

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

(I tilfælde af afvigelser mellem det talte og skrevne ord, er det talte ord det gældende)

I regnskabsåret 23/24 fortsatte vi implementeringen af vores Luxury Timeless Technology-strategi, hvor vi så gode fremskridt.

Vi gennemførte i årets løb planlagte ændringer i salgskanalerne. Det betød en reduktion i multibrand og Etail salgskanaler, som ikke er en del af vores strategiske fokus, samt et øget fokus på vores brandede kanaler. Ændringerne i vores salgskanaler betød en lavere omsætning, men også højere indtjening. Udover at reducere tilstedeværelsen i multibrand kanaler har vi også nedbragt salget af end-of-life produkter med lavere margin. Herudover har vi styrket indtjeningen med prisjusteringer. Vi har nu skabt et momentum for at accelerere vores strategieksekvering, der kan bidrage til at indfri vores markedspotentiale. Det vil Kristian også komme nærmere ind på i dag.

Da vi begyndte regnskabsåret, var det med en forventning om makroøkonomiske forbedringer på nøglemarkeder i Europa og i Kina. Det materialiserede sig ikke som forventet, og medvirkede til, at vi i marts 2024 justerede forventningerne til årets omsætning fra positiv til negativ vækst i intervallet -8% til -5%. Forventningerne til EBIT-marginen samt frie pengestrømme forblev i intervallet.

For året opnåede vi en omsætning på 2,6 mia. kr., hvilket var i den øvre ende af intervallet. Et godt fjerde kvartal, hvor vi leverede en positiv vækst på 3% i lokal valuta, bidrog til dette.

Selvom omsætningen på 2,6 mia. kr. var lavere, end vi oprindeligt havde forventet, er vi tilfredse med, at vi i løbet af året har skabt et mere robust finansielt fundament for Bang & Olufsen. Det er en direkte konsekvens af de strategiske initiativer, vi har eksekveret på.

Vores bruttomargin steg til rekordhøje 53,3%. Det medførte en stigning i EBITDA før særlige poster på 183 mio. kr. til i alt 300 mio. kr. svarende til en margin på 11,6%. EBIT-marginen før særlige poster blev forbedret med 6,2 procentpoint til 2,4%, hvilket også var i den øvre ende af de

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

udmeldte forventninger fra marts 2024. Vi er tilfredse med, at vi trods udfordringer i løbet af året leverede den bedste lønsomhed for selskabet i seks år.

De frie pengestrømme blev 11 mio. kr. og lå ligeledes i den øvre del af vores finansielle forventninger, og det er positivt, at vi leverer positive frie pengestrømme i et år med lavere omsætning.

Alt i alt er vi tilfredse med at generere en stigende indtjening og positive pengestrømme på trods af en lavere omsætning end vi havde forventet i begyndelsen af året.

Omsætningen på 2,6 milliarder var 5% lavere end sidste år målt i lokal valuta.

Den negative vækst i omsætningen skyldtes flere ting. Som jeg nævnte før, havde vi som andre luksusbrands, forventet en mere positiv makroøkonomisk udvikling, særligt i Kina og i kernemarkeder i Europa.

Desuden medførte vores planlagte ændringer af salgskanalerne også et fald i omsætningen. Vi har i regnskabsåret reduceret vores tilstedeværelse i de såkaldte multibrand butikker betydeligt, og i stedet prioriteret vores brandede kanaler – det vil sige de butikker der udelukkende sælger Bang & Olufsen produkter samt vores egen online butik. Vi har gennemført de ændringer, fordi det vil bidrage til at forbedre væksten og lønsomheden på den mellemlange og lange bane. Det er nemlig i vores brandede kanaler, at vi kan levere den exceptionelle kundeoplevelse og sælge flere produkter til højere margin. Det har vi set med vores Win City koncept og hos de forhandlere, der har investeret i at styrke brandoplevelsen.

Ser vi på tværs af regionerne, faldt omsætningen i lokale valutaer i EMEA med 3%, Nord- og Sydamerika med 6%, mens APAC faldt med 5%. Omsætningen i vores Brand Partnering og andre aktiviteter faldt med 9% i perioden. Samlet set faldt omsætningen fra multibrand og eTail med omkring 27% og udgjorde ca. 92% af det samlede fald i omsætningen. Dette understreger også effekten af vores ændring i salgskanalerne.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

Vi leverede som sagt en rekordhøj bruttomargin på 53,3%. Dette var en forbedring på 9,1 procentpoint og markant højere end sidste år. Vi var ikke længere påvirket af de ekstraordinære logistik-og komponentomkostninger, der kom i kølvandet på corona-krisen, og det bidrog til forbedringen.

Samtidig har vi lavet en række prisjusteringer på tværs af produktporteføljen og lavet betydelige ændringer i vores salgskanaler, som jeg tidligere nævnte. Samlet set har det bidraget til, at vi leverede en bruttomargin på et højere niveau end tidligere – og med stigende tendens hen over kvartalerne. Fra første kvartal til fjerde kvartal steg bruttomarginen med 1,7 procentpoint.

Vi ønsker fortsat at styrke indtjeningen og sikre, at vores produksalg bliver mere profitabelt. Vi laver langtidsholdbare produkter i en kvalitet og i et design som ingen andre. Mange af vores produkter spiller stadig efter 50 år, og vi ønsker fortsat at bygge produkter af en sådan kvalitet samt kontinuerligt at forbedre kundeoplevelsen.

Den betydelige forbedring af bruttomarginen har bidraget til at gøre forretningen mere robust og gjort det muligt for os at fortsætte med at eksekvere på vores strategi på trods af de makroøkonomiske udfordringer.

EBIT-marginen før særlige poster var 2,4%. Det var en fremgang på 6,2 procentpoint sammenlignet med sidste år. Udviklingen skyldtes primært den forbedrede bruttomargin og vores omkostningsfokus. Det er den bedste EBIT-margin før særlige poster vi har leveret de seneste seks år og det understreger, at vores arbejde med at skabe et stærkere finansiel fundament for selskabet begynder at bære frugt.

Alt i alt betød det, at resultatet efter skat var negativt med 17 millioner. Det var en væsentlig forbedring på 124 millioner i forhold til sidste år, og det viser, at vi er på rette vej med vores strategi.

De samlede kapacitetsomkostninger udgjorde 1,4 mia. hvilket var en stigning på 2% i forhold til sidste år.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

Vi fortsatte med at lave målrettede investeringer i tråd med vores strategiske prioriteter, fx i vores Win City Koncept og inden for retail. Samtidig har vi holdt omkostningerne nogenlunde flade. I maj måned gennemførte vi en reorganisering. Det gjorde vi for at forenkle organisationen og sikre, at vi får flyttet ressourcer og kompetencer ind i de områder og teams, der er behov for at løfte i forhold til at accelerere eksekveringen af strategien. Her har vi særligt fokus på marketing, retail og på den fortsatte forbedring af vores produktportefølje.

Eksklusive særlige poster som i år bestod af hensættelser til at gennemføre reorganisationen var kapacitetsomkostningerne på niveau med sidste år.

Udviklingsomkostningerne udgjorde 286 millioner. Det var et fald på 5% og relateret til højere kapitalisering som konsekvens af en mere målrettet produktudvikling.

Distributions- og marketingsomkostninger var 940 millioner kroner, hvilket var en stigning på 3%. Stigningen var primært drevet af aftrædelsesomkostninger i relation til den reorganisering som samlet udgjorde 26 mio. kr. Eksklusive særlige poster steg Distributions- og marketingomkostninger med 1%.

Administrationsomkostningerne steg 5% til 135 millioner kr. og stigningen var primært drevet af højere hensættelser til medarbejderbonusser samt omkostninger til reorganisationen. Ser vi bort fra særlige poster og hensættelser til bonus var administrationsomkostningerne på niveau med sidste år.

De frie pengestrømme blev forbedret med 31 mio. kr. og var positive med 11 mio. kr.

I fjerde kvartal var de frie pengestrømme på 43 millioner kr. hvilket var tredje kvartal i træk med positive frie pengestrømme.

Nettoarbejdskapitalen udgjorde 263 mio. kr. ved udgangen af finansåret, hvilket var 41 mio. kr. højere end sidste år. Udviklingen skyldtes primært et fald i gælden til leverandører som i høj grad

skyldtes timing af betalinger, mens lagerbeholdningen blev reduceret på baggrund af effektiv lagerstyring.

Investeringer udgjorde 215 millioner kr., hvilket var 5 millioner lavere end sidste år. Investeringerne var primært relateret til kapitalisering af udviklingsprojekter og software.

Vores kapitalberedskab var på 344 millioner kr. ved udgangen af året i forhold til 384 millioner kr. ved udgangen af sidste år. I maj 23 blev vores kreditfacilitet øget med 50 mio. kr. til i alt 200 mio. kr., som vi har til rådighed.

Et vigtigt parameter for efterspørgsel er vores sell-out data. Det er det, vi bruger som indikator på den reelle kundeefterspørgsel i vores markeder, og her måler vi kort sagt på, hvad der bliver solgt fra forhandlere til vores kunder.

Mens vores omsætning som nævnt faldt med 5%, steg like-for-like-salget til slutkunderne med 3%. Ser vi bort fra salg af end-of-life produkter, voksede salget til slutkunden med en tocifret procentsats sammenlignet med sidste år.

I Asien oplevede vi en stigning på 22%, og det var fortrinsvis drevet af den højere efterspørgsel hos slutkunderne i Kina. Det skal dog ses i lyset af meget lav efterspørgsel sidste år samt at vores partnere ved salg til kunderne blandt andet har reduceret deres egen lagerbeholdning. EMEA og Amerika faldt med henholdsvis 4% og 7%. Sell-out i virksomhedsejede butikker voksede i perioden, mens salget fra vores partnerejede monobrand-butikker havde et begrænset fald.

Ser vi nærmere på vores produktkategorier, faldt salget til slutkunderne i vores Staged kategori med 1%, mens kategorien Flexible Living steg med 15%. I vores On-the-go-kategori steg salget til slutkunderne med 1%.

Inden vi går til gennemgangen af strategieksekveringen, vil jeg gerne knytte et par ord til vores arbejde med bæredygtighed. I år modtog Bang & Olufsen den tyske bæredygtighedspris for vores indsats for at ændre forbrugerelektronik-industrien i en mere bæredygtig retning. Det er vi

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

naturligvis er stolte af, og det understreger, at vi har taget modige beslutninger om, hvordan vi skaber produkter og sat ambitiøse mål for vores indsats.

I år gjorde vi fremskridt inden for flere områder. Vi var den første virksomhed inden for forbrugerelektronik, der fik et produkt Vugge til Vugge Certificeret. Dette er en af verdens mest ambitiøse cirkularitets standarder, og i år fik vi certificeret vores tredje produkt, nemlig Beosound A5.

Vi ønsker at certificere alle fremtidige produkter. Det giver vores kunder en garanti for, at vores produkter er bygget på en social ansvarlig måde og er så modulære, at de kan holde i årtier, fordi de kan repareres, serviceres og opgraderes.

At forlænge produkternes levetid er også vigtigt for at reducere vores miljøpåvirkning, og det er nøglen til vores bæredygtighedsindsats.

I år blev de klimareduktionsmål, vi tidligere har præsenteret for aktionærerne, godkendt af Science Based Targets initiativet. Det er guldstandarden, når det kommer til klimamål, og de har valideret, at vores klimamålsætninger er i overensstemmelse med 1,5 grads målsætning, som er en del af Paris-aftalen.

I B&O går vi innovativt til værks, når det handler om at forlænge levetiden af vores produkter, så de fortsætter med at give fantastiske oplevelser i årtier. I år lancerede vi streamingenheden Beoconnect Core. Med den kan du nu forbinde gamle, nye og fremtidige produkter og dermed forlænge levetiden af alle produkter ved brug af ny teknologi.

Jeg vil nu give ordet til vores CEO, Kristian Teär.

Tak Juha.

Jeg har igen i år øvet mig på at tale så tæt på dansk som muligt, så I alle kan forstå mig. Mange var søde at give mig positiv feedback sidste år, så nu prøver jeg igen.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

Siden vi begyndte at implementere vores Luxury Timeless Technology-strategi i januar 2023, har vi gjort gode fremskridt med vores initiativer, samtidig med at vi har forbedret vores økonomiske robusthed. Vi har den rigtige strategi, og med de seneste resultater mener vi også, at vi har skabt et stærkt momentum at bygge på. Det vil jeg uddybe lidt mere.

Siden lancering af strategien har vi arbejdet på at forbedre vores salgskanaler og vi har styrket tilstedeværelsen i flere af vores "Win Cities" med gode resultater. Vi har nu implementeret vores koncept i fire byer, og vi har flere byer på vej.

Vi har prioriteret at opnå en høj margin på de produkter, vi sælger, ligesom vi har lavet løbende prisjusteringer. Det har bidraget til at styrke vores økonomiske robusthed.

Vi kan se, at de strategiske initiativer virker. Det seneste år har vi især fokuseret på brand og retail. På brandsiden har vi lavet vigtige samarbejder med partnere, som understøtter vores positionering som et luksusbrand, mens vi på retailsiden igangsatte en række ændringer. Herunder etableringen af en global retail funktion, videreudvikling af Win City, nyt butikskoncept, og ikke mindst har vi rensset ud i vores salgskanaler og påbegyndt en optimering af vores retail netværk.

At øge kendskabet til B&O globalt er centralt for at skabe profitabel vækst i fremtiden, og vi har i år lanceret flere initiativer med netop det formål.

Vi har forlænget vores succesfulde partnerskab med formel 1 holdet Scuderia Ferrari med to år mere. Det partnerskab giver os en global platform til at nå de helt rigtige målgrupper. Sammen med Ferrari, og andre luksusmærker som den verdenskendte yacht-producent Riva, lancerede vi også nye produkter. Disse produktpartnerskaber er en god måde for os at styrke vores brand, at nå nye kunder, som allerede er i luksussegmentet, og sælge mere på en global skala. I juni annoncerede vi Ferraris Formel 1-kører Charles Leclerc som ny brandambassadør. Han er en af de mest populære sportsstjerner i verden og har en stor fanskare, vi ønsker at nå.

Vores markedsføringsindsats for at tiltrække flere kunder har været en succes. Når vi ser på udviklingen i kundebasen, voksede den med hele 19%, mens andelen af kunder, der ejer to eller flere produkter, voksede med 14%.

Vi har de seneste år etableret et Atelier Studio lige her i Struer. Det gør det muligt for os at skabe unikke produkter til vores kunder – næsten uanset hvilke ønsker de måtte have.

Mange af vores kunder ønsker produkter, som er tilpasset deres egen personlige stil. At vi kan tilbyde det og vise produkterne frem på selskabets egne kanaler og i medierne har skabt stor

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

opmærksomhed, og vi tror på, at efterspørgsel kommer til at stige i fremtiden. Derfor har vi netop åbnet et ny laboratorium i Fabrik 5, som gør os i stand til at lave endnu flere af den type produkter.

I år etablerede vi en dedikeret global retail funktion. Det har vi gjort for at understøtte vores ambition om at skabe ensartede luksusoplevelser, når kunderne møder os i vores B&O butikker og online. Butikkerne er vigtige for vores vækstambitioner, fordi det er her, vi giver kunderne den fulde oplevelse og kan sælge produkter med en høj margin.

Vi fortsatte med at eksekvere på vores Win City Concept i New York, London og Paris. Af betydelige fremskridt kan jeg nævne, at vi i London åbnede en helt ny flagskibsbutik baseret på det nye butikskoncept, vi styrkede vores tilstedeværelse i Paris med en ny butik, og at vi er startet på at implementere Win City konceptet i Hong Kong.

Vi har de seneste år styrket vores produktportefølje, og i år var ingen undtagelse.

Beolab 8 blev lanceret sammen med julesalget. Det er en kompakt højttaler, der passer perfekt til en hjemmebiograf, samtidig med at den også er perfekt som en kraftfuld stand-alone højttaler. Vi lancerede også vores første udendørshøjttaler, Beosound Bollard, og vores ikoniske cd-afspiller, Beosystem 9000c blev genskabt i et system med vores Beolab 28. Herudover har vi opdateret vores App, så den er langt mere intuitiv og brugervenlig.

Vores egenudviklede software-platforme, Mozart og Amadeus, og vores App spiller en central rolle i at skabe den ønskede kundeoplevelse med produkter i et integreret økosystem. Her så vi gode fremskridt i løbet af året.

Alle nye Staged og Flexible Living produkter bliver lanceret på vores Mozart platform og vi kan se, at de kvalitetsmæssigt performer langt bedre, når det kommer til connectivity. I fremtiden vil vores On-the-go produkter være bygget på vores Amadeus softwareplatform og dermed også bedre integreret i vores økosystem.

Med de resultater, vores strategiske initiativer har skabt det seneste år, mener vi, at det er nu, vi skal accelerere eksekveringen af vores strategi. Det vil gøre os i stand til at skabe vækst og forbedre lønsomheden endnu mere på den mellemlange bane.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

Vi har fremlagt en plan for at accelerere strategieksekveringen, og som led i denne plan har vi også præsenteret finansielle ambitioner frem mod 27/28.

Vi har en ambition om at opnå en organisk vækst på 8% i gennemsnit i den treårige periode, der dækker regnskabsårene 25/26 til 27/28 med en EBIT-margin før særlige poster på 8% og et frit cash flow på minimum 250 i 27/28.

Jeg vil nu uddybe, hvad planen for vores finansielle ambitioner indeholder.

De centrale elementer i treårs-planen er en optimering af vores retail netværk, en styrkelse af brandkendskabet globalt, udvikling af produkter i verdensklasse og endeligt at øge vores licensindtægter fra strategiske partnerskaber.

For at accelerere strategieksekveringen og dermed indfri de finansielle ambitioner, skal vi lave investeringer på kort sigt. Planen og ambitionerne er derfor betinget af en kapitalforhøjelse på op til 20% af virksomhedens aktiekapital.

Dette er også grunden til, at vi i dag søger en bemyndigelse til at øge den samlede kapital med op til 20%.

Vi oplever stor interesse fra flere eksisterende og potentielle nye investorer om at deltage i kapitalforhøjelsen og en stærk tro på, at vi kan eksekvere på vores treårsplan. Vi har ligeledes modtaget opbakning fra flere eksisterende investorer til vores generalforsamlingsforslag og håber naturligvis på jeres støtte i dag.

Kapitalforhøjelsen vil ske i form af en rettet emission og privat placering uden fortegningsret for de eksisterende aktionærer. Vi mener, at planen er til fordel for alle vores aktionærer, også dem som ikke har mulighed for at deltage i kapitalforhøjelsen.

Jeg vil nu gå i detaljer med, hvordan vi ønsker at accelerere strategien, og planen for at opfylde de finansielle ambitioner på mellemlang sigt.

Vi ønsker at øge B&O's brandkendskab globalt via målrettede marketing indsatser. Vi har et højt brand kendskab i Danmark, men globalt har vi stadig et arbejde at gøre for at nå vores målgrupper og fortælle om Bang & Olufsens historie og produkter. Kort sagt, vi skal bruge flere penge på at udbrede kendskabet. I løbet af den treårige periode vil vi øge vores annoncering, antallet af lokale aktiveringer, og sætte yderligere fart på etableringen af samarbejder med ambassadører og influencers.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

Vores brandede kanaler spiller en helt central rolle i vores vækstplaner, og her skal en stor del af investeringerne være. Det er her, vi kan give kunderne den fulde Bang & Olufsen-oplevelse, og derfor er det en prioritet at optimere butiksværet.

Dette omfatter både lukning af monobrand-butikker, der ikke performer, flytning og opgradering af eksisterende butikker samt åbning af B&O butikker i vigtige globale byer. Vi vil gerne nå de 200 millioner velhavende design- og musikelskere i verden. Det er vores målgruppe, og vi er nødt til at være, hvor de er.

Tag Miami for eksempel. Der er vi ikke til stede i dag, men det er en oplagt destination for vores målgruppe, og vi er nødt til at opbygge et stærkere butiksværet i sådanne områder for at udnytte potentialet. Vi har set fra vores Win City-koncept og fra vigtige retailpartnere, at når vi skaber den rigtige oplevelse, kan vi vokse forretningen betydeligt.

Vi vil fortsætte med at investere i vores produkter og de to nye softwareplatforme, som gør det muligt for os at styrke brugsoplevelsen ved eksisterende produkter og bringe nye innovative produkter hurtigere på markedet. Investeringer som blandt andet vil betyde, at vi gerne vil tiltrække flere ansatte til vores produktudvikling, også i Struer.

Vi ønsker at udvide vores udendørsportefølje, bringe flere "recreated classic" produkter til markedet og investere mere i vores Atelier Studio. Vi vil fortsætte med at udnytte vores produktprissætning til at styrke vores luksusposition og lønsomhed.

Endelig vil vi øge licensindtægterne fra strategiske partnerskaber ved at arbejde med nye partnere, der styrker en eller flere af elementerne i vores Luxury Timeless Technology strategi. Vores licensforretning vil bidrage til både vækst og marginforbedringer, og vi ser en stor mulighed for at vokse dette område yderligere.

I juli annoncerede vi et nyt partnerskab med TCL, som løber de næste seks år. TCL er en af de største forbrugerelektronikvirksomheder i verden, og den nye aftale har potentiale til at blive et af de mest virkningsfulde licenspartnerskaber, Bang & Olufsen har indgået.

Som opsummering vil vi altså fokusere vores investeringer på følgende områder:

Vi vil investere i markedsføring og styrkelse af vores luksuspositionering. Prisstigninger vil være en del af denne indsats.

En stor del af vores investeringer vil være inden for retail, hvor vi vil målrette investeringer til at optimere vores butiksværet.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

For at vokse vores licensforretning, vil vi blandt andet målrette investeringerne mod softwareløsninger, der kan sikre, at vi kan levere mere værdi til vores partnere.

Vi vil naturligvis fortsætte med at investere i vores produktportefølje og softwareplatforme. Det er grundlaget for at lykkes med alle byggestenene.

Samlet set forventes initiativerne at øge CAPEX med 30-40 % i perioden sammenlignet med 24/25, mens vores kapacitetsomkostninger forventes at stige med 100-200 millioner om året i den efterfølgende treårige periode.

Juha vil om et øjeblik gennemgå vores forventninger for det finansår, vi lige har påbegyndt og som også er en del af vores samlede plan.

Vi har den rigtige strategi, som vil gøre os i stand til at levere lønsom vækst og skalere forretningen. Vi ser at de strategiske initiativer, vi sætter i gang, har god effekt. Derfor vil vi gerne accelerere strategieksekveringen i tråd med de fem fokusområder, jeg gennemgik tidligere. De skal understøtte vores Luxury Timeless Technology strategi.

Med disse ord, vil jeg give ordet tilbage til Juha.

Tak Kristian.

Forventningerne til 24/25 er baseret på en antagelse om, at vi i dag får godkendelse for bemyndigelsen til at foretage kapitalforhøjelsen, og at vi kan foretage de nødvendige investeringer for at accelerere vores eksekvering. Derfor bliver 24/25 et investeringsår for os og effekter fra de investeringer kommer med forsinket effekt. Vi forventer også, at stigningen i kapacitetsomkostningerne vil blive fremrykket, da vi allerede nu vil ansætte de rette kompetencer til at hjælpe os med at eksekvere på planen. For 24/25 forventer vi at øge vores kapacitetsomkostninger med ca. 100 mio. kr. Derudover forventes CAPEX at ligge i intervallet 250-275 mio. kr.

For regnskabsåret 24/25 forventer vi derfor en omsætningsvækst i lokal valuta fra -3% til 3%, med en EBIT-margin før særlige poster fra -2% til 1%. Frie pengestrømme forventes fra -100 til 0 mio. kr.

Vi forventer at året vil følge almindelige sæsonudsving, og jeg vil gerne minde om, at 1. kvartal sidste år var bedre end et normalt 1. kvartal på grund af de prisstigninger, vi gennemførte i september sidste år.

TALENOTER - GENERALFORSAMLING, 15. AUGUST 2024

Vi er nået langt, og jeg er sikker på, at vi også kan realisere vores plan for de kommende år. Som Kristian har gennemgået i detaljer, tror vi på, at ved at bygge videre på det momentum, vi har, og tilføje de rigtige investeringer, vil vi være i stand til at vokse og styrke vores position som verdens førende luksusbrand indenfor vores kategori, og realisere Bang & Olufsens vækstpotentiale på mellemlang sigt.