIEKURSEN



	1 Udnytte det fulde potentiale i Cultures & Enzymes	2 Udvikling af nye mikrobielle løsninger i Health & Nutrition	3 Yderligere værdiskabelse i Natural Colors
4 Styrkelse af Innovation	Innovation inden for udbytte og funktionalitet	Udvide det eksisterende og udvikle nyt inden for planter og mikrobiom	Fokus på pris og nye banebrydende teknologier
5 Styrkelse af position på nye vækstmarkeder	Absolut markedsleder på nye vækstmarkeder	Forfølge muligheder på nye vækstmarkeder	Drive konvertering på nye vækstmarkeder
6 Omkostningsfokus	Forbedre lønsomheden	Geninvestere midler i fremtidig vækst	Forbedre lønsomheden

UDNYTTE DET FULDE POTENTIALE I CULTURES & ENZYMES

Kapacitetsudvidelse for kulturproduktion i Avedøre med positiv påvirkning på profitabilitet gennem stordriftsfordele

Optimering af enzymproduktion gennem konsolidering af kapacitet i Gråsten

Ny markedsstrategi i Kina med direkte adgang til de vigtigste kunder har medført høj vækst indenfor kulturer til yoghurt



UDVIKLING AF PLATFORMEN FOR MIKROBIELLE LØSNINGER

Fokus på mikrobielle løsninger, der bygger på klinisk dokumentation, stabilitet og innovation

Styrkelse af produktporteføljen for probiotiske løsninger til landbruget - både til dyr og planter

Nyt samarbejde med fremtrædende universiteter og investering i avanceret laboratorium til initiativer indenfor det humane mikrobiom



YDERLIGERE VÆRDISKABELSE INDEN FOR NATURLIGE FARVER

Reorganisering af divisionen for naturlige farver
inklusiv integrering af salg og applikation

Styrkelse af det kommercielle fokus

Fremgang i omsætningsvækst, men profitabiliteten
ikke tilfredsstillende



OPDATERING AF NATURE'S NO.1 STRATEGIEN

Nature's No.1 lanceret i 2013. Halvvejs gennem strategiperioden

Et statistjek af strategien og forudsætningerne for denne gennemføres i de kommende måneder

Resultaterne forventes meldt ud i foråret 2016



FOKUS PÅ RISIKOSTYRING

De væsentligste risici vedrører:

Produktion, produktsikkerhed, dokumentation af kvalitet og effektivitet samt IP-retteligheder

Erhvervsmiljøet, herunder skatteforhold

Diverse finansielle, juridiske og IT-relaterede risici

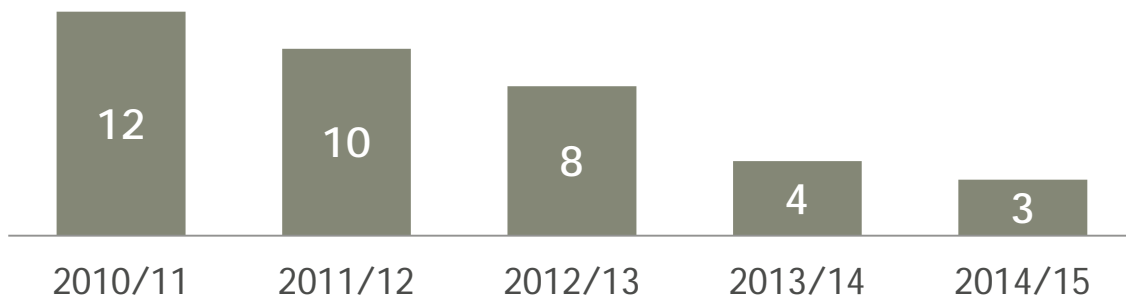
Udvikling og sikkerhed for vores ansatte



MEDARBEJDERNE SPILLER EN CENTRAL ROLLE I EKSEKVERINGEN AF STRATEGIEN

Fokus på et sikkert og motiverende arbejdsmiljø blandt andet gennem adfærdsbaseret sikkerhedstræning

Ulykkesfrekvens per 1 mio. arbejdstimer



STÆRKE KUNDEFORHOLD

Kundetilfredshedsundersøgelse gennemført i 2014

Højt tilfredshedsniveau

Teknisk support

Produktkvalitet

Leveringsevne

Men også plads til forbedring

Kundeservice i visse dele af Asien til kunder i
divisionen for naturlige farver



BÆREDYGTIG VÆKST

Forbedret effektivitet i energi, vand og CO₂ forbrug i forhold til 2013/14, men kun tilbage til 2012/13 niveau

Behov for yderligere fremskridt for at nå miljømålene for 2019/20

5%

*forbedring i
energiforbrug per
produceret enhed*

4%

*forbedring i
vandforbrug per
produceret enhed*

13%

*forbedring i
CO₂ udslip per
produceret enhed*



WE SUPPORT

BESTYRELSES EVALUERING

Årlig ekstern evaluering af bestyrelsens arbejde

Resultatet for 2015 viser en effektiv og velfungerende bestyrelse

Enkelte områder med mulighed for mindre forbedringer

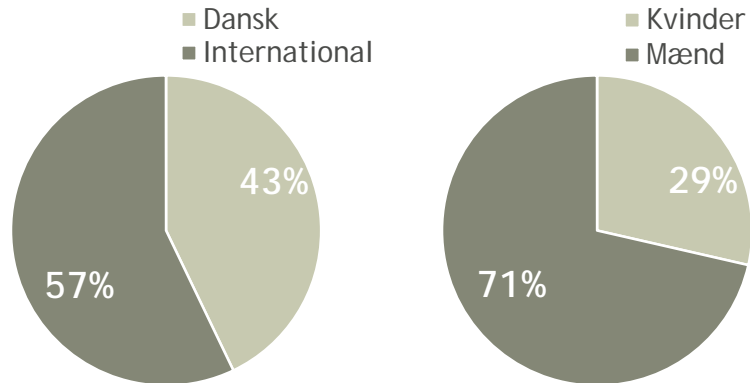
Læs mere om bestyrelsesevalueringen og efterlevelse af anbefalingerne for god selskabsledelse i den selvstændige redegørelse for 2014/15



MÅL FOR MANGFOLDIGHED

Nyt mål om mindst 3 kvinder i bestyrelsen inden 2019/20

Nationalitets- og kønsfordeling i bestyrelsen*



*Målt i forhold til antal generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer og baseret på bestyrelsens indstilling til genvalg



DIREKTIONENS AFLØNING

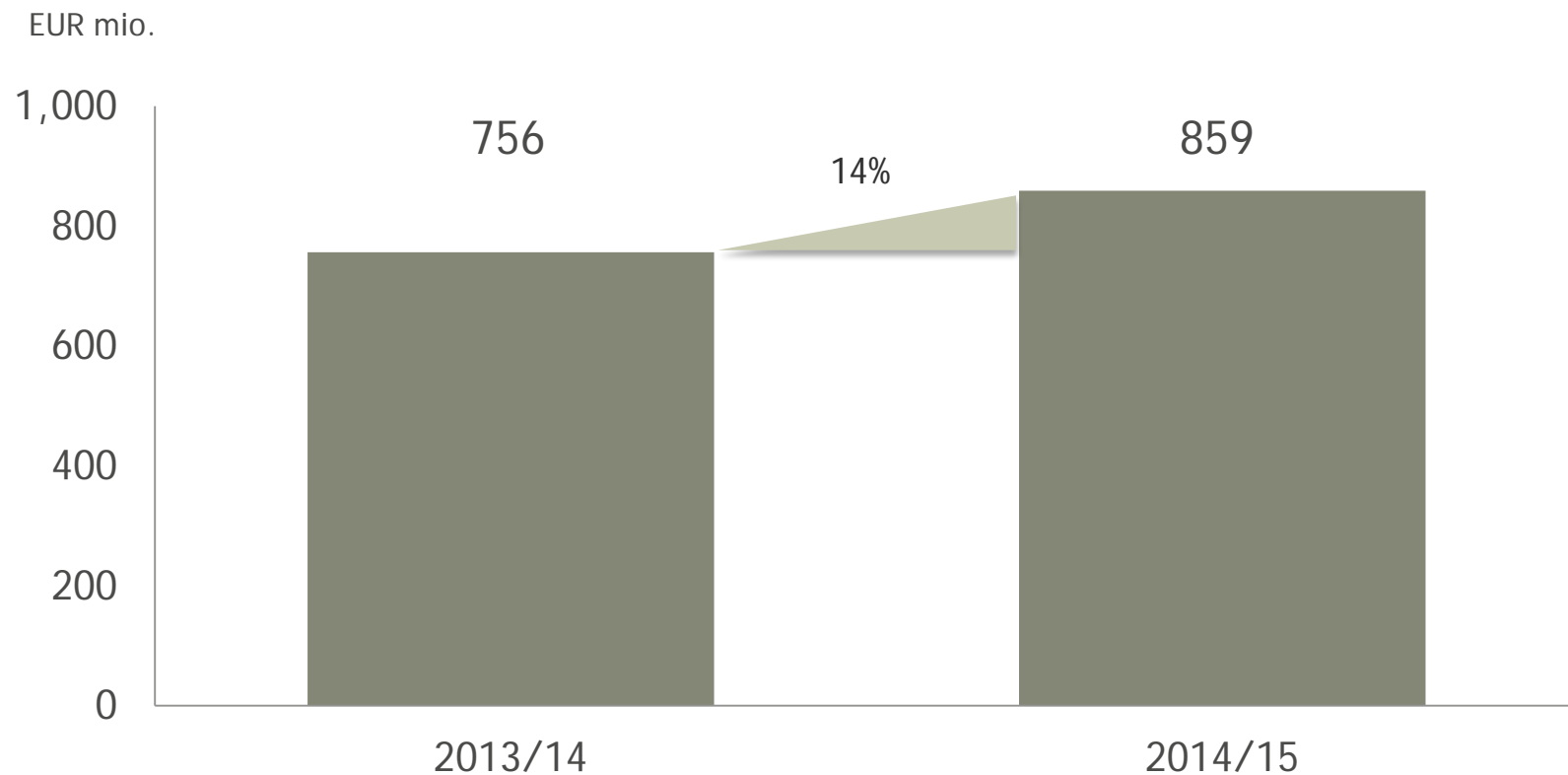
Direktionens aflønning er godkendt af bestyrelsen og er i overensstemmelse med vederlagspolitikken og de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning som er godkendt af generalforsamlingen

Omkostninger til direktionens aflønning i 2014/15

Grundløn & Pension	EUR 1,9 mio.
Bonus	EUR 0,7 mio.
Værdi af optioner og "matching shares" programmer	EUR 0,9 mio.
Ekstraordinær incitamentsaflønning	Ingen udbetaling i 2014/15



OMSÆTNING



ORGANISK VÆKST PÅ TVÆRS AF REGIONER

Europa, Mellemøsten &
Afrika
(47%)



9%

Americas
(39%)



12%

Asien &
Stillehavsområdet
(14%)



7%

CULTURES & ENZYMES DIVISION

Omsætning

EUR **519** mio.
(EUR 464 mio. i 2013/14)

Organisk vækst

9%
(8% i 2013/14)

EBIT

EUR **163** mio.
(EUR 140 mio. i 2013/14)

EBIT margin

31,5%
(30,2% i 2013/14)



HEALTH & NUTRITION DIVISION

Omsætning

EUR **165** mio.
(EUR 134 mio. i 2013/14)

EBIT

EUR **55** mio.
(EUR 44 mio. i 2013/14)

Organisk vækst

13%
(15% i 2013/14)

EBIT margin

33,3%
(33,0% i 2013/14)



NATURAL COLORS DIVISION

Omsætning

EUR **175** mio.
(EUR 158 mio. i 2013/14)

Organisk vækst

9%
(1% i 2013/14)

EBIT

EUR **14** mio.
(EUR 21 mio. i 2013/14)

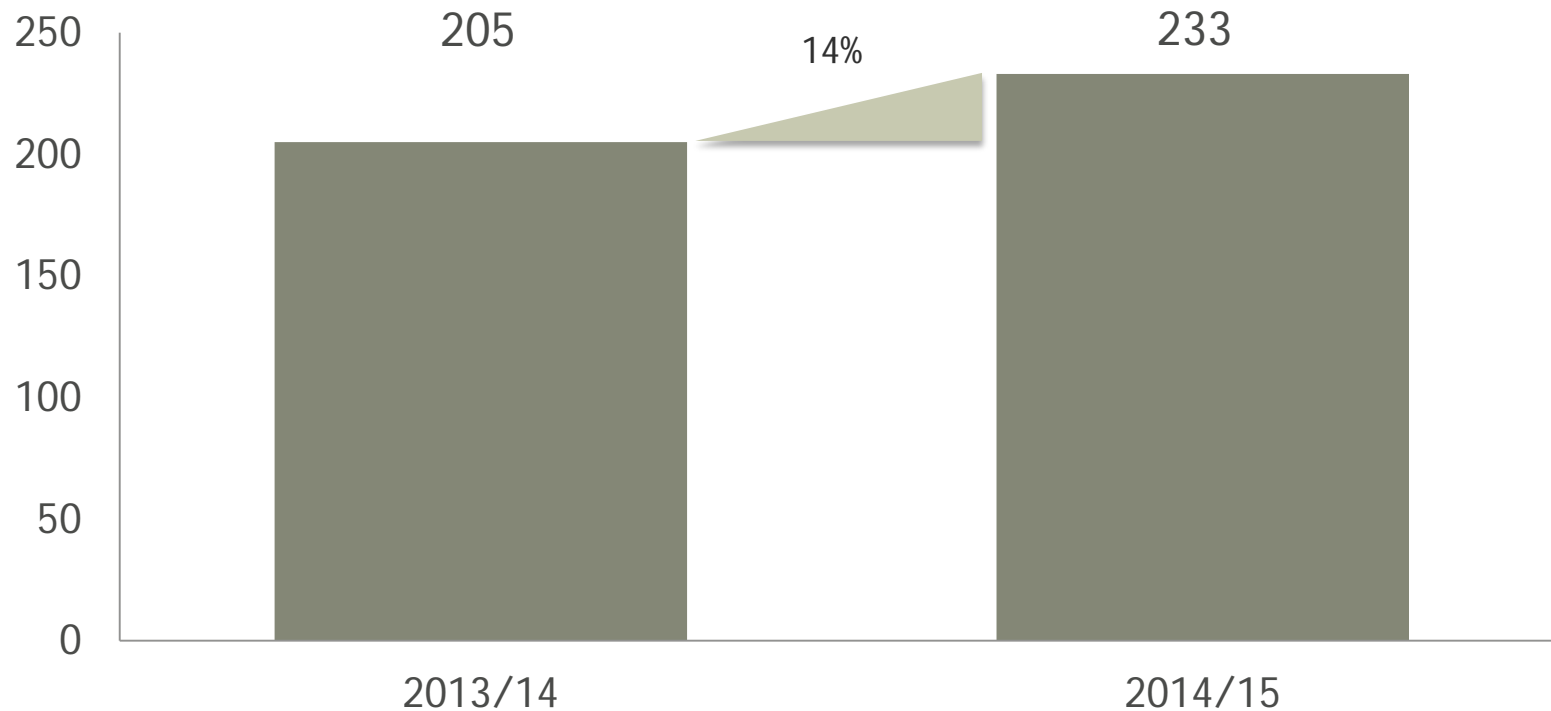
EBIT margin

8,3%
(13,0% i 2013/14)

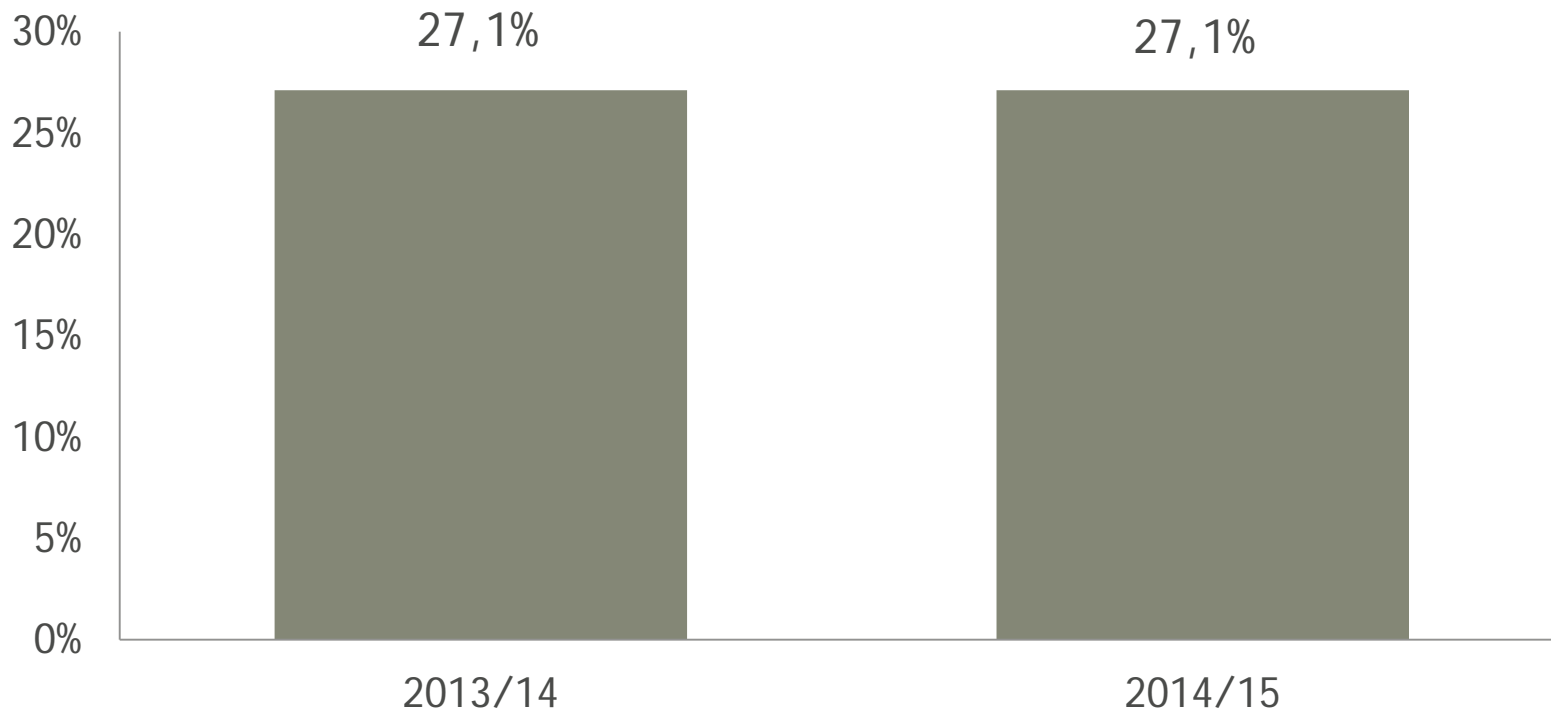


RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT FØR SÆRLIGE POSTER

EUR mio.

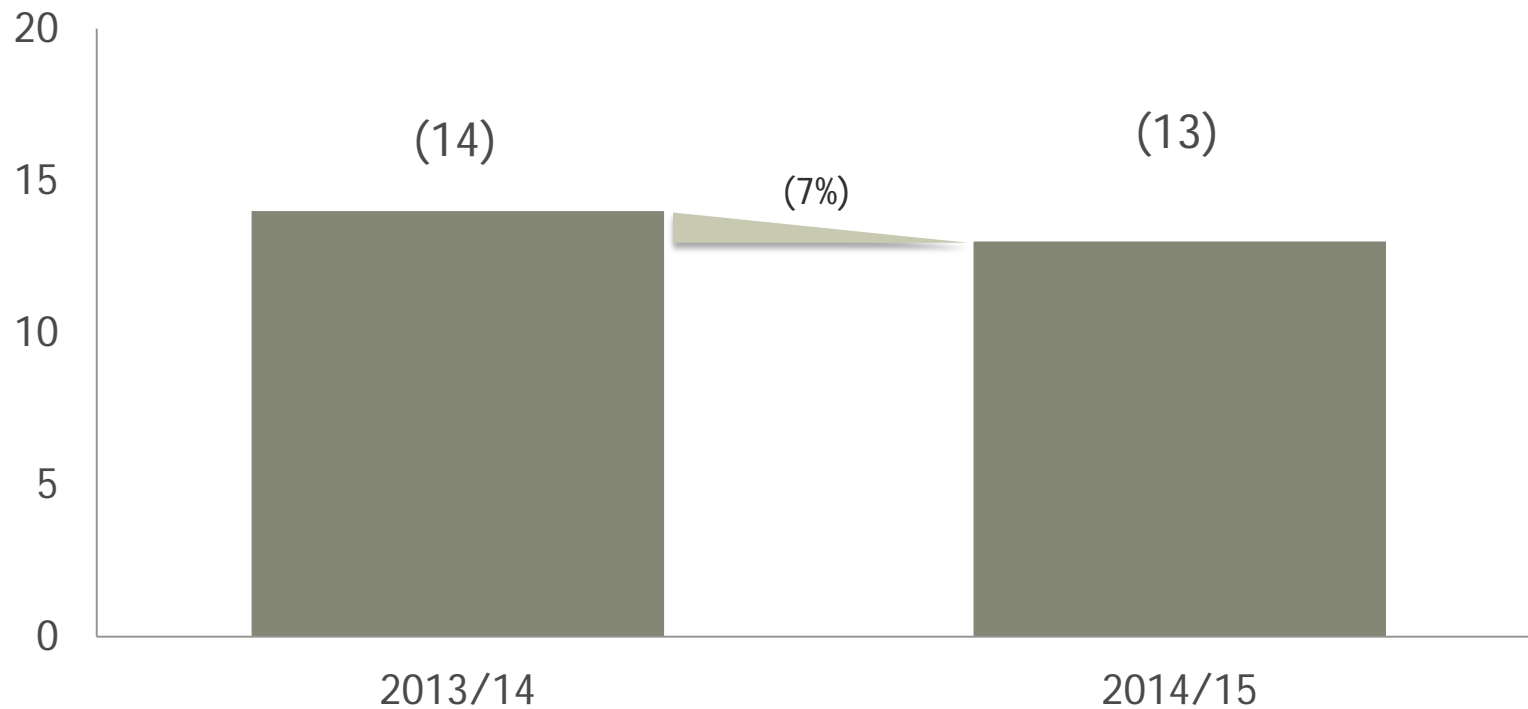


RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT MARGIN FØR SÆRLIGE POSTER



FINANSIELLE POSTER

EUR mio.



SKAT

EUR mio.

250

200

150

100

50

0

2013/14

2014/15

■ Skat

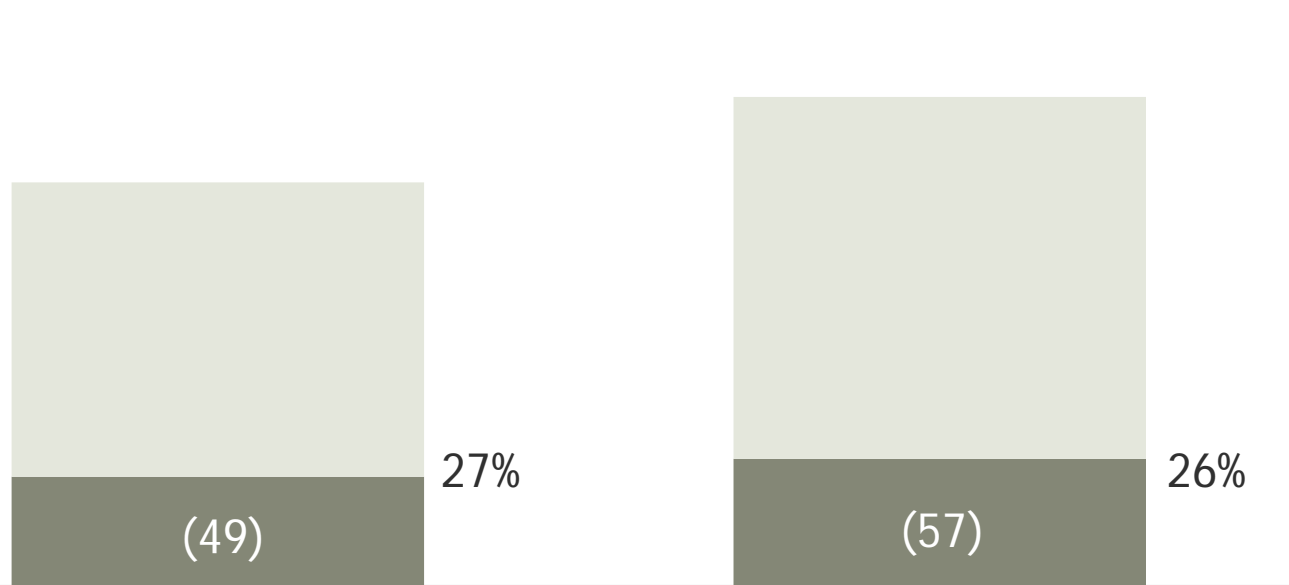
■ Resultat før skat

(49)

27%

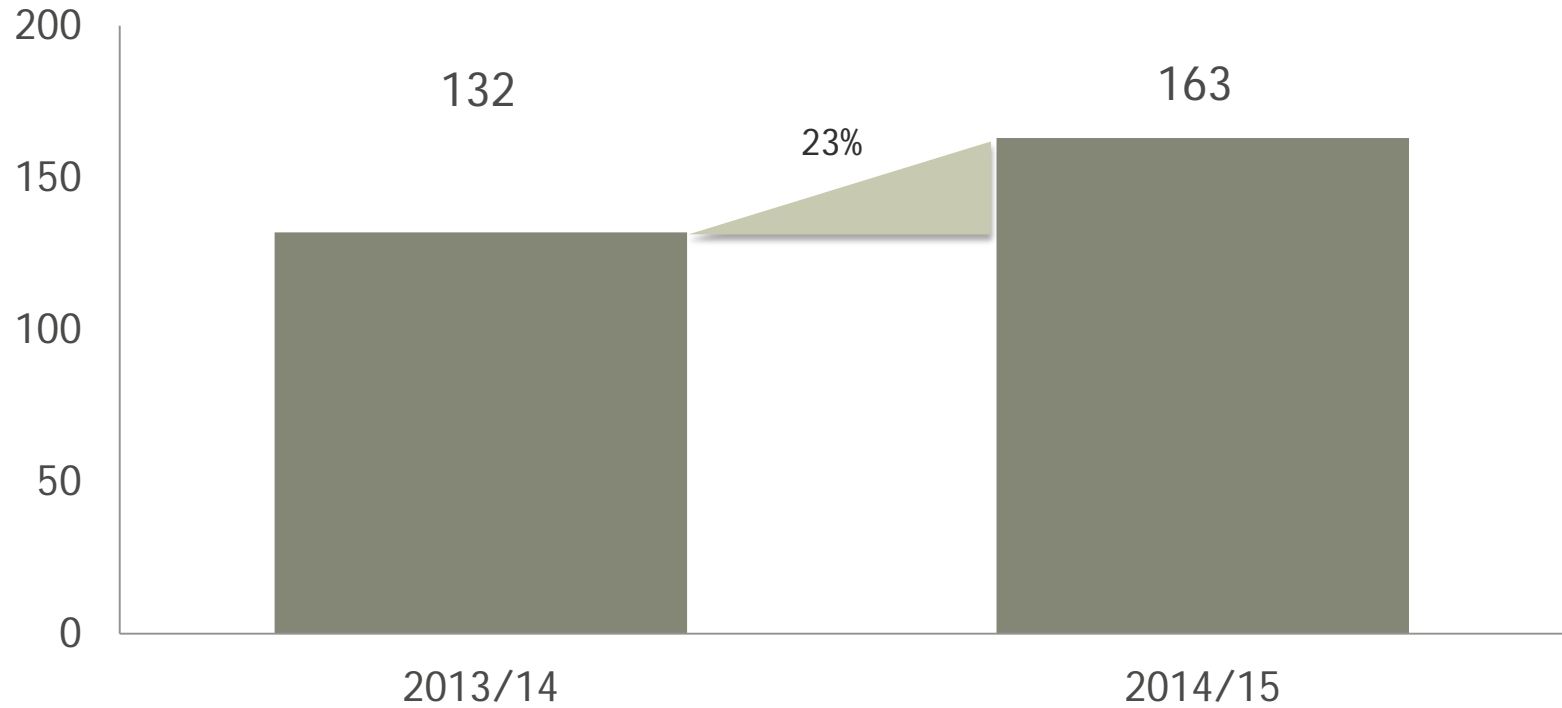
(57)

26%

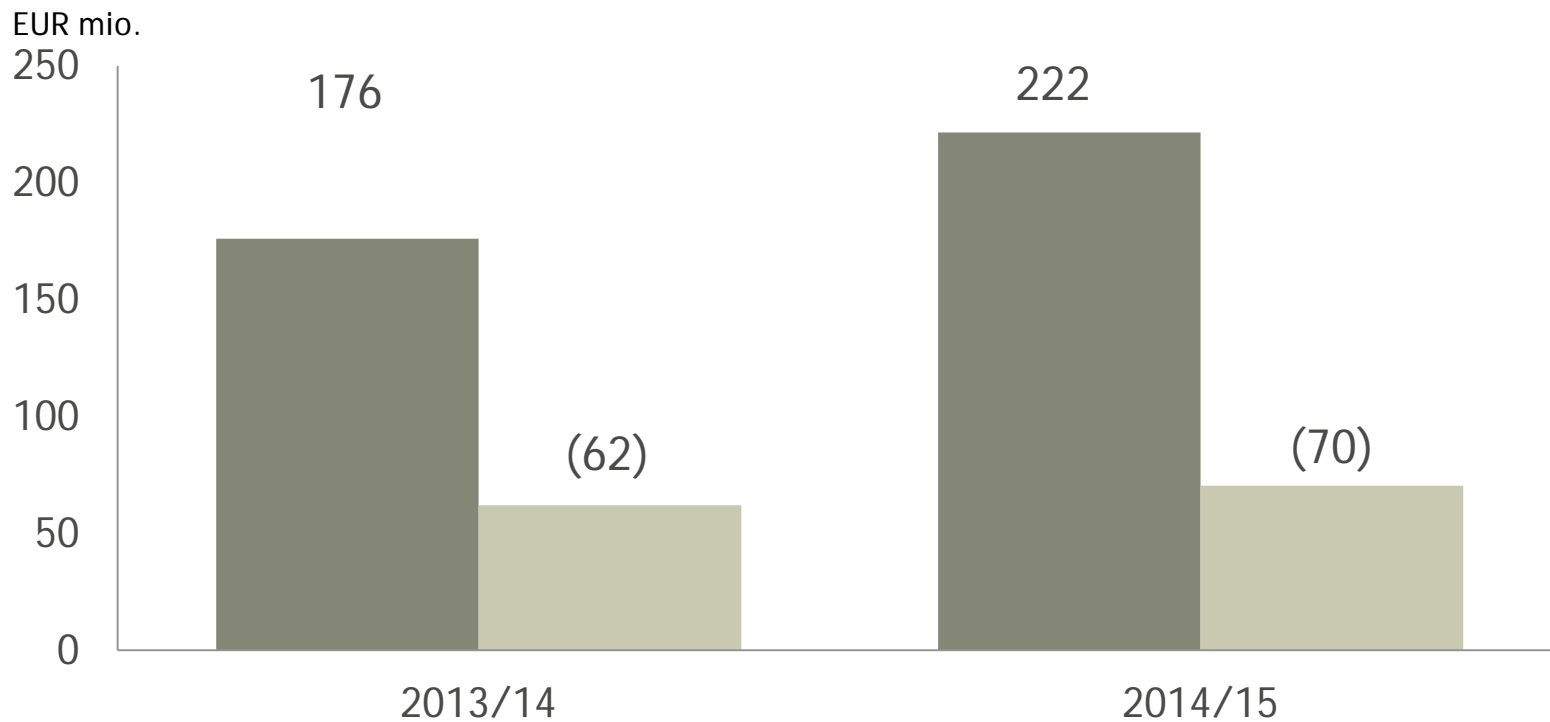


RESULTAT EFTER SKAT

EUR mio.

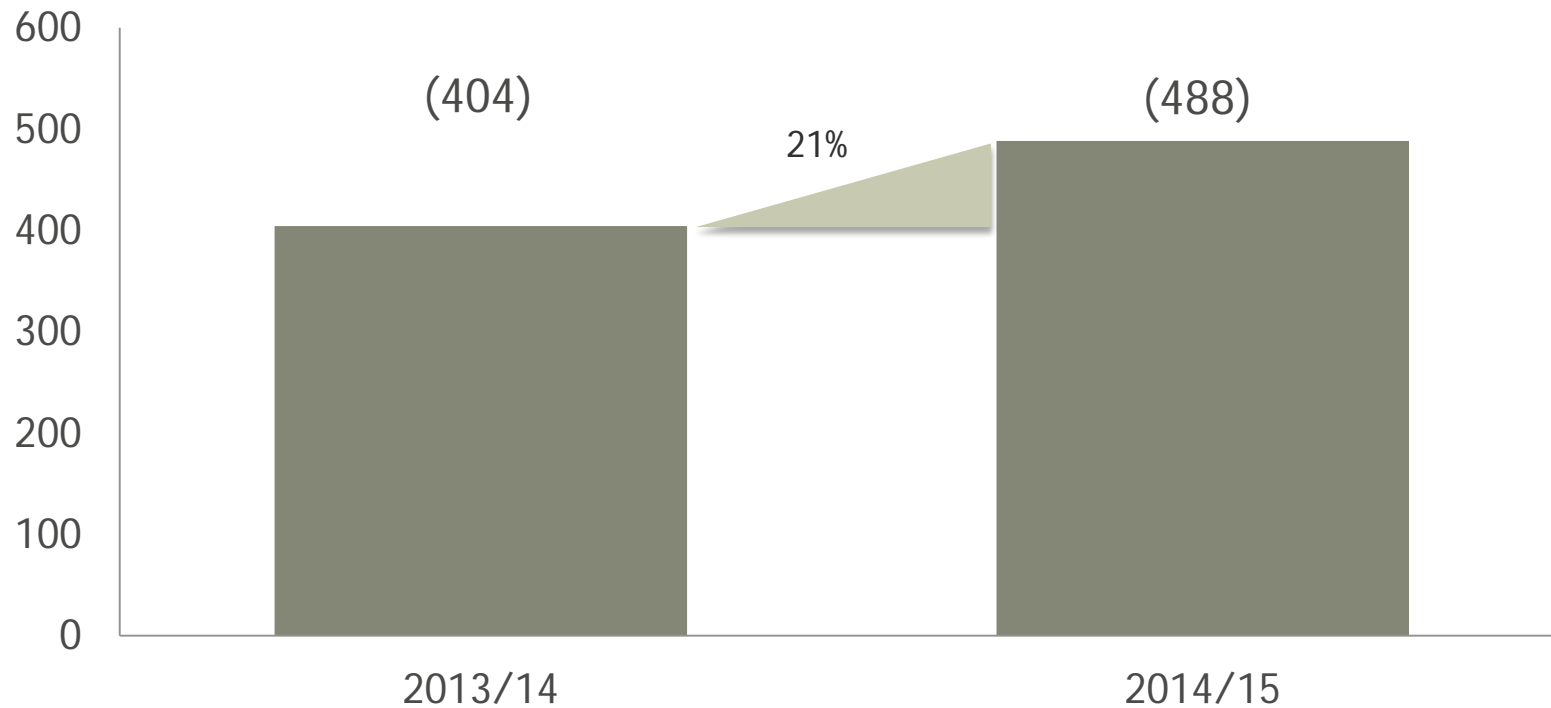


PENGESTRØMME



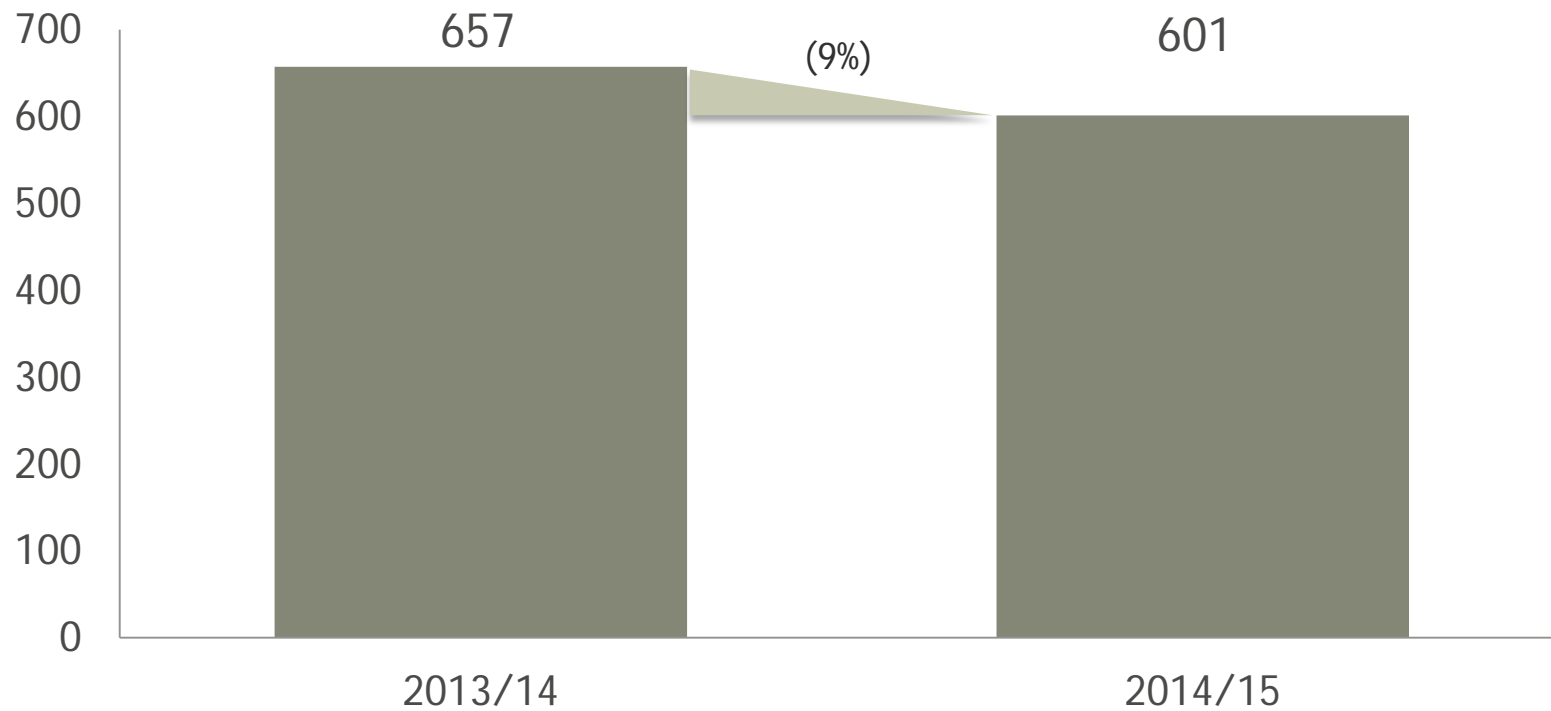
NETTORENTEBÆRENDE GÆLD

EUR mio.



EGENKAPITAL

EUR mio.



FORVENTNINGER

	Forventninger 2015/16	Langsigtede ambitioner
Organisk omsætningsvækst	8-10%	7-10%
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Cultures & Enzymes Division</i> ✓ <i>Health & Nutrition Division</i> ✓ <i>Natural Colors Division</i> 	<i>På niveau med langsigtede ambitioner Lavere end i 2014/15 Højere end i 2014/15</i>	7-8% +10% Omkring 10%
F&U udgifter (I procent af omsætningen)	6,5-7,0%	Omkring 7%
EBIT margin før særlige poster	Højere end i 2014/15	Stigende
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Cultures & Enzymes Division</i> ✓ <i>Health & Nutrition Division</i> ✓ <i>Natural Colors Division</i> 	<i>Højere end i 2014/15 Lavere end i 2014/15 Højere end i 2014/15</i>	<i>Stigende Omkring 30% Stigende</i>
Frie pengestrømme før opkøb og frasalg	Højere end i 2014/15	Stigende

BESLUTNING OM RESULTATDISPONERING

Udbetaling af interim udbytte i juli 2015 på DKK 6,57 pr. aktie svarende til DKK 858 mio.

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen godkender bestyrelsens forslag til udbetaling af et udbytte på

DKK 4,70 pr. aktie svarende til et udbytte på i alt DKK 612 mio. eller 50% af årets resultat



	1 Udnytte det fulde potentiale i Cultures & Enzymes	2 Udvikling af nye mikrobielle løsninger i Health & Nutrition	3 Yderligere værdiskabelse i Natural Colors
4 Styrkelse af Innovation	Innovation inden for udbytte og funktionalitet	Udvide det eksisterende og udvikle nyt inden for planter og mikrobiom	Fokus på pris og nye banebrydende teknologier
5 Styrkelse af position på nye vækstmarkeder	Absolut markedsleder på nye vækstmarkeder	Forfølge muligheder på nye vækstmarkeder	Drive konvertering på nye vækstmarkeder
6 Omkostningsfokus	Forbedre lønsomheden	Geninvestere midler i fremtidig vækst	Forbedre lønsomheden

UDVIKLING AF NYE PRODUKTER TIL MEJERIINDUSTRIEN

YoFlex® Acidifix™ - Ny kultur til yoghurt

Besparelser i produktionsomkostninger for mejerierne

Mulighed for nye smagsvarianter



UDVIKLING AF NYE PRODUKTER TIL LANDBRUGET



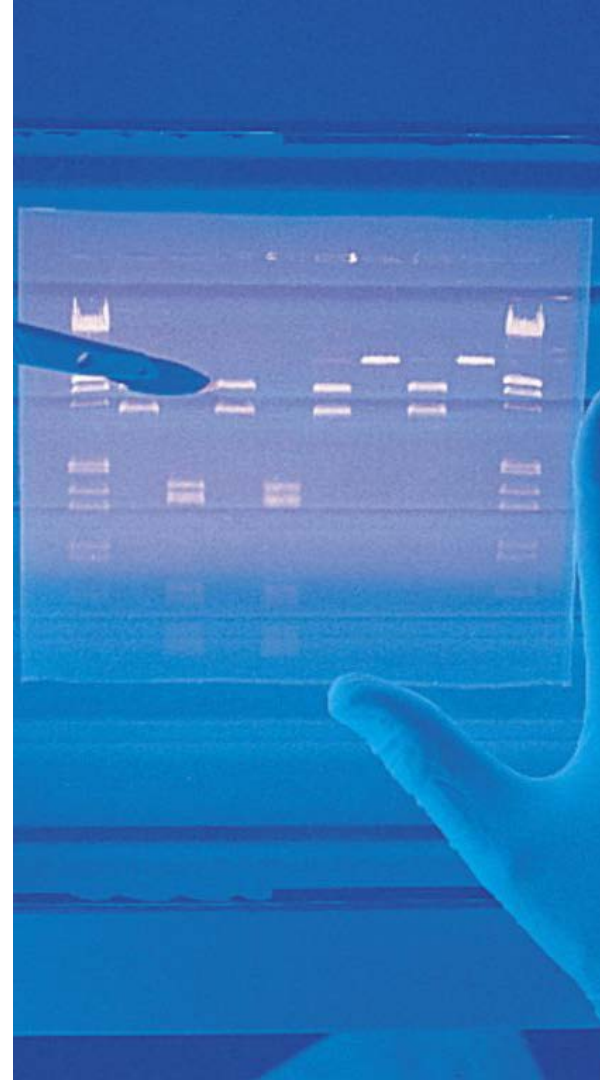
UDVIKLING AF NYE PRODUKTER TIL SUNDHEDSINDUSTRIEN

Chr. Hansen besidder unikke kompetencer inden for screening, opskalering, produktion og stabilisering af bakterier på et højt kvalitetsniveau

Opbygger partnerskaber med opstartsvirksomheder og farmaceutiske selskaber

Søger "proof of concept" på egne løsninger

Chr. Hansen skal ikke være et farmaceutisk selskab



DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
- 4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen**
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsafklønning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



FASTSÆTTELSE AF HONORAR TIL BESTYRELSEN

<i>Bestyrelse:</i>	<i>2014/15</i>		<i>2015/16 (Forslag)</i>	
Medlemmer	DKK	350.000	DKK	375.000
Formand		x3		x3
Næstformand		x1,5		x2
 <i>Formænd:</i>				
Revisions- og videnskabsudvalg:	DKK	200.000	DKK	250.000
Nominerings- og vederlagsudvalg:	DKK	100.000	DKK	150.000
 <i>Medlemmer:</i>				
Revisions- og videnskabsudvalg:	DKK	100.000	DKK	150.000
Nominerings- og vederlagsudvalg:	DKK	100.000	DKK	125.000



DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
- 5. Forslag fra bestyrelsen**
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S**
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



ÆNDRING AF OVERORDNEDE RETNINGSLINJER FOR INCITAMENTS AFLØNNING

Matching shares, der tildeles som led i det langsigtede incitamentsprogram, afhænger af resultatmål, som dækker en periode på mindst tre regnskabsår og som afspejler Chr. Hansens langsigtede finansielle mål

De resultatparametre, der bruges som resultatmål for hver enkelt tildeling, offentliggøres på tildelingstidspunktet og i Selskabets årsrapport

Reduktion af maksimumsværdien for ekstraordinære tildelinger fra 200% til 100% af grundlønnen i tildelingsåret

Tildelingen kan dog øges til 200%, i det omfang at det vedrører en tiltrædelsesbonus eller andre ordninger i forbindelse med rekruttering



DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
- 6. Valg af medlemmer til bestyrelsen**
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen**
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



VALG AF FORMAND TIL BESTYRELSEN



Bestyrelsen foreslår genvalg til posten som bestyrelsesformand af:

Ole Andersen

Bestyrelsesformand siden marts 2010

Bestyrelsesformand for Danske Bank A/S og Bang & Olufsen A/S

Medlem af NASDAQ OMX Nordic Ltd. Nomineringsudvalg,
Komitéen for god Selskabsledelse og seniorrådgiver for EQT
Partners

Adjungeret professor ved Copenhagen Business School

DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
- 6. Valg af medlemmer til bestyrelsen**
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen**
7. Valg af revisor
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



VALG AF ØVRIGE BESTYRELSESMEDLEMMER

Bestyrelsen foreslår genvalg til medlem af bestyrelsen af:



Frédéric
Stévenin

Uafhængig



Dominique
Reiniche

Uafhængig



Kristian
Villumsen

Uafhængig



Mark
Wilson

Uafhængig



Søren
Carlsen

Uafhængig



Tiina
Mattila-Sandholm

Uafhængig

DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
- 7. Valg af revisor**
8. Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling



VALG AF REVISOR

Bestyrelsen foreslår genvalg af selskabets nuværende revisor:

PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret
Revisionspartnerselskab



DAGSORDEN

1. Beretning om selskabets virksomhed
2. Godkendelse af årsrapporten 2014/15
3. Beslutning om resultatdisponering
4. Fastsættelse af honorar til bestyrelsen
5. Forslag fra bestyrelsen
 - 5.a. Godkendelse af reviderede overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning af ledelsen i Chr. Hansen Holding A/S
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
 - 6.a. Valg af formand til bestyrelsen
 - 6.b. Valg af øvrige medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisor
8. **Bemyndigelse til dirigenten for den ordinære generalforsamling**



BEMYNDIGELSE TIL DIRIGENTEN

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger dirigenten til at:

Anmelde det vedtagne til Erhvervsstyrelsen og foretage sådanne ændringer og tilføjelser heri, som Erhvervsstyrelsen måtte kræve som betingelse for registrering eller godkendelse



The background of the slide is a close-up, shallow depth-of-field photograph of numerous white, spherical pills scattered across a light-colored, possibly white, surface. The pills are in various states of focus, with some in sharp focus in the foreground and others blurred in the background, creating a sense of depth and texture. The lighting is soft and even, highlighting the smooth, slightly reflective surfaces of the pills.

GENERALFORSAMLING

CHR. HANSEN HOLDING A/S

26. november 2015