

Formandens beretning på Demant A/S' ordinære generalforsamling fredag den 5. marts 2021 kl. 15.00

Vi startede denne generalforsamling med at se vores virksomhedsfilm, *I am Sound*. Den fortæller i små glimt livsbekræftende historier fra vores brugere om betydningen af lyd i deres liv. *Life-changing hearing health* – eller livsforandrende høresundhed – er Demants hovedformål og omdrejningspunktet for meget af det, vi gør, og herfra har vi gennem årene udviklet vores forretning til også at favne audio i en bredere forstand. En virksomhed med et meningsfyldt formål og et solidt fundament viser sin styrke i modgang. Dette har det forgangne år bekræftet.

Præcis dagen efter Demants generalforsamling den 10. marts sidste år blev Danmark lukket helt ned på grund af coronapandemien. Vi havde allerede inden da opfordret jer aktionærer til at følge generalforsamlingen virtuelt frem for at møde op for at mindske potentiel smittespredning, men vi havde nok ikke forestillet os, at vi her et år efter stadig efter bedste evne agerer i et samfund med restriktioner. Vi havde håbet meget på at kunne gennemføre generalforsamlingen som normalt, hvor vi kunne invitere jer herud på hovedkontoret, men det kan desværre ikke lade sig gøre med de nuværende restriktioner. Vi prioriterer vores medarbejderes, kunders og naturligvis også aktionærers sikkerhed meget højt.

Markedet for høresundhedsløsninger blev voldsomt påvirket af restriktionerne i samfundet som følge af coronavirus i 2020. Demant og industrien blev særligt hårdt ramt i første halvår, mens vi så betydelig bedring i andet halvår. Efter en usædvanligt hård tid for høreapparatbranchen, hvori vi har størstedelen af vores forretning, er det med stolthed, at vi har set hele vores globale organisation lykkes med at styre Demant sikkert igennem krisen ved at gennemføre balancerede omkostningsbesparelser, samtidig med at vi fortsat har leveret produkter og services til vores kunder. Vi er naturligvis også yderst tilfredse med, at vores headsetforretning, Communications, med det nye brand, EPOS – som har oplevet kraftig medvind som følge af behovet for at samarbejde virtuelt – har overgået vores vækstambitioner.

Det er imidlertid et faktum, at resultatet for året samlet set ligger betydeligt under de forventninger, vi meldte ud i starten af 2020. Jeg vil ikke desto mindre i denne beretning tillade mig at anerkende de gode initiativer og det hårde arbejde, som koncernens ledelse og medarbejdere med viljen til at få det til at lykkes har udført i 2020 under svære vilkår.

Jeg vil gerne starte med at opsummere koncernens økonomiske nøgleresultater samt vores forventninger til 2021.

Tilbageblik på året

- I 2020 nåede vi en omsætning på over 14 milliarder kroner, hvilket er 3 % mindre end året før, hvor vi var ramt af it-hændelsen, så sammenligningstallet var ikke godt. Den organiske vækst var -13 %, hvilket også omfatter et betydeligt akkvisitivt vækstbidrag fra konsolideringen af vores Communications-forretning.
- Væsentlige besparelser i driftsomkostningerne af både midlertidig og strukturel karakter blev gennemført igennem hele 2020.
- Med et negativt resultat af primær drift i første halvår viste lønsomheden sig i andet halvår meget stærk på trods af de udfordrende markedsvilkår, og vores resultat af primær drift for hele 2020 endte således på lige over 1,3 milliarder kroner.
- Vi så stærke pengestrømme på omkring 2,6 milliarder kroner.
- I 2021 forventer vi at levere organisk vækst på 23-27 % og et resultat af primær drift, der ligger i intervallet 2,85-3,15 milliarder kroner.

- Vores forventninger er dog stadig forbundet med usikkerhed om, hvornår vores markeder er normaliseret, og hvornår den ophobede efterspørgsel materialiserer sig.

I lyset af de yderst vanskelige vilkår er vi i bestyrelsen tilfredse med Demants performance i 2020. Søren vil i sin gennemgang komme nærmere ind på de enkelte elementer i regnskabet.

Men inden jeg giver ordet til Søren, vil jeg gerne gå lidt dybere ind i vores forretningsområder og deres aktiviteter.

Forretningssegmenter

I årsrapporten har vi lanceret en mere tydelig og transparent fremstilling af koncernens aktiviteter. Vi vil således fremover vise vores aktiviteter i to segmenter, hvor man med separate resultatopgørelser vil kunne følge værdiskabelsen i henholdsvis Hearing Healthcare og Communications.

Hearing Healthcare består af vores fire velkendte forretningsområder: *Hearing Aids*, altså engrossalg af høreapparater; *Hearing Care*, som dækker vores detailsalg af høreapparater til brugerne; *Hearing Implants*, som består af vores høreimplantatforretning Oticon Medical; og endelig *Diagnostics*, som dækker over en række diagnostiske produkter og services. **Communications** udgøres af EPOS, som er vores forretning for headsets og kommunikationsværktøjer.

Hearing Healthcare

Efter at have været underkastet nogle meget udfordrende markedsvilkår i det meste af første halvår oplevede vores Hearing Healthcare-forretning betydelig bedring i andet halvår, særligt i de første måneder af perioden, hvor især forretningsområderne Hearing Aids og Hearing Care nød godt af den gradvise genåbning af samfundet.

I begyndelsen af fjerde kvartal så vi stigende smittetal, hvilket medførte indførelse af nye restriktioner i de fleste markeder, hvilket resulterede i en opbremsning i den bedring af markedet, vi ellers havde set, selvom vores høreklivikker forblev åbne. Og i den allersidste del af 2020 blev restriktionerne igen strammet på de fleste markeder.

Hearing Care blev betydeligt udfordret særligt i starten af året, hvor næsten alle klinikker over det meste af verden lukkede. I den periode fandt vi imidlertid nye måder at drive vores forretning og servicere vores kunder på. Dette omfattede *remote care* via apps og telefon, og da der generelt blev lettet på restriktionerne, og klinikkerne kunne åbne igen, kombinerede vi dette med besøg i vores klinikker med brug af værnemidler. Vi har hele tiden prioriteret vores kunders og medarbejderes sikkerhed meget højt. Vi er glade for, at høresundhed under nedlukningen i langt de fleste lande har været betragtet som essentiel sundhedspleje af offentlige myndigheder, og klinikkerne har kunnet forblive åbne.

Den effekt, vi så i vores egne klinikker, ramte også mange af vores kunder i engrosledet, hvorfor markedsvæksten i **Hearing Aids** var negativ i 2020. Men på trods af dette har vi ikke set nogen ændringer i de fundamentale faktorer, der driver efterspørgslen efter høresundhedsprodukter og -services. Derfor har vi også fra starten af pandemien været af den opfattelse, at den negative effekt ville være midlertidig og medføre en vis ophobning i efterspørgslen, som ville materialisere sig senere. Timingen og størrelsen af denne ophobede efterspørgsel er dog svær at forudsige præcist.

Samlet set har coronapandemien krævet nye måder at servicere kunderne på uden at gå på kompromis med sikkerheden for hverken dem eller medarbejderne. Den parathed til hurtigt at ændre fokus og finde nye veje, som klinikkerne har udvist for at sikre vores brugeres høresundhed, har haft kæmpe stor betydning for både Hearing Care og Hearing Aids.

Vores **Hearing Implants**-forretning blev også kraftigt påvirket, idet hospitaler på stort set alle vores markeder prioriterede behandling af coronavirus og således ikke operationer, som ikke var af akut karakter. Vi ser nu en bedring i salget, men det sker i et langsommere tempo end i de øvrige forretningsområder i Hearing Healthcare.

I vores **Diagnostics**-forretning var 2020 – på trods af coronapandemien – endnu et succesfuldt år, idet vores multi-brand-strategi giver os mulighed for at fokusere på separate segmenter og kunder og derved øge vores allerede betydelige markedsandel på markedet som helhed. Området blev ikke påvirket i helt så høj grad som de øvrige forretningsområder i Hearing Healthcare.

Communications

Da vi gik ind i 2020, var det med **EPOS**, som var fuldt integreret i Demant-koncernen efter en velgennemført opdeling af det hidtidige joint venture, Sennheiser Communications. I EPOS oplevede vi i 2020 meget stor efterspørgsel efter vores virtuelle samarbejdsværktøjer som følge af stigningen i hjemmearbejde og interessen for gaming. Vi har således søsat det nye EPOS-brand under de bedst mulige vilkår for en virksomhed, der er aktiv inden for audio-løsninger, og vi ser fortsat stort markedspotentiale for dette forretningsområde. Vi er yderst tilfredse med, at EPOS er kommet så flot fra start, og vi er stolte over, at EPOS nu er fuldgældigt medlem af koncernen.

Optimisme i forhold til 2021

Vi er nu kommet ind i 2021, og vores forretning viser god modstandsdygtighed trods de unormale markedsvilkår for høresundhedsløsninger. Dette er takket være vores fleksible og engagerede medarbejderes innovative tilgang til at servicere vores kunder samt den vilje og parathed i alle vores forretningsområder til at gøre det ekstra, der skal til for at vinde markedsandele. Så med vores velfunderede forretningsmodel i ryggen og vacciner undervejs er vi optimistiske i forhold til det kommende år, hvor mange faktorer vil bidrage til god vækst, fx frigivelse af den ophobede efterspørgsel og de nyligt lancerede flagskibsprodukter i alle vores høreapparat-brands. Lad mig uddybe det lidt.

Vi er stolte over at have lanceret den næste generation af høreapparater i alle koncernens høreapparat-brands, Oticon, Philips Hearing Solutions, Bernafon og Sonic. Det første skud på stammen, Oticon More, er i de seneste måneder blevet rullet ud på de fleste større markeder med stor succes og bliver uden tvivl en vigtig vækstdriver i 2021. Flagskibshøreapparatet fra Oticon har indbygget kunstig intelligens i form af et såkaldt *Deep Neural Network*, som baseret på 12 millioner lydbilleder fra det virkelige liv, kan optimere høreapparatets ydeevne. I praksis får brugerne meget bedre adgang til lyd, og de kan høre mere uden at skulle bruge nær så meget energi, så de kan nyde og deltage aktivt i hverdagen.

Ansvarlig virksomhed

Vores oplevelser og erfaringer med coronavirus i 2020 er dog ikke kun negative. Krisen viste også, at høreomsorg og det, at høreomsorg medvirker til at give mennesker mulighed for at være en aktiv del af samfundet, betyder mere end nogensinde. Det lykkedes os at gøre fremskridt med *remote care* i de første måneder til trods for restriktioner, men så snart høreapparatklinikkerne begyndte at genåbne, så vi behovet for adgang både til personlig betjening og behandling og til den nyeste teknologi. Brugere stod bogstaveligt talt i kø uden

for vores klinikker. Dette understreger, at det, vi gør, er vigtigt ikke kun for den enkelte bruger, men også for samfundet som helhed.

Jeg vil gerne takke alle Demants interessenter globalt: Vores loyale brugere, der dagligt viser os tillid, kunder, leverandører og medarbejdere, der er dedikeret til at få tingene til at fungere i vanskelige tider samt investorer, banker, lokale myndigheder, politikere og samfundet som helhed, der alle har støttet hårdt ramte virksomheder som vores, og som har bidraget til at eliminere usikkerhed og dermed understøttet fundamentet for at opretholde vores investeringer i fremtiden.

Demant gør sit til på ansvarlig vis at bidrage til samfundet, og vi har også i 2020 fortsat vores arbejde med bæredygtighed. Kernen i vores indsats på området er og bliver det, vi kommer af, og som er dybt forankret i vores formål, nemlig *Life-changing hearing health* og den livskvalitet, vi bidrager med til vores brugere.

Ud over dette kernebidrag til samfundet vil vi også styrke bæredygtigheden i den måde, vi driver vores forretning på, og vi har udvalgt to fokusområder for de kommende år: For det første vores klimaafttryk med fokus på at reducere vores emballage og affald, på at indkøbe grøn energi og på at reducere vores CO₂-udledning. For det andet fokus på mangfoldighed og inklusion for yderligere at understøtte og fremme en åben kultur med lige muligheder for alle.

I Demant har vi i en del år haft fokus på mangfoldighed, herunder at fremme antallet af kvinder i de forskellige ledelseslag. Vi har en defineret politik, som vi arbejder ud fra og jævnlige evaluerer. Siden vi begyndte at registrere andelen af kvindelige ledere i de danske selskaber, har vi øget andelen fra 11 % i 2009 til 30 % i 2020. Ser vi på den globale organisation, er andelen af kvindelige ledere på 42 %. Hvad angår bestyrelsen, er der to kvindelige bestyrelsesmedlemmer ud af i alt fem valgt på generalforsamlingen. Dette vil også være tilfældet, såfremt de foreslåede kandidater til bestyrelsen vælges på generalforsamlingen i dag.

Bestyrelsesforhold

Inden jeg runder beretningen af, vil jeg berøre et par relevante områder i relation til bestyrelsen.

Som det fremgik af indkaldelsen til generalforsamlingen, har både Lars Rasmussen og Benedikte Leroy meddelt, at de ikke genopstiller til bestyrelsen. De har været med i bestyrelsen i henholdsvis fem og syv år og har begge gjort en altid aktiv og engageret indsats for selskabet. På aktionærernes vegne vil jeg gerne sige jer hver især stor tak for det, Lars og Benedikte.

Bestyrelsen fokuserer på at sikre kontinuitet og indsigt i de forhold, der er i virksomheden og branchen, hvilket betyder, at de enkelte bestyrelsesmedlemmer traditionelt genvælges og sidder i bestyrelsen i flere år, men fra tid til anden er fornyelse i bestyrelsen også nødvendig. Vi forholder os løbende til, hvilke kompetencer der er behov for i bestyrelsen i forhold til selskabets udvikling.

Vi er derfor meget glade for, at Kristian Villumsen og Sisse Fjelsted Rasmussen stiller op til valg til bestyrelsen. De kommer begge med stor ledelseserfaring og betydelig indsigt i at drive store virksomheder. Derudover kommer Kristian Villumsen, der er administrerende direktør for Coloplast, med betydelig viden om og kommerciel indsigt i medico-branchen, mens Sisse Fjelsted Rasmussen, der er CFO i Stark Group, kommer med stærke kompetencer inden for områderne finans, regnskab og skat og i øvrigt forventes at overtage rollen som uafhængig formand for revisionsudvalget efter Lars Rasmussen. Vi er sikre på, at begge kandidaters kompetencer og viden vil være værdifulde i bestyrelsesarbejdet fremover og vil bidrage til eksekvering af selskabets strategi.

God selskabsledelse

Bestyrelsen betragter arbejdet med god selskabsledelse som en vedvarende proces. Vi har igen i 2020 forholdt os til *Anbefalinger for god selskabsledelse* efter "følg eller forklar"-princippet og efterlever fortsat i høj grad anbefalingerne. Vores redegørelse for god selskabsledelse kan som altid findes på selskabets hjemmeside.

Hvert år evaluerer vi vores arbejde i bestyrelsen. Evalueringen udføres enten gennem individuelle interviews med bestyrelsesmedlemmerne eller ved hjælp af et spørgeskema. I begge tilfælde vil der efterfølgende være en drøftelse af resultaterne i den samlede bestyrelse. Mindst hvert tredje år udføres evalueringen med eksternt bistand. Evalueringen i 2020 blev således gennemført med eksternt bistand, og feedbacken var baseret på individuelle møder med bestyrelsesmedlemmerne.

Det var tilfredsstillende, at evalueringen bekræftede, at bestyrelsen er velfungerende og udfører arbejde af høj kvalitet og ordentlighed. Samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen fungerer også godt, og der er en åben og tillidsfuld arbejdsrelation. Bestyrelsens arbejde tager udgangspunkt i et årshjul, der løbende forbedres og opdateres, og som sikrer, at bestyrelsen engagerer og fordyber sig i de relevante områder. Som et resultat af evalueringen besluttede bestyrelsen at lægge en endnu større indsats i arbejdet med den langsigtede strategiske udvikling af virksomheden for løbende at sikre, at virksomhedens potentiale udnyttes fuldt ud.

Vederlagspolitik

Det har altid været vores mål at have en enkel vederlagsstruktur og -politik, og det har vi holdt fast i, også efter at der er kommet betydeligt mere fokus og flere regler på området. Vi har haft en vederlagspolitik siden 2016, som blev opdateret sidste år, således at den uddyber hensigten med og rammerne for politikken, men den blev ikke ændret i sit konkrete indhold i forhold til tidligere år. Politikken blev godkendt af generalforsamlingen.

De to medlemmer af direktionen modtager et fast vederlag. Derudover bliver direktionsmedlemmerne tildelt en årlig fastholdelsesbonus, som – forudsat at de forbliver ansat i Demant – udbetales efter tre år. I denne periode reguleres fastholdelsesbonusen efter udviklingen i aktiekursen. Bestyrelsen vurderer, at aflønningen af direktionen i Demant er rimelig og konkurrencedygtig.

I år har vi valgt at skærpe vederlagspolitikken en smule, således at denne bliver i overensstemmelse med vores egentlige praksis, hvor vi altid har haft et fastholdelseselement for direktionen på tre år. Politikken har tidligere åbnet for, at fastholdelsesperioden kunne være ned til to år, men denne nedre grænse har vi nu ændret til tre år.

For bestyrelsen har vederlaget været uændret siden 2016. For 2021 foreslår vi, at honoraret øges med 50.000 kroner til 400.000 kroner. Bestyrelsesformandens vederlag er fortsat tre gange grundhonoraret og næstformandens to gange grundhonoraret. Vi foreslår at fastholde vederlaget for revisionsudvalgets medlemmer, hvilket er 50.000 kroner. Formanden for udvalget får tre gange dette grundhonorar. Der er ikke særskilte vederlag for de øvrige udvalg under bestyrelsen.

Det er værd at hæfte sig ved, at det samlede bestyrelseshonorar i Demant – selv med den foreslåede forøgelse – ligger i underkanten af gennemsnittet for selskaberne i C25-indekset.

Vi har altid være transparente omkring ledelsens aflønning og har fulgt anbefalingen om at offentliggøre en særskilt vederlagsrapport i flere år. Dette er nu et lovkrav, ligesom det nu også er et lovkrav, at vederlagsrapporten skal fremlægges her på generalforsamlingen.

Elektronisk generalforsamling og sprog

Jeg vil gerne knytte nogle bemærkninger til et par andre emner, som vi har foreslået behandlet her på generalforsamlingen.

2020 har lært os, at det kan være nødvendigt i visse situationer ikke at mødes fysisk, og at virtuelle møder langt hen ad vejen kan fungere fint. Vi afholder i dag vores elektroniske generalforsamling med udgangspunkt i den midlertidige lovgivning på området, og vi synes derfor, at det er relevant at fremtidssikre os med en bestemmelse om, at bestyrelsen har mulighed for at beslutte at afholde en fuldstændigt elektronisk generalforsamling. Jeg vil i den forbindelse gerne understrege, at vi synes, at det er et privilegium at have omgivelserne til – under normale omstændigheder – at kunne invitere vores aktionærer til vores hovedkontor, hvor vi ud over selve generalforsamlingen sædvanligvis har kunnet fremvise vores produkter og har haft lejlighed til at hilse på hinanden. Det er fortsat vores intention at afholde vores generalforsamlinger på denne måde, når forholdene er til det igen.

Vi har også stillet forslag om, at vi fremover har mulighed for udelukkende at offentliggøre vores selskabsmeddelelser på engelsk. Vores aktionærkreds bliver mere og mere international, men vi har vores hovedkontor her i Danmark og mange danske aktionærer. Vi har fortsat intention om at offentliggøre selskabsmeddelelser på både dansk og engelsk, men dette giver os fleksibiliteten til at offentliggøre udvalgte meddelelser kun på engelsk.

Aktietilbagekøb

De sidste mange år har vi tilbagekøbt aktier for mindst omkring 1 milliard kroner årligt og efterfølgende gennemført kapitalnedsættelser. Herved har vi kanaliseret en del af indtjeningen tilbage til jer aktionærer.

I 2020 stoppede vi vores aktietilbagekøb midt i marts, da det stod klart, at coronapandemien ville påvirke vores forretning og de udmeldte forventninger betydeligt.

I 2021 vil vi som tidligere anvende de betydelige pengestrømme fra vores driftsaktiviteter til investeringer og akquisitioner, mens overskydende likviditet vil blive anvendt til løbende tilbagekøb af aktier. Ved offentliggørelsen af årsrapporten for 2020 genoptog vi således aktietilbagekøbene og forventer, at disse vil beløbe sig til mere end 2 milliarder kroner i 2021.

Afrunding

Inden jeg giver ordet videre til Søren Nielsen, som vil gennemgå virksomhedens regnskab for 2020, vil jeg takke medarbejderne og ledelsen for den store indsats, der er gjort i en svær tid, hvor samarbejde skulle ske på en anden måde, end vi var vant til. Jeg vil også gerne takke jer aktionærer for jeres interesse i og ikke mindst opbakning til Demant.

Værsgo, Søren.