

Referat af ordinær generalforsamling i Bang & Olufsen a/s

Den 20. august 2020, kl. 16.00, afholdtes ordinær generalforsamling i Bang & Olufsen a/s, CVR-nr. 41 25 79 11, i selskabets Innovation Lab beliggende Bang og Olufsen Allé 1, 7600 Struer, med følgende dagsorden:

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år.
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2019/20, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse.
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport.
 - 3.1 Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte.
4. Forslag fra bestyrelsen.
 - 4.1 Godkendelse af vederlag til bestyrelsen.
 - 4.2 Godkendelse af revideret vederlagspolitik.
 - 4.3 Ændring af pålydende værdi og stemmer pr. aktiebeløb
 - 4.4 til 4.6 ændringer af vedtægterne
 - 4.7 Bemyndigelse til at erhverve egne aktier
 - 4.8 til 4.11 Bemyndigelse til at udvide selskabets aktiekapital
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen.
6. Valg af revisorer.
7. Eventuelt.

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"God eftermiddag og velkommen til Bang & Olufsens årlige ordinære generalforsamling. Jeg hedder Juha Christensen, og det er første gang, at jeg har lejlighed til at tale til alle jer aktionærer, efter jeg overtog ansvaret som bestyrelsesformand efter Ole Andersens pludselige og alt for tidlige død i juni måned.

Det glæder mig, at generalforsamlingen i dag kan holdes her i Innovations Lab i Struer. Rammerne omkring Innovation Lab er et godt eksempel på netop det, det handler om her hos Bang & Olufsen; nemlig at forene en smuk 95 år gammel historie med en nutid, der kræver dynamiske arbejdsmetoder, konstant forandring og en global forståelse.

Jeg bør nævne, som I sikkert alle sammen har lagt mærke til allerede, at vi som konsekvens af COVID-19 har taget en række forholdsregler, så vi sørger for en sikker afvikling af generalforsamlingen, men det er dejligt at se så mange aktionærer. Jeg tror endda, vi er flere mennesker end vi var sidste år, så det er meget positivt at se.

Før vi kommer til det officielle program, vil jeg gerne sige et par mindeord om vores nu tidligere formand Ole Andersen."

---o0o--

"Tirsdag den 2. juni modtog vi den sørgelige nyhed, at Ole pludseligt og ganske uventet var gået bort. Ole ydede en uvurderlig indsats for Bang & Olufsen i mere end et årti. Først som bestyrelsesmedlem i 2009 og fra 2011 og frem til sin død som formand for bestyrelsen.

Ole spillede en afgørende rolle i at sikre, at Bang & Olufsen klarede sig efter finanskrisen. Han ledede selskabet gennem en række vigtige transaktioner og forretningsinitiativer i 2010'erne, som gjorde at Bang & Olufsen kunne imødegå de meget betydelige ændringer af markedsvilkårene og den hastige teknologiske udvikling, som vi var vidne til.

Mest kendt er måske introduktionen af B&O Play i 2012 og dermed en serie af produkter, vi fortsat har stor succes med, salget og indgåelsen af partnerskabet med HARMAN vedrørende vores Automotive-forretning i 2015. Derudover etableringen af en række nye strategiske partnerskaber med globale teknologi- og distributionspartnere som f.eks. LG, Google, HP, Apple og Tymphany.

Alt dette bidrog til at ændre Bang & Olufsen fra en traditionel produktionsvirksomhed til et moderne selskab, der har gjort os i stand til at kunne tilpasse os de løbende ændringer i forbrugeradfærd og ikke mindst sikret, at vi har fastholdt vores stærke innovationskraft.

Før Oles alt for tidlige bortgang arbejdede han utrætteligt med den kapitaludvidelse, som sikrede Bang & Olufsen den nødvendige kapital til at komme gennem den økonomiske krise, der ramte Bang & Olufsen – og store dele af erhvervslivet – som konsekvens af COVID-19 pandemien og den efterfølgende nedlukning af lande over hele verden.

Ole var kendt for sin grundighed, sit engagement og høje integritet, og der var aldrig nogen tvivl om hans store passion for Bang & Olufsen. I knap 10 år var han en fantastisk formand med en klar vision for selskabet, og han arbejdede dedikeret for at skabe et stærkere Bang & Olufsen uden at gå på kompromis med de værdier, som har karakteriseret selskabet i snart 95 år.

Ole ville uden tvivl være den første til at anerkende, at mange andre har bidraget til den transformation, som selskabet har været igennem i de seneste 10 år. Men der er ingen tvivl om, at Bang & Olufsen står meget bedre rustet i dag som et resultat af Oles indsats. Det skylder vi ham en meget stor tak for.

Jeg vil gerne bede om, at vi holder et øjeblikks stilhed for Ole Andersen, for at ære hans minde.

Æret være hans minde."

---o0o---

"Vi vil nu gå videre med det ordinære program for denne generalforsamling, og jeg vil derfor give ordet til vores dirigent, advokat Kåre Stolt, som bestyrelsen igen i år har udpeget til at lede generalforsamlingen."

Dirigenten

"Tak til formanden og tak til bestyrelsen for hvervet.

Ligesom mange tidligere år, så er det min opgave at være jeres dirigent på generalforsamlingen i dag. Vi har nogle lidt specielle omstændigheder med COVID-19, og som Juha var inde på, så har vi prøvet at overholde alle forskrifter i den anledning, det er derfor, I sidder længere fra hinanden, som I kan se, end I normalt ville gøre. Jeg skal også henstille til, at den dør dernede, er den man går ind af, og den dør bag mig er den man går ud af, så der er ligesom lavet en cirkel, om man så må sige, så man ikke støder for meget på hinanden.

Som de fleste af jer formentlig også vil deltage i, så er der et tragtement efter generalforsamlingen, og det er buffet, men også der skal jeg henstille til, at man ikke står for tæt, så vi sørger for at passe på hinanden og ikke skaber smittesituationer. Så tak for jeres forståelse i forbindelse med det. Det er dog betydeligt bedre end den ekstraordinære generalforsamling, som vi jo var nødt til at afholde elektronisk, og som gjorde at de fleste af jer ikke havde mulighed for at deltage – så det går fremad, men langsomt.

Så skal vi over til den lidt mere formelle del af festen, og det er at tjekke, om formalia har været overholdt, og om generalforsamlingen er lovligt indvarslet og beslutningsdygtig med hensyn til de ting, der er på dagsordenen.

Og i den forbindelse kan jeg oplyse, at indkaldelsen den er blevet offentliggjort via en fondsbørsmeddelelse til Nasdaq Copenhagen og også på selskabets hjemmeside den 22. juli i år, og den er samme dag blev sendt pr. almindelig post og e-mail til de aktionærer, der er navnoteret, og som har bedt om det.

Alle øvrige krav er efter min opfattelse også opfyldt til indkaldelse, og den opfylder reglerne i selskabsloven og selskabets vedtægter, så det er derfor min konklusion, at generalforsamlingen er lovligt indvarslet og beslutningsdygtig med hensyn til de ting, der er på dagsordenen.

Jeg skal høre, om der er nogen der har indvendinger imod det. Det syntes ikke at være tilfældet – tak for det.

Så vil jeg gå videre til at sige, at i dag er der 45,40% af selskabets aktiekapital og 45,40% af stemmerne repræsenteret på generalforsamlingen.

På grund af COVID-19 så er det desværre ikke hele selskabets bestyrelse, der kan deltage i dag. Vi har tre generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer og et af de formentlig kommende bestyrelsesmedlemmer og de fleste af de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Panelet, som I ser heroppe, det er - udover Juha Christensen som I jo allerede har mødt - så er det selskabets direktør Kristian Teär og selskabets finansdirektør Nikolaj Wendelboe, Vi har også selskabets revisorer tilstede fra Ernst & Young, og så - som Juha også bemærkede - faktisk et større fremmøde end sidste år. Så tak for det. Det er meget positivt at se, at der er så mange, der er kommet.

Hvis nogle af jer skulle få lyst til at forlade generalforsamlingen permanent - det er altså ok at gå på toilettet - men permanent, så skal jeg bede om, at I afleverer stemmesedler til de repræsentanter fra selskabet, som er udenfor døren, og så er det altså den vej bagved mig, man går, når man forlader generalforsamlingen.

Vi har en dagsorden, som står her bagved mig, som I kan se, som også har været i indkaldelsen, så jeg vil ikke gennemgå den i detaljer, men den er, som den plejer at være på den ordinære generalforsamling, Og vi gør også som vi plejer i relation til de tre første punkter, så dem behandler vi under et således, at når vi kommer til afstemning, som kun gælder punkterne 2 og 3, så er det altså under et, vi gør det.

Så tror jeg det er op til mig at overlade ordet igen til dig Juha og aflægge bestyrelsens beretning om virksomheden i det forløbne regnskabsår – værsgo."

Ad dagsordenens punkt 1, 2 og 3

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak for det, Kåre.

Jeg vil først give en redegørelse for selskabets aktiviteter og overordnede resultater i det forgangne finansår, og så vil vores administrerende direktør Kristian Teär gennemgå vores finansielle resultater og præsentere den strategi, som vi har arbejdet på de sidste par måneder.

Finansåret 2019/20 var et skuffende år for Bang & Olufsen, hvor vi to gange måtte nedjustere forventningerne til de finansielle resultater.

En af vores prioriteter for finansåret 2019/20 var at skabe et efterspørgselsdrevet salgs- og distributionsnetværk. Vi formåede dog ikke at levere tilstrækkelig fremgang på det område, og det var en af årsagerne til de utilfredsstillende resultater.

Vi vidste fra begyndelsen af finansåret, at vores resultater ville blive negativt påvirket af omstillingen af vores salgs- og distributionsnetværk, som bl.a. indebærer nedbringelse af varelagrene hos vores detailpartnere, mindre brug af forlængede kreditter til partnere og en reduktion af salg gennem uautoriserede kanaler.

Det stod dog allerede tidligt i finansåret klart, at vi ikke så den ønskede udvikling af omstillingen eller effekt af de opgraderinger af butiksnæværket, vi havde igangsat.

For at vende udviklingen valgte vi i oktober 2019 at foretage en ledelsesændring og ansætte Kristian Teär som ny administrerende direktør, og samtidig igangsatte vi også en række salgs- og marketingsinitiativer for at vende den negative udvikling. Ydermere startede vi i december en strategiproces, som Kristian vil fortælle mere om senere. I tredje kvartal begyndte vi at se effekterne af de mange nye initiativer, men desværre ramte COVID-19 pandemien os på det værst tænkelige tidspunkt. COVID-19-krisen var også årsagen til, at vi i marts måned måtte lave vores anden nedjustering i finansåret, og at vi i maj bad aktionærerne bakke op om en kapitaludvidelse, der ville sikre os kapital til at komme gennem krisen.

Som følge af den langsommere omstilling af salgs- og distributionsnetværk og COVID-19-krisen faldt vores omsætning med 29% i lokal valuta, hvor vi havde forventet en encifret vækst i forhold til året før.

Den lavere omsætning påvirkede vores EBIT-margin før særlige poster negativt, og vi endte med en negativ margin på 15%.

De lavere resultater ramte også vores frie pengestrømme, og de endte med at være negative med DKK 234 mio. Vi så dog en betydelig positiv effekt af, at vi har haft styr på vores arbejdskapital og kunne reducere arbejdskapitalbindingen i løbet af året. Det påvirkede vores frie pengestrømme positivt med DKK 82 mio. i år.

Som nævnt fik udbruddet af COVID-19 en meget betydelig indflydelse på vores forretning. Særligt vores fjerde og sidste kvartal var hårdt ramt af nedlukningen af lande rundt om i verden og den ændrede forbrugeradfærd, der fulgte med. Vi oplevede således et fald i omsætningen på 39% i fjerde kvartal. Da en stor del af Bang & Olufsens omsætning kommer fra fysiske butikker, var vi meget sårbare overfor nedlukningerne.

Mange af vores butikker var midlertidigt lukket i denne periode, og mere end 60% af butikkerne globalt var på et tidspunkt lukkede på samme tid. De butikker, der forblev åbne, oplevede væsentlig mindre trafik, da folk i de fleste lande blev opfordret til at blive inden døre.

For at imødegå den ændrede forbrugeradfærd, intensiverede vi vores digitale forretning og vores indsatser på det område. Vi ændrede vores e-handelsplatform, så kunderne kunne købe samtlige vores produkter online, og vi sikrede, at bestillinger af f.eks. TV og højtalere, der kræver installation mv., blev sendt videre til den nærmeste forhandler, der med de rette forholdsregler kunne stå for installationen.

Vi styrkede også vores online-tilstedeværelse på tværs af mange kanaler, og gennemførte bl.a. en række succesfulde online koncerter, som flere af jer måske har deltaget i. De var målrettet mod netop de kundesegmenter, vi i selskabet fokuserer på. Endelig ændrede vi også midlertidigt vores omsætningsdeling på køb foretaget via vores e-handelsplatform for at støtte vores forhandlere, der også blev hårdt ramt af krisen.

Til gengæld fik COVID-19 ikke væsentlig indflydelse på tilgængeligheden af produkter i 2019/20. Men der var udfordringer med at distribuere vores produkter ud til de forskellige markeder som følge af de rejserestriktioner, der blev pålagt verden over. Det betød bl.a. øgede logistikomkostninger og forlænget leveringstid trods godt arbejdet fra vores logistikteam for at løse de udfordringer.

COVID-19 udbruddet forstærkede også vores fokus på likviditet og omkostninger. Det betød bl.a., at vi valgte at accelerere vores omkostningsprogram, som vi meldte ud i marts måned, og som vil spare selskabet DKK 175 millioner årligt, når det er fuldt implementeret.

Vi har også benyttet os af de hjælpepakker til virksomheder, som flere lande har etableret for virksomheder under krisen. Vi er meget taknemlige for den støtte, vi har modtaget i denne helt ekstraordinære situation.

Alle disse initiativer var dog ikke nok til at håndtere denne hidtil usete globale krise, og derfor bad vi i maj måned jer aktionærer om opbakning til en kapitaludvidelse, der skulle få os igennem krisen. Vi oplevede en stor opbakning fra jer aktionærer i juni, og kapitaludvidelsen er nu gennemført og afsluttet. Hele 99 % af de udbudte aktier blev købt af selskabets aktionærer. Jeg vil gerne benytte lejligheden til at sige tak for jeres støtte.

Da den negative udvikling fra sidste finansår fortsatte ind i 2019/20, var der behov for nye kompetencer til at bringe os tilbage på rette spor. Derfor udpegede bestyrelsen i oktober Kristian Teær som ny administrerende direktør. Kristian har betydelig erfaring inden for forbrugerelektronik og har været med til at lede andre selskaber igennem lignende udfordringer, som dem Bang & Olufsen står over for.

Vi gennemførte herefter en større organisatorisk ændring med det formål at styrke det globale salgs- og marketingsfokus og reducere kompleksiteten i forretningen. Det indebærer bl.a., at de regionale salgsschefer blev en del af den daglige ledergruppe, og det fulde ansvar for distributionskanaler blev flyttet ud lokalt for bedre at understøtte salg- og marketingsindsatser i de enkelte lande.

Samtidig ændrede vi vores globale marketings set-up. Tidligere var det spredt på tværs af flere enheder, og det blev samlet til en stærk organisation, som langt bedre kan imødegå de behov, der er i vores fokusmarkeder.

Herudover lancerede vi en række målrettede salgs- og marketingsinitiativer, herunder bl.a. ansættelse af flere salgsfolk i vores vigtigste markeder, mere produktfokuseret marketing samt tættere samarbejde med monobrandbutikkerne.

For at skabe et stærkere og mere profitabelt Bang & Olufsen besluttede vi i december, at der var behov for at igangsætte en større strategiproces for at identificere selskabets udfordringer, muligheder og nye aktiviteter.

Strategien er udarbejdet af selskabets ledelse og medarbejdere i tæt dialog med bestyrelsen og med minimal brug af eksterne konsulenter – med det formål at sikre os en stærk forankring af strategien internt i organisation. Strategien har to spor. På kort til mellemlang sigt er det ambitionen at sikre, at Bang & Olufsen igen tjener penge,

det er det, som vi referer til "get back in black". Samtidig skal forretningen geares til profitabel og bæredygtig vækst på den lange bane.

Det var tydeligt, at vi skulle etablere en effektiv omkostningsbase, og som det første igangsatte vi derfor, som jeg tidligere har nævnt, et omkostningsprogram, hvor vi har en målsætning om at reducere omkostninger med op til DKK 175 mio. årligt.

En af vores målsætninger for finansåret 2019/20 var at øge antallet af produktlanceringer i forhold til året før, og det er vi i høj grad lykkedes med.

I september annoncerede vi Beosound Stage, som er vores første soundbar, og vi kan nu tilbyde Bang & Olufsen-lyd til alle fjernsyn uanset producent. Vi lancerede også vores nye TV, Beovision Harmony, som fås i 65, 77 og senest 88" med en række forskellige muligheder for valg af farve og materialer. Og i marts introducerede vi vores seneste multiroom-højttaler, Beosound Balance.

Vi har også opgraderet en række af vores eksisterende produkter ved at tilføje nye funktioner, teknologi, opdateret design eller ved at lancere produkterne i nye farver og materialer. F.eks. så har vi lanceret tredje generation af vores E8 øretelefon, og i maj lancerede vi anden generation af vores ikoniske A1 Bluetooth højttaler. Den nye A1 er i et slankere design og med en kraftigt forbedret performance, både når man bare hører musik, men også hvis man bruger den som højttaler til telefonsamtaler. Herudover er den nu helt vandtæt, så den kan bruges i mange flere sammenhænge specielt med det vejr, der er udenfor i øjeblikket.

Jeg vil også fremhæve, at vi i år har lanceret de første produkter på vores nye teknologiplatforme, som vi har arbejdet på de seneste par år. Fremover vil det gøre os i stand til at forbedre brugeroplevelsen og blive endnu mere effektive i forhold til produktudvikling, da det vil reducere den tid, det tager at udvikle nye produkter, højne produktkvaliteten, sænke supportbyrden og gøre det nemmere løbende at opdatere produkterne med software, efter produktet er købt.

For et selskab som Bang & Olufsen er kvaliteten af de produkter, vi udvikler, helt afgørende. Derfor er det også glædeligt at se, at Bang & Olufsen – trods stigende international konkurrence, nye teknologier og øgede forbrugerkrav – er blandt verdens allerbedste, når det handler om at udvikle lyd- og tv produkter.

De tre sidste produkter vi lancerede i finansåret 2019/20 fik fantastiske anmeldelser af eksperterne, og det er for mig med til at understrege, at Bang & Olufsen er et særdeles konkurrencedygtigt selskab, at vi har accelereret vores innovationskraft og har produkter, som er relevante for forbrugerne. Det er en afgørende forudsætning for igen at skabe en lønsom forretning.

Jeg vil nu overlade ordet til vores administrerende direktør Kristian Teær, som vil gå mere i dybden med vores finansielle resultater og vores strategi."

Administrerende direktør Kristian Teär

"Tak for det Juha.

Først vil jeg præsentere mig. Jeg hedder Kristian Teär og som I sikkert kan høre, så er jeg svensk, og jeg undskylder for, at mit danske ikke er så godt, men jeg arbejder på det.

Det her er min første generalforsamling, og det er første gang, jeg møder mange af jer. Corona har gjort det svært at træffe jer tidligere, og jeg er glad og taknemlig for, at vi i dag kunne komme her og håber vi får mulighed for at tale sammen bagefter.

Jeg vil starte med at gennemgå vores finansielle resultater.

Som formanden også sagde indledningsvis, var vores resultater negativt påvirket af den manglende fremgang i omstillingen af vores salgs- og distributionsnetværk – og så selvfølgelig COVID-19, som især ramte os i fjerde kvartal.

Omsætningen faldt med 29% sammenlignet med året før til DKK 2.036 mio. Omsætningsfaldet så vi i alle tre regioner, mens vi til gengæld så en positiv udvikling i omsætning fra Brandpartnering og øvrige aktiviteter til trods for, at også dette område blev ramt af COVID-19 i det sidste kvartal.

Vores bruttomargin faldt til 41,1%. Bruttomarginen var sidste år positivt påvirket af valutaafdækning, og 2,5%-point af faldet er relateret hertil. Herudover skyldtes faldet, at en højere andel af omsætningen var fra end-of-life produkter, som vi har solgt til lavere priser. Årsagen til dette skyldtes at vi i det foregående år fik produceret for mange produkter til lager.

Faldet i omsætning og den lavere bruttomargin medførte, at vores EBIT-margin før særlige poster faldt til minus 15%.

Resultatet efter skat blev et underskud på DKK 576 mio. En ret væsentlig del af underskuddet skyldtes, at vi foretog en nedskrivning af vores skatteaktiv i tredje kvartal på DKK 265 mio.

Nedskrivningen har ingen likviditetsmæssig betydning, og skatteaktivet er ikke tabt. Vi har således mulighed for at udnytte det senere hen, hvis vores resultater forbedrer sig tilstrækkeligt.

Vi har i år haft et særligt fokus på vores omkostningsbase, og vi lancerede som nævnt et omfattende omkostningsprogram i marts, der skal hjælpe os med at nedbringe vores omkostninger betydeligt, når det er fuldt implementeret.

De samlede kapacitetsomkostninger for finansåret faldt med 10%. Kapacitetsomkostningerne var påvirket af

særlige poster på DKK 43 mio. relateret til vores omkostningsprogram samt aftrædelsesgodtgørelse til tidligere direktionsmedlemmer, men positivt påvirket af statslige hjælpepakker, som har bidraget med DKK 24 mio. i året. Ser vi på udviklingsomkostningerne faldt de med 15% i forhold til sidste år. Dette er ikke udtryk for, at vi har investeret mindre i vores produkter i år. Faldet skyldes derimod, at vi har haft lavere afskrivninger på tidligere projekter, og at vi har aktiveret flere af vores omkostninger blandt andet relateret til vores nye teknologiplatforme. Vores distributions- og marketingomkostninger er faldet med 15% i forhold til året før. Faldet skyldes blandt andet, at vi har prioriteret ressourcer til at opgradere butikker og i stedet reduceret udgifterne til marketing. Ydermere havde vi året før en række egne butikker i Kina, som nu er overtaget af nye partnere i regionen, og det har også givet en omkostningsbesparelse.

Administrationsomkostningerne var derimod 16% højere end året før. Niveauet er påvirket af særlige poster på samlet DKK 31 mio. relateret til de førnævnte aftrædelsesgodtgørelser og udgifter til konsulenter relateret til omkostningsprogrammet. Ser vi bort fra de særlige poster, faldt administrationsomkostningerne med 13%, hvilket i høj grad var drevet af et stærkt omkostningsfokus.

I sidste finansår så vi en kraftig stigning i arbejdskapitalbinding blandt andet relateret til lageropbygning, og det var en klar målsætning at reducere arbejdskapitalen i 2019/20. Dette skulle blandt andet ske gennem bedre styring af vores produktion i forhold til salget og strammere kreditpolitik. Det glæder mig derfor, at vi i år har set en betydelig forbedring af arbejdskapitalen.

Vores investeringer var på nogenlunde samme niveau som året før, og det er vigtigt for mig at understrege, at vi har behov for løbende at investere i forretningen.

Den faldende omsætning medførte, at vi havde negative frie pengestrømme på samlet DKK 234 mio. Det er en forbedring sammenlignet med sidste finansår, hvilket skyldtes de førnævnte forbedringer i vores arbejdskapitalbinding.

Vores likviditet faldt i løbet af året som følge af de negative frie pengestrømme, og ved årets udgang havde vi likvider på DKK 215 mio.

Som formanden også nævnte, så gennemførte vi en kapitaludvidelse umiddelbart efter regnskabsåret 2019/20's afslutning for at styrke vores kapitalgrundlag, så vi kunne imødegå de negative effekter, som COVID-19 forventedes at have på det nye regnskabsår. Netto har kapitaludvidelsen givet os ca. DKK 356 mio. i ny kapital, og det betyder, at vi går ind i regnskabsåret 2020/21 med en likviditetsposition på DKK 571 mio., og så har vi ydermere en kreditfacilitet hos vores bank på DKK 100 mio. Dermed er vi godt rustet til at udvikle forretningen i de kommende år.

I april måned præsenterede jeg selskabets nye strategi i forbindelse med vores regnskab for tredje kvartal.

Baggrunden for at igangsætte strategiarbejdet var, at der var nogle fundamentale problemstillinger, som vi som

selskab er nødt til at løse, hvis vi skal skabe lønsom og bæredygtig vækst på den lange bane.

Vores analyse viste, at selskabet i for mange år har forsøgt at gøre for mange ting i for mange markeder på en gang. Vi manglede fokus, og når vi skalerer forretningen uden at løse de fundamentale problemstillinger først, så følger de problemstillinger blot med til flere markeder. De problemstillinger adresserer vi nu, så vi sikrer, at vi igen bliver en lønsom virksomhed, samtidig med at vi bygger en stærk platform for fremtidig vækst.

Vores første prioritet med den nye strategi er at sikre, at Bang & Olufsen på kort og mellemlangt sigt igen kommer til at tjene penge – ”get back in black”, som der står i strategihuset, som I kan se her på siden.

Fundamentet for vores strategihus er derfor også at sikre, at vi etablerer en effektiv omkostningsbase. Vi er allerede i fuld gang med at implementere det tidligere omtalte omkostningsprogram, der skal spare selskabet 175 mio. kr. årligt. Vi har allerede reduceret antallet af stillinger bl.a. gennem outsourcing, og vi har effektiviseret indkøb på tværs af virksomheden. Vi nedlagde i alt 115 stillinger, primært administrative stillinger, og vi måtte sige farvel til en række dygtige og passionerede kolleger. Det var ikke nem beslutning, men det var en nødvendig beslutning for at reducere vores omkostningsbase.

Vi er også i gang med at se på, hvordan vi kan optimere vores produktrelaterede omkostninger, herunder udviklingsomkostninger, og vi skal sikre os, at vi udnytter vores nye platforme bedst muligt til at reducere tiden, det tager at udvikle nye produkter.

Som nævnt har Bang & Olufsen tidligere manglet fokus i den globale salgs- og marketingseksekvering, og vi har forsøgt at lykkes i for mange markeder på samme tid. Dermed har vi spredt ressourcer for tyndt ud og ikke haft tilstrækkelig eksekveringskraft til at udnytte salgspotentialet.

Derfor har vi nu valgt at fokusere på seks europæiske markeder; nemlig Danmark, Tyskland, Frankrig, Storbritannien, Schweiz og Spanien, samt to asiatiske markeder - Kina og Sydkorea. Disse otte markeder repræsenterer 66% af vores samlede omsætning, hvis vi ekskluderer omsætning fra vores brandpartnering-aktiviteter, og vi har allerede i dag et stærkt brand og høj kendskabsgrad i disse lande.

I Europa har vi reorganiseret vores salgsfunktioner og blandt andet udpeget en ny chef for hele vores europæiske salgsorganisation samt lokale markedschefer i Storbritannien, Schweiz, Østeuropa og en chef ny for Sverige, Norge og Finland. Vi har herudover ansat salgfolk i flere fokusmarkeder for at sikre, at vi har de nødvendige ressourcer, der kan arbejde målrettet med de enkelte salgskanaler som f.eks. e-handel og multibrand.

I Kina og Sydkorea er det vores ambition at styrke fundamentet, så vi kan skabe yderligere vækst. Vi vil blandt andet søge nye partnerskaber og styrke vores distribution, og for at understøtte udviklingen har vi etableret et advisory board for Kina, hvor vi bl.a. udnytter den knowhow, vi har om det kinesiske marked i bestyrelsen.

Det næste trin i vores strategihus er at fremtidssikre vores produktportefølje. Vi skal fortsætte med at lancere

innovative produkter på tværs af vores produktkategorier, og vi har i det nye år planlagt mere end 10 produktlanceringer, som inkluderer både nye produkter, opgraderinger og versioneringer af eksisterende produkter i nye farver og materialer, ligesom vi vil tilbyde limited editions f.eks. i samarbejder med andre brands. Herudover arbejder vi med et program for bespoke produkter, hvor vores kunder kan få specialfremstillede versioner af vores produkter.

Et andet vigtigt element i forhold til at fremtidssikre vores produktportefølje er at løse kvalitetsproblemer i den eksisterende produktportefølje. Som et luksusmærke er det helt afgørende, at vi altid leverer høj kvalitet og en god brugeroplevelse, og der må vi erkende, at vi kan blive endnu bedre, og vi har nu igangsat målrettede initiativer for at forbedre os. Vi skal i fremtiden også fastholde og videreudvikle brandpartnerskaber og brandsamarbejder. Vi har i dag stærke partnerskaber med blandt andet HARMAN og HP, og senest har vi annonceret et samarbejde med Microsoft Xbox, som vil være en vigtig partner i vores bestræbelser på at komme ind på markedet for gaming, hvor vi ser et uudnyttet potentiale for Bang & Olufsen.

Vores produkter er – som formanden også nævnte – blandt verdens bedste eller det bedste i verden. Men vi har tidligere troet, at produkterne solgte sig selv og ikke været dygtige nok til at markedsføre og sælge dem. Derfor vil vi fortsætte med at forbedre vores salgs- og marketingsindsatser, ligesom vi accelererer de digitale indsatser yderligere. Vi planlægger ydermere at samarbejde med partnere for at booste vores aktiviteter inden for salg og marketing.

Endelig så skal vi sørge for, at vi har en velfungerende organisation med motiverede kollegaer, da det er dem, der skal levere resultaterne. Man plejer at sige, at kultur altid slår strategi, og hvis ikke vi får medarbejderne med på rejsen, så kommer vi ikke til at lykkes.

Dette er de primære elementer i vores strategihus, men udover det så har vi også identificeret en række vækstmuligheder, som vi vil forsøge at realisere.

Det gælder blandt andet inden for business-to-business, hvor vi netop har fået tilført dedikerede ressourcer til at opdyrke dette område, så vi udnytter det store potentiale, vi ser her. På markeder, som ikke er vores kernemarkeder, vil vi indgå samarbejder med store distributionspartnere, som kan være med til at skalere vores forretning. I slutningen af finansåret annoncerede vi f.eks. vores samarbejde med en global distributør, ASBIS, der skal hjælpe os med at styrke salget og brandkendskabet i Østeuropa, hvor de har en stærk tilstedeværelse og stort kendskab.

USA er stadig et vigtigt marked, men dets størrelse og kompleksitet gør, at vi ikke selv har ressourcerne til at skalere forretningen effektivt. Vi har netop ansat en ny landechef, som har stor erfaring med at etablere succesfulde distributionspartnerskaber, og det bliver også en nøgleprioritet for ham. Det glæder mig, at vi allerede nu har kunnet annoncere samarbejdet med Verizon, som er USAs største mobiloperatør, og de bliver en vigtig distributionskanal for os i USA.

Som det sidste kommer vi også til at fokusere på formuende kunder eller high-net-worth- individuals, som vi ikke har adresseret tidligere på systematisk vis. Nu har vi igangsat en proces for at sikre, at vi møder disse kunder der, hvor de køber produkter som vores.

Bang & Olufsen har en unik markedsposition i krydsfeltet mellem forbrugerelektronik og luksusprodukter, som vi har etableret gennem de snart 95 år, vi har eksisteret. Der findes i dag ikke andre brands med denne position, eller brands, der umiddelbart kan true vores position her.

Det er Bang & Olufsens styrke, og fremadrettet bliver vores mål at udbygge denne position yderligere gennem vores produkter, markedsføring og kundeoplevelser. Derfor er det vigtigt, at vi lykkes med de strategiske elementer, som jeg netop har præsenteret, og følger med den teknologiske udvikling og ændrede forbrugervaner. Derfor har vi også arbejdet målrettet med udviklingen af vores produkter, hvor vi fremadrettet vil bygge vores produkter ud fra et good, better, best princip baseret på vores kernekompetencer inden for lyd, design og godt håndværk, samtidig med at vi styrker vores fokus på bæredygtighed og den samlede kundeoplevelse.

Forudsætningen for at bevare en stærk brandposition er dog, at vi kender vores kunder.

Fremadrettet kommer vi til at fokusere vores produktudvikling, markedsføring og salg mod fire kundegrupper, som vi har identificeret som de mest relevante for os her og nu.

Vi har generation Z, vi har de karriereorienterede og dem, som vi kalder de veletablerede, og så har vi dem, som er de rigtigt velhavende i verden. Ser vi på tværs af kundegrupperne har vi identificeret, hvilke produktkategorier der er mest relevante for hver gruppe og kortlagt i hvilke kanaler, vi møder dem.

Hvis vi skal skabe relevante produkter og effektive salgs- og markedsindsatser, er det en forudsætning, at vi kender vores kunder. Derfor vil vi også fremadrettet arbejde med at styrke vores indsigter i disse kundesegmenter yderligere, så vi løbende forbedrer vores indsatser og produktudvikling – og dermed bliver endnu mere relevante.

Vi kommer også fremadrettet til at arbejde med tre produktkategorier. On-the-go, Flexible living og Staged. Kategorierne adresserer forskellige brugssituationer, kundesegmenter og tjener forskellige formål.

De tre kategorier supplerer vi med tre forskellige produktprogrammer. Som vi gør i dag, vil vi fortsætte med at lancere produkter i limited editions udgaver og i samarbejde med andre brands. Senest har vi gjort det med det schweiziske løbemærke On Running. Som noget nyt har vi lanceret et Classic-program, hvor vi genintroducerer og revitaliserer nogle af Bang & Olufsens klassikere.

Vores produkter er kendetegnet af en utrolig lang levetid, og vi ved, at der er en appetit hos vores loyale kunder for netop denne type produkter.

Endelig introducerer vi et såkaldt bespoke program, der gør det muligt for vores kunder at specialbestille

produkter i farver og materialer efter deres ønske. Det, ved vi, er et stigende ønske særligt blandt velhavende kunder.

Når vi ser på, hvordan vi i fremtiden skal nå ud til kunderne, så kommer vi til at fortsætte med de kanaler, vi har i dag. Men vi kommer til at ændre vores fokus, og hvordan vi driver kanalerne.

Vi kommer til at have monobrandbutikker, hvor vi sammen med vores partnere vil arbejde med at videreudvikle og optimere disse både i forhold til at forbedre kundeoplevelsen i butikken samt placering af de enkelte butikker, så vi sikrer, at vi ligger i områder med den rette trafik af kunder.

Vi ønsker samtidig at styrke vores tilstedeværelse i multibrand. Det handler i høj grad om, hvordan vi er til stede i de forskellige butikker. Det er helt afgørende, at vi også i ikke-brandede salgssteder leverer den rigtige brandoplevelse. Derfor har vi også – som tidligere nævnt – ansat dedikerede ressourcer til at drive multibrandkanalen, så vi hjælper vores partnere bedst muligt for at styrke salget.

Endelig fortsætter vi med at bygge videre på vores digitale platform og etablere aftaler med såkaldte e-tailers, så vi er tilgængelige i de rigtige kanaler og leverer en god digital kundeoplevelse.

De fleste af vores ressourcer vil være målrettede de otte fokusmarkeder, så vi sikrer det rigtige distributions setup i de markeder. Som nævnt vil vi dog også arbejde for at etablere samarbejder med distributionspartnere i ikke-fokus markeder, som vi f.eks. har gjort det i USA og Østeuropa.

Jeg håber, at jeg med min gennemgang har vist, at vi allerede er godt i gang med at eksekvere på strategien, og vi ser en positiv udvikling på baggrund af de målrettede initiativer, vi har igangsat.

Vi har indgået et partnerskab med Xbox og går nu ind i et helt nyt segment med gaming. Det har skabt global opmærksomhed om vores brand, og vi ser et stort kommercielt potentiale. Vi har lanceret vores første produkt i dette finansår - E8 sport – og vi har lavet et eksklusivt samarbejde med On Running om en særlig udgave af E8 Sport, og det er med til at eksponere vores brand for endnu flere forbrugere.

Vi har indgået en distributionsaftale med amerikanske Verizon, der skal være med til at styrke vores tilstedeværelse og salg i USA. Vi har ligeledes lavet nye distributøraftaler med ASBIS i Østeuropa. Alt sammen noget, der bidrager til at styrke vores brand, og hjælper os med at bygge skala i forretningen.

Vi har accelereret vores digitale tilstedeværelse og aktivering. Det bliver helt afgørende for at vedblive at være relevante for vores kundesegmenter. Vi har netop lavet et samarbejde med en af verdens bedste racerførere, Fernando Alonso, hvor vi sammen laver en eksklusiv serie af limited edition produkter og opnår eksponering på hans racerbiler.

Endelig har vi styrket organisationen inden for salg og marketing – og vi er allerede langt med at implementere

vores omkostningsprogram, som vil bidrage til at nedbringe vores omkostninger betydeligt.

Endeligt har vi mange passionerede, motiverede og kompetente medarbejdere, og vi er i fuld gang med at bygge en stærkere organisation og kultur, som kommer til at føre Bang & Olufsen sikkert ind i fremtiden.

Den nye strategi er opdelt i tre faser.

Den første fase handler om at sikre, at vi igen bliver lønsomme. Vi er allerede godt på vej med at implementere strategien, og vi ser allerede nu en fornuftig udvikling på baggrund af de initiativer, vi har igangsat.

Fase nr. 2 handler om at få bygget noget robusthed i forretningen, så vi har et solidt fundament at bygge videre på. Det er helt afgørende, at vi ikke begynder at skalere vores forretning, før vi er sikre på, at vi har et godt udgangspunkt at gøre det fra.

Endelig har vi fase nr. 3, som handler om at tage vores erfaringer og indsatser fra vores fokusmarkeder og bringe dem videre ud i andre markeder. Det skal bidrage til, at vi får etableret et stærkt Bang & Olufsen, som leverer lønsom og bæredygtig vækst.

Vores forventninger til 2020/21 afspejler de ekstraordinære markedsvilkår som følge af COVID-19, hvilket medfører højere usikkerhed end normalt.

Forventningerne er således afhængige af en række faktorer, som inkluderer varigheden af COVID-19 pandemien, hastigheden hvormed markederne genåbner, indflydelsen, som COVID-19 måtte have og få i økonomien i forskellige lande rundt om i verden, og herudover den effekt, den må have på vores forretningspartnere.

Baseret på en balanceret vurdering og afvejning af de forskellige scenarier vi ser ind i, er vores forventninger til regnskabsåret 2020/21 at:

- Omsætningen vil være ca. DKK 2,2 milliarder
- EBIT før særlige poster vil være ca. minus DKK 100 mio., og
- Frie pengestrømme vil være negative med ca. DKK 200 mio.

Omsætningen forventes at blive understøttet af mere end 10 nye produktlanceringer, opgraderinger og versioner af eksisterende produkter med andre farver og materialer.

EBIT før særlige poster og de frie pengestrømme vil være positivt påvirket af vores omkostningsprogram, som vi lancerede i marts måned.

Vores arbejde med arbejdskapital og brug af hjælpepakker i 2019/20 vil påvirke vores pengestrømme negativt.

Så alt i alt syntes jeg vi har en god og tydelig strategi, som begynder at give resultat.

Og med det vil jeg give ordet tilbage til formanden."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak for det Kristian.

Jeg vil afslutte bestyrelsens beretning med nogle af de øvrige områder, som bestyrelsen og selskabet også har arbejdet med i løbet af året.

I 2019/20 gjorde vi betydelige fremskridt inden for CSR og bæredygtighed.

Vi ved, at især klimaindsatsen bliver vigtigere og vigtigere for kunder, medarbejdere og partnere, og jeg er glad for, at vi med en række initiativer nedbragte selskabets CO2-udledning inden for flere områder.

Med en struktureret indsats reducerede vi klimapåvirkningen ved transport af produkter, ligesom vi optimerede energiforbruget i vores bygninger betydeligt. I foråret begyndte vi også at implementere vores nye bæredygtighedsstrategi for emballage, der allerede nu bidrager til at reducere klimaaftrykket og ressourceforbruget væsentligt.

Vi havde i år et stærkt fokus på medarbejdernes trivsel, og vi er tilfredse med, at vi så en stigning i medarbejderengagement. Siden målingen har vi dog været gennem første fase af vores omkostningsprogram, som desværre også betød, at vi måtte afskedige dedikerede medarbejdere, ligesom COVID-19 krisen også har haft betydning for medarbejdernes arbejdsliv. Vi vil derfor også i 2020/21 have fokus på medarbejdertrivsel. Vi nåede desværre ikke helt i mål med vores ambition om, at 25% af seniorledere i selskabet skal være kvinder. Vi vil nu styrke indsatsen for at nå denne målsætning næste år.

I Bang & Olufsen ønsker vi at bruge vores kernekompetencer inden for lyd, design og håndværk til gavn for samfundet. Derfor indgik vi forrige år et tæt samarbejde med Sound Hub Denmark her i Struer om at hjælpe danske og internationale startups inden for lyd- og teknologiområdet ved at stille vores viden og kompetencer inden for lyd til rådighed. Samlet hjalp vi 12 nye startups – og det samarbejde fortsætter vi med i indeværende år.

Derudover bidrog vi til en række uddannelsesinitiativer, der skal få unge mennesker til at interessere sig for blandt andet teknologi, forskning og matematik. Blandt andet var vi med i den nationale kampagne i Danmark, Girls' Day in Science, som handler om at få unge piger til at interessere sig for naturvidenskabelige fag. 40 unge piger brugte derfor en hel dag her i Struer, hvor vores medarbejdere viste dem rundt og fortalte om selskabet

Vi bidrog også til to nye forskningsprojekter, som skal afdække, hvordan lyd kan have en positiv effekt på vores fysiske og mentale sundhed. Vi modtog blandt andet 30 millioner i støtte fra Innovationsfonden til et projekt, hvor vi sammen med en række partnere skal udvikle et avanceret lydsystem, der kan måle og fjerne skadelig

baggrundsstøj fra hjem og sygehuse.

Vi vil i løbet af 2020/21 revidere selskabets CSR og bæredygtighedsstrategi, som udløber i indeværende år, og her vil vi også sætte nye langsigtede mål for Bang & Olufsens arbejde inden for området.

I kan læse mere om strategien og vores arbejde indenfor CSR & Bæredygtighed i vores rapport, som kan findes på vores hjemmeside.

Bang & Olufsen har vedtaget en politik, som fastlægger rammerne for at sikre mangfoldighed i selskabets bestyrelse, fordi vi i Bang & Olufsen anser mangfoldighed og diversitet i bestyrelsen som afgørende for bestyrelsens virke.

Blandt de generalforsamlingsvalgte medlemmer har Bang & Olufsen i dag tre medlemmer med international baggrund samt tre kvinder. Såfremt de ændringer, der er foreslået til bestyrelsen, bliver vedtaget her i dag, vil vi fremadrettet have to kvinder i bestyrelsen og tre med international baggrund.

For at fremme mangfoldighed i virksomheden er der også fokus på at fremme kvinder i ledelseslaget i Bang & Olufsen. Vi har en målsætning om at mindst 25% af ledelsen i 2021 skal være kvinder. Ved udgangen af regnskabsåret 2019/20 var andelen på 22%.

For at sikre at bestyrelsen har de nødvendige kompetencer og et velfungerende samarbejde internt og med direktionen gennemføres årligt en omfattende evaluering af bestyrelsen, bestyrelsesformanden og de enkelte bestyrelsesmedlemmers arbejde ved, at bestyrelsesmedlemmerne og direktionsmedlemmerne anonymt udfylder et elektronisk spørgeskema. Resultaterne af evalueringen sammenfattes af en ekstern konsulent og præsenteres efterfølgende for den samlede bestyrelse.

Sidste års resultater viste, at vi generelt har en velfungerende og velorganiseret bestyrelse med erfaring fra og indsigt i industrien.

Evalueringen identificerede to områder, hvor der var brug for særlig opmærksomhed:

- Fortsat fokus på identificering af efterfølgere til nøglepositioner og talentudvikling, hvilket også var et punkt i sidste års evaluering. Det er ikke lykkedes at forbedre dette væsentligt i løbet af det forgangne år, men der er taget skridt i forhold til at forbedre dette fremadrettet.*
- For det andet at sikre mere tid til dybere diskussioner på hvert bestyrelsesmøde.*

Bestyrelsesformanden holder herudover møder med hvert enkelt bestyrelsesmedlem for at gennemgå den individuelle præstation.

Her på generalforsamlingen skal vi også berøre det, som hedder god selskabsledelse – eller corporate governance. Hos Bang & Olufsen betragter vi arbejdet med god selskabsledelse som en vigtig og vedvarende

proces, og vi forholder os løbende til principperne for god selskabsledelse.

Som et selskab noteret på NASDAQ Copenhagen A/S, og i henhold til årsregnskabsloven, er Bang & Olufsen omfattet af anbefalingerne for god selskabsledelse, og Bang & Olufsen følger disse anbefalinger.

Selskabets bestyrelse har igen i år udarbejdet en rapport om selskabsledelse for 2019/20. Denne rapport er tilgængelig på selskabets hjemmeside. Her er der også mulighed for at hente selskabets årsrapport og få yderligere information om vores produkter, selskabsmeddelelser og samfundsansvar med videre.

Direktionens aflønning er godkendt af bestyrelsen og er i overensstemmelse med vederlagspolitikken, der er godkendt af generalforsamlingen.

Som det fremgår, skete der en stigning i direktionens aflønning i regnskabsåret. Stigningen skyldes aftrædelsesgodtgørelse til tidligere direktører. Justeret for det, så er lønnen DKK 2 mio. lavere. Faldet skyldes lavere bonusser, mens grundlønnen derimod er højere end sidste år. Den højere grundløn følger af, at direktionen i 2019/20 har været fuldt besat hele året, hvilket ikke var tilfældet året før.

Direktionens aflønningsniveau afspejler vores ønske om at være konkurrencedygtige og kunne tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere – også i vores direktion. Man kan læse mere om direktionens aflønning i vores vederlagsrapport, som er at finde på selskabets hjemmeside.

Til sidst vil jeg gerne takke medarbejderne for deres indsats under disse helt ekstraordinære vilkår, som de har arbejdet under i år. Regnskabsåret 2019/20 har været udfordrende for vores medarbejdere med mange ændringer i organisationen, hvor vi har måtte sige farvel til gode medarbejdere, ny strategi og COVID-19, som ikke kun har påvirket vores arbejdsliv men også har påvirket os alle sammen privat.

Som en del af vores indsats omkring COVID-19 anmodede vi medarbejdere om at støtte op med en frivillig lønreduktion i tre måneder. Et overvældende antal medarbejdere støttede op, hvilket understreger den passion, som vores medarbejdere har for Bang & Olufsen, og det vil jeg også personligt sige tak for.

Jeg vil gerne sige på vegne af bestyrelsen, at det ikke er normalt, at man beder medarbejdere om en sådan reduktion, men det har vi været nødt til at gøre i denne sammenhæng og igen – tak for jeres deltagelse. Og med det, giver jeg ordet tilbage til dirigenten."

Dirigenten

"Ja, tak til formanden for det.

Vi er nu kommet dertil, hvor man kan kommentere eller stille spørgsmål til årsberetningen, og der er allerede en del talere, der har meldt sig, men hvis der er andre, der ønsker ordet, så skal jeg bede om, at I kommer herop og

har jeres legitimationskort med for generalforsamlingen, så man se i hvilken egenskab, I er her i dag. Dem, der må tale, det er aktionærer, fuldmægtige eller rådgivere for en aktionær.

Den første, som har bedt om ordet, er Claus Wiinblad fra ATP – værsgod Claus."

Claus Wiinblad, ATP

"Tak for ordet.

Mit navn er som nævnt Claus Wiinblad og jeg repræsenterer ATP.

Jeg vil gerne starte med at takke formanden og den administrerende direktør for en god beretning og fremlæggelse af regnskabet for 2019/20. Med et fald i omsætningen på 29%, en negativ EBIT og negativ cash flow blev regnskabsåret 2019/20 ikke noget godt år for Bang & Olufsen.

Bang & Olufsen har igennem længere tid stået i en omfattende transformationsproces, og det er en transformationsproces, som har mødt ikke ubetydelige problemer og bump undervejs, og i det lys, som formanden også sagde, så kom opbremsningen som følge af Corona pandemien på det værst tænkelige tidspunkt for selskabet. Opbremsningen betød, at det var uundgåeligt, at der var behov for at få tilført selskabet ny kapital. Den blev gennemført i juni måned, som vi hørte, og blandt andet med opbakning fra ATP. Ud af den samlede kapitaludvidelse på DKK 409 mio. har ATP investeret yderligere ca. DKK 60 mio.

Jeg vil gerne rose selskabets ledelse for faktisk en meget succesfuld kapitaludvidelse på et meget vanskeligt tidspunkt og en meget velgennemført proces i en meget stresset periode, nemlig da nedlukningen som følge af Corona var på sit højeste. ATP har været aktionærer i Bang & Olufsen gennem en lang periode og har også deltaget i tidligere kapitaludvidelser. Jeg er flere gange blevet spurgt om, hvorfor bliver vi ved med at støtte op omkring selskabet, og i denne her omgang har jeg flere gange fået spørgsmålet, om nye penge til Bang & Olufsen ikke blot er at smide gode penge efter dårlige.

Jeg vil derfor gerne fortælle, hvorfor vi har valgt at bakke op omkring selskabet og bakke op omkring kapitaludvidelsen. For det første, som jeg nævnte før, så var kapitaludvidelsen en nødvendighed, og uden kapitaludvidelsen ville der have været en ikke ubetydelig risiko for, at hele vores oprindelige investering kunne have været tabt. Herudover er de primære argumenter for at deltage i kapitaludvidelsen som følger:

Jeg har fortsat en stor tiltro til, at brandet Bang & Olufsen har en plads i high-end luxury delen af forbruger elektronikmarkedet. Det er sagt før – jeg har sagt det før - men jeg mener faktisk argumentet fortsat er intakt. Bang & Olufsen har i dag en væsentlig mere "Asset Light" forretningsmodel, og omkostningerne er blevet reduceret kraftigt, hvilket bevirker at selskabet burde blive profitabelt ved en væsentlig lavere omsætning end tidligere. Endvidere har Bang & Olufsen de seneste år forsømt produktudviklingen og har lanceret for få nye produkter. Det er blevet bedre her på det seneste, og med 10 nye produkter i det kommende regnskabsår, som

vi er blevet stillet i udsigt, vil det være en klar forbedring i forhold til de senere år. Endvidere er de teknologiske platforme blevet opgraderet og forbedret, hvilke burde reducere udviklingsomkostninger og forbedre tempoet for produktudvikling.

Sidst men ikke mindst, og måske som det allervigtigste, så har jeg faktisk en stor tiltro til, at det nye ledelsesteam med Kristian Teär i spidsen vil være i stand til at styrke selskabets helt basale operationelle og kommercielle eksekveringskraft i forhold til det, vi har set fra selskabet i de seneste år og derved øge sandsynligheden for, at man rent faktisk kan eksekvere på den strategiplan, som blev præsenteret tilbage i april. Så selvom risikoen fortsat er høj i Bang & Olufsen, så mener jeg, at det var den rigtige investeringsmæssige og økonomiske beslutning for os at støtte op omkring kapitaludvidelsen.

Der er ingen tvivl om, at det har været et hårdt år - også for medarbejderne. Derfor vil jeg gerne her til sidst ønske hele organisationen og alle medarbejderne held og lykke med de store udfordringer, der ligger det kommende år, og sige tak for en stor indsats. Og så til allersidst vil jeg også gerne udtrykke en dybfølt sympati til Ole Andersens familie, som har mistet Ole på et alt for tidligt tidspunkt. Jeg satte meget stor pris på et godt samarbejde og en god dialog med Ole igennem en meget lang periode - ikke mindst omkring Bang & Olufsen. Og man skal ikke undervurdere, at her i den sidste fase gjorde Ole en meget stor indsats for at gennemføre kapitaludvidelsen og derved være med til at sikre Bang & Olufsens fortsatte drift.

Tak for ordet."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Jeg vil godt sige tak til Claus Wiinblad og tak til ATP for den støtte, som I har givet os igennem årene og ikke mindst under kapitaludvidelsen. Og jeg vil også sige tak for de fine ord om, at vi med vores nye model, hvor vi har en "Asset Light" model og et væsentligt lavere omkostningsniveau og med de produktlanceringer vi har, har en positiv platform at arbejde videre på. Så mange tak for opbakningen."

Dirigenten

"Ja, tak for det indlæg. Den næste, tror jeg nok, som er på talerlisten, er Johan Winther Rasmussen fra Dansk Aktionærforening, som også har bedt om ordet."

Johan Winther Rasmussen, Dansk Aktionærforening

"Ja, mit navn det er Johan Winther Rasmussen, og jeg repræsenterer i dag Dansk Aktionærforening, som varetager private investorers interesser på aktiemarkederne. Vi ønsker at udbrede kendskab til investeringer i aktier og i aktivt medejerskab i virksomheder på Børsen. Vi er således en forening for alle danskere, der interesserer sig for investering og deres opsparing og sund fornuft på lang sigt, og det bør alle danskere selvfølgelig gøre."

Jeg siger tak for en rigtig god gennemgang af ledelsesberetning og årsrapport. For Bang & Olufsen har 2019/20 været fyldt med skuffelser, og for aktionærene har det betydet, at værdien på aktien er faldet betragteligt. Med flere nedjusteringer og et stort fald i salg og indtjening samt udsigter til at indeværende år op 2020/21 også bliver meget vanskeligt, er generalforsamlingen i dag en meget vigtig begivenhed, hvor der er tid og rum for meningsudveksling om selskabets fremtid både på kort og på lang sigt. Også i år har jeg nogle spørgsmål, og jeg vil blandt andet tage fat i nogle af de mærkesager, som vi har i Dansk Aktionærforening.

Mit første spørgsmål går ud på Cyber Security – IT-sikkerhed. Hvilke tiltag har Bang & Olufsen gjort for at afvise cyber angreb, og har man konkret været ramt de sidste 12-24 måneder? Det er jo et ret stort problem for mange virksomheder, så det kan få stor indflydelse på virksomhedens drift, hvis man uheldigvis bliver udsat for det.

Så har jeg et andet spørgsmål. Vedrørende lige adgang til informationer for store og små aktionærer. Her kan vi konstatere, at Bang & Olufsen traditionelt har tæt samarbejde og kontakt til udvalgte større investorer, vi har lige hørt ATP blandt andet, og det er der selvfølgelig ikke noget galt i, men vi syntes godt vi kunne savne, at der var noget mere – også hvilke planer man har for fremtiden, for at de mindre aktionærer, de også får en yderligere kommunikation. Hvad sker der med planerne? Vi har selvfølgelig respekt for COVID-19 og ønsker – hvad siger den nye ledelse til det? Men informationerne skal ud, og hvorledes går det med Bang & Olufsen, ser på hvordan man kan forbedre kommunikationen til os private investorer?

Så har vi et yderligere spørgsmål. Hvor står Bang & Olufsen i processen med hensyn til transformation af forhandlere og distributionsnetværk? Og det har I jo været inde på omkring beretningen, men jeg vil sige herunder, hvordan samarbejder Bang & Olufsen med forhandlernetværket i den svære tid? Her tænker jeg både på samarbejde med de eksisterende, de ophørende og de nye forretninger, der kommer til. Erfaring er indhøstet fra forhandlere, som i tæt dialog med kunderne, det blev også omtalt i beretningen omkring kunderne. Jeg mener man i enhver sammenhæng skal starte ude ved kunden og gå indad i enhver undersøgelse, og det er det, der er afgørende for, hvad det er, man kan være med til at udvikle. Og kan man udvikle sammen med kunderne, er det rigtig fint.

Hvad med kædesamarbejdet efter opsigelsen med Power. Kan Bang & Olufsen f.eks. forsat samarbejde med Elgiganten? Jeg kan gætte på årsagen, men jeg vil gerne høre det fra hestens egen mund.

I året 2020/21 har der været enkelte produktlanceringer, og det glæder mig at høre her, at der så også vil blive ca. 10 produktlanceringer nu, så det må være meget væsentligt. Og det vil være afgørende, at produkterne i fremtiden løbende kan opdateres og ændres f.eks. med softwaret. Det har vi drøftet mange gange før på generalforsamlingen, og det håber jeg virkelig, at det kan slå igennem.

Udbygningen af service til døgnservice for de dyreste produkter, det er også en af mine anker, at sige det er virkelig væsentligt, at man ligesom kører hver klasse for sig og siger, hvad kan vi få ud af det – fordi der er mulighed for det. Herunder vil jeg også gerne spørge til samarbejdet med LG Electronics - går det planmæssigt? Det er stadig uklart, om strategien kan bære Bang & Olufsen frem til målet. Med denne omstillingsperiode er der

mange delmål og resultater, som ledelsen skal forholde sig til. Det afgørende må være at være åben og lydhør overfor erfaring og eventuelle muligheder, som kan opstå - også uventet – herunder blandt andet en Plan B, så jeg vil selvfølgelig gerne høre. Ligger den i værktøjskassen?

Der er indstillet kandidat til bestyrelsen til erstatning for bestyrelsesmedlem, som ikke genopstiller, og vi ser frem til, at det vil være muligt at nye bestyrelseskandidat kan blive præsenteret.

Jeg vil slutte med at takke direktionen, bestyrelsen og medarbejderne for en rigtig stor indsats i det forløbende år – ikke mindst vil jeg rose ledelsen for i forbindelse med emissionen og investering med egne midler, ja, det er sundt med hånden på kogepladen. Så fortsat held og lykke med arbejdet.

Tak for ordet."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Jeg siger tak for indlægget. Der var mange rigtig gode spørgsmål her og ting, der virkelig ligger os på hjertet.

Først og fremmest vedrørende IT-Security og Cyber Security og de tiltag, vi gør for at afværge det. Vi har i de seneste år iværksat en række initiativer på det her område. Vi har blandt andet gennemført eksterne audits, så vi sikrer "best practices". Vi har ansat en IT-sikkerhedsekspert, og vi gennemfører konstant interne Cyber Security kampagner, og det er virkelig for, at vi både sørger for, der ikke kommer angreb, men også så vi sørger for, at vores medarbejdere forstår dette issue. For det handler jo ikke bare om Cyber Security på vores egne IT-systemer, men også alle de enheder der står rundt omkring i hjemmene, som hackere måske kunne finde på at prøve at hacke.

Til det andet spørgsmål omkring lige adgang til information så vil jeg først og fremmest sige, at jeg er glad for, at der bliver stillet det spørgsmål. Vi vil gerne være kendt som et kommunikerende selskab, og jeg vil gerne være kendt som en kommunikerende bestyrelsesformand. Vi gør meget ud af vores kvartalsmæssige opdateringer i forbindelse med offentliggørelse af regnskaber, og vi afholder også et webcast, som jeg opfordrer jer til at deltage i. Jeg vil selvfølgelig også fortsat evaluere, hvordan vi kan forstærke samarbejdet og samtalerne med alle aktionærer igennem det kommende år.

Omkring vores transformationer, forhandlere og distributionsnetværket; i den sammenhæng vil jeg sige, at der er en meget positiv omstilling af vores salgs- og distributionsnetværk, men vi nåede ikke den fremgang, som vi havde forventet i 2019/20. Vi har dog set en fremgang, baseret på den indsigt vi har gjort os, og det er en vigtig forudsætning for, at vi fortsat bygger en efterspørgselsdrevet organisation her fremover. Så jeg vil sige, vi ser gode fremskridt på det område. Vi har en forbedret dialog med vores forhandlernetværk, og det har også hjulpet med at styrke det potentiale, som der er i salgs- og distributionsnetværket, og det er forhåbentlig noget, vi fortsat ville kunne nyde mere og mere godt af i kvartalerne og årene der kommer.

Omkring kædesamarbejdet og samarbejdet med Elgiganten og med Power, så må jeg sige, at vi kommenterer ikke på konkrete kundeforhold. Det må så og sige være en samtale mellem os og Power. Men generelt kan jeg sige, at vi arbejder på at sikre, at vores partnere leverer den rigtige Bang & Olufsen brand oplevelse, og det er en meget meget vigtig del af vores strategi fremover, og nogle gange er man nødt til at lave svære beslutninger i en strategi. Man kan ikke sige ja til alt, man er også nødt til at sige nej og fravælge nogle ting. Vi har ændret vores tilgang til at udvikle og styre vores multibrand kanal, og det handler i stor grad om netop denne her brandoplevelse, som jeg nævnte før. Vi skal sørge for at rykke endnu tættere på multibrand forhandlere, der er stort potentiale blandt de forhandlere, og det kan sikre os, at vi får netop den kundeoplevelse, der gør, at folk i det "moment of truth", når de står i butikken, køber et Bang & Olufsen produkt.

Så var der et spørgsmål omkring produktlanceringer, og specielt omkring samarbejdet med LG Electronics. Vi øgede rent faktisk antallet af produktlanceringer kraftigt allerede i 2019/20 i forhold til året før, og i 2020/21 forventer vi at lancere mere end 10 nye produkter, som både Kristian og jeg delte i vores beretninger. Vi kommer også med opgraderinger af nye versioner i forskellige farver og materialer, så det arbejde fortsætter. Det er klart, at hvis vi vil være konkurrencedygtige i fremtiden, så skal vi, som du også nævner, have de rigtige softwareløsninger, og det kan jeg garantere for, at der er utrolig meget fokus på – mere end nogensinde før i det her selskab. Som jeg nævnte i min tale, så har vi lanceret to nye teknologiplatforme, som gør, at vi har meget kortere udviklingstid, fra vi får en ide til produktet er ude, som gør, at vi har lavere omkostninger på produkterne, og derfor kan vi hurtigere komme ud med interessante produkter, og det er meget meget vigtigt i den konkurrencesituation, som vi er i.

I forhold til LG så er vi særdeles tilfredse med vores strategiske samarbejde. Det er fortsat en strategisk del af vores TV-strategi og vil også forblive det. Vi har nu væsentligt flere TV-løsninger, end vi havde før. Man kan sige for Bang & Olufsen kan man ikke blot købe TV i dag, man kan købe den lyd, der skal til et TV, hvor man evt. beslutter sig for at købe skærmen et andet sted og det gør, at størrelsen af det marked, vi kan gå ud og adressere, er væsentlig større end det var, da vi var afhængige af at folk skulle købe både display og lyd fra os.

Det tror jeg var svar på de spørgsmål – med det så vil jeg give ordet tilbage til Kåre."

Dirigenten

"Tak for det og den næste, der har bedt om ordet, er Helge Krohn, der er aktionær – han er på vej herop."

Helge Krohn, aktionær

"Ja, som sagt hedder jeg Helge Krohn, og jeg er aktionær.

Nu står vi her igen, og vi har købt aktier op, og nu skulle alt begynde at gå bedre fremad. Jeg tænker bare på, og jeg har tænkt det længe – hver gang jeg går ned til min forhandler og køber et nyt produkt, så får jeg en pæn lille hilsen fra Bang & Olufsen, hvor der står, om jeg vil svare på nogle spørgsmål. Men alle de her spørgsmål går på

min forhandlers service over for mig og absolut ikke på produkterne, absolut ikke. Jeg har ikke mulighed for at tilføje, at jeg godt kunne tænke mig det og det og det i produkterne. Men hvis jeg ringer til Struer og siger goddag goddag, jeg forstår ikke det her, ej men nu er produktet sat i gang og det skal nok komme, det skal nok komme engang. Jeg tænker bare på, tør Bang & Olufsen ikke lave en generel kundetilfredshedsundersøgelse, som går på Bang & Olufsens prisstruktur, Bang & Olufsens produkter, hvordan og hvorledes de skal fungere, og hvad man kan gøre bedre. Jeg mangler egentlig en kundeundersøgelse, som handler om Bang & Olufsen i Struer og produkterne, ikke om forhandlerens service, for sådan som jeg ser det, når denne her kommer ud, så virker det som om, at hvis de kan se igennem det Jysk Analyse laver for dem, hvem det er, der er dårlige, og hvem der er gode af forhandlerne, så får de lige en streg i bogen på den måde. Jeg mangler som sagt en kundeundersøgelse herfra.

Det næste spørgsmål, det handler om priser. Hvilke prislæg ligger man? Hvorfor ligger man det prislæg, man vil, det ser jo ikke ud som om, vi har fat i kunderne, som vil købe produkterne. Jo, os som elsker Bang & Olufsen har gjort det i mange år – jeg har købt tre nye produkter i år, og jeg elsker Bang & Olufsen, og jeg gør det af et godt hjerte, men der er åbenbart ikke mennesker nok som mig, som elsker Bang & Olufsen. Jeg tænker på Post Danmark, de skulle have tilført ny kapital, priserne stiger hos Post Danmark, priserne stiger i Struer hos Bang & Olufsen, men hvad er det, man ligger prisstruktur efter? Det var sådan set mine spørgsmål og så i øvrigt, tak for en god beretning."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak Helge - og jeg føler næsten jeg bør sige tak to gange. Både tak fordi du er aktionær og tak, fordi du fortsat køber vores produkter – det håber jeg, vi alle sammen gør.

Det første spørgsmål – god pointe. Jeg vil faktisk sige, i stedet for at give et meget langt svar på det, så vil jeg sige JA. Og hvis du ser på den person, der sidder lige foran dig, så vil jeg foreslå at i pausen, så tag en snak med ham og med Christoffer, som sidder helt dernede – Christoffer kan du lige rejse dig op. Christoffer står for produktledelse – der har vi Christoffer. Vi kan holde en lille brainstorm her. Jeg er sikker på, at Kristian kan finde et flip-chart.

Prissætning, det er et emne, som vi får op hvert år, og så vidt jeg erfarer, så er det også kommet op hvert år, før jeg kom ind i bestyrelsen. Vi syntes vores priser er sat på det rigtige niveau, og vi kigger ikke på en sådan "cost plus" analyse af, hvordan produkterne skal prissættes, men i forhold til konkurrencen. Og ja, vores produkter er dyre end konkurrenternes, og det skyldes, at vi i langt de fleste tilfælde både har bedre lyd og bedre design, så derfor kan vi - som et premium brand - også tage mere for vores produkter ved at levere en bedre oplevelse, en bedre kundeoplevelse til folk.

Så det var sådan set svarene på de to spørgsmål."

Dirigenten

"Så er vi kommet til den næste, der har ønsket ordet – Hans Ulrik Balslev, som også er aktionær."

Hans Ulrik Balslev, aktionær

"Ja, tak for ordet. Jeg har et par spørgsmål, og det er omkring indkaldelse til generalforsamlingen, som jeg mener skal være i klart og utvetydigt sprog, og da Bang & Olufsen er en dansk virksomhed, så skal det også være på dansk. I min indkaldelse, der er indledningen angivet med en adgangskode og aktionærportalen med et nummer, og da jeg så ville melde mig til, så ringede jeg til VP-centralen, og telefondamen hun kunne ikke umiddelbart sige, om der var sammenhæng mellem aktionærportal og VP-nummer, men hun lovede, at hun nok skulle tilmelde mig, så derfor står jeg her i dag.

I selskabsmeddelelsen på side 6, §4, stk. 3, står der: "Hver akties pålydende værdi er DKK 5,00 eller multipla heraf", og på side 8 under stemmeret og majoritet er samme formulering. Og da jeg forstår ordlyden sådan, at hver aktie er DKK 5,00 nedregnet til det halve i forbindelse med afregning af punkterne 4.3 til og med 4.11, udbeder jeg forklaring på ordet multipla. Jeg har søgt ordlydens forklaring på min mobiltelefon i SIRI, og der kommer der en meget spøjst henvisning til salg af gamle biler – FIAT Multipla - og det er ikke noget, vi skal sammenligne Bang & Olufsens produkter med.

Så syntes jeg, det var positivt at høre om Bang & Olufsens evne til at omstille sig i denne her Corona krise, at man gik ind i online forhold. Og så var jeg spændt på at høre om samarbejdet mellem Bang & Olufsen og Microsoft, og der må jeg så beklage mit sprogøre – det fik jeg ikke rigtig fat i, så jeg kunne godt tænke mig at få en lidt klare uddybning af det. Men jeg forstod på Kristians fremlægning, at I har godt salg i USA. Så ved jeg ikke hvor vi skal stå, om det skal være Trump eller Biden, der skal vinde, for jeg læste i avisen, at Biden han vil arbejde på, at man skal handle lokalt i USA.

Tak for ordet og en god forretning."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Jeg siger tak til Hans Ulrik.

Først og fremmest med indkaldelsen så tager vi det til efterretning og vil sørge for, at vi næste gang kigger den ekstra igennem for klart sprog på dansk og skal sørge, for at det ikke sker. Med hensyn til VP-Centralen, så tror jeg, vi undersøger hvad situationen er der. Det kan være, at vi lige kan snakke sammen bagefter, så vi kan få de yderligere detaljer.

Med hensyn til multipla så kommer jeg også med det samme til at tænke på en bil, og nu har jeg ikke læst danske ordbøger for nyligt, men så vidt jeg ved, så betyder det multipla, så hvis man ejer 1,8 aktier, så er det et multipla, som er relateret til de DKK 5,00 pr. aktie, så det er en brøkdel eller den del af aktien, som det udgør. Jeg skal ikke gøre mig klog på, om det vitterlig er et ord, der står i en nyere udgave af ordbogen, eller om det er et ord, vi

har fundet på, eller vi har en bilelsker blandt vores folk, der skriver det her, men det må vi komme tilbage til.

Sidst - og jeg tænkte det egentlig burde være Kristian, som tog det svar - men da der var et spørgsmål om sprogøre, så tager vi den på dansk - også fordi jeg selv har arbejdet i Microsofts ledelse i 5 år - så kan jeg måske lige hjælpe med at svare på den. Og der vil jeg så ikke kommentere på valget i USA. Det er op til de amerikanske vælgere at beslutte. Samarbejdet med Microsoft, det handler om gaming, og der over 3 mio. gamere rundt omkring i verden, og det er dem, vi adresserer med det her produkt og det her samarbejde med Microsoft. Det er et verdensomspændende samarbejde, så det er ikke et samarbejde, der kun handler om USA. Microsoft har som sagt markeder overalt i verden og sælger deres Xbox gaming platforme overalt, så det her samarbejde er ikke blot USA, men globalt.

Det var det, tak."

Dirigenten

"Ja, tak til formanden for det. Så skal jeg høre om, der er flere der ønsker ordet under det her punkt? Det ser sådan ud. Jeg skal bede Dem om at komme herop, hvis det går an."

Jens Fredrik Demant, aktionær

"Mit navn er Jens Fredrik Demant, og mit stemmekort er her. Hvis du skal have legitimation, så må jeg tage mit kørekort frem. Det, der bringer mig herop, det er jo, at vi diskuterer dagsordens punkt 1-3.1, det er bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed det forløbne år, og der har formanden jo udtalt sig og blev fulgt op af direktøren. Og under punkt 2, så står der herunder beslutning om decharge fra direktion og bestyrelse. Det, der bringer mig herop, det er, når jeg ser på driften i det forløbne regnskabsår, så er det jo en begrædelig sag. Der er ikke tjent penge. Og ved generalforsamlingen i august sidste år, der udtalte jeg her fra talerstolen, at det, der var fremført fra selskabet side om fremtidsudsigte og så videre, konkluderede jeg, at det der var fremført fra selskabets side, gjorde mig ikke tryk, jeg kunne ikke se, at der var fremført noget, der kunne give mig en anelse af lys forenden af tunnelen, i hvert fald havde jeg svært ved at se, at Bang & Olufsen havde en fremtid som selvstændig virksomhed. Og det er sådan med Bang & Olufsen, at i de sidste – Aksel Olufsen har i 1988 skrevet en bog om hans liv i Bang & Olufsen, og han har siddet i mere end 30 år i bestyrelsen, næh i 36 år havde han siddet, og i de 30 år var der problemer, og den bog er fra 1988 – nu er der gået mere end 30 år igen, så det er næsten 60 år med problemer og problemer og problemer. Og hvis vi tager driften for det forløbne regnskabsår, der er ikke rigtig lyspunkter. Mit bedste lyspunkt, det er den nye direktion, og så må vi jo altså se, hvad den nye direktion har kunne skabe, når vi holder generalforsamling om et år igen.

Med hensyn til driften; jeg nævnte på den ekstraordinære generalforsamling den 3. juni 2020, at det er, som om selskabet har en vis evne til altid at gøre et eller andet galt, klatte med pengene, tabe penge eller ditten eller datten. En aktionær og jeg nævner navnet, han er til stede – Lars Beyer - han efterlyste både på den ordinære generalforsamling i sommeren 2018 og sidste år 2019, han spurgte, hvad koster egentlig den bygning Bang & Olufsen har i Kongens Lyngby og derudfra også min fornemmelse, det er da en meget stor unødigt udgift. Og han

efterlyste, hvad huslejen for det var, og det gjorde jeg også på den ekstraordinære generalforsamling den 3. juni 2020 – vi har ikke fået svar. Og jeg vil endnu engang spørge - eller som jeg nævnte på den ekstraordinære generalforsamling – hvor dyrt er det egentligt, og jeg havde nær sagt, nu gentager jeg mig selv fra den ekstraordinære generalforsamling. Medarbejderne i Kongens Lyngby, de har jo vist de kan arbejde hjemmefra, så hvorfor kan de ikke blive ved med det, og så kan vi undgå udgifterne til lokaleleje i Kongens Lyngby. Og som lidt af en vittighed, så sagde jeg også, at jeg forstillede mig, at de måske en dag om ugen eller måske bare hver anden uge lige skulle pendle til Struer, og så nævnte jeg også, at det krav ville jeg ikke stille til de deltidsansatte medarbejdere i Kongens Lyngby, som måtte ønske at arbejde hjemmefra og som måtte have en særlig relation til selskabets mangeårige status som kongelig hofleverandør.

Men det, der også skæmmer udviklingen i mange år, det er, at der har været en kedelig tendens til at når en eller flere store aktionærer til en vis grad har betragtet Bang & Olufsen - eller det virker som sådan en malkemaskine - og den pågældende aktionær jeg nævnte før, Lars Beyer, han spurgte til, hvorfor har bestyrelsen været så eftergivne overfor de store aktionærer. Lars Beyer udtalte, at han var bekendt med, at det var en eller flere af de store aktionærer, der pressede på for, at selskabet skulle lave aktietilbagekøbsprogrammer, og det har også været en dyr historie for selskabet. Og mens vi taler om at spare på udgiften til de dyre lokaler i Kongens Lyngby, så fik jeg det svar på den ekstraordinære generalforsamling – jaaa men altså, der er jo så mange – det er jo så kvikke hoveder, internationale mennesker, og de er jo ikke til at trække her til landet, hvis ikke det er i København, og Struer det er jo alts det rene bondeland for dem. Der vil jeg altså sige en ting, at hvis man læser Aksel Olufsens bog fra 1988, så nævnte han, at de 25 TV-fabrikker, der engang var i København, de er ikke mere, så hvem siger så, der kan skabes noget i København.

Ja, så vil jeg slutte ordet med at sige, at i betragtning af de begrædelige tilstande i løbet af året – jeg håber det bliver bedre for fremtiden, men jeg har ikke lyst til at give decharge for det, der sket i det forløbne regnskabsår.

Tak for ordet."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak for indlægget, og jeg må sige, efter sidste års indlæg, gik jeg faktisk ud og købte den bog, som du referer fra, så den har jeg også læst. Ganske god bog men jeg tror jeg købte den sidste hos en antikvar, så hvis der er nogen, der har lyst til at låne den, så må de komme og tale med mig bagefter.

Jeg vil ikke kommentere på alt her, jeg vil blot sige, at da det er kommet op flere gange, at vi er nødt til at have et kontor, som medarbejderne i Kongens Lyngby også kan gå på arbejde på. Det har været hårdt for folk at være hjemme, der er mange som ikke nødvendigvis har den plads hjemme til at man kan arbejde udelukkende hjemmefra, så jeg tror vi er nødt til at være accepterende overfor, at folk er nødt til at have et kontor, de skal også have et sted at mødes. Med hensyn til at pendle til Struer, så kan jeg forsikre dig for, at det gør folk allerede hver uge eller hver anden uge, uanset om der er et kontor eller ej. Der er mange, der sidder på både toget hertil og på flyet til Karup. Jeg vil ikke kommentere malkemaskinen, men jeg syntes det er spændende at vi både har

multipla og malkemaskiner nu, så jeg ser frem til næste metafor vi får her. Jeg vil dog sige, at naturligvis taler vi med aktionærer, men det er udelukkende efter indstilling fra os i bestyrelsen, når der bliver lavet f.eks. et aktieopkøbsprogram, og det er selvfølgelig noget, som bliver besluttet på denne her generalforsamling. Så det er ikke sådan, at der sidder en aktionær og beslutter alene, hvad der skal ske i selskabet, det er derfor, at vi netop disse generalforsamlinger. Tak."

Dirigenten

"Ja, er der flere der ønsker ordet? Det er der. Jeg kan se, det er Lars Beyer, som også er aktionær."

Lars Beyer, aktionær

"Goddag, goddag, mit navn er Lars Beyer."

Vi vil gerne have den der husleje i Lyngby oplyst, og jeg har hørt noget om, at det er omkring DKK 4 mio. om året, I betaler, jeg ved ikke om det er rigtigt."

Nicolaj Wendelboe, finansdirektør

"Jamen, jeg tror egentlig, vi kan svare kort og sige, at vi ikke oplyser det præcise beløb på de enkelte kontrakter vi har, men jeg kan da i hvert fald garantere Lars Beyer og generalforsamlingen for, at den husleje, vi har i Kongens Lyngby, er fuldstændig på markedsvilkår, og at en lang række andre typer lejemål i København, du kunne indgå, ville være noget dyrere end det, vi har, så vi er ret overbeviste om at vi har en fornuftig husleje i Kongens Lyngby."

Dirigenten

"Ja, er der flere, der ønsker ordet under det her punkt? Det er der, Per Poulsen kan jeg se, som også er aktionær."

Per Poulsen, aktionær

"Ja, goddag. Jeg troede sidste år, at jeg var med til den sidste generalforsamling, at det ikke var muligt at køre dette foretagne videre. Men så fik vi så atter en udvanding af vores aktier ved aktiesalg, som er foranlediget af de her vanvittige tilbagekøb af aktier, som i årenes løb har kostet Bang & Olufsen næsten tæt ved DKK 1 milliard. Jeg tør slet ikke tænke på, hvilke produkter der kunne være blevet udviklet for den DKK 1 milliard, vi har smidt væk på denne her måde, men det får jeg nok heller ikke en forklaring på."

Da jeg så kommer kørende her til Bang & Olufsen, så kan jeg se, at spøgelseshuset står der stadigvæk, det er vi ikke sluppet af med endnu – det er gården, jeg tænker på. Så bygningen efter gården, kunne jeg se, den er vist ved at få isoleret de udvendige sider med tyk isolering. Så vil jeg spørge om, har man da lang om længe

lykkedes med at få det lejet ud som kølehus? Så kan vi da få nogle penge i kassen.

Nu for at vende tilbage til Eclipse, det har jeg omtalt før på generalforsamlinger. Nu kører det jo på fjerde år og med samme indmad vel at mærke. Kommer der en opdatering af det her Eclipse, og bliver det her Eclipse man sælger nu, hvor mange har man tilbage af det her? Altså er produktionen blevet stoppet af det, og hvornår er det blevet stoppet? Og det er som sagt 4 år siden man har sagt, man startede det her, man sælger stadig ud af lagerbestanden, håber jeg i hvert fald – forventer jeg det er. Fordi det er jo sådan at vi, jeg har sagt det før, at jeg efterspurgte for mange år siden, om man satsede på at få HDMI 2.1 ind i de her fjernsyn, som blandt andet - i de nye spillbokse som kommer nu - er en forudsætning for man skal få den udnyttelse af det her til fulde, og det er der i HDMI 2.1. Den eneste løsning man kan få nu, det er ved at koble det til LG TV'et, men det giver sådan lidt problemer. Det er ikke den mest geniale løsning, det var om man kan kommet det direkte ned i Soundbarren, så det bliver styret direkte fra Bang & Olufsens, som styrer LG TV. Jeg har stadig ikke fået noget svar på, om det kommer eller hvad? Det nye TV har ikke det i hvert fald inden i, og det undrer mig også, altså vi har lige fået en ny 88 model, som jeg ikke kan se her – skal vi aktionærer snydes for at se modellen? Jeg kan sige, at der er i hvert fald nogen, der har fået den præsenteret, den har stået op ad den der væg derovre. Men jeg har forstået, at der er så heller ikke HDMI 2.1 i denne her, det er det heller ikke opdateret til – jeg forstår ikke hvorfor.

Jeg kan så også forstå på noget, at der er en hel del software problemer. Det viser sig, hvis man køber et Bang & Olufsen TV til DKK 350.000, så skal man forberede sig på, at hvis man har et gæsteværelse, til at have en tekniker boende i 1 måneds tid for at få det til at virke. Jeg vil godt høre, om det er noget man arbejder på, at det ikke bliver alle kunder, der skal opleve den oplevelse?

Så er der nogle andre, der har nævnt noget om, at det her med Bang & Olufsen og samarbejdet med Power og diverse andre, der er blevet dumpet. Der har også været Bang & Olufsen i Frederikshavn. De var vist en af de største sælgere af Bang & Olufsen her i landet, og de fik lige pludselig også dumpet det her. Vi får ikke rigtig noget svar på, hvorfor man gør det – jeg siger ikke, man skal gå ind i en direkte dialog, sådan kunderelateret forhold, de er jo ikke kunder mere, for de er jo dumpet. Men man må godt give noget clue om, hvorfor man vælger at fravælge de her, når vi mangler penge. Det syntes jeg i hvert fald, vi har krav på.

Så er det det her med det her tilbagekøbsaktier, som jeg også sagde med. Nej, nu springer jeg over, jeg har sådan lige lidt... Nu er det dagsordenen for i dag, den omhandler sådan set kun hvordan at, i mine øjne, at bestyrelsen og direktionen kan berige sig selv, det vi skal vedtage. Altså ikke synderligt meget om noget andet fornuftigt, hvordan vi får det her foretagne reddet og bragt i sikker havn. Det er, som om man hele tiden koncentrerer sig om, hvad kan vi nu finde på af sjove programmer. Den forrige direktør fik DKK 7 mio. i bonus, det har jeg også på en generalforsamling påtalt, det er jo direkte en skandale. Nu er han her jo ikke mere, han holdt ikke særlig længe, men de DKK 7 mio. kunne også godt have varmet mange steder, i hvert fald til nogle af de fyrede medarbejdere hos Bang & Olufsen. Hvad har man tænkt sig med det her? Kommer vi til at se andre sindssyge afbetalingsordninger, havde jeg nær sagt. Betalingsordninger til medarbejdere i ledelsen som i mine øjne er helt vanvittige, de får en ganske rimelig løn for det de foretager sig. Og er det sådan så, at vi kan se frem til at det muligvis overlever, Bang & Olufsen? Jeg kan forstå på det Kristian, din gode omtale der, det virker som

om vi får det, vi har savnet i mange år, en virkelig potent direktør. Det lød virkelig fornuftigt det, du kom med, og det er jeg glad for – det virker som om du er engageret i fabrikken og forhåbentlig for den til at overleve. Jeg siger tak."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak Per for indlægget.

Først og fremmest med kapitaludvidelsen så havde vi en ekstraordinær generalforsamling, hvor det var muligt at stille spørgsmål vedrørende kapitaludvidelsen. Så der vil jeg sige, den er vi på den anden side af nu. Jeg vil takke for alle dem der deltog i kapitaludvidelsen. Det her er ikke generalforsamlingen, hvor vi så begynder at åbne op for den igen, det er vi ligesom kommet videre for.

Med hensyn til aktietilkøb så vil jeg jo sige, at der var jo ikke nogen, da vi begyndte at købe vores aktier, der havde forudset COVID-19, at COVID-19 ville ske, vi var simpelthen nødt til at lave denne kapitaludvidelse, og det var der ingen, der kunne have forudset.

Med hensyn til Eclipse og spørgsmål dertil, så vil jeg faktisk referere til, at måske kunne du tage en snak med Martin Skov, som står for udviklingen. Martin sidder der. Martin kan du rejse dig op et øjeblik. Vi er altid glade for feedback på, hvad der bør være i produkterne, og hvad der mangler i produkterne, så Martin er helt klart klar til at tage den, og jeg er sikker på Christoffer også gerne vil høre det. Alt den hjælp product management kan få er jeg sikker på, de er glade for.

Med hensyn til Power, så sagde jeg også før – vi har ikke nogen kommentarer til specifikke forhandleraftaler, så det er sådan set det. Tak."

Dirigenten

"Tak til formanden for det. Ja, er der flere der ønsker ordet? Per Poulsen - en yderligere bemærkning."

Per Poulsen, aktionær

"Ja, som jeg kan høre atter i år, så får jeg ikke svar på mange af de ting, jeg spørger om.

Med hensyn til aktietilbagekøb, det skete jo altså før Corona kom til verdenen, og det ligger mange år tilbage, da det sidste aktieopkøb, der kostede næsten DKK 500 mio. for Bang & Olufsen, jeg kan ikke huske hvad årsagen eller undskyldningen var, man gav der, der også var helt vanvittig. Men Beyer har jo nævnt det før. Han advarede jo allerede om det på sidste generalforsamling, man skulle nære sig for at købe det der og stemme for det her tilbagekøb af aktier, og det lyttede man så heller ikke på, der var nogen der var klogere – mente de. Og det viste sig så, at det kom til at koste mellem DKK 250, mio. eller hvor meget det er. Man finder hele tiden nogle

undskyldninger, der ikke har noget med sagen at gøre. Og nu nævner man så Power igen, man ville ikke komme ind på det her, og nu er der også Bang & Olufsen i Frederikshavn man har – det er bare svært som aktionær forstå hvad er grunden til de cutninger der. De siger jo godt nok nu, bestyrelsen, at man har kunderelateret forhold, det vil jeg ikke give ret i, man kan godt give en general holdning til, hvad det er man eftersøger/efterspørger hos de her forhandlere. Altså jeg har selv hørt fra nogle forhandlere, hvad de mener, hvorfor det skete, men altså det er jo ikke som sådan et svar, man kan bruge til noget, når man ikke ved om det er rigtigt.

Altså jeg føler bare vi har behov for at få, når man stiller nogle spørgsmål her, at man i hvert fald får nogenlunde begrundelse for det eller svar på sine spørgsmål. Så ville det heller ikke være nødvendigt at rejse sig en gang til.

Tak for ordet.

Hov, der var lige en ting jeg glemte – det der med Eclipse, det fik jeg heller ikke svar på. Kommer der en ny Eclipse?"

Dirigenten

"Tak for Per Poulsen for det – jeg tror ikke der er nogen kommentarer fra bestyrelsen og direktionen til det.

Jeg skal høre om der er flere, der ønsker ordet under beretningspunktet her? Nej, godt så er vi igennem punkt 1 og punkt 1 behandles jo sammen med punkt 2 og 3, så vil jeg tillade mig at sige, at med de her bemærkninger fra aktionærerne, så opfatter jeg det sådan, at generalforsamlingen har taget beretningen til efterretning.

Inden vi går videre til de næste punkter, så er det jo sådan, at aktionærer kan, hvis de har lyst til det, bede om skriftlige afstemninger. Jeg kan sige, at på denne generalforsamling er der allerede afgivet så mange stemmer for de ting, der er på dagsordenen, at det ville være en lille smule spild af tid, så derfor – jeg noterede mig det som Jens Fredrik Demant sagde, at han stemte imod decharge til bestyrelsen, og det syntes jeg, vi skal notere. Men jeg syntes, det ville være hurtigere for hele forsamlingen, hvis vi siger, at der er nogle punkter her, hvis folk ønsker at stemme imod, så kan de række hånden op, så kan vi notere, hvem der har stemt imod, hvis ikke der er nogen der har indvendinger imod det.

De næste punkter er så "

Jens Fredrik Demant, aktionær

"Jeg sagde ikke, jeg ville stemme imod, jeg sagde, jeg ikke ville stemme for."

Dirigenten

"Fint, så de undlader at stemme – tak.

De næste punkter er godkendelsen af årsregnskabet, punkt 2, og punkt 3 som er spørgsmålet om udbytte betaling. Og i relation til årsregnskabet, der skal jeg bare bemærke, at den er fremlagt for aktionærerne, den dækker perioden for den 1. juni 2019 – 31. maj 2020, som jo er selskabets årsregnskab. Der er også en revisionspåtegning på, som er blank, det vil sige den har ikke givet anledning til forbehold, og jeg har fået regnskabet, som er underskrevet af både bestyrelse, direktion og revisor.

I relation til udbytte tror jeg Juha; havde du lige havde et par enkelte bemærkninger."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Vi har netop været igennem en kapitaludvidelse, som alle ved. Det er for at sikre os tilstrækkelig kapital til at komme igennem COVID-19 krisen. Vi havde ved udgangen af regnskabsåret 2019/20 en likviditetsbeholdning på DKK 215 mio. og inklusive netto provenu fra kapitaludvidelsen ville vi have haft en likviditetsbeholdning på ca. DKK 571 mio. ultimo 2019/20. I lyset af de usikkerheder vi fortsat står overfor i forhold til COVID-19, samt ikke mindst det utilfredsstillende finansielle resultat for regnskabsåret 2019/20, er det bestyrelsens anbefaling ikke at betale udbytte.

Jeg overlader herved ordet til Kåre."

Dirigenten

"Tak. Så er vi altså kommet til spørgsmålet om punkt 2 og 3 – og jeg skal, for at vi gør det nemt - jeg har noteret, at Jens Fredrik Demant stemmer blankt på punkt 2, så det bliver noteret. Er der andre, der ønsker enten at stemme imod eller stemme blankt, så skal jeg bede jer række hånden op. Det syntes ikke at være tilfældet. Så vil jeg anse regnskabet for godkendt af generalforsamlingen, med den bemærkning.

Så går vil til punkt 4, og nu er vi kommet til den lidt mere tekniske afdeling."

Ad dagsordenens punkt 4.1

Dirigenten

"Det første punkt, punkt 4.1, er aflønning af bestyrelsen og jeg tror, vi får punktet frem lige om lidt. Der er, som man ville kunne se, listet nogle beløb, som er svarende til de beløb, der har været gældende i tidligere år. Der er dog fra bestyrelsens side, på samme måde som medarbejderne har gjort det, har man indvilliget i en midlertidig nedsættelse af vederlaget på 20% i 1. kvartal i år, så bestyrelsen går samme vej som medarbejderne kan man sige.

Jeg skal høre, om der er nogen, der har bemærkninger til, at man fastholder disse honorarer. Nej, det er der ikke.

Så vil jeg anse dem for vedtaget."

Ad dagsordenens punkt 4.2

Dirigenten

"Så er der punkt 4.2, som er lidt mere omfattende, en revideret vederlagspolitik for selskabet til afløsning af det program, der hed "matching shares", som man har haft tidligere, og der vil jeg gerne give ordet til dig Juha, til lige at motivere det forslag."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak Kåre. Med den nye vederlagspolitik søger vi at tilpasse den til internationale forhold samt at stramme op på politikken indenfor visse områder.

I forhold til den kortsigtede incitamentsaflønning så tilføjes en grænse for værdi af tildeling ved opnåelse af forudsatte resultatmål, som vil være på 35% af den årlige grundløn for medlemmer af Direktionen og 75% for den administrerende direktør. Hvis de forudsatte resultatmål overgås, vil den maksimale værdi være 45,5% for medlemmer af Direktionen og 100% for den administrerende direktør. I det nuværende program er alene fastsat en grænse for den maksimale værdi henholdsvis 38,5% og 100%.

Vi foreslår en ny struktur omkring den langsigtede incitamentsaflønning. Den nuværende Matching Shares ordning erstattes af en ordning med kombineret resultatbaseret og betinget aktievederlag.

Ordnningen omfatter fortsat en referenceperiode på tre regnskabsår og vil være betinget af en kombination af opnåelse af resultatmål, fortsat ansættelse og/eller tilfredsstillende people review. Den del, der vedrører resultatbaserede aktievederlag, skal udgøre mindst 2/3 af værdien af den årlige tildeling i henhold til ordningen. For regnskabsåret 2020/21-ordningen vil resultatmålene være baseret på EBIT, nettoomsætning samt fastholdelse, altså fastholdelse af arrangementet.

Der tilføjes ligeledes en grænse ved opnåelse af forudsatte resultatmål, som vil være på 62,5% af den årlige grundløn for medlemmer af Direktionen og 75% for den administrerende direktør. Hvis de forudsatte resultatmål overgås, vil den maksimale værdi være 125% for medlemmer af Direktionen og 150% for den administrerende direktør – i hvert tilfælde beregnet på selve tildelingstidspunktet.

Vi introducerer en maksimal værdi af ekstraordinære bonusser, f.eks. i form af en engangsbonus, fastholdelsesbonus, fratrædelsesgodtgørelse eller tiltrædelsesbonus i forbindelse med ansættelse på 100% af den årlige grundløn. Dog med yderligere 50% forhøjelse hvis tildelingen er relateret til ansættelse. I den nuværende politik er der ikke fastsat en maksimal værdi for ekstraordinære bonusser.

Incitamentsafłønning er underlagt bestemmelser om tvungen tilbagebetaling i tilfælde af urigtige regnskabstal eller andre fejl i grundlaget for aflønningen. Incitamentsordninger kan desuden blive underlagt ændringer i tilfælde af væsentlige hændelser, virksomhedssammenlægning m.v. og/eller ændringer i selskabets kapitalstruktur.

Og med det giver jeg ordet tilbage til dig Kåre."

Dirigenten

"Tak for det Juha. Jeg skal høre, om der er nogen der har spørgsmål eller kommentarer til punkt 4.2?"

Nej, så vil jeg tillade mig – det er der, ja – kom herop og tag Deres legitimationskort med."

Claus Jørn Jespersen, aktionær

"Mit navn det er Claus Jørn Jespersen, og jeg er aktionær. Når jeg kigger på sådan noget, som det der, så sidder jeg og tænker på – hvor meget kan man egentlig tjene i sådan en direktion, altså hvis man lægger det hele sammen. Det var faktisk spørgsmålet."

.

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Claus, tak for indlægget. Her vil jeg henvise til Investor Relation delen af vores webside. I den vederlagsopgørelse, der er lagt der, der kan man rent faktisk se beløbene, der også er gældende, og man kan også regne sig frem til, hvad det fulde beløb er man kunne få, hvis man overperformer osv. Der er jo rigtig mange parametre i sådan en løsning her. Så man kan begynde at spekulere på, hvad ledelsen kommer til at gøre i fremtiden, men det tror jeg ikke er på plads at gøre her. Så jeg vil henvise til vores Investor Relations på vores webside."

Dirigenten

"Ja, er der flere der ønsker ordet under det her punkt? Nej, det ser ikke ud til at være tilfældet, så medmindre jeg hører andet, så vil jeg gå ud fra at punktet er godkendt af generalforsamlingen."

Ad dagsordenens punkt 4.3

Dirigenten

"Næste punkt er et meget teknisk punkt, punkt 4.3, som går ud på, at vi på den ekstraordinære generalforsamling i starten af juni, der forhøjede vi kapitalen, og der vidste vi ikke helt, hvordan antallet af aktier ville ende, så for at vi ikke skulle ende i en situation, hvor det ikke gik op, så kom vi ud med en meget lav værdi pr. aktie, nemlig 10 øre. Det er lidt noget rod, fordi i dag er det sådan, at en aktie på DKK 5, har 50 stemmer og det faktisk op i 5, så derfor er forslaget i alt sin enkelthed, at en aktie på DKK 5, skal have 1 stemme fremover. Jeg går ikke ud fra, der er nogen, der har synspunkter omkring det, fordi så vil jeg anse det for godkendt af generalforsamlingen,

tak."

Ad dagsordenens punkt 4.4 – 4.6

Dirigenten

"Det næste punkt er punkterne 4.4 til 4.6, og der er vi også i den ret tekniske afdeling.

Det første er et spørgsmål om, at selskabets aktiebog føres og vedligeholdes af Computershare A/S, som hjælper os med generalforsamlingen her, og jeg tror, der er et ændret CVR-nr. (CVR-nr. 27 08 88 99), derfor sætter vi det ind i vedtægterne.

Punkterne 4.5 og 4.6, de omhandler denne her vederlagspolitik. Der er jo kommet et krav i lovgivningen om, at man skal oplyse vederlagspolitikken, og man skal have en vederlagsrapport osv. osv., således som Bang & Olufsen også har. Og punkterne er så bare til kodificering, kan man sige af det i vedtægterne. Jeg går heller ikke ud fra, der er nogen, der har store synspunkter på det. Nej, tak – så det anser jeg også som vedtaget."

Ad dagsordenens punkt 4.7

Dirigenten

"Så er vi kommet til spørgsmålet om en bemyndigelse til at købe egne aktier. En sådan bemyndigelse er jo noget alle børsnoterede selskaber har, så man kan drive lovlig kurspleje, om jeg så må sige, med sine egne aktier, eller man kan opfylde programmer, man har overfor sine medarbejdere. Og derfor foreslår vi i lighed med de andre år, at der bliver indsat en sådan bemyndigelse, som står her bagved mig, i selskabets vedtægter. Er der nogen der har synspunkter på det? Det har Lars Beyer kan jeg se. Han er i hvert fald på vej herop."

Lars Beyer, aktionær

"Ja goddag, det er Lars Beyer.

Det har simpelthen kostet os for mange penge de der egne aktieopkøb, så jeg vil gerne have det til skriftlig afstemning, spørgsmålet. Det er simpelthen uværdigt for B&O. Altså i 2009 der kostede det os DKK 500 mio., og i 2020 var vi ude og hente DKK 409 mio., og man har tømt kassen forinden, begge gange. Altså man går ud og henter penge på børsen. Det koster os DKK 50 mio., hver gang vi henter penge igennem bankerne og advokaterne. Man køber altid dyrt sine egne aktier, og man sælger billigt. Man sælger for DKK 5 kr. stk. og køber til DKK 161, det gjorde man i – startede med at købe i 2018 - og jeg mener man sluttede inden Coronaen startede, der opdagede man allerede, at det var galt. Og jeg blev reduceret på min kapitalpension, der stod jeg skulle sælge 6.035 tegningsretter, fordi jeg ikke kunne tegne fuldt op. Man skader altså de små aktionærer med det her og gavner de store, som kan sælge ind til – altså de sælger af deres beholdninger, og de behøver ikke engang

at registrere det, fordi det holder sig imellem 15% og 10% eller under 10% eller under 5% - altså så de behøver ikke meddele ind, at de sælger til markedet. Så derfor kræver jeg en skriftlig afstemning, så der ikke sker flere kortslutninger i B&O tak."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Jeg vil blot sige, at vi har noteret, at der skal være skriftlig afstemning, og at der med hensyn til kapitaludvidelsen, så vil jeg igen sige – vi kunne ikke have forudsagt COVID-19, vi var nødt til at lave en kapitaludvidelse af selskabet for at sørge for, at vi havde en sikker fremtid i kapitalbase. Så vi var nødt til at lave en kapitaludvidelse."

Dirigenten

"Det ser ud, som om du gerne vil have ordet igen."

Lars Beyer, aktionær

"I 2009 var det værste tidspunkt efter finanskrisen, der måtte man ud og tegne for DKK 500 mio. aktier, og man havde forinden købt, altså i 2005, 2006 og 2007 havde man været ude og købe egne aktier op, men udbetalte også udbytte. Jeg mener, vi fik i 2005, der fik vi vist DKK 14 og i 2006 fik vi DKK 16 og i 2007 fik vi DKK 20 udbetalt i udbytte. Og det år, hvor man betalte DKK 20 i udbytte, der købte man også for DKK 300 mio. egne aktier op. Men det er altid de der egne aktier opkøb, for hvis man lægger mærke til det udbytte man får, der går man ud og køber nye B&O produkter for pengene man betaler i normalt udbytte til almindelige aktionærer, og de store aktionærer de går jo ikke ud og køber B&O produkter, tak."

Dirigenten

"Jeg ved ikke – er der ønsker om at kommentere det. Nej. Så kan jeg se, at Jens Fredrik Demant gerne vil have ordet igen."

Jens Fredrik Demant, aktionær

"Ja, mit navn er Jens Fredrik Demant, og jeg står bare op for at støtte Lars Beyer, og så hørte jeg lige bemærkningen fra formanden, at formanden forsvarede den, ja nu kan jeg ikke lige sige ordet, så nu bruger jeg et lidt mindre pænt ord, den fattigmandskassekredit der blev etableret ved den ekstraordinære generalforsamling. Den forsvarede formanden, men det er jo ikke det, Lars Beyer gik her op for. Lars Beyer han syntes, at nu må det stoppe det her med, at selskabet opkøber egne aktier. I 2018 var problemet fremme og Lars Beyer kritiserede det, og så forsøgte han at tage det løfte fra formanden, at det ville man aldrig gøre igen. Og formanden svarede, at han anerkendte, at det var en forkert disposition, og så gør man det igen nu her i august 2020, så må man igen købe egne aktier. Jeg syntes "brændt barn må sky ilden" vi har brændt nallerne nok – tak for ordet."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak Jens. Og jeg vil sige, at det er jo ikke sådan, at vi ved at bede om bemyndigelse til at købe egne aktier, har planlagt at gå ud og købe egne aktier. Det er en bemyndigelse, der er normal for et selskab af denne her beskaffenhed og specielt, idet vi har meget lav sigtbarhed i øjeblikket på grund af COVID-19, så er det en vigtig måde at safeguarde selskabet på fremover, at vi har muligheden for at gøre det, HVIS det er nødvendigt. Mere er der ikke at sige om det. Det lyder som du gerne vil have ordet tilbage igen."

Jens Fredrik Demant, aktionær

"Ja, mit navn det er som sagt Jens Fredrik Demant, og det der lige provokerer mig nu, det er at formanden han siger, at det her er jo et normalt forslag. Ja, det er det i mange selskaber, men nu her hvor selskabet har brændt nallerne så mange gange og er blevet advaret, så tør man alligevel fremsætte det her forslag, og jeg syntes at bestyrelsen må vide, at det er altså at træde på aktionærerne, når man nu har brændt nallerne så mange gange, at man så ikke kan nære sig. Tak for ordet."

Dirigenten

"Tak for det. Jeg skal høre om der andre aktionærer eller andre, der ønsker ordet? Nej, det ser ikke ud til at være tilfældet."

Det er jo en aktionærs ret at bede om en skriftlig afstemning, sådan som det også er sket nu for to aktionærers vedkommende. Som jeg sagde før, så kunne det fra min stol opfattes lidt som spild af tid, idet der er så mange stemmer for forslaget, så jeg skal høre de to herrer Demant og Beyer – er det nok for jer, vi noterer, hvem der har stemt imod. Jeg kan se på kropssproget, at det er det ikke. Det er mange menneskers tid, man bruger på den slags afstemninger Lars Beyer."

Lars Beyer, aktionær

"Altså, vi skal indbetale en masse penge hele tiden på grund af de her tilbagekøb, og jeg vil gerne have, I forstår alvoren af det – tak."

Skriftlig afstemning vedr. dagsordenens pkt. 4.7

Dirigenten

"Der er blevet bedt om skriftlig afstemning, så det gør vi nu, og jeg skal bede jer om at blive siddende, så kommer der nogen rundt, og der har I alle sammen fået stemmesedler, og vi anvender den stemmeseddel, der hedder nummer 1. Så hvis man vil stemme for forslaget, så krydser man af, at man stemmer for, og hvis man vil stemme imod forslaget, så krydser man af, at man stemmer imod."

Og der kommer lige til at gå, i hvert fald en 5-10 minutter med det her.

Er der nogen der mangler at stemme, så skal I markere det.

Afstemningsresultat

Dirigenten

Ja, så er vi klar igen, så jeg skal bede jeg om at sætte jer ned. Vi har fået resultatet af afstemningen og for forslaget har stemt 99,84% af stemmerne og imod 0,16%. Så forslaget er vedtaget.

Jeg skal sige fra bestyrelsen og ledelsen, at man selvfølgelig er opmærksom på de bemærkninger, der er kommet, og når man beder om sådan en bemyndigelse her, så er det ikke for at udnytte den med det samme, det er for at have det, som næsten alle andre børsnoterede selskaber også har, en mulighed for at gøre det. Og det er i øvrigt et punkt på generalforsamlingen hvert eneste år for alle børsnoterede selskabers generalforsamlinger."

Ad dagsordenens punkt 4.8 – 4.11

Dirigenten

"Så tror jeg vi kan gå videre til de sidste punkter i vedtægtskategorien her, eller vedtægtsændringskategorien, og det er punkterne 4.8 til 4.11. Det er også lidt teknisk, men det det går ud på er, at bestyrelsen beder om bemyndigelse til at kunne forhøje kapitalen med op til 10%. I Bang & Olufsens tilfælde er det dog sådan, at man ikke kan både forhøje den med 10% med fortegningsret for aktionærene og uden fortegningsret, så man kan kun udnytte i alt 10% af de to bemyndigelser.

Igen så er det, og det er jo åbenbart farligt at sige, men det er en bemyndigelse, som langt de fleste selskaber har, så man har lidt fleksibilitet, hvis man skal udstede nogle flere aktier, så kan man gøre det uden at skulle indkalde til en generalforsamling. Og de 10% er også det, som jeg tror man normalt er enige om, er den rette grænse for det.

Jeg skal høre, om der er nogen, der ønsker ordet på dette punkt? Det er der sørme – Jens Fredrik Demant igen."

Jens Fredrik Demant, aktionær

"Ja, mit navn er Jens Fredrik Demant.

Det drejer sig om forslagene 4.8 og 4.9. I punkt 4.8 har jeg lidt svært ved at forstå forslaget. Man vil forhøje selskabets aktiekapital med indtil nominelt ca. DKK 60 mio. ved udstedelse af nye aktier til markedskurs eller

favørkurs mod kontant indbetaling eller ved indskud, og så kommer det – eller ved indskud af andre værdier end kontanter. Hvordan forestiller man sig, at der skal være indskud af andre værdier end kontanter, når man efterfølgende skriver: Forhøjelse af selskabets aktiekapital skal ske med fortegningsret for selskabets eksisterende aktionærer. Hvordan vil man gennemføre det, hvis det ikke bare kun er kontant indbetaling.

Det næste forslag, 4.9, det er, at der skal søges en bemyndigelse igen til en forhøjelse af selskabets aktiekapital, og det skal ske uden fortegningsregel, og det er jeg imod, og jeg begære begge dele til skriftlig afstemning. Tak.

Jo, og så vil jeg også godt besvære mig over dirigenten – jeg gik herop for, mens der var pause, allerede på lang afstand fik jeg at vide af dirigenten, at Demant, de kan godt gå ned og sætte dem igen. Det jeg kom for, var bare for at bede om, det var for om jeg kunne få en saks. Jeg fik at vide, at stemmesedlen var perforeret, nu ser min stemmeseddel sådan her ud, og jeg bad om, at indsamlerne af stemmesedlerne måtte blive forsynet med en saks, det er ikke sket. Tak for ordet."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak for indlægget. Og jeg undskylder situationen før, specielt med forvirringen omkring, situationen omkring saksen, og det skal vi tage til efterretning og sørge for, at vi enten perforerer eller har sakse i fremtiden.

Med hensyn til at udvide kapitalforhøjelsen, skal jeg først og fremmest sige, at det er en bemyndigelse og ikke en plan. Det er en bemyndigelse, som vi beder jer om igen, i overensstemmelse med, hvad de fleste selskaber gør og specielt i de her tider, hvor vi er i midten af en Corona krise, hvor vi ikke kan forudsige, hvad der kommer til at ske, så mener vi, det er den rigtige ting at gøre.

Der var et spørgsmål om, hvordan man kunne lave sådan en udvidelse af aktiver, det er nu en normal situation, hvor det også er muligt at indføre aktiver. Igen så vil jeg sige, vi er ikke nødvendigvis her for at give en lang redegørelse for, hvordan de her ting fungerer på markederne, det er en helt normal formulering, som jeg er sikker på, I også har set i alle de andre selskaber, som har sådan en beføjelse, så jeg tror ikke jeg vil redegøre yderligere for den."

Dirigenten

"Og jeg kan jo lige tilføje at, det er jo aldrig rart at få klager over mig selv, men kommentaren var ikke, om der skulle bruges en saks eller ej, men at det, der er god mødeskik, er, at man bliver siddende, indtil man skal op på talerstolen, at man ikke kommer og står i kø efterfølgende, sådan som jeg kan se, du er i gang med nu. Sæt dig ned. Det er ikke en privat legestue for Jens Fredrik Demant. Det er en generalforsamling."

"Man opfører sig, som man nu gør som aktionær, ligesom vi andre venter på, at man kan få ordet. Jeg er sat i verden for – ti stille ellers bliver du smidt ud.

Er der nogen andre, der ønsker ordet under det her punkt – vi har hørt anmodningen om skriftlig afstemning fra Jens Fredrik Demant. Det er der ikke – jo, det er der, værsgod."

Johan Vinther Rasmussen, Dansk Aktionærforening

"Ja, det er Johan Vinther Rasmussen, og jeg har jo været her før, og det er som egen person det her. Jeg syntes vi skal have en ordentlig opførsel. Jeg syntes, det er rigtigt nødvendigt, at vi holder en god tone. Jeg syntes det er nødvendigt, at vi stemmer det her forslag igennem, fordi det kan let blive sådan, at det bliver mange flere omkostninger, hvis det er sådan, at vi lige pludselig skal have lidt kapital, og det er der stor sandsynlighed for.

Tak for ordet."

Skriftlig afstemning vedr. dagsordenens pkt. 4.8, 4.9, 4.10 og 4.11

Dirigenten

"Tak for det – er der andre der ønsker ordet? Det er der ikke, så skrider vi til en ny skriftlig afstemning om det her forslag.

Stemmeseddel nr. 2, og det er jo til afstemning alle punkterne 4.8-4.11, så kan man skrive for eller imod."

Afstemningsresultat

Dirigenten

"Ja, så har vi afstemningsresultatet for den skriftlige afstemning klar – forslaget er vedtaget med 99,86% af stemmerne for og 0,14 imod, så det er vedtaget.

Tonen på en generalforsamling skal altid være god - Jens Fredrik Demant, du får lige min undskyldning for at jeg hævede stemmen over for dig. Jeg tror, vi alle sammen skal være bedre til det. Så jeg beklager, og Bang & Olufsens generalforsamling har altid være i rigtig god ro og orden, og det skal den også være fremover, så lad os prøve at bestræbe os på det alle sammen."

Ad dagsordenens punkt 5

"Det bringer os til punkt 5, som er valg til bestyrelsen. Og der vil jeg give dig ordet Juha, til motivation af det."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Tak Kåre.

5 af selskabets generalforsamlingsvalgte medlemmer stiller op til genvalg i år, mens Mads Nipper og Joan NG Pi O ikke stiller op til genvalg. Joan NG Pi O vil i stedet tiltræde en vigtig rolle som formand for vores kinesiske advisory board med henblik på at rådgive vedrørende selskabets aktiviteter på det kinesiske marked.

Bestyrelsen foreslår således derfor genvalg af undertegnede, Jesper Jarlsbæk, Anders Colding Friis, Tuula Ryttilä og M. Claire Chung. Alle medlemmer anses for at være uafhængige i henhold til de gældende anbefalinger om god selskabsledelse. I forhold til sidste år har bestyrelsen foreslået, at antallet af generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer reduceres fra 8 til 6 medlemmer. Derfor stilles der alene forslag om at genopstille et ny bestyrelsesmedlem. Bestyrelsen foreslår valg af Albert Bensoussan som ny bestyrelsesmedlem – Albert har i perioden 2014-2019 være medlem af Bang & Olufsens bestyrelse og kender derfor allerede Bang & Olufsen indgående, og jeg vil god benytte chancen for at sige velkommen tilbage – welcome back Albert.

Han har stor erfaring indenfor luksusprodukter, som han har opnået igennem sin tidligere stillinger hos LVMH Group og Cartier, hvor han i begge koncerner havde forskellige ledende stillinger i henholdsvis 17 år og 10 år. Senest var han administrerende direktør for "Luxury Watches and Jewelry" divisionen hos Kering Group 6 år, og i dag er han professional bestyrelsesmedlem og stifter af AB Consultant. Med sine mere end 30 års internationale erfaring inden for luksusbranchen, vil han bidrage med sit omfattende kendskab til branding, salg og markedsføring af luksusprodukter. Albert vil desuden bidrage med sin omfattende erfaring indenfor detail og "brandbuilding" og sit kendskab til mange af Bang & Olufsens fokusmarkeder.

Albert er født i 1959 og bor i Paris – han har studeret ved Ecole Supérieure de Commerce de Lyon-France og har en Master of Business Administration (MBA) fra Pace University i New York, USA. Albert anses for at være uafhængig bestyrelseskandidat.

I 2019 blev der afholdt valg til bestyrelsen blandt selskabets medarbejdere, der er ikke ændringer i forhold til de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. For oplysninger om de eksisterende bestyrelsesmedlemmers kvalifikationer, herunder ledelseshverv i andre virksomheder, henvises der til selskabets årsrapport side 55-57.

Afslutningsvis vil jeg gerne benytte lejligheden til at takke Mads Nipper og Joan NG Pi O for deres store indsats for selskabet og takke Joan for, at hun påtager sig rollen som Chairwoman for vores kinesiske Advisory Board. Jeg giver hermed ordet tilbage til Kåre."

Dirigenten

"Tak for det. Jeg skal høre, om der er nogen der har forslag til modkandidater til bestyrelsen – Jens Fredrik Demant."

Jens Fredrik Demant, aktionær

"Ja, mit navn er Jens Fredrik Demant, og jeg stiller hermed op som kandidat til bestyrelsen, jeg vil gerne vælges. Min kvalifikation er, at jeg er gårdejer i Ishøj, og det har jeg været siden februar 1965, og så har jeg en kvalifikation mere, som der åbenbart også kan blive brug for her, for man skal åbenbart kunne stå imod de mellemstore investorer – jeg er ikke afpresbar. Tak."

Dirigenten

"Ja, tak for det. Er der andre, der ønsker at opstille kandidater til bestyrelsen? Det syntes ikke at være tilfældet."

Skriftlig afstemning vedr. dagsordenens punkt 6

Dirigenten

"Så er der en stemmeseddel 5, tror jeg den hedder, i jeres vrede af stemmesedler, og på den er opført de kandidater bestyrelsen har opstillet, som man kan sætte kryds ud for, hvis man vil stemme for dem. Jens Fredrik Demant er stillet op til bestyrelsen. Hvis man vil stemme på ham, så skal man skrive hans navn og sætte kryds ud for ham."

Der kan max vælges i alt 8 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, og det er samme procedure, som I har set tidligere, så repræsentanterne vil komme rundt og modtage jeres stemmesedler, når I har krydset dem af."

Afstemningsresultat

Dirigenten

Tak for alles tålmodighed, nu er vi klar igen. Det er lidt mere kompliceret selvfølgelig med sådan en bestyrelsesafstemning, som vi lige har været igennem. Men resultatet er, at de kandidater, der er opstillet af bestyrelsen, alle er blevet valgt, Juha Christensen (med 99,99% stemmer), Jesper Jarlsbæk (med 74,71% stemmer), Anders Colding Friis (med 74,70% stemmer), Tuula Ryttilä (med 74,71% stemmer) og M. Claire Chung (med 74,71% stemmer) og Albert Bensoussan (med 74,70% stemmer). Så det er den nye bestyrelse i Bang & Olufsen.

Det konkluderer det punkt. Så er der kun 2 punkter tilbage, og det første er valg af revisor. Bestyrelsen har indstillet Ernst & Young til genvalg. Medmindre jeg hører noget, går jeg ud fra, alle kan tiltræde det – det kan de."

Ad dagsordenens punkt 7

"Og så det sidste punkt eventuelt – det er punkt hvor man kan tage ordet, men man kan ikke beslutte noget. Jeg skal høre, om der er nogen der ønsker ordet? Heller ikke. Så er vi igennem dagens tekst. Hov – der var Lars

Beyer kan jeg se - ønsker ordet."

Lars Beyer, aktionær

"Vi vil gerne have at vide, hvor meget varelagerne på fjernsynet Eclipse er nedskrevet med, og hvor mange stk. der er tilbage, og der er nedskrevet, og hvor de eventuelt er på lager henne? Tak."

Dirigenten

"Ja, jeg tror ikke bestyrelsen og ledelsen ønsker eller kan svare på det spørgsmål. Er der andre der ønsker ordet?"

Lars Beyer, aktionær

"Goddag, det er Lars Beyer. Hvornår kommer den eventuelt nye model af Eclipse, altså generation 2, med en opdatering? Er den ikke på tegnebrættet eller hvad? Nej, ok - det er ellers et flot fjernsyn."

Dirigenten

"Ja, er der flere der vil sige noget? Nej. Så – det har været en lang generalforsamling - tak for jeres tålmodighed. Så tror jeg lige, at formanden gerne vil runde af."

Bestyrelsesformand Juha Christensen

"Mange tak. Det har været en lang omgang i dag, og jeg håber vi alle sammen kan gå hen i godt for drag og venskabelighed, nyde lidt forfriskninger og se på lidt produkter. Jeg vil godt på bestyrelsens vegne takke for fremmødet og for jeres deltagelse på generalforsamlingen."

Jeg vil også takke dirigenten for god ledelse, nogle gange lidt hård ledelse af generalforsamlingen. Da vi igen afholder generalforsamling i vores egne lokaler her, har vi arrangeret en produkt demonstration her i vores Innovation Lab, og jeg vil anbefale de fremmødte aktionærer at benytte lejligheden til at lære mere om vores produkter, som er udstillet her.

Herudover har vi fulgt opfordringen fra sidste år fra en aktionær, og der vil derfor være mulighed for at købe udvalgte produkter her i dag, og det foregår lidt længere nede. Hvis I går igennem den dør, der er helt nede på jeres nederste højre hånd dernede.

Og så vil jeg godt igen sige tak, og jeg vil godt undskylde, at det tog lidt længere tid end forventet. Vi er fuldt committed fra både bestyrelse og ledelse til at fortsætte det hårde arbejde fremover, og jeg ser frem til at se jer allesammen, om ikke før, så i hvert fald næste år. Mange tak."

