

# VELKOMMEN TIL GENERALFORSAMLING

STRUER, 19. AUGUST 2021



BANG & OLUFSEN

# DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2020/21
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 2020/21
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**



# Tak til aktionærer og medarbejdere

# FØRSTE FASE AF TURNAROUND GENNEMFØRT

	2020/21 MÅL	2020/21 REALISERET
OMSÆTNING	Ca. DKK 2,2 mia.	DKK 2,6 mia.
EBIT før særlige poster	Ca. DKK -100m	DKK 38m
FRIE PENGESTRØMME	Ca. DKK -200m	DKK 119m

# FOKUSERET STRATEGI GAV RESULTATER

## STÆRK PERFORMANCE I KERNEMARKEDER

VÆKST I 6 EUROPÆISKE  
KERNEMARKEDER

**+26%\***

VÆKST I 2 ASIATISKE  
KERNEMARKEDER

**+50%\***

## STYRKET GRUNDLAG FOR FREMTIDIG LØNSOM VÆKST

BETYDELIG VÆKST I  
EGEN E-HANDEL

**+71%**

RUN-RATE PÅ  
BESPARELSESPROGRAMMET

**202M**

VÆKST I REGISTREREDE  
KUNDER I APP'EN

**+53%**

NYE PRODUKTER HAR  
STYRKET PORTEFØLJEN

**14**

## NYE PARTNERE HAR SKALERET FORRETNINGEN

NYE TEKNOLOGI- OG  
BRANDPARTNERE

**7**

NYE SAMARBEJDER MED FØRENDE  
DISTRIBUTIONSPARTNERE

**5**

# STYRKET PRODUKTPORTEFØLJE BASERET PÅ NYE PRODUKTPLATFORME

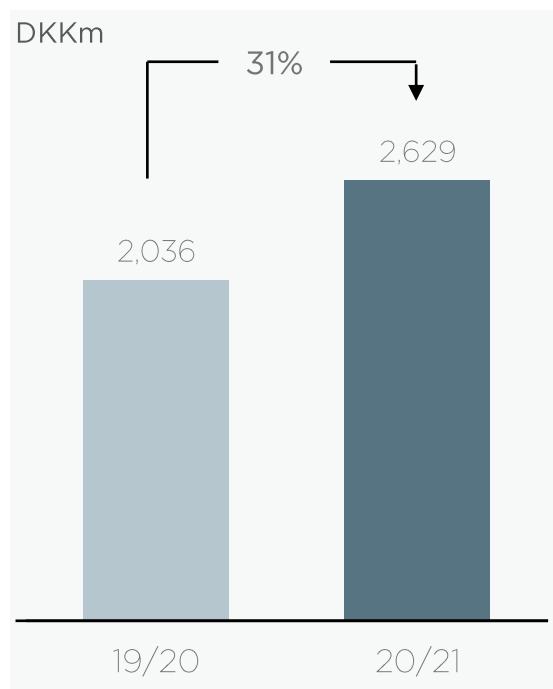


A screenshot of a Robb Report article. The page features the Robb Report logo and a navigation menu. The article title is "Review: Bang &amp; Olufsen's Wireless Beolab 28 Loudspeakers Look as Otherworldly as They Sound". The author is Robert Ross. Below the article text, there is an advertisement section with a list of services: "In-store shopping", "Curbside pickup", and "Delivery". The article includes two images: one showing two tall, slender speakers in a modern living room, and another showing a close-up of a speaker grille on a wall.

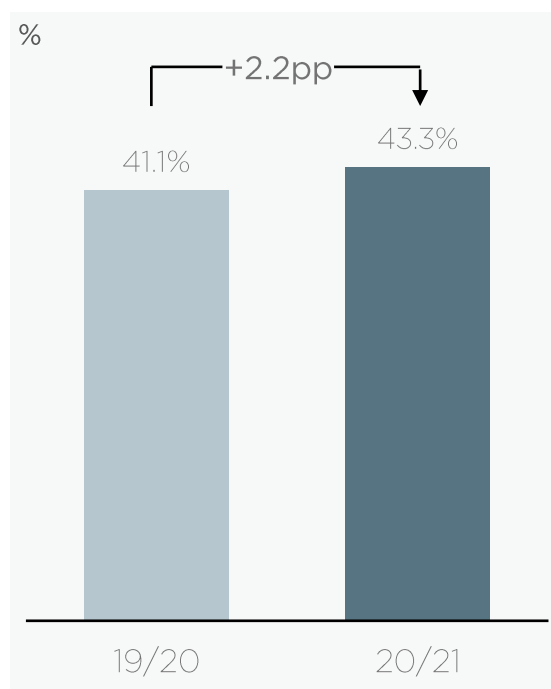


# SOLID OMSÆTNINGSVÆKST OG POSITIVT DRIFTSRESULTAT

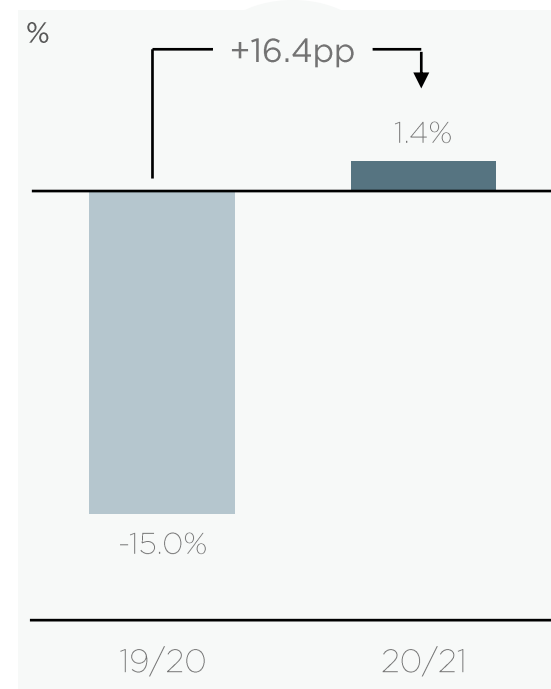
## OMSÆTNING



## BRUTTOMARGIN

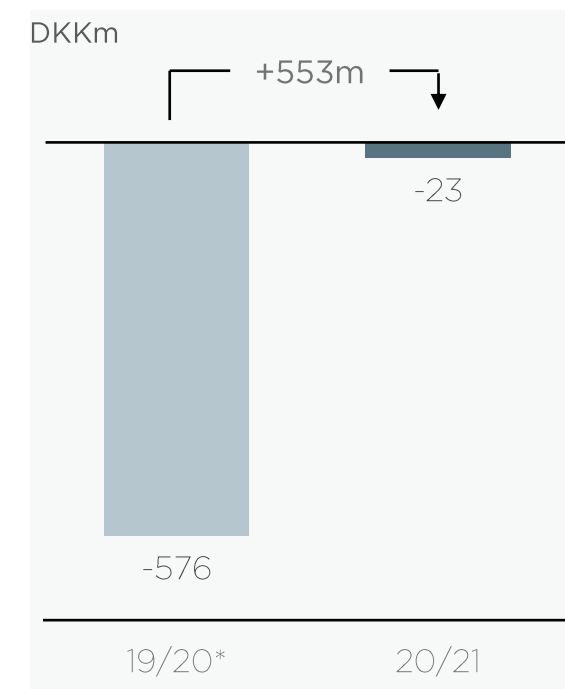


## EBIT-MARGIN\*



\* Før særlige poster

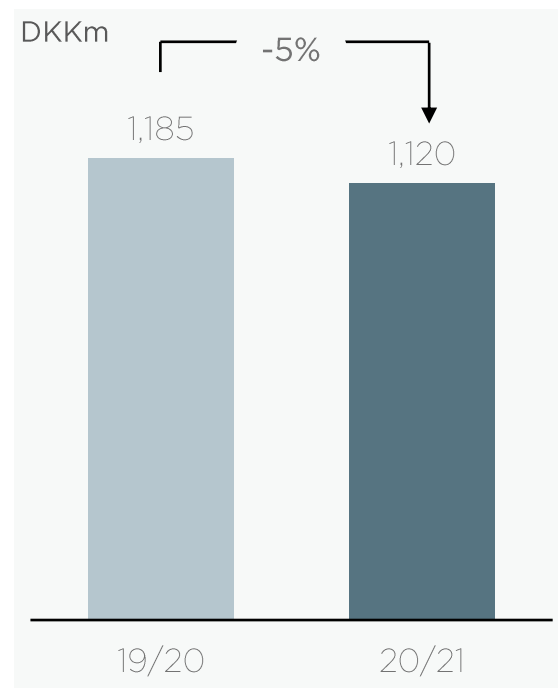
## NETTORESULTAT



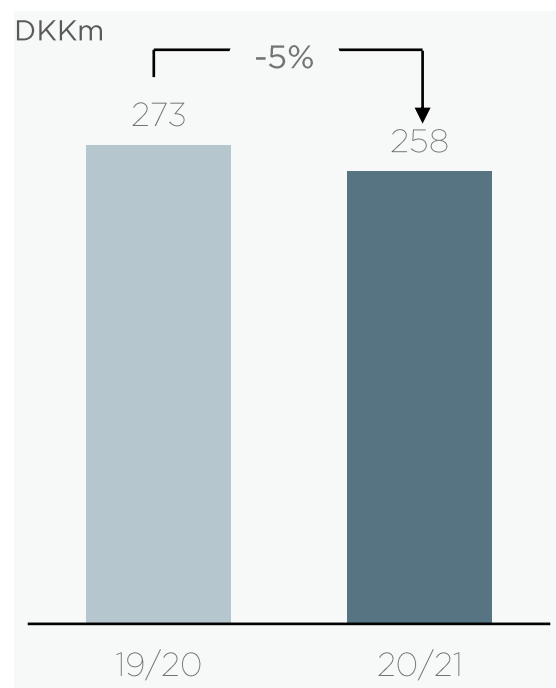
\* Inkl. nedskrivning af skatteaktiv på DKK 265 mio.

# LAVERE KAPACITETSOMKOSTNINGER DREVET AF OMKOSTNINGSPROGRAMMET

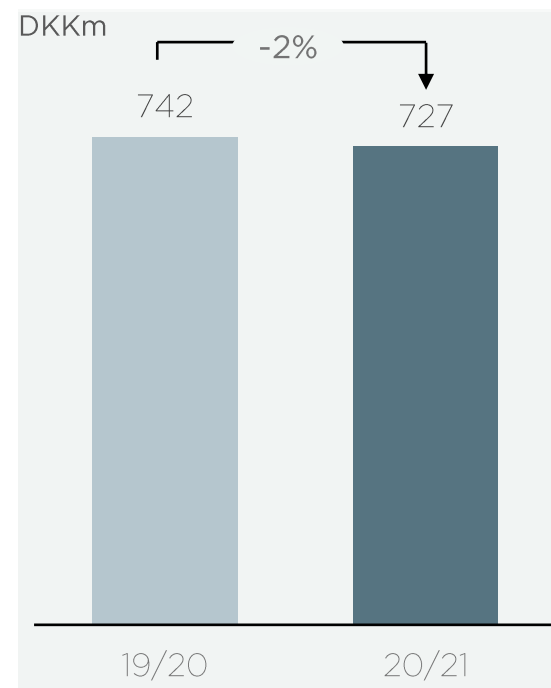
KAPACITETS-  
OMKOSTNINGER



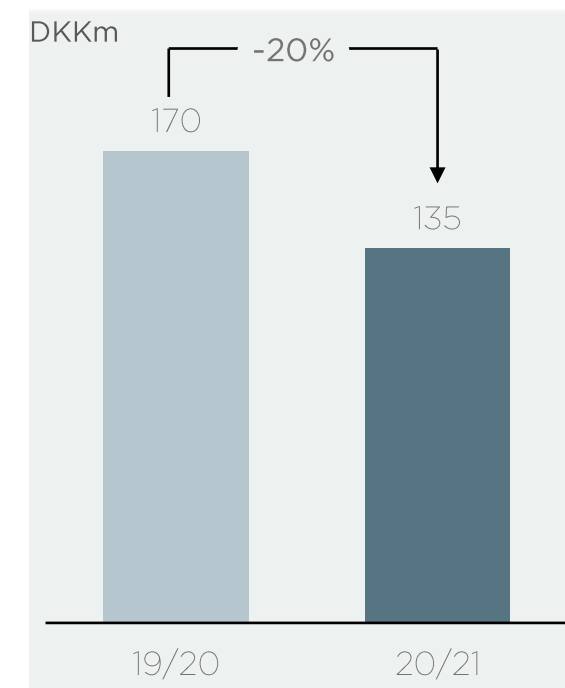
UDVIKLINGS-  
OMKOSTNINGER



DISTRIBUTIONS-  
OG MARKETINGS-  
OMKOSTNINGER

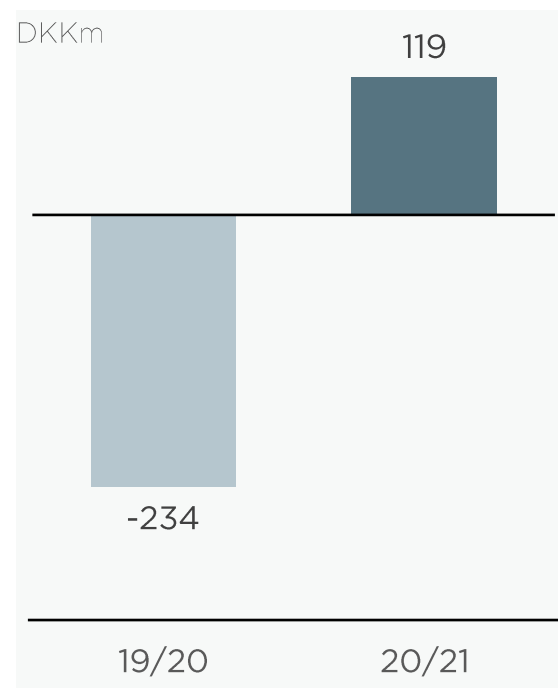


ADMINISTRATIONS-  
OMKOSTNINGER

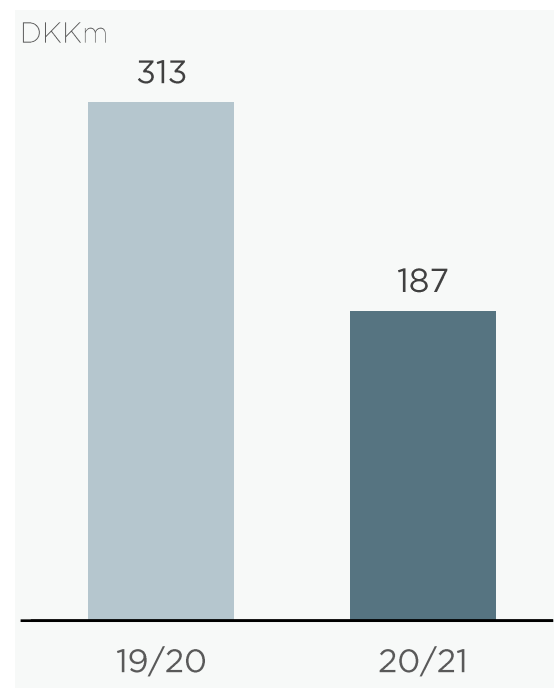


# POSITIVE FRIE PENGESTRØMME OG EN FORBEDRET LIKVIDITETSPOSITION

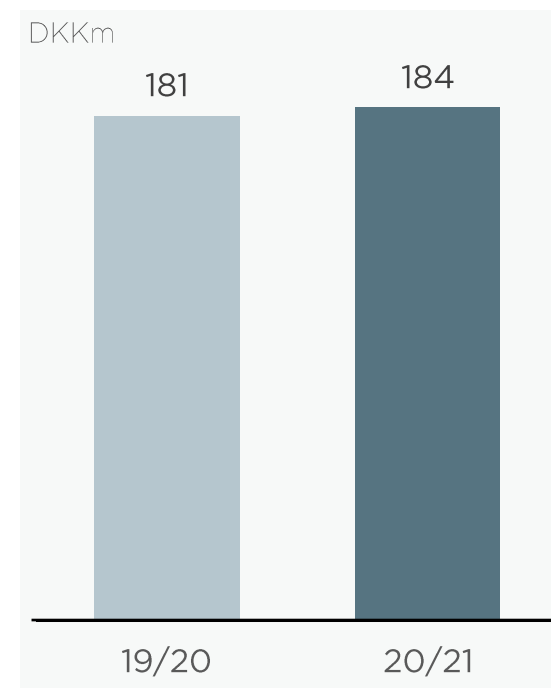
## FRIE PENGESTRØMME



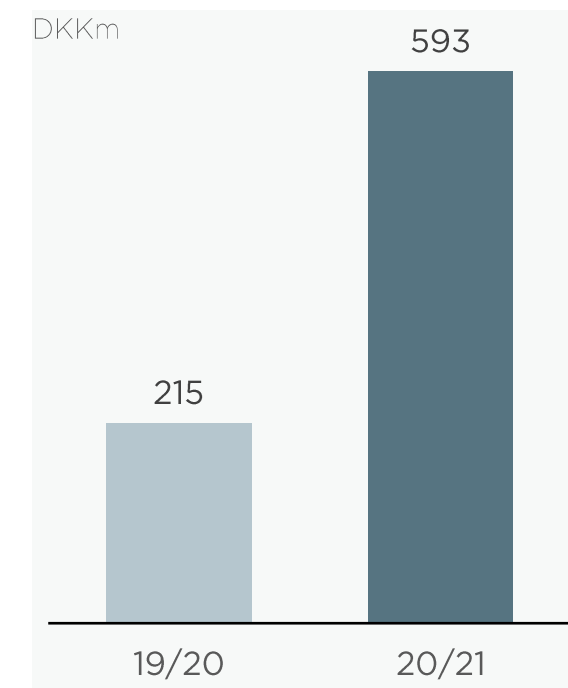
## ARBEJDSKAPITAL



## INVESTERINGER



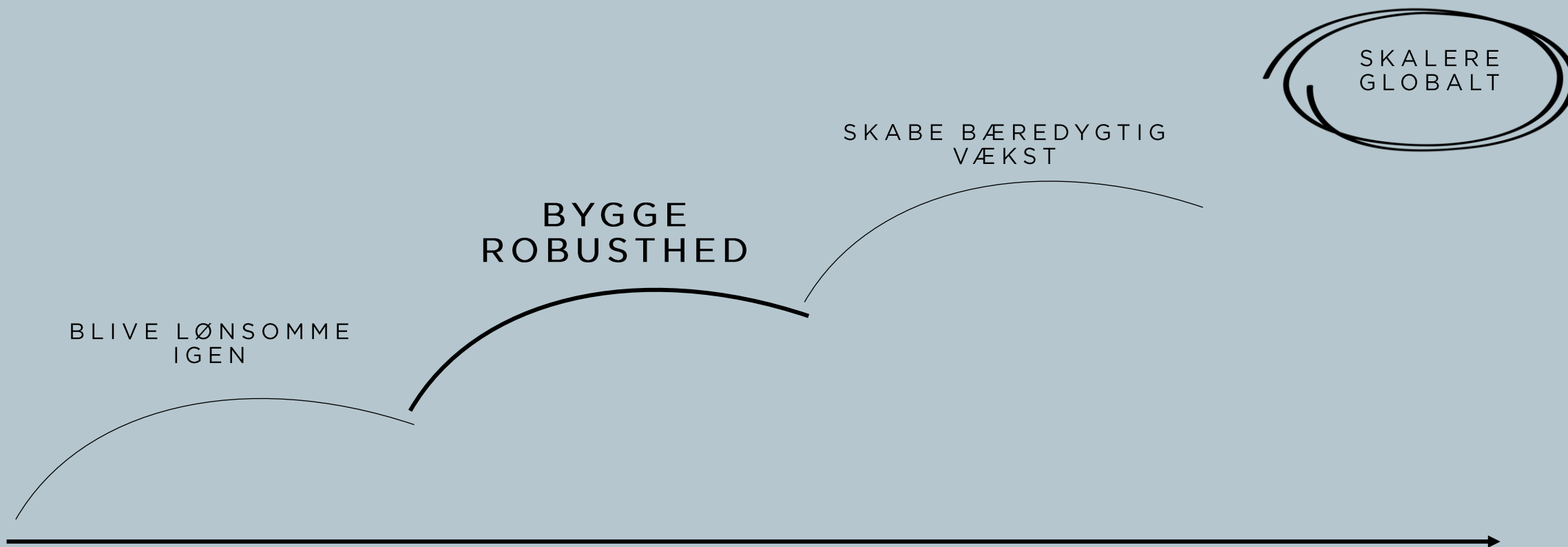
## TILGÆNGELIG LIKVIDITET





# FASE 2 AF STRATEGIEN

# VI ER NU NÅET TIL FASE 2 AF VORES TURNAROUND



# KUNDERNE SKAL FORELSKE SIG I BANG & OLUFSEN



*> Vokse kundebasen*

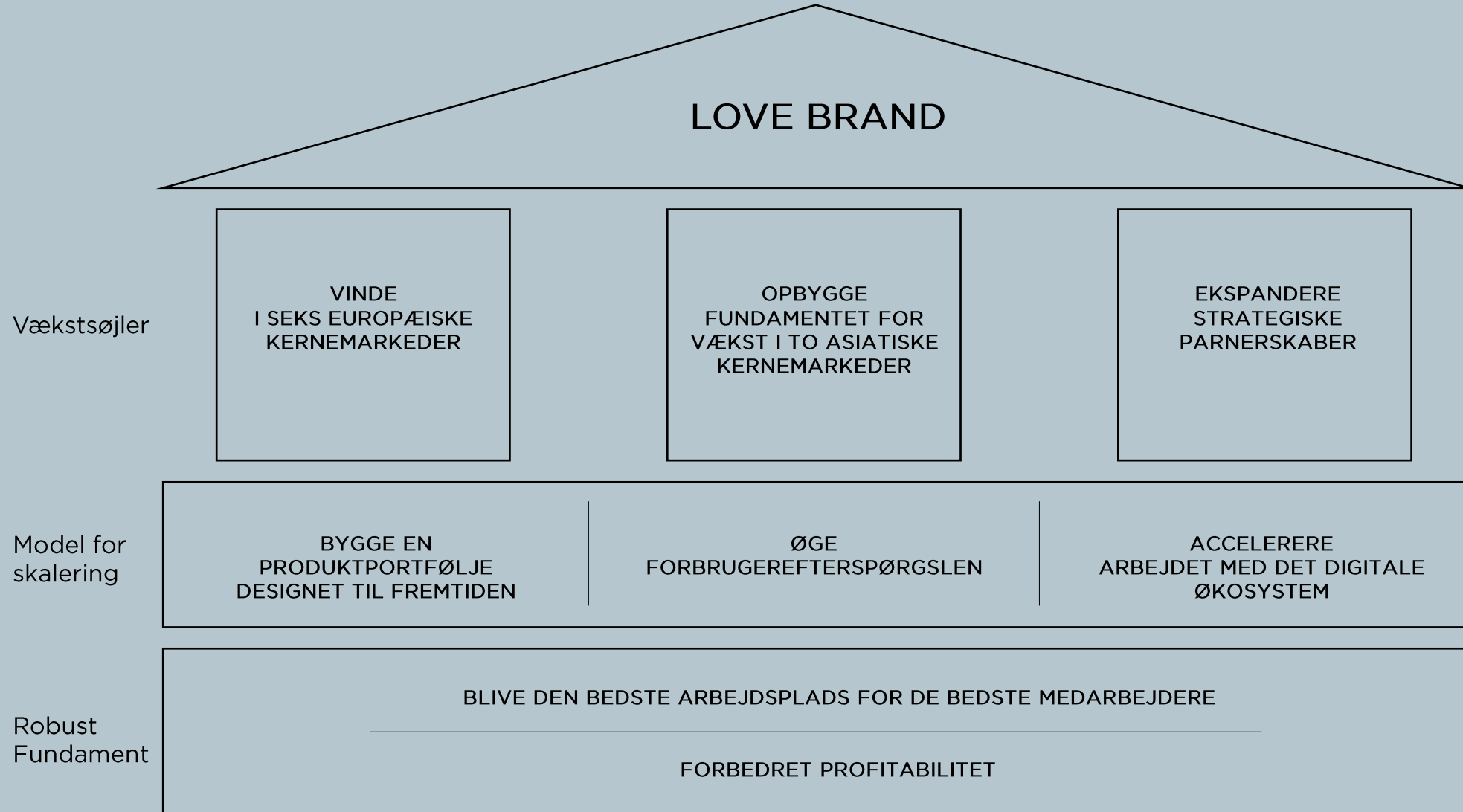


*> Øge antallet af produkter pr. kunde*



*> Øge kundernes loyalitet og gøre dem til brandambassadører*

# VI HAR JUSTERET VORES STRATEGI TIL FASE 2



# FORVENTNINGER TIL 2021/22

## FORVENTNINGER

OMSÆTNING

DKK 2,9 mia. til 3,1 mia.

EBIT MARGIN  
før særlige poster

2% til 4%

FRIE PENGESTRØMME

DKK 0m til DKK 100m



# CSR & BÆREDYGTIGHED

Lancerede de første produkter med den nye udskiftelige teknologiplatform, der sikrer produkterne lang levetid uagtet den teknologiske udvikling

---

Opfyldte ikke selskabets mål om at nedbringe CO2 påvirkningen

---

Fremgang i medarbejderengagementet på trods corona-relaterede udfordringer

---

Igangsat udarbejdelse af ny bæredygtighedsstrategi med langsigtede mål for bl.a. selskabets klimapåvirkning



# 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 få 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 november 2017

---

Rapporten "Corporate Governance 2020/21" er tilgængelig på selskabets hjemmeside <https://investor.bang-olufsen.com>

---

Bang & Olufsen følger de nye offentliggørelseskrav med offentliggørelse af en vederlagsrapport





### 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 2020/21
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



# BESTYRELSEN OG DIREKTIONENS VEDERLAG

Faldet i vederlaget til bestyrelsen skyldes at bestyrelsen er reduceret med to medlemmer i forhold til året før, samt at bestyrelsen i årets første 3 måneder valgte at reducere deres vederlag med 20%.

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

Faldet i grundløn skyldes blandt andet at direktionen i årets første 3 måneder valgte at reducere deres løn med 20%

## BESTYRELSEN

	2020/21	2019/20
Samlet vederlag	DKK 4 mio.	DKK 5 mio.

## DIREKTIONEN

	2020/21	2019/20
Grundløn og Pension	DKK 17 mio.	DKK 21 mio.
Bonus	DKK 27 mio.	DKK 2 mio.
Aktiebaseret aflønning	DKK 7 mio.	DKK 0 mio.
Aftrædelsesgodtgørelser	DKK 0 mio.	DKK 12 mio.
Samlet aflønning	DKK 51 mio.	DKK 35 mio.



# DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2020/21
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 GODKENDELSE AF VEDERLAGSPOLITIK VEDRØRENDE SKADESLØSHOLDELSE SAMT HONORERING FOR FORMANDSHVERV I BESTYRELSESUDVALG

### Mulighed for skadesløsholdelse af ledelsesmedlemmer

Det er blevet vanskeligere og dyrere at tegne bestyrelses- og direktionsansvarsforsikringer.

Det foreslås derfor, at generalforsamlingen bemyndiger bestyrelsen til at kunne beslutte at tilbyde skadesløsholdelse af medlemmer af selskabets bestyrelse og direktion i tilfælde, hvor bestyrelsen vurderer, at selskabet ikke kan opnå passende dækning til rimelige præmier.

Eventuel skadesløsholdelse forudsætter, at der ikke foreligger svindel, grov uagtsomhed eller forsætlig forsømmelse.

### Ændring af honorering for formandshverv i bestyrelsesudvalg

Henset til omfanget af den arbejdsindsats, der er forbundet med formandshvervene i selskabets bestyrelsesudvalg, foreslås tillægshonoraret for formandshverv ændret til 1,33 gange det sædvanlige udvalgshonorar, idet tillægshonoraret for formandshvervet i henholdsvis revisionsudvalget samt strategiudvalget foreslås ændret til tre gange det sædvanlige udvalgshonorar i revisionsudvalget.

## 5.2 FORSLAG TIL AFLØNNING AF BESTYRELSEN

Bestyrelsen foreslår, at vederlagsniveauet for 2021/22 ændres i forhold til regnskabsåret 2020/21:

	Menigt medlem	Formand / næstformand
Grundhonorar	350.000 (tidligere 300.000)	<i>Formand:</i> 3 gange grundhonorar (Uændret)  <i>Næstformand:</i> 1,5 gange grundhonorar (Uændret)
Revisionsudvalg	100.000 (Tidligere 75.000)	3 gange grundhonorar (Tidligere 2 gange)
Strategiudvalg (ny)	75.000 (Ny)	3 gange grundhonorar (Ny)
Vederlags-, nominerings- og teknologiudvalg	75.000 (Uændret)	1,33 gange grundhonorar (Tidligere 1 gange)



## 5.3 OG 5.4 KØB AF EGNE AKTIER

### 5.3 sletning af vedtægternes §4 stk. 4

Bestyrelsen foreslår, at vedtægtsbestemmelsen i § 4, stk. 4 om den tidligere bemyndigelse til køb af egne aktier slettes, idet det ikke er et krav, at en sådan bemyndigelse optages i vedtægterne.

### 5.4 Bemyndigelse til køb af egne aktier

At bestyrelsen efter selskabslovens § 198 bemyndiges til at lade selskabet erhverve egne aktier i tiden indtil 18. august 2022 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.

## 5.5 BEMYNDIGELSE TIL AT UDVIDE SELSKABETS AKTIEKAPITAL

Bestyrelsen foreslår, at bemyndigelserne i vedtægternes § 4, stk. stk. 5 og 6 til at forhøje selskabets aktiekapital med eller uden fortegningsret fornys, således at de løber til og med 18. august 2022.

Størrelsen af bemyndigelserne forbliver i øvrigt uændrede, herunder den samlede begrænsning af bemyndigelserne til et nominelt beløb svarende til 10% af aktiekapitalen.



## 5.6 BEMYNDIGELSE TIL AT AFHOLDE DELVIS ELLER FULDSTÆNDIG ELEKTRONISK GENERALFORSAMLING

I lyset af COVID-19-pandemien foreslår bestyrelsen, at selskabets fremtidige generalforsamlinger kan afholdes som delvise eller fuldstændige elektroniske generalforsamlinger.

Bestyrelsen bemærker, at bestyrelsen har til hensigt fortsat at afholde fysiske generalforsamlinger og alene at anvende muligheden for en fuldstændig elektronisk generalforsamling i ekstraordinære tilfælde, hvor bestyrelsen finder det nødvendigt eller hensigtsmæssigt, fx som følge af forsamlingsforbud eller andre midlertidige offentlige restriktioner.



## 5.7 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 2020/21
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  
RYTILÄ

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 2017  
Manager, production



BRITT  
LORENTZEN  
JEPSEN

Valgt første gang i 2019  
Logistics consultant



DORTE VEGERBERG

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 2020/21
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 REVISORER

Bestyrelsen foreslår genvalg af Ernst & Young P/S som revisor for selskabet.



# DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forlø
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2020/21
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



