



17. AUGUST 2023

# Velkommen til Generalforsamling 2023

B&O



# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisorer
8. Eventuelt



# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisorer
8. Eventuelt







# Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år

Juha Christensen  
Bestyrelsesformand

Kristian Teär  
Administrerende direktør





B&  
BØ

FORMAND, JUHA CHRISTENSEN

# Introduktion og finansielle resultater





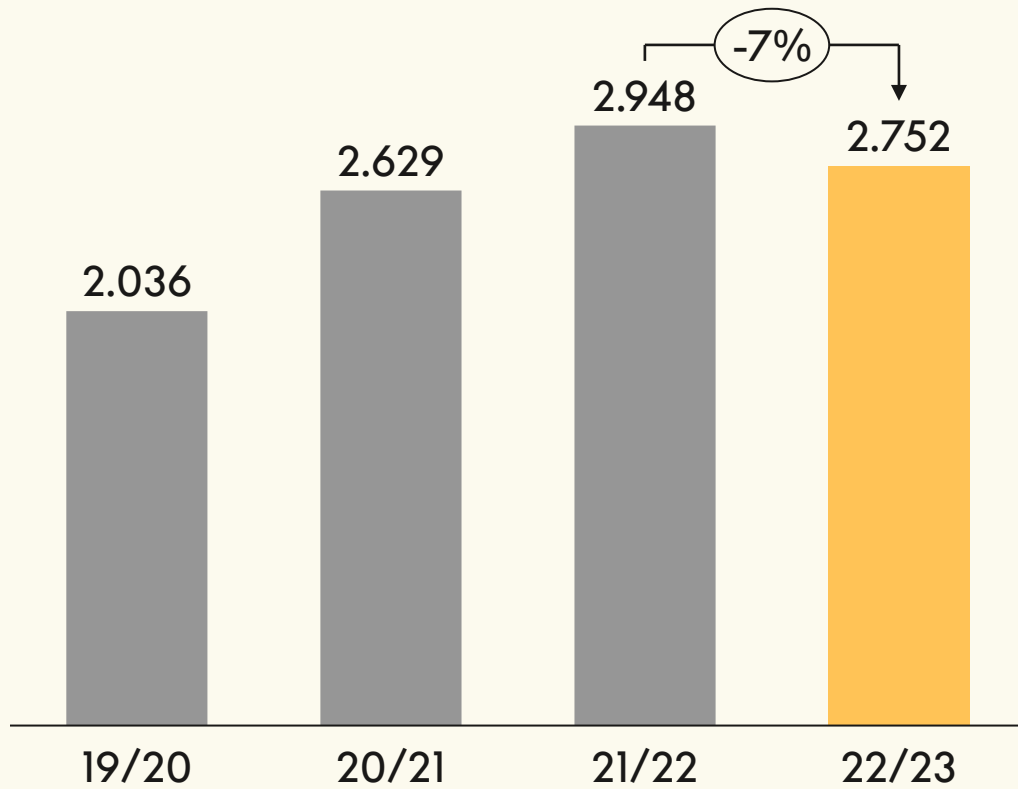
# 2022/23 var et udfordrende år præget af modvind på de globale markeder

	2022/23 Forventninger til året	2022/23 Realiseret
Omsætningsvækst i lokal valuta	-9% til -3%	-8% Oms: DKK 2,8 mia.
EBIT margin før særlige poster	-4% til -1%	-3.8%
Frie pengestrømme	DKK -100 til 0m	DKK -20m



# Omsætning påvirket af den økonomiske udvikling i Kina

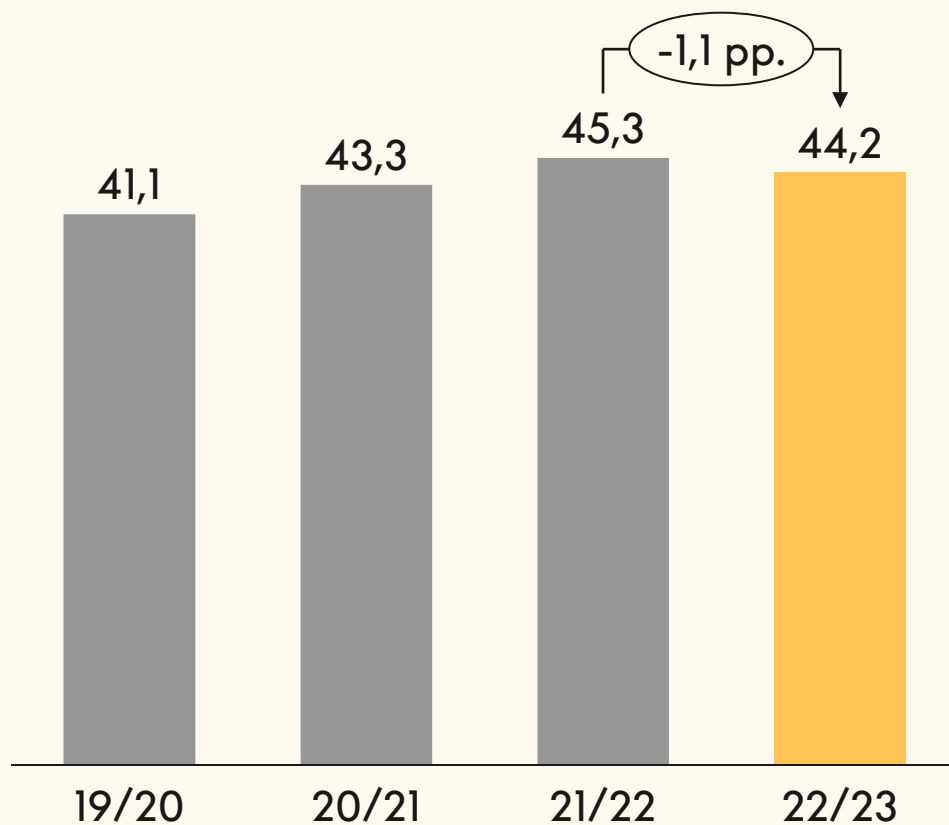
DKKm



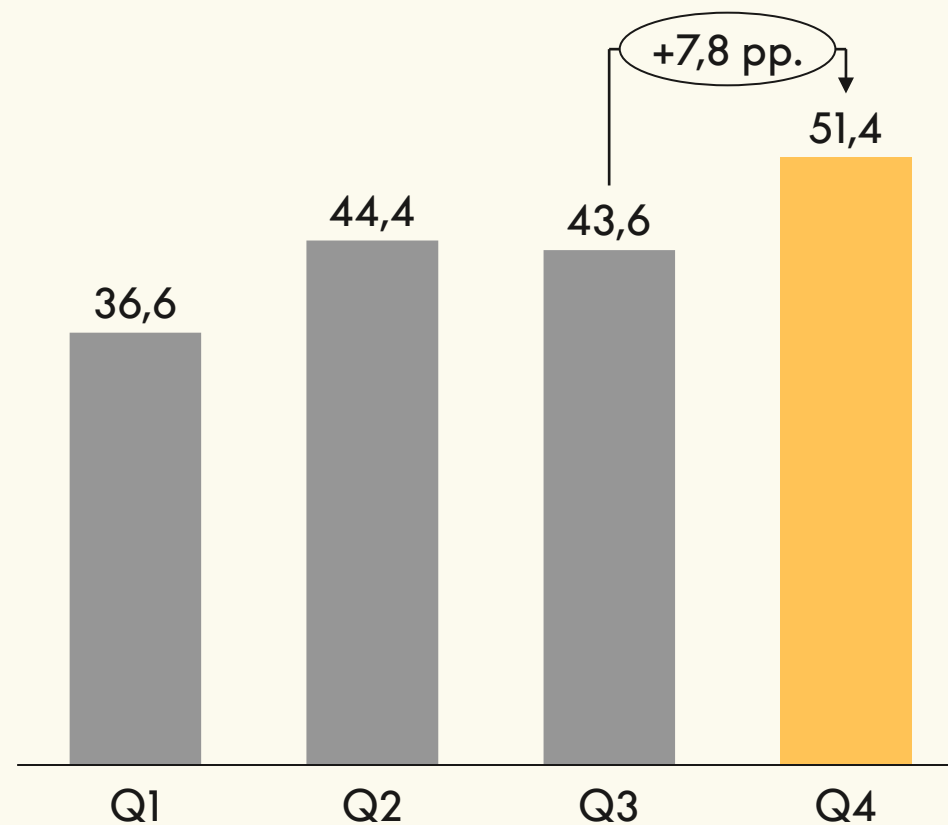


# Bruttomargin fortsat påvirket af høje komponent- og logistikomkostninger de første tre kvartaler – bruttomarginen forbedret i fjerde kvartal

Udvikling i bruttomargin siden 2019/20 (%)



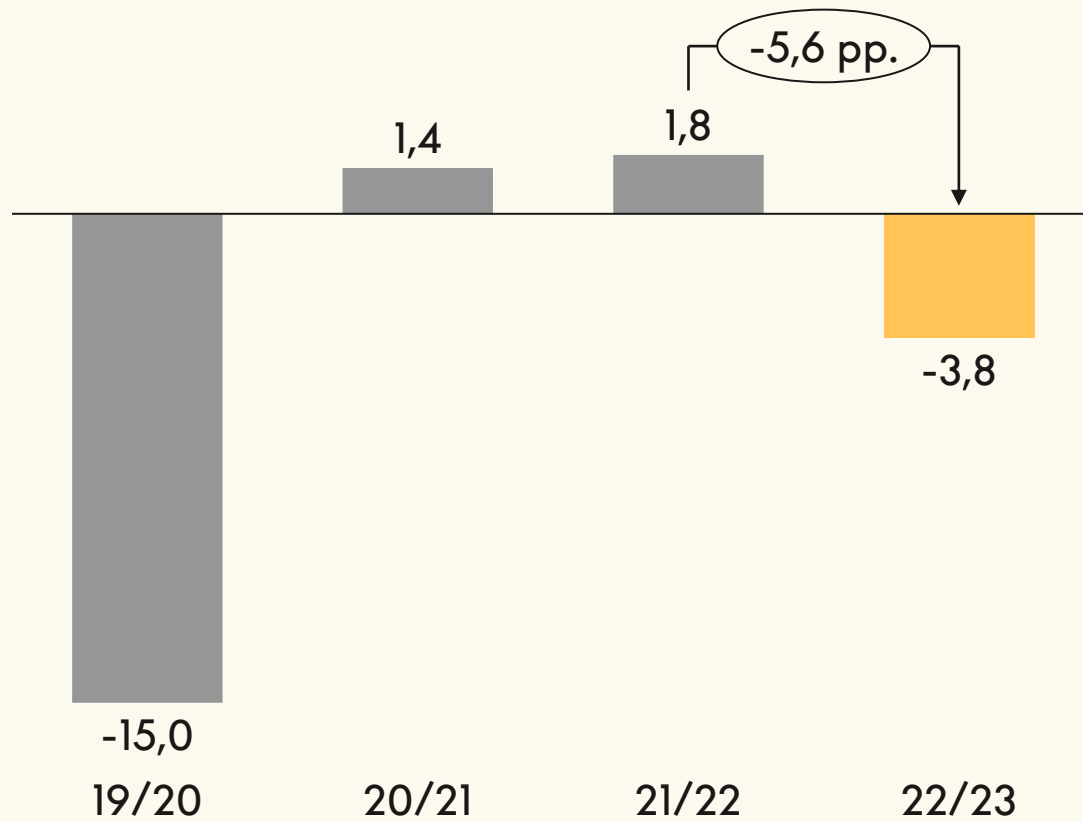
Kvartalsudvikling i 2022/23 (%)





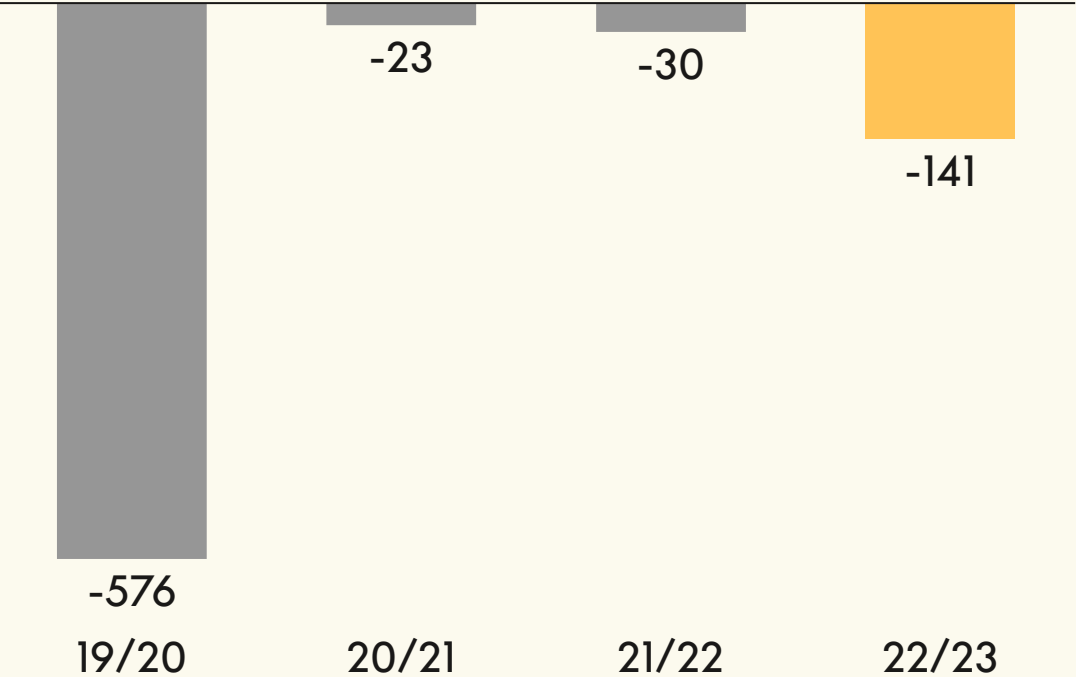
## EBIT-marginen før særlige poster påvirket af lavere omsætning

(%)



# Årets resultat efter skat

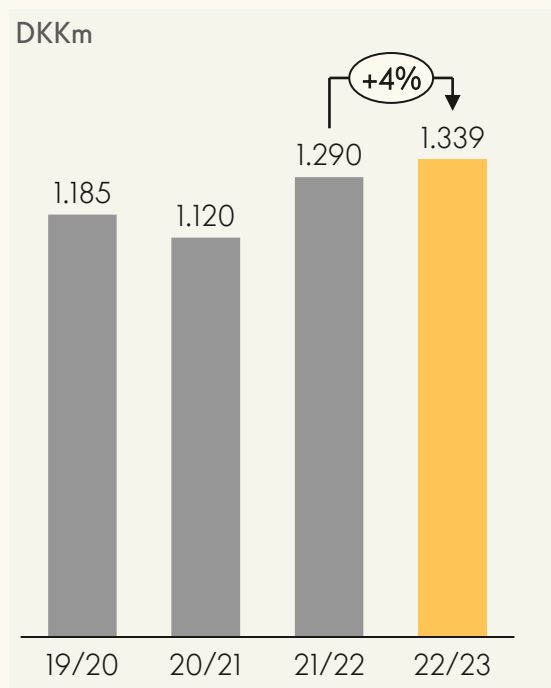
DKKm



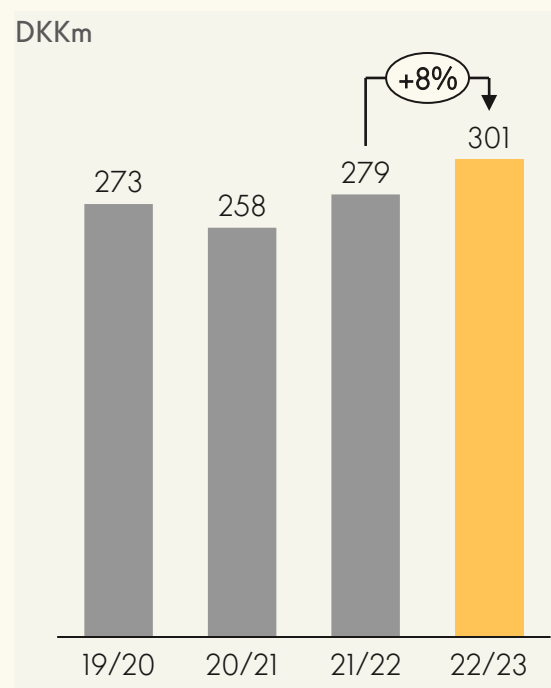


# Kapacitetsomkostninger

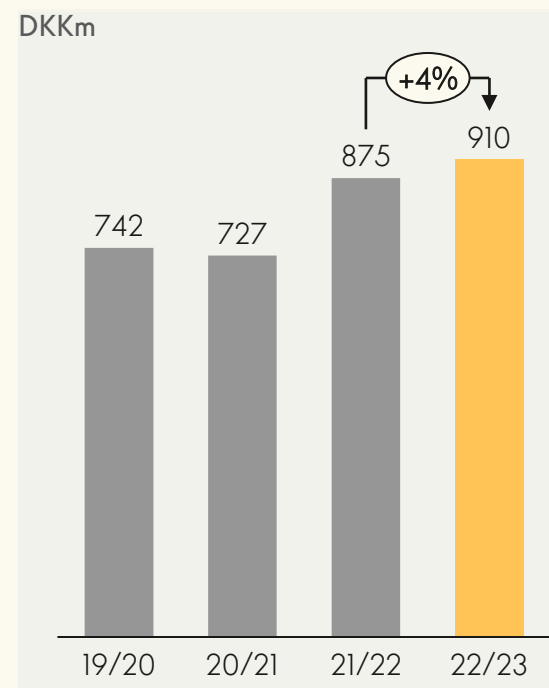
## Samlede kapacitetsomkostninger



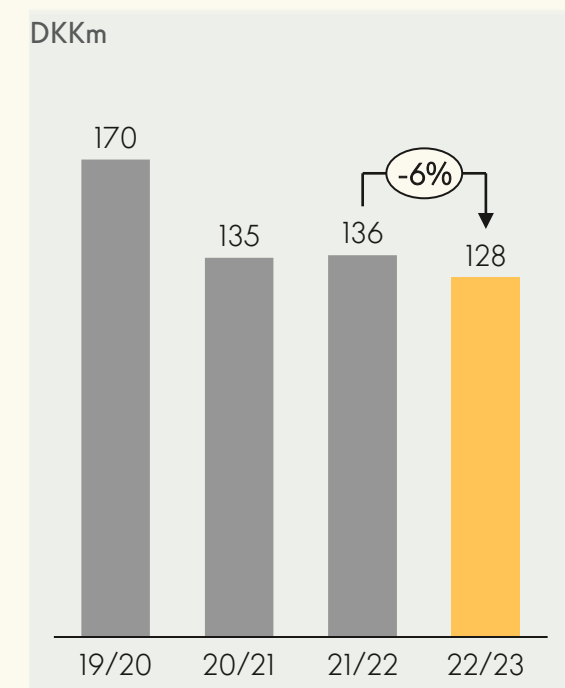
## Udviklingsomkostninger



## Distributions- og marketingsomkostninger

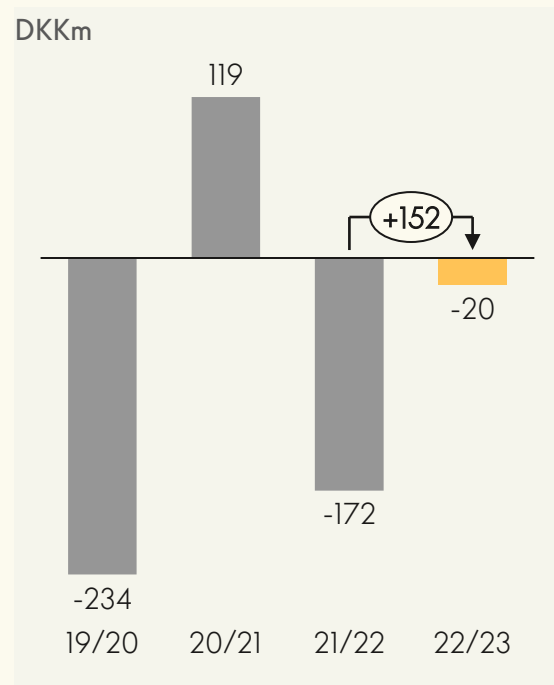


## Administrationsomkostninger

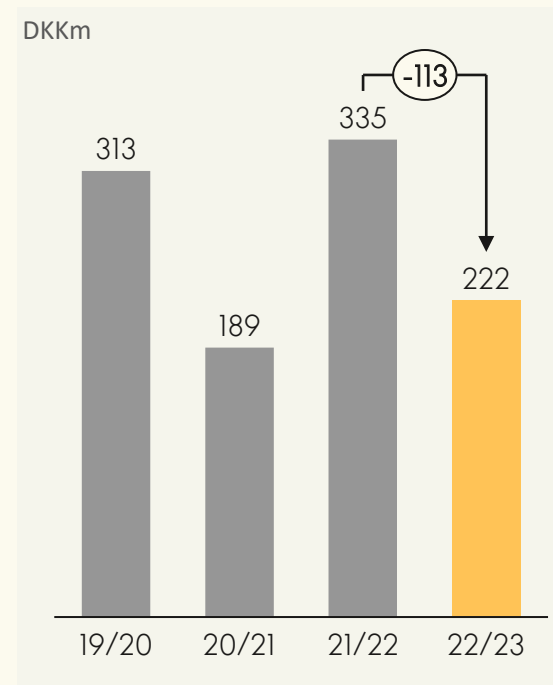


# Frie pengestrømme forbedret siden 2021/22 som følge af reduceret arbejdskapital

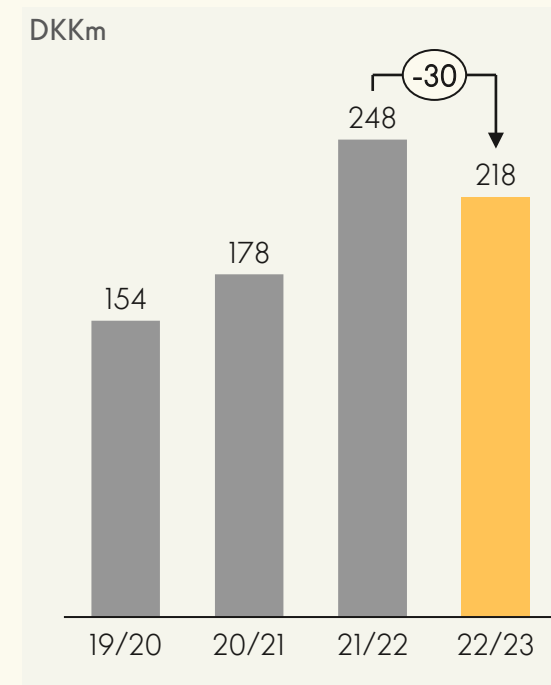
## Frie pengestrømme



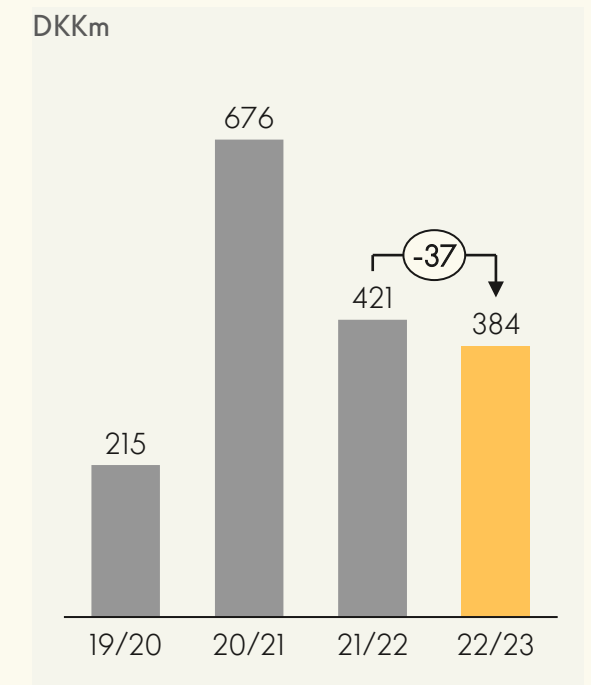
## Arbejdskapital



## Investeringer



## Kapitalberedskab





# Relativt robust sell-out med undtagelse af Kina

**-2%**  
Sell-out vækst

## Produktkategorier

**-1%**  
Staged

**-12%**  
Flexible Living

**2%**  
On-the-go

## Regioner

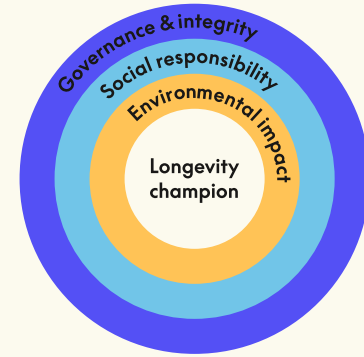
**-1%**  
EMEA

**4%**  
Americas

**-7%**  
Asia



## God fremdrift med vores bæredygtighedsindsats og -mål



### Vi leverede på vores 'longevity promise'

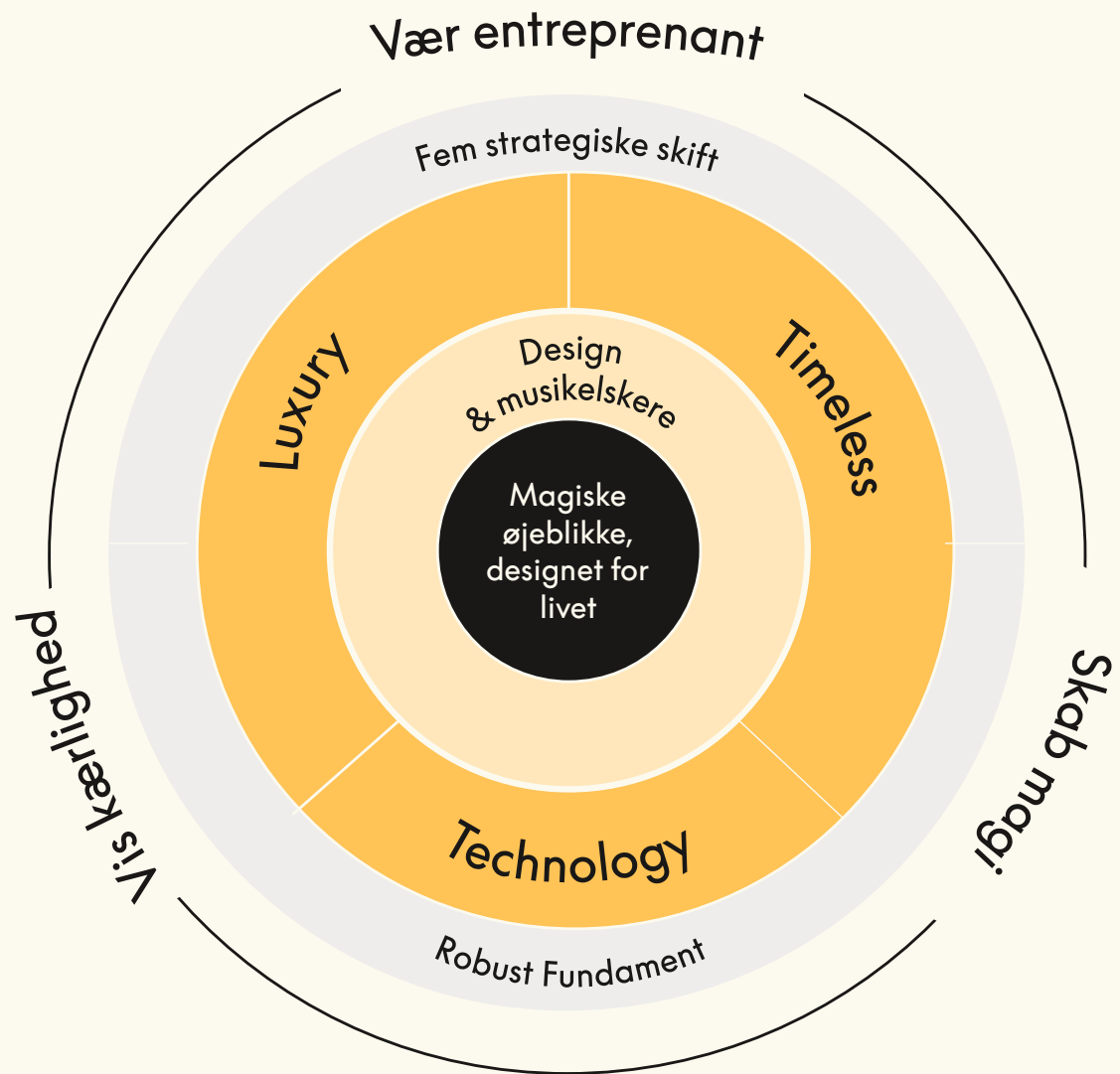
- To produkter er nu certificeret Vugge til Vugge®, verdens mest ambitiøse produktcirkularitets-standard.
- Fremtidige produktinnovationer designs efter samme standarder

### Langsigtede klimamål på plads

- Vi har sat langsigtede klimareduktionsmål for vores egen forretning og vores leverandørkæder.
- Vi har sat et mål om at blive klimaneutral i vores leverandørkæder i 2040.
- I 2027 er målet at være 100% klimaneutral i vores egen forretning, og vi er allerede godt på vej til at nå det mål.



# Vi har skærpet vores strategi



# Vores fem strategiske skift

#1

Skabe et  
kulturelt  
relevant brand



#2

Styrke vores  
integrerede  
produktportefølje,  
der forbinder  
eksisterende  
produkt-ikoner med  
fremtidens



#3

Leverer magiske  
kundeøjeblikke  
på tværs af alle  
kanaler



#4

Win City:  
Styrke salget i  
udvalgte  
metropoler  
rundt om i  
verden



#5

Vokse nye og  
eksisterende  
forretningsområder  
og strategiske  
partnerskaber







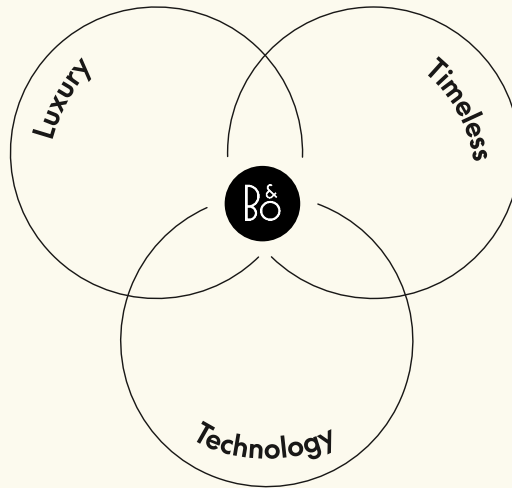
KRISTIAN TEÄR, ADMINISTRERENDE DIREKTØR

# Strategieksekvering



# Fremdrift på strategieksekveringen i 2022/23

## Positionering

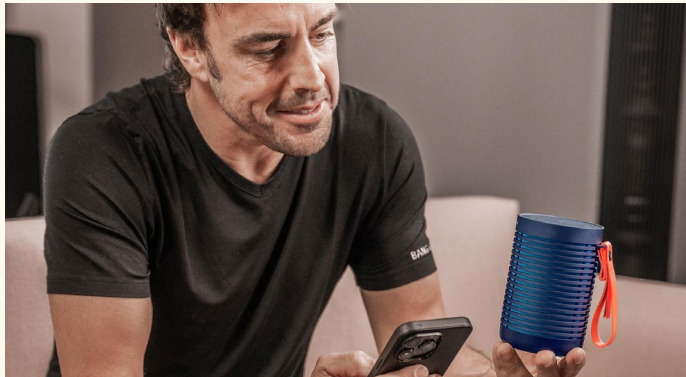


## Vores fem strategiske skift

1. Skabe et kulturelt relevant brand
2. Styrke vores integrerede produktportefølje, der forbinder eksisterende produktikoner med fremtidens
3. Leverer magiske kundeøjeblikke på tværs af alle kanaler
4. Styrke salget i udvalgte metropoler rundt om i verden
5. Vokse nye og eksisterende forretningsområder og strategiske partnerskaber



## Skift 1: Målrettede aktiviteter styrkede kendskabet til Bang & Olufsen



Brandambassadører



Scuderia Ferrari partnerskab



Balenciaga samarbejde

## Skift 1: Fortsat vækst i kundebasen og stigende gennemsnitligt produktejerskab

25%

Kundevækst\*

Kundebasen vokser

Højere gennemsnitligt produktejerskab

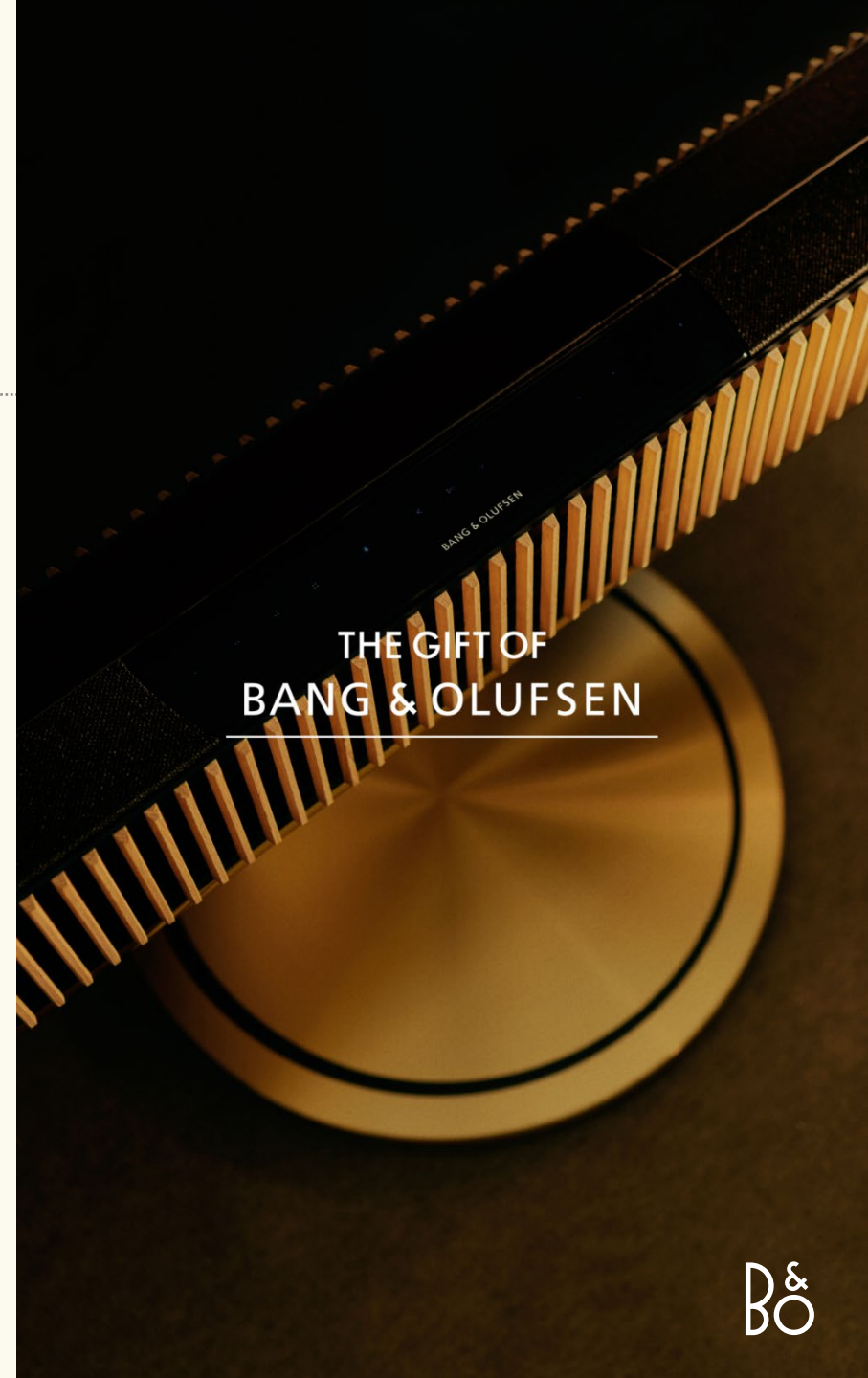
Flere abonnenter på nyhedsbreve

27%

Vækst i kunder med to eller flere produkter

Aktiveringer med Ferrari og vores Atelier Editions øgede trafikken til vores website

\* ÅTD vækst i registrerede kunder i B&O's App



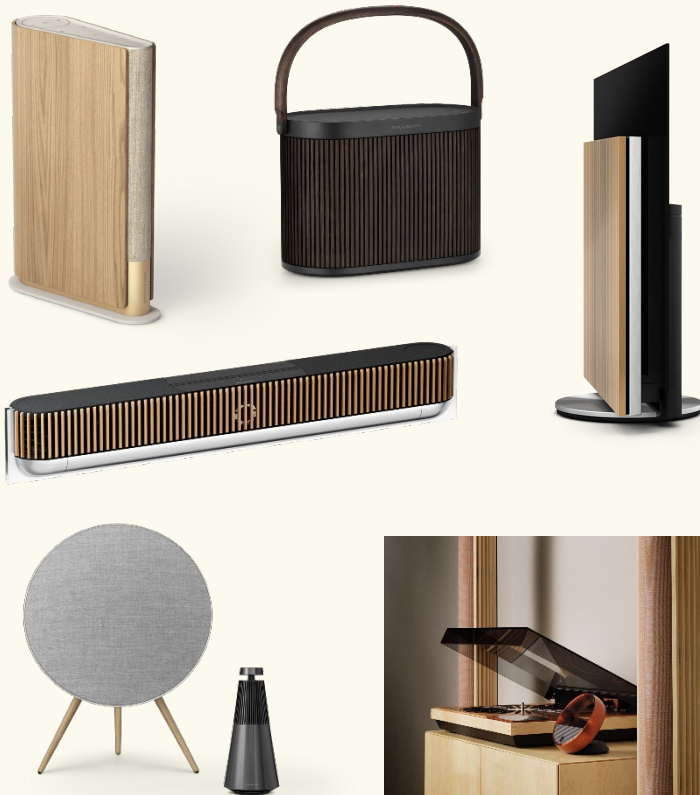
THE GIFT OF  
BANG & OLUFSEN

B&O



## Skift 2: Vores produktportefølje blev markant styrket

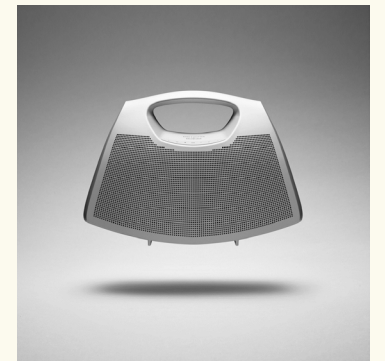
### Syv produktinnovationer



### Atelier limited editions



### Samarbejder og certificeringer

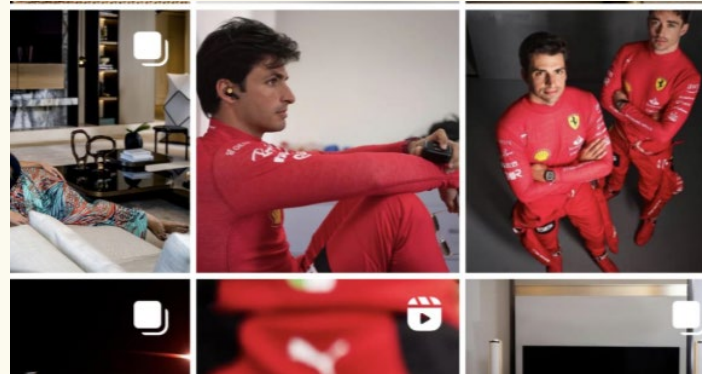


Understøttet af proprietære softwareplatforme, der muliggør et integreret produktøkosystem

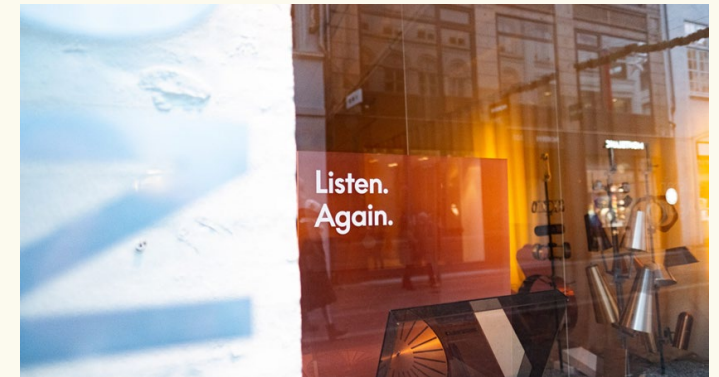
## Skift 3: Levere magiske kundeøjeblikke på tværs af alle kanaler



Butikker



Online



Pop-up butikker

## Skift 4: Solid sell-out vækst i Win-City koncept

24%

**London**  
sell-out vækst for året

18%

**Paris**  
sell-out vækst for fjerde  
kvartal



## Skift 5: Fremdrift i vores arbejde med strategiske partnerskaber

# 17%

Vækst i lokale valutaer



Produkt til hjemme-og hybridarbejde med Cisco



Lydsystem til luksus bilen Genesis



Samarbejde med high-end hoteller

## Prioriteter for 2023/24

- Vi har sat en klar retning for de kommende år med vores Luxury Timeless Technology proposition
- Vi vil eksekvere i tråd med fem strategisk skift
- Vi ønsker at styrke indtjeningen og bevare et stærkt fokus på omkostninger og pengestrømme



B&  
O

FORMAND, JUHA CHRISTENSEN

# Forventningerne til 2023/24





# Forventningerne til 2023/24 afspejler fortsat usikkerhed

Omsætningsvækst i lokalvaluta

0% til 9%

EBIT margin  
før særlige poster

0% til 6%

Frie pengestrømme

DKK -50m til DKK 100m

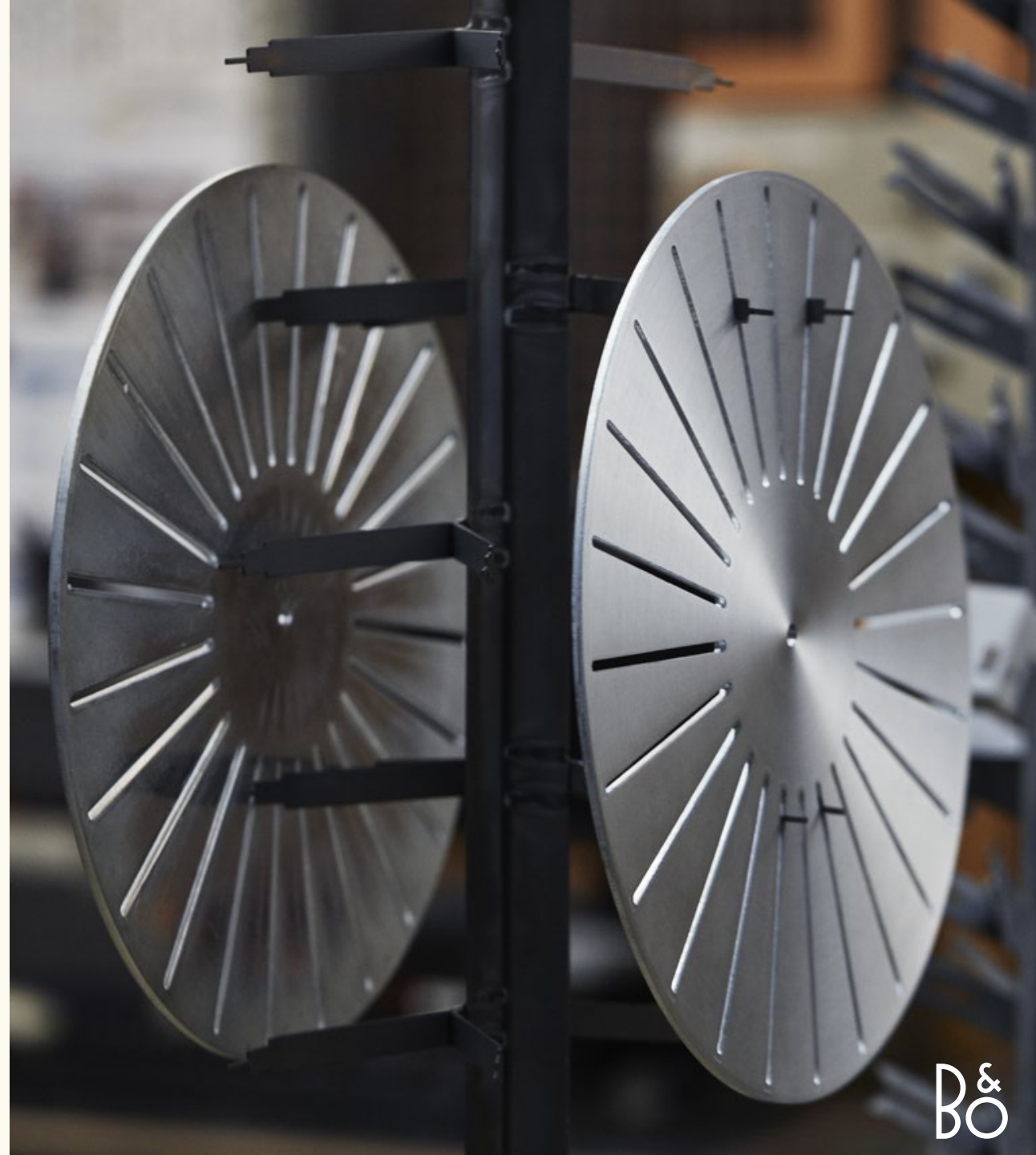
# Mangfoldighed i bestyrelsen

- Ud af de 6 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er 3 med international baggrund
- Der er i dag to generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen og selskabet lever således op til reglerne omkring ligelig fordeling af kvinder og mænd i bestyrelsen



# Bestyrelsesevaluering

- Årlig evaluering af bestyrelsens arbejde
- Resultater viste, at vi har en generelt velfungerende og velorganiseret bestyrelse med erfaring og indsigt i industrien
- Der blev identificeret enkelte områder med behov for mindre forbedringer
- Læs mere på selskabets hjemmeside <https://investor.bang-olufsen.com>





# God selskabsledelse

- Bang & Olufsen følger de reviderede anbefalinger fra NASDAQ Copenhagen fra December 2020
- Rapporten "Corporate Governance 2022/23" er tilgængelig på selskabets hjemmeside <https://investor.bang-olufsen.com>





**Tak til kunder,  
medarbejdere, partnere  
og aktionærer**







### 3. Beslutning om eventuelt udbytte



Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte



# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. **Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning**
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisorer
8. Eventuelt



# Bestyrelsens og direktionens vederlag

Bestyrelsens vederlag udgjorde 5,8 mio. i 2022/23 mod 5,7 mio. sidste år. Udviklingen skyldes stigning i vederlag for formanden af komiteerne, som blev godkendt på generalforsamlingen d. 19. august 2021, hvorfor der ikke var fuld årseffekt i 2021/22.

Aflønningen til direktionen er godkendt af bestyrelsen og er i overensstemmelse med vederlagspolitikken som godkendt af generalforsamlingen.

Faldet i den samlede aflønning skyldes primært ingen kortsigtet kontantbonus for 2022/23 på grund af årets resultat.

## Bestyrelsen

	2022/23	2021/22
<b>Samlet vederlag</b>	<b>DKK 5,8 mio.</b>	<b>DKK 5,7 mio.</b>

## Direktionen

	2022/23	2021/22
Grundløn og Pension	DKK 16,7 mio.	DKK 17,4 mio.
Bonus	DKK 0 mio.	DKK 5,1 mio.
Fastholdelsesbonus	DKK 12,2 mio.	DKK 13,3 mio.
Aktiebaseret aflønning*	DKK 4,1 mio.	DKK 5,3mio.
Aftrædelsesgodtgørelser	DKK 0 mio.	DKK 0 mio.
<b>Samlet aflønning</b>	<b>DKK 33,0 mio.</b>	<b>DKK 41,8 mio.</b>

\*Udgiftsført



# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning
5. **Forslag fra bestyrelsen**
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisorer
8. Eventuelt



# 5.1 Forslag til aflønning af bestyrelsen

Bestyrelsen foreslår, at vederlaget til bestyrelsen for regnskabsåret 2023/24 fastsættes som følger (vederlaget er uændret i forhold til regnskabsåret 2022/23):

	Menigt medlem	Formand / næstformand
Grundhonorar	350.000	Formand: 3 gange grundhonorar  Næstformand: 1,5 gange grundhonorar
Revisionsudvalg	100.000	3 gange honoraret til menige medlemmer af revisionsudvalget
Strategiudvalg	75.000	300.000
Vederlags-, nominerings- og teknologiudvalg (per udvalg)	75.000	100.000





## 5.2 Forslag til fornyelse af bemyndigelse til køb af egne aktier

- Bestyrelsen foreslår, at den eksisterende bemyndigelse til at lade selskabet erhverve egne aktier fornyes, således at bestyrelsen bemyndiges til at lade selskabet erhverve egne aktier i tiden indtil 15. august 2024 for op til i alt 10% af selskabets aktiekapital på tidspunktet for bemyndigelsen, forudsat at selskabets samlede beholdning af egne aktier på intet tidspunkt overstiger 10% af selskabets aktiekapital. Købskursen, som betales i forbindelse med erhvervelse af egne aktier, må ikke afvige mere end 10% fra den noterede kurs på Nasdaq Copenhagen A/S på tidspunktet for erhvervelsen.





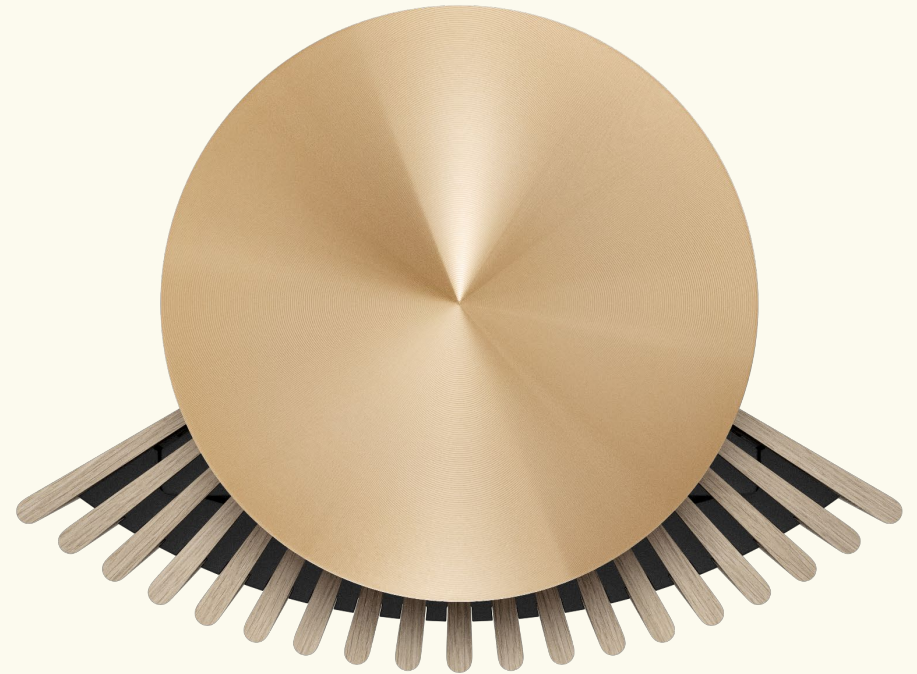
## 5.3 Bemyndigelse til at udvide selskabets aktiekapital

- Bestyrelsen foreslår, at bemyndigelserne i vedtægternes § 4, stk. 4-7 til at forhøje selskabets aktiekapital med eller uden fortegningsret fornys, således at de løber til og med den 15. august 2024.
- Størrelsen af bemyndigelserne forbliver i øvrigt uændrede, herunder den samlede begrænsning af bemyndigelserne til et nominelt beløb svarende til 10% af aktiekapitalen.



## 5.4 Bemyndigelse til dirigenten

- Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger dirigenten (med substitutionsret) til at anmelde det vedtagne til Erhvervsstyrelsen og til at foretage sådanne ændringer i de til Erhvervsstyrelsen indleverede dokumenter, som Erhvervsstyrelsen måtte kræve eller finde hensigtsmæssige.





# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning
5. Forslag fra bestyrelsen
6. **Valg af medlemmer til bestyrelsen**
7. Valg af revisorer
8. Eventuelt



# Forslag til genvalg



**Juha Christensen**

Valgt første gang 2016

Iværksætter samt Business Management, London Business School

Uafhængig



**Albert Bensoussan**

Valgt første gang 2014 (2020)

Ecole Supérieure de Commerce de Lyon-France og Business Administration (MBA) fra Pace University i New York

Uafhængig



**Jesper Jarlbæk**

Valgt første gang 2011

HD, statsautoriseret revisor

Uafhængig



**Anders Colding Friis**

Valgt første gang 2018

Cand.merc

Uafhængig



**Tuula Ryttilä**

Valgt første gang 2019

MSc in Economics and Business administration

Uafhængig



**m. Claire chung**

Valgt første gang 2019

Bachelorgrad fra Barnard College, Columbia University, New York

Uafhængig

# Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer



**Brian Bjørn Hansen**

Valgt første gang i 2015

Sr. Business Manager



**Søren Balling**

Valgt første gang i 2015

Manager, production



**Dorte Vegeberg**

Valgt første gang i 2019

Radio- og elektronikarbejder

# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. **Valg af revisorer**
8. Eventuelt





# Valg af revisor

- På baggrund af indstilling fra selskabets revisionsudvalg foreslår bestyrelsen genvalg af Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab ("Deloitte") som revisor for selskabet.



# Dagsorden

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2022/23
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Fremlæggelse af selskabets vederlagsrapport til vejledende afstemning
5. Forslag fra bestyrelsen
6. Valg af medlemmer til bestyrelsen
7. Valg af revisorer
8. **Eventuelt**





Tak for i dag