

*N.B. I tilfælde af uoverensstemmelse mellem det talte og det skrevne ord, gælder det talte ord til hver en tid.*

## **BESTYRELSESFORMANDENS MUNDTLIGE BERETNING TIL GENERALFORSAMLINGEN DEN 27. SEPTEMBER 2010**

Jeg har hermed den glæde at byde alle vore aktionærer hjerteligt velkommen til den årlige ordinære generalforsamling.

Til at lede generalforsamlingen har bestyrelsen udpeget advokat Søren Mejsling. Jeg giver hermed ordet til dirigenten.

*Dirigenten bekræfter generalforsamlingens lovlighed, gennemgår dagsorden m.v.*

*Dirigenten gør særligt opmærksom på, at pkt. 1 Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år og pkt. 2 Fremlæggelse og godkendelse af revideret årsrapport for regnskabsåret 2009/10 herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse samt beslutning om dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport, er slået sammen.*

*( Han giver ordet tilbage til formanden).*

---

**BESTYRELSENS BERETNING, INKLUSIV FREMLÆGGELSE OG GODKENDELSE AF REVIDERET ÅRSRAPPORT FOR REGNSKABSÅRET 2009/10 M.V.**

Regnskabsåret 2009/10 var året, hvor det lykkedes at vende udviklingen fra et underskud i første halvår til et overskud i andet halvår.

Takket være den succesfulde aktieemission, der blev gennemført i maj 2009, blev Bang & Olufsens balance forstærket væsentligt, hvilket muliggjorde en videreførelse af den tidligere igangsatte omstrukturering samt en målrettet produktudvikling.

Den positive udvikling i salget i andet halvår er et direkte resultat af et forøget produktlanceringsniveau. Traditionelt skal 25 procent af Bang & Olufsens salg bestå af nye produkter, defineret som salget i de første 12 måneder efter lanceringen. I 2009/10 udgjorde de nye produkter ikke mindre end 35 procent af Bang & Olufsens salg inden for audio- og video segmentet. Året før var det kun 11 procent.

Jeg vil komme tilbage til produktlanceringerne. Men først regnskabet for perioden 1. juni 2009 til 31. maj 2010. Der henvises til den trykte beretning, så her vil kun enkelte specifikke områder blive omtalt.

Årets salgsudvikling var uforandret i forhold til året før, men dækker over en negativ udvikling i første halvår og en positiv udvikling i andet halvår.

Nettoomsætningen i 2009/10 blev på 2.762 millioner kroner mod 2.790 millioner kroner sidste år. Resultatet af primær drift blev negativt med 34 millioner kroner, mens resultatet før skat blev negativt med 50 millioner kroner.

Mens koncernen oplevede et fald i omsætningen på de fleste markeder i første halvår af regnskabsåret 2009/10, viste andet halvår af regnskabsåret en markant fremgang på de fleste markeder, hvilket primært kan henledes til de succesfulde produktlanceringer. Danmark, Schweiz, Italien og de asiatiske markeder viste en fremgang sammenlignet med sidste år, mens ét af koncernens hovedmarkeder, Storbritannien, har oplevet en nedgang i salget på 9 procent målt i lokal valuta.

Salget til automobilindustrien har udviklet sig positivt og udgør således nu 10 procent af virksomhedens samlede omsætning. Salget til hoteller og ejendomskomplekser har været ramt af recessionen, som har betydet, at store hotel- og byggeprojekter er blevet aflyst eller udskudt.

Bruttoavancen blev i regnskabsåret 2009/10 på 39,5 procent, hvilket er på niveau med 2008/09.

Det har fortsat været af fundamental betydning for Bang & Olufsen at afpasse omkostningerne til det aktuelle salgsniveau, det vil sige at sænke nulpunktsomsætningen ved gennemgående omkostningsreduktioner.

Resultatet er, at Bang & Olufsen har nået et nyt omkostningsniveau. Koncernen har nedbragt kapacitetsomkostningerne med 465 millioner svarende til 29 procent.

Distributions- og marketingomkostningerne faldt i regnskabsåret med 220 millioner fra 929 millioner kroner til 709 millioner kroner. Tab og ændring i hensættelse til tab på debitorer og forhandlerlån er i regnskabsåret 2009/10 udgiftsført med 61 millioner kroner mod 60 millioner kroner året før. Administrationsomkostningerne mv. faldt med 20 millioner kroner fra 105 millioner kroner til 85 millioner kroner i regnskabsåret 2009/10.

Inden for produktudviklingsområdet er der kun gennemført begrænsede besparelser med henblik på at sikre det høje antal af væsentlige produktlanceringer samt udviklingen af den fælles digitale teknologiplatform, som vil bidrage til en yderligere effektivisering af produktudviklingen fremover.

Koncernens afholdte udviklingsomkostninger blev på 438 millioner kroner mod 537 millioner kroner i 2008/09.

Nettoeffekt af aktiveringer var i 2009/10 positiv med 95 millioner kroner, hvoraf 25 millioner kroner efterfølgende er refunderet af Automotive kunder.

Takket være en væsentlig reduktion af omkostningsniveauet er det lykkedes med samme niveau for salg og bruttoavance at forbedre årsresultatet med mere end 350 millioner kroner.

Resultatet før skat blev i overensstemmelse med forventningerne negativt med 50 millioner kroner mod et negativt resultat på 523 millioner kroner året før. Efter skat blev årets resultat negativt med 33 millioner kroner mod et negativt resultat på 383 millioner kroner i regnskabsåret 2008/09.

Når det gælder balancen, har der været gennemført store bestræbelser for at reducere pengebindinger i virksomheden. Arbejdskapitalen er således reduceret med 82 millioner kroner fra 475 millioner kroner i 2008/09 til 393 millioner kroner i 2009/10.

Når det gælder egenkapitalen, så er den negativt påvirket af driftsresultatet. På trods af det negative driftsresultat har koncernen en høj solvensgrad på 56 procent, hvilket er væsentligt højere end vort mål om en solvensgrad på minimum 50 procent.

Ser vi på markedsudviklingen, oplevede koncernen et fald i omsætningen på de fleste markeder i regnskabsåret 2009/10, men tallene dækker over et fald i omsætningen på de fleste markeder i første

halvår af regnskabsåret og en markant fremgang på de fleste markeder i andet halvår af regnskabsåret 2009/10.

Bag mig kan man se omsætningsudviklingen for de enkelte lande, hvor det også fremgår, at Danmark, Schweiz, Italien og de asiatiske markeder viste en fremgang sammenlignet med sidste år.

Når det gælder distributionsudviklingen har der i regnskabsåret som forventet været en nettotilbagegang i antallet af B1-butikker på 55 sammenlignet med en nettotilbagegang på 64 butikker året før.

Det er værd at bemærke, at den organiske vækst i nuværende aktive Bang & Olufsen butikker med mere end 24 måneders drift var 7 procent for B1-butikker og 7 procent for shop-in-shop butikker i regnskabsåret 2009/10, hvilket betyder, at indtjeningen i distributionen er væsentligt forbedret sammenlignet med året før.

Ved udgangen af maj 2010 er der 703 B1-butikker verden over mod 758 butikker ved udgangen af regnskabsåret 2008/09.

Salget til automobilindustrien har udviklet sig positivt med en vækst på 94 millioner kroner i regnskabsåret svarende til en vækst på 54 procent og med et positivt driftsresultat. Den tilfredsstillende vækst skyldes dels en generel stigning i salget af biler, dels lanceringen af adskillige nye lydsystemer i løbet af perioden.

Samarbejdet med Audi er blevet udvidet med lanceringen af Bang & Olufsen Advanced Sound System i den nye Audi A8, Audi A8 Long og Audi A7.

Samarbejdet med Aston Martin har ligeledes udviklet sig positivt - samtlige Aston Martin modeller på markedet er tilgængelige med Bang & Olufsen lyd, og Aston Martin har endda valgt at montere Bang & Olufsen som standard i både Aston Martin DBS og Aston Martin Rapide.

Bang & Olufsens samarbejde med Mercedes-AMG nåede en vigtig milepæl i regnskabsåret 2009/10. I efteråret præsenteredes det første, konkrete resultat af samarbejdet: Et Bang & Olufsen lydsystem skræddersyet til Mercedes-Benz SLS AMG. Både bil og lydsystem har fået en positiv modtagelse i markedet. Sideløbende har samarbejdet med Mercedes-AMG budt på stor aktivitet som følge af udviklingen af ikke mindre end 5 yderligere lydsystemer.

For nylig har Bang & Olufsen indgået kontrakt med BMW om at udvikle og levere lydsystemer til en række BMW modeller. Kontrakten er en naturlig fortsættelse af det indledende koncept- og udviklingssamarbejde 'med en potentiel ny partner', som Bang & Olufsen tidligere har annonceret.

Med en fortsat udvidelse af porteføljen i samarbejde med en række højtprofilerede partnere forventes Automotive at kunne fortsætte væksten i de kommende år.

Når vi ser på salget til luksushoteller og eksklusive boligprojekter verden over – så har udviklingen været negativt påvirket af den globale afmatning for store hoteller og byggeprojekter.

Markedet er fortsat præget af udsættelser af igangværende projekter og udskydelse af beslutninger om nyt audio-video udstyr for de segmenter, som vi arbejder med. Forretningsområdet har især været ramt af udskydelser af allerede bekræftede ordrer til byggeprojekter i Mellemøsten.

Omsætningen i Bang & Olufsen ICEpower blev i regnskabsåret 2009/10 på 80 millioner kroner mod 85 millioner kroner sidste år.

Bang & Olufsen ICEpower leverer patenteret forstærkerteknologi, som kombinerer høj effektivitet med lavt energiforbrug og glimrende lyd kvalitet.

En væsentlig del af omsætningen kommer fortsat fra salg af standard forstærkermoduler og skræddersyede løsninger til kvalitetsproducenter på det globale audio marked. Herudover får Bang & Olufsen ICEpower royaltyindtægter i forbindelse med salg af forstærkerteknologi og akustikløsninger til større samarbejdspartnere.

ICEpower teknologien er desuden vigtig på tværs af Bang & Olufsens produktportefølje og indgår i mange produkter.

Når det gælder regnskabsårets produktlanceringer, lykkedes det at lancere en række væsentlige produkter, som blev særdeles godt modtaget af både kunder og anmeldere.

Mest spektakulært var den nye BeoVision 10 TV-familie, som blev lanceret i oktober måned. Den nye TV-familie, som består af både en 40 tommer og en 46 tommer version, er karakteriseret ved nyt, unikt designudtryk. BeoVision 10 er et Full HD LCD TV med LED backlight, som er baseret på et tyndt 200 Hz panel. På trods af det slanke design tilbyder det nye TV en fortræffelig lyd kvalitet via integrerede stereohøjtalere og digitalt surround sound modul. Vægbeslaget til BeoVision 10 familien er en integreret del af produktet, hvilket betyder, at det kun tilføjer TVet få millimeter ekstra dybde, når det monteres på væggen. Samtidig tilbyder TVet en unik drejemulighed af skærmen til den foretrukne kiggeposition.

Bang & Olufsen har ligeledes lanceret en ny model til BeoVision 7 familien i form af et 55 tommer Full HD LCD TV med direct type LED backlight med local dimming, som sætter en ny

reference for kontrastniveauet for LCD TV teknologien. Det nye TV tilbyder bl.a. integreret Bluray afspiller som valgmulighed.

Bang & Olufsen har også lanceret den unikke BeoTime, som er en kombination af et vækkeur og en fjernbetjening. Med BeoTime kan brugeren vælge at vågne op til lyden af en blid alarmklokke samt til lyden af et fjernsynsprogram, en radiostation eller et stykke musik fra Bang & Olufsen anlægget.

I november måned introducerede Bang & Olufsen en trådløs telefon med integreret højttaler til håndfri samtaler og konference opkald. Kombinationen af håndfri samtaler og den integrerede højttaler åbner op for nye samtaleformer i hjemmet.

BeoLab 11, som blev lanceret i april måned i år, er en ny subwoofer, som kombinerer professionel baslyd, fascinerende design og usædvanlige placeringsmuligheder. BeoLab 11 er unik i sin klasse og er nomineret til Produktprisen 2010, som uddeles af Dansk Industri.

Adaptive Sound Technology er en ny patenteret teknologi, som gør det muligt at optimere lyden forskellige steder i hjemmet uafhængigt af højttalernes placering. Normalt kræver eksempelvis en stereo eller surround sound opstilling, at højttalerne er placeret symmetrisk. Dette giver i mange hjem uhensigtsmæssige begrænsninger i forhold til indretningen. Med AST teknologien får brugeren frihed til at placere højttalerne i harmoni med den øvrige indretning, og teknologien vil sørge for at kompensere, således at den optimale lydoplevelse opnås.

BeoLink til iPhone og iPod Touch er en ny software applikation lanceret i regnskabsåret, som giver fuldkommen kontrol over hjemmets audio-video udstyr samt home automation system, hvis den anvendes sammen med Bang & Olufsens Master Link. Applikationen, som kan hentes på nettet, giver mulighed for at betjene hjemmets Bang & Olufsen udstyr samt home automation system via brugen af enten iPhone eller iPod Touch.

Direktionen blev i januar 2010 udvidet med direktørerne John Bennet-Therkildsen, ansvarlig for produktionen, Christian Winther, ansvarlig for salg og marketing, samt Henning Bejer Beck, ansvarlig for økonomi og finans. Henning Beck tiltræder den 1. oktober 2010. Direktionen vil herefter ud over de her nævnte bestå af Kalle Hvidt Nielsen, administrerende direktør.

Når det gælder kursudviklingen over året, var kursen 1. juni 2009 44,5 og 31. maj 2010 56, hvilket svarer til en stigning over regnskabsåret på 26 procent. Den højeste kurs nåede Bang & Olufsen den 19. januar 2010 på 87.

I betragtning af, at vi var ude at rejse ny kapital i foråret 2009 og det realiserede negative resultat, kan det vel ikke komme som nogen overraskelse, at bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der for regnskabsåret 2009/10 ikke betales udbytte. Bang & Olufsens udbytte politik er fortsat at udlodde mellem en tredjedel og halvdelen af årets resultat efter skat som udbytte.

Bang & Olufsens aktionærsammensætning har ændret sig i de senere år. For 5 år siden havde vi 12.966 aktionærer. I dag har vi 37.721 navnenoterede aktionærer. 16.600 af disse ejer mindre end 100 stk. aktier. 27.900 ejer mindre end 300 stk. aktier. De tre største aktionærer ejer 28 procent af kapitalen. Det skønnes, at ca. 20 procent af vor kapital er udenlandsk ejet.

Forventningerne, der blev offentliggjort den 24. august 2010 til dette års regnskab, fastholdes.

På baggrund af et fortsat højt aktivitetsniveau inden for produktudvikling og en øget markedsføringsindsats forventer Bang & Olufsen, at regnskabsåret 2010/11 som helhed vil resultere i en positiv udvikling i omsætningen og et positivt resultat før skat baseret på en bruttomargin, der ikke afviger væsentligt fra niveauet i regnskabsåret 2009/10.

Koncernen forventer, at omsætningen i første kvartal af regnskabsåret 2010/11 vil ligge på samme niveau som året før.

Det er koncernens målsætning at understøtte vækstambitionerne inden for den brandunderstøttende forretning gennem et fortsat højt aktivitetsniveau inden for produktudviklingen. Koncernen forventer således, at cirka 25 procent af koncernens salg indenfor audio og video forretningen vil komme fra nye produkter, defineret som salget i de første 12 måneder efter lanceringen.

Koncernen har valgt ikke at offentliggøre detaljer om de planlagte produktlanceringer af konkurrencemæssige årsager. Offentliggørelse af nye produkter vil finde sted på lanceringstidspunktet.

De tiltag, der er gennemført i de senere år, har bidraget positivt til udviklingen med det klare mål, at Bang & Olufsen igen bliver en profitabel virksomhed.

Til slut vil jeg gerne takke bestyrelsen og direktionen for et godt samarbejde. Jeg vil desuden takke Bang & Olufsens mange medarbejdere i ind- og udland for den store arbejdsindsats, de har ydet i årets løb.