



REFERAT AF ORDINÆR GENERALFORSAMLING 2016

IC GROUP A/S – CVR-NUMMER 62 81 64 14

Den 28. september 2016 klokken 15:00 blev der afholdt ordinær generalforsamling i IC Group A/S. Generalforsamlingen blev afholdt på Bredgade 30, 1260 København K.

Bestyrelsen havde i henhold til vedtægternes § 13 udpeget advokat Jørgen Kjergaard Madsen som dirigent for generalforsamlingen. Dirigenten konstaterede, at selskabets bestyrelse og direktion samt aktionærer repræsenterende 72,3 % (nominelt DKK 120.432.470 af DKK 170.908.580) af selskabskapitalen og den tilsvarende del af stemmerettighederne var til stede eller repræsenteret.

Dirigenten konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at generalforsamlingen var lovligt indkaldt og beslutningsdygtig i henhold til dagsordenen, idet indkaldelse til generalforsamlingen var sket til alle navnenoterede aktionærer, som havde anmodet om dette, ligesom selskabet til NASDAQ OMX København samt via selskabets hjemmeside den 5. september 2016 havde tilgængeliggjort indkaldelsen samt de i vedtægterne anførte oplysninger og dokumenter.

Dagsordenen var:

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed
2. Forelæggelse af årsrapport for perioden 1. juli 2015 - 30. juni 2016 med revisionspåtegning og beslutning om godkendelse af årsrapporten
3. Beslutning om anvendelse af årets overskud, herunder fastsættelse af udbyttets størrelse eller om dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af medlemmer til bestyrelsen
5. Godkendelse af bestyrelsens vederlag for indeværende regnskabsår
6. Valg af revisor
7. Forslag fra bestyrelsen:
 - 7.1 Godkendelse af revideret vederlagspolitik, herunder reviderede retningslinjer for incitamentsaflønnning af direktionen
 - 7.2 Bemyndigelse til bestyrelsen til erhvervelse af egne aktier
8. Eventuelt



ad 1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed, og

ad 2. Forelæggelse af årsrapport for perioden 1. juli 2015 - 30. juni 2016 med revisionspåtegning og beslutning om godkendelse af årsrapporten

Dagsordenspunkterne 1 og 2 blev behandlet samlet.

Bestyrelsesformand Henrik Heideby og administrerende direktør Mads Ryder redegjorde for følgende under dagsordenspunkterne 1 og 2:

Henrik Heideby:

De offentliggjorte resultater for regnskabsåret 2015/16 blev ikke som forventet ved regnskabsårets begyndelse, hvilket ikke er tilfredsstillende. Den lavere end forventede vækst kan tilskrives, at koncernen fra begyndelsen af kalenderåret 2016 - på tværs af alle koncernens brands - oplevede et markant fald i trafikken i koncernens egne butikker, hvilket påvirkede salget negativt. Mange af koncernens engroskunder oplevede det samme, og mulighederne for supplerende salg-i-sæson blev derfor også påvirket negativt. Dette havde naturligvis en effekt på de realiserede resultater for 3. kvartal, herunder også fordi den negative markedstrend fortsatte ind i 4. kvartal. Det blev derfor besluttet at nedjustere forventninger til regnskabsåret i forbindelse med offentliggørelse af regnskabet for 3. kvartal d. 18. maj 2016.

Koncernen havde oprindeligt udtrykt forventninger om en vækst i omsætningen på 4% og en EBIT-margin på ca. 10%. Disse forventninger nedjusteredes til flad vækst (dvs. 0% vækst) og en EBIT-margin på ca. 9%. De endelige tal blev en lille omsætningsvækst på 1% og en EBIT-margin på 9,1%.

Men på trods af det lavere finansielle resultat end oprindeligt forventet, er det glædeligt, at koncernen på en række strategisk vigtige områder har opnået gode resultater og taget endnu et skridt i den rigtige retning. Det gælder eksempelvis i forhold til koncernens bruttomargin, hvor koncernen har realiseret en forbedring på 2 % til trods for en stigende US dollar. Bag dette resultat ligger en lang række initiativer, som alle har til formål at forbedre koncernens bruttomargin. Der arbejdes ikke kun med koncernens leverandørbase, herunder vilkår og priser, der arbejdes også med optimering og effektivisering af interne processer i forbindelse med udvikling af produkterne. Koncernen arbejder desuden med at nedbringe den gennemsnitlige rabatgivning til både engroskunder og forbrugere ved at etablere en mere struktureret og taktisk tilgang til bl.a. prissætning af produkter og segmentering af engroskunder. Koncernen har allerede set konkrete resultater i det forgangne regnskabsår, men forventer også fremover at se positive effekter af de igangværende projekter.

Det skal understreges at både bestyrelse og daglig ledelse ser et langsigtet vækstpotentiale i samtlige tre Premium brands, og ambitionerne om at øge indtjeningsmarginen på længere sigt er fortsat intakt.

Samarbejdet mellem koncernens direktion og bestyrelse fungerer særdeles godt, hvilket er bekræftet af en netop gennemgået bestyrelseevaluering. Arbejdet i koncernens bestyrelse er suppleret af en række udvalg, nedsat i overensstemmelse med anbefalingerne for god selskabsledelse. Bestyrelsen har et revisionsudvalg, der forbereder de regnskabsmæssige, finansielle og risikomæssige områder til bestyrelsesmøderne. Formanden for revisionsudvalget er samtidig formand for bestyrelsen, hvilket ikke er i overensstemmelse med anbefalingerne for god selskabsledelse, men forudsat valg af den nye bestyrelse under dagsordenens punkt 4, er det tanken, at Peter Thorsen overtager rollen som formand for revisionsudvalget ved den efterfølgende konstituering. Dernæst har bestyrelsen et vederlagsudvalg,



der forbereder alle punkter vedrørende aflønning, performance og lignende til brug for bestyrelsen. Derimod har der ikke formelt været nedsat et nomineringsudvalg. Dette planlægges etableret, idet dette nye udvalg vil få ansvaret for processen med rekruttering af nye medlemmer til bestyrelsen ud fra definerede kompetenceprofiler og behov. Afslutningsvis skal i relation til bestyrelsens udvalg nævnes Operationsudvalget, der har foretaget et fortrinligt arbejde gennem de senere år og været stærkt medvirkende til at gennemføre den forbedrede bruttomargin, som vi har set.

En lang række af de omtalte initiativer tjener et større formål end at forbedre bruttomarginen, idet de også medvirker til at koncernen som forretning og organisation bliver mere retail- og forbrugerfokuseret. Koncernen har altid været meget afhængig af salg til engroskunder, og denne del af koncernens distribution vil aldrig forsvinde. Men det er forbrugeren, som i sidste ende køber koncernens produkter, og som møder koncernens Premium brands på de markeder, hvor de opererer. Derfor skal koncernen hele tiden have forbrugeren og koncernens egne distributionskanaler for øje, når der udvikles og sammensættes kollektioner. Det samme gælder, når der fastsættes priser og rabatstrukturer samt planlægges marketingstrategier på tværs af markeder og kanaler. Om end dette ikke umiddelbart kan ses af koncernens finansielle resultater i regnskabsåret 15/16, er det tydeligt for alle i ledelsen, at forretning og organisation er på vej i den rigtige retning – og at forbrugeren fylder mere i bevidstheden overalt i koncernens organisation.

Forbrugeradfærden ændrer sig stadigt hurtigere – godt hjulpet af en hastig udvikling inden for elektronik og teknologi. Nutidens forbrugere handler ikke længere kun fysisk. Online handel og online kommunikation er en stadig større del af forbrugeres adfærd. Forbrugeren forventer at få det samme produktudvalg og den samme brandoplevelse, uanset hvor der handles. Så samspillet imellem de fysiske kanaler og online bliver stadigt vigtigere. Derfor er ét af koncernens strategiske fokusområder at øge andelen af koncernens omsætning, som kommer fra egne kanaler. Herved styrkes kontrollen med koncernens distribution. Og på dette område har koncernen i det forgangne regnskabsår realiseret gode resultater. Koncernen har udvidet antallet af egne retail butikker med næsten 20% og realiseret en vækst i omsætningen via koncernens e-commerce platform med over 30%.

Endelig skal det fremhæves, at koncernens finansielle risici er nedbragt, primært som følge af salget af koncernens tidligere hovedkontor og salget af aktieposten i DK Company. Aktieposten udgjorde en del af betalingen i forbindelse med salg af den såkaldte Mid-Market division i regnskabsåret 2014/15. Begge salg har bidraget til en slankere og mere enkel balance og kapitalstruktur for koncernen. Balancen omfatter nu alene aktiver, som relaterer sig til driften af forretningsområder, som koncernen kontrollerer, og kapitalstrukturen består udelukkende af egenkapital samt kortsigtet ekstern finansiering af de sæsonmæssige udsving i arbejdskapitalen.

I tillæg hertil gav salget af aktieposten i DK Company anledning til, at bestyrelsen kunne træffe beslutning om udlodning af et ekstraordinært udbytte til aktionærene på DKK 250 mio. – det største udbytte i selskabets historie.

Fremadrettet indebærer den slankere og enklere kapitalstruktur, at koncernen har det fornødne finansielle fundament og en tilstrækkelig fleksibilitet til at kunne understøtte den fortsatte udvikling af koncernens brands. I det omfang koncernen ikke har behov for den likviditet, som driften genererer, vil likviditeten blive kanaliseret videre til aktionærene. Det mener bestyrelsen er den bedste måde at håndhæve en ansvarlig kapitalpolitik.

Herefter gav Henrik Heideby ordet til administrerende direktør Mads Ryder for en kort gennemgang af resultatudviklingen for de forskellige forretningsområder og for koncernen som helhed.



Mads Ryder:

Mads Ryder lagde ud med en gennemgang af udviklingen og resultaterne i Peak Performance.

Siden begyndelsen af regnskabsåret 2014/15 har Peak Performance arbejdet på en revitalisering af brandet – en revitalisering, som omfatter både produkter og distribution. Brandets styrke har siden dets begyndelse ligget i kombinationen af funktionalitet og stil. Denne styrke har været udgangspunktet for en lang række tilpasninger, herunder på produktsiden, hvor flere produktkategorier har gennemgået store forandringer. Forbrugeren vil nu kunne se et opdateret Peak Performance, som fremstår med et mere moderne og progressivt designudtryk på tværs af alle af brandets overordnede produktkategorier.

På distributionssiden har Peak Performance i det forgangne regnskabsår påbegyndt en restrukturering, der skal sikre, at brandets produkter præsenteres for forbrugeren på den rigtige måde og på de rigtige steder. Dette har blandt andet betydet, at samarbejdet med en række engroskunder er ophørt, mens samhandelsvilkårene for andre er blevet ændret. Peak Performance har nu den rette base af engroskunder, som brandet kan vokse fra og arbejde videre med.

Omsætningen for Peak Performance blev DKK 936 mio. svarende til en reduktion på 1,4% målt i faste valutakurser. Når restruktureringen på en-gros-siden ikke havde større effekt, skyldes det, at Peak Performance i regnskabsåret åbnede en række nye butikker og realiserede en stærk vækst i salget via brandets egen e-commerce kanal. Begge dele er tilfredsstillende og i overensstemmelse med brandets strategiske fokus på at øge andelen af brandet og kontrolleret distribution – et fokus som er fælles for alle koncernens Premium brands.

Resultat af primær drift (EBIT) blev DKK 94 mio., hvilket er DKK 13 mio. lavere end året før. Det skal i den forbindelse dog bemærkes, at regnskabsåret 2014/15 var positivt påvirket af tilbageførsel af omkostninger på ca. DKK 12 mio. EBIT-marginen blev 10,0% mod 11,2% i 2014/15.

Peak Performance er nået langt med den revitalisering, brandet tog hul på for to år siden. Der vil selvfølgelig altid være mulighed for justeringer og forbedringer, men direktionen mener, at brandet nu har de rette produkter og den rette distribution at arbejde videre med. Og direktionen tror derfor på, at fremtiden byder på en positiv udviklingstrend for Peak Performance. Fokus for Peak Performance er at ekspandere og cementere positionen i de nordiske lande samt at ekspandere i landene omkring alperregionen. Peak Performance skal øge andelen af brandet – og helst kontrolleret – distribution, hvorfor egne butikker samt e-commerce spiller en væsentlig rolle i den fortsatte udvikling af brandets distribution.

Koncernens andet Premium brand, Tiger of Sweden, realiserede en vækst i omsætningen på 4,6% målt i faste valutakurser. På engrossiden var omsætningen negativt påvirket af dels konkursen af en tidligere distributør, som forhindrede brandet i at angribe det schweiziske marked en stor del af året og dels at brandet har udskudt leveringstidspunktet for en større mængde varer, som tidligere blev leveret i juni, men i år blev leveret i juli.

På retailsiden bidrog butiksåbninger og en høj vækst i egen e-commerce til den positive udvikling – i den forbindelse er vi særligt tilfredse med en vækst på 58% i egen e-commerce – fra et ikke uvæsentligt niveau.



Geografiske set steg omsætningen både i Norden, men i særdeleshed i resten af Europa, hvor en vækst på 39% i Tyskland bidrog væsentligt. Tyskland er Tiger of Swedens 4. største marked og har højeste prioritet i bestræbelserne på at ekspandere uden for Norden. I april måned åbnede Tiger of Sweden den første af en række planlagte butikker i landet, som skal bidrage til at fortsætte det gode vækstmomentum, som brandet har i Tyskland.

Tiger of Sweden realiserede et resultat af primær drift på DKK 108 mio. mod DKK 112 mio. året før, og EBIT-marginen faldt til 11,1% mod 11,9% året før. Bruttomarginen blev forbedret, og reduktionen i indtjeningen kan dermed tilskrives øgede omkostningerne, der i al væsentlighed skyldes åbningen af 8 nye butikker i regnskabsåret samt omkostninger til udskiftning af CEO for brandet.

For Tiger of Sweden vil fokus fortsat være på at vokse – både i Norden, men i særdeleshed uden for Norden. Tyskland har højeste prioritet efterfulgt af England og Frankrig. Ligesom for Peak Performance vil egne kontrollerede kanaler spille en afgørende rolle for den fortsatte udvikling og vækst i Tiger of Sweden.

Det sidste af koncernens tre Premium brands, By Malene Birger, realiserede en vækst på 5,3% målt i faste valutakurser, og omsætningen blev DKK 357 mio. Omsætningen steg i engros- såvel som i retailkanalen. Men særligt retailkanalen voksede, hvilket i lighed med de to øvrige brands hovedsageligt skyldes en høj vækst i e-commerce. Geografisk set var væksten god i Norden og i resten af Europa, hvor sidstnævnte var positivt påvirket af, at brandet i UK har overtaget salgsaktiviteterne og oprettet egen salgsorganisation.

Indtjeningen i By Malene Birger var DKK 26 mio. lavere end året før, og EBIT-marginen blev 7,3% mod 8,5% året før. Bruttomarginen blev forbedret, mens omkostninger til organisationsforandringer, herunder ny CEO for brandet i begyndelsen af regnskabsåret, påvirkede indtjeningen negativt.

Fokus for By Malene Birger er at vokse i Norden samt at fortsætte den internationale ekspansion med Europa som første prioritet. For at få succes med denne ekspansion og for at få mere ud af brandets potentiale, bliver det afgørende at styrke brandet med en mere kommerciel agenda. Brandet vil på et meget tidligt stadie i produktudviklingen tænke forbrugeren og egne salgskanaler ind i arbejdet. By Malene Birger vil fortsat være kendt for ikonisk design, men forbrugeren skal samtidig kende By Malene Birger som et brand, der altid har produkter, som kvinder kan bruge i deres travle hverdag. På distributionssiden vil en mere kommerciel agenda komme til udtryk i form af mere målrettet kommunikation samt øget kontrol med distributionen.

Inden jeg gennemgår resultaterne for koncernen som helhed, vil jeg kort gennemgå udviklingen i koncernens øvrige brands, som omfatter de to brands Saint Tropez og Designers Remix. Saint Tropez opererer inden for Fast Fashion - et markedssegment uden for koncernens strategiske fokusområde. Designers Remix er et Premium brand, som er ejet af koncernen med 51%. Ingen af de to brands er integreret på koncernens operationelle platform, og de opererer i al væsentlighed selvstændigt. Omsætningen steg med 1,8% målt i faste valutakurser, hvilket var drevet af omsætningsvækst i Saint Tropez, mens det modsatte var tilfældet i Designers Remix.

Indtjeningen var DKK 2 mio. lavere end året før og blev DKK 20 mio. svarende til en EBIT-margin på 5%. Den lavere indtjening skyldes hovedsageligt en lavere bruttomargin som følge af højere rabatgivning til både engroskunder og forbrugere – særligt i andet halvår.

Herefter gennemgik Mads Ryder resultaterne for koncernen som helhed.



Koncernen realiserede en vækst i omsætningen på 1,9% målt i faste valutakurser. Målt i DKK steg omsætningen med 1% til DKK 2,665 mia. Som bestyrelsesformanden nævnte tidligere er dette lavere, end vi oprindeligt havde forventet og dermed ikke tilfredsstillende.

Tilfredsstillende er det derimod, at koncernens bruttomarginen blev dog forbedret med 2 % til 56,8%, hvilket i høj grad er et resultat af koncernens fokuserede arbejde med en lang række områder, som tidligere gennemgået af bestyrelsesformanden. I tillæg bidrog også en positiv effekt af de prisstigninger, koncernen har gennemført siden årsskiftet for at imødegå den højere dollarkurs, som er den primære afregningsvaluta med koncernens leverandører.

Kapacitetsomkostningerne steg med DKK 31 mio. til DKK 1,27 mia., idet det bemærkes, at regnskabsåret 2014/15 var negativt påvirket af overskydende kapacitetsomkostninger på DKK 26 mio. fra salget af Mid-Market divisionen. Udviklingen skyldes hovedsageligt, at koncernen i regnskabsåret 2015/16 har åbnet 23 nye butikker, mens der blot er lukket 4. Butiksåbninger driver fra den dag de åbner øgede omkostninger i form af husleje og lønninger til butikspersonale. Men de driver også en forbedring af bruttomarginen, fordi produkterne sælges til fuld pris til forbrugeren – en forbedring, som dog tidligst kommer fuldt til udtryk i butikkernes 2. og 3. leveår.

Resultat af primær drift blev DKK 243 mio., hvilket svarer en EBIT-margin på 9,1%. Ved begyndelsen af regnskabsåret forventede koncernen en EBIT-margin i størrelsesordenen 10%, og i den kontekst er det realiserede resultat ikke tilfredsstillende.

I lighed med de seneste år realiserede koncernen positive pengestrømme fra drift og investeringer. I alt realiserede koncernen positive pengestrømme på DKK 238 mio. for året 2015/16, hvilket er på niveau med året før.

Koncernens samlede resultat efter skat blev DKK 195 mio.

For regnskabsåret 2016/17 forventes det, at koncernens tre Premium brands vil drive den samlede omsætningsudvikling for koncernen. Væksten ventes drevet af engros- såvel som retail-kanalen, hvor en positiv effekt af nye butikker påregnes – både for så vidt angår de butikker, som er åbnet i 2015/16 samt de nye butikker, som forventes åbnet i 2016/17. På nuværende tidspunkt forventes koncernens Premium brands at åbne 10 til 15 butikker i dette regnskabsår.

Konkret forventes en vækst i omsætningen målt i faste valutakurser på mindst 6%.

Koncernens indtjening ventes positivt påvirket af en øget bruttomargin, mens mængden af førømtalte butiksåbninger vil medføre et øget omkostningsniveau.

På denne baggrund forventes det, at koncernen realiserer en EBIT-margin på ca. 9%.

Investeringer forventes i niveauet 3 - 5 % af omsætningen.

Herefter gav Mads Ryder ordet til bestyrelsesformand Henrik Heideby med henblik på gennemgang af bestyrelsens forslag til disponering af årets resultat og oplæg til ledelsens vederlag for indeværende regnskabsår.



Henrik Heideby:

Med udgangspunkt i resultatet efter skat for regnskabsåret 2015/16 foreslår bestyrelsen, i overensstemmelse med udbyttepolitikken, at 44% af koncernens resultat, svarende til DKK 5,00 per aktie og DKK 85 mio. i alt udloddes som ordinært udbytte.

I den forbindelse er det på sin plads at præcisere, at forslaget til udbyttets størrelse afgøres på baggrund af koncernens resultat, mens selve udbetalingen (og øvrig resultatdisponering) sker med udgangspunkt i resultatet for det børsnoterede moderselskab IC Group A/S. Når vi kommer til punkt 3 på dagsordenen (beslutning om anvendelse af årets resultat), er det derfor moderselskabets resultat, som er vist. Moderselskabets resultat for 2015/16 udgør et overskud på DKK 505 mio., idet der i regnskabsåret er blevet udbetalt udbytte fra datterselskaber til moderselskabet.

Med hensyn til aflønning af direktionen, er det bestyrelsens opgave at sikre, at direktionens samlede individuelle vederlag afspejler den værdi, de skaber for selskabet med deres indsats. Dette sker ved en aflønning til direktionen, der består af en kontantløn, en mulig årlig kontant bonus, bilordning, aktiebaseret aflønning samt sædvanlige benefits. Vederlag og incitamentsaflønning for koncernens direktion følger de af generalforsamlingen godkendte retningslinjer.

Bonus- og aktieincitamentsprogrammer anvendes for at skabe interessesammenfald mellem aktionærer, direktion og ledende medarbejdere.

Aktiebaseret aflønning anvendes som middel til langsigtet incitamentsskabelse, mens kontantbonus uddeles på baggrund af opstillede kriterier for enkelte regnskabsår af gangen. Bestyrelsen deltager ikke i koncernens incitamentsprogrammer.

Direktionen er omfattet af et program for tildeling af performance shares, som er baseret på kriterier for både omsætningsvækst og indtjening. Første mulige tildelingstidspunkt er efter afslutning af regnskabsåret 2017/18.

For regnskabsåret 2015/16 modtager direktionen ingen kontantbonus, idet det realiserede resultat ikke opfylder de opstillede kriterier.

Angående bestyrelsens honorar foreslår bestyrelsen, at vederlaget til bestyrelsen og de nuværende udvalg i indeværende regnskabsår holdes uændret. Det samlede vederlag til bestyrelsen udgør DKK 4.190.000, hvoraf DKK 395.000 udgør særskilt vederlag til revisionsudvalget og operationsudvalget, mens DKK 200.000 udgør særskilt vederlag til vederlagsudvalget.

Desuden har bestyrelsen – i tråd med anbefalingerne for god selskabsledelse – besluttet at oprettet et nomineringsudvalg. Bestyrelsen foreslår, at dette udvalg honoreres med et vederlag på DKK 150.000 om året.

Afslutningsvis takkede Henrik Heideby medarbejderne for det store engagement, de havde udvist i det forløbne regnskabsår, ligesom han på bestyrelsens vegne takkede selskabets aktionærer for deres støtte i løbet af året.

Endelig takkede Henrik Heideby på egne vegne bestyrelsen for et godt samarbejde.

Henrik Heideby overlod herefter ordet til dirigenten.



Dirigenten forespurgte herefter, om generalforsamlingen havde bemærkninger til den aflagte beretning og den forelagte årsrapport.

Claus Wiinblad ("CW") fra ATP ønskede at få ordet:

CW takkede for beretningen og den fremlagte årsrapport, og konstaterede, at der i ATP's øjne var tale om et skuffende resultat, herunder henset til den nedjustering, som selskabet har foretaget i løbet af regnskabsåret.

CW pointerede, at der er et stort uudnyttet potentiale i selskabets tre Premium brands, men at koncernens evne til at realisere potentialet i mærkerne over en længere periode har været skuffende. Der har været iværksat en række rigtige og gode initiativer, men beslutningsprocessen har i ATP's øjne været for langsom, herunder har Peak Performance stået i stampe i seks år og processen med at vende udviklingen har i ATP's øjne været for langsom, ligesom det er gået for langsomt med at realisere Tiger of Sweden's potentiale udenfor Skandinavien.

CW udtrykte tilfredshed med, at der på generalforsamlingen var lagt op til udskiftning i bestyrelsen, og CW opfordrede til at fortsætte processen med fornyelse af bestyrelsen på de kommende generalforsamlinger.

Henrik Heideby besvarede indlægget, og udtrykte enighed i synspunktet om, at koncernen endnu ikke i tilstrækkelig grad har været i stand til at realisere potentialet i de tre Premium brands, idet Henrik Heideby samtidig pointerede, at beslutningsprocesserne efter hans vurdering ikke har været langsomme, men at koncernen derimod har brugt længere tid på at implementere de truffne beslutninger, end hvad man kunne påregne.

Henrik Heideby påpegede samtidig, at der er eksekveret på en række strategisk vigtige områder indenfor den seneste periode, herunder i forbindelse med frasalget af Mid-Market divisionen, idet eksekveringsgraden fortsat skal øges.

Per Juul ("PJ") fra Dansk Aktionærforening ønskede herefter at få ordet:

PJ takkede bestyrelsesformanden og den administrerende direktør for en god beretning.

PJ konstaterede, at selskabet ikke havde nået den oprindelige målsætning i relation til omsætningsvækst og EBIT-margin, og at aktien som følge formentlig som følge heraf havde udviklet sig mindre positivt end det øvrige danske aktiemarked. PJ bemærkede videre, at Dansk Aktionærforening er enige i, at målsætningen for det igangværende regnskabsår primært skal være fokuseret på omkostningsvækst frem for forbedret lønsomhed.

PJ bad ledelsen redegøre for status på ansættelsen af ny CEO i Tiger of Sweden, hvilket Mads Ryder besvarede. Mads Ryder oplyste, at der ikke er en ny kandidat endnu, og at det er afgørende for koncernen, at man finder den rette person med den rigtige profil, hvorfor man bruger den tid, det tager, idet Mads Ryder oplyste, at han i den mellemliggende periode har indtaget rollen som fungerende CEO i Tiger of Sweden, ligesom Mads Ryder oplyste, at organisationen i Tiger of Sweden på en række punkter allerede er forstærket ved nyansættelser og omstruktureringer.



PJ spurgte endvidere til repositioneringen af Peak Performance, idet PJ bad ledelsen sætte ord på, hvad denne repositionering konkret indebærer, herunder om Peak Performance skal være mere eksklusivt. Mads Ryder besvarede indlægget og oplyste, at Peak Performance, der i sin grundide er tænkt til at fungere i krydsfeltet mellem fashion og funktionalitet, har gode muligheder i et marked, hvor forbrugerne i højere grad end tidligere blander sporty produkter med mere klassiske fashionprodukter. Tidligere har Peak Performance været meget afhængig af sine skikollektioner, men der er arbejdet intenst med at brede sæsonen ud, så brandet er relevant for kunder og forbrugere hele året rundt. Tanken er ikke, at Peak Performance nødvendigvis skal være mere eksklusivt, men der er dele af kollektion, som er eller skal være mere eksklusive. Det afgørende er, at Peak Performance formår at omfavne nogle af de trends, som ses på markedet.

PJ spurgte ind til koncernens åbning af nye butikker, særligt i relation til den stigende omsætning, der rapporteres på nettet, idet PJ bad ledelsen redegøre for, om de nye butikker vil være lønsomme i sig selv eller om de i højere grad ses som markedsføringskanal. Mads Ryder besvarede spørgsmålet og pointerede, at koncernens butikker skal være lønsomme i sig selv. Samtidig er det naturligt at se på, at de fysiske butikker fungerer i sammenhæng med andre salgskanaler, herunder online, og koncernen har en omnichannel strategi, hvor fysiske butikker og online platforme skal arbejde tæt sammen.

Afslutningsvis bad PJ ledelsen redegøre for koncernens distribution på nettet, herunder særligt hvorfor det giver mening at sælge både via egne nethandelskanaler og via tredjemand. Mads Ryder besvarede spørgsmålet og oplyste, at koncernen ser onlinehandelskanalen på samme måde som de klassiske fysiske forhandlere, og koncernens strategi og kriterier for online og fysiske kanaler er identiske, idet koncernen begge steder prioriterer både egen distribution og distribution via tredjemand, som ofte har en anden rækkevidde end koncernens egne salgskanaler. Mads Ryder pointerede videre, at koncernen i forhold til såvel onlinebutikker som fysiske butikker skal være kritiske overfor, hvordan koncernens brands præsenteres, og at samhandelen med tredjeparter forudsætter, at de kan levere et univers, som matcher de enkelte brands.

Dernæst ønskede **Christian Reinholdt** ("CR") fra Small Cap Danmark at få ordet:

CR konstaterede, at selskabet havde gennemgået markante ændringer i de senere år, og at selskabet i dag fremstår fokuseret og effektivt selskab, men at det har været et hårdt år at være investor i et retailselskab som IC Group.

CR stillede spørgsmål ved, om det er muligt at forbedre værdiskabelsen yderligere i IC Group, idet CR oplyste, hvordan IC Group på en række nøgleparametre (såsom omsætningsvækst, EBIT-margin, omkostningsniveau, arbejdskapital, lønomkostninger og afkast på investeret kapital) klarede sig dårligere end eksempelvis H&M og Inditex.

CR spurgte videre, om det var muligt yderligere at effektivisere IC Group, herunder ved nedbringelse af arbejdskapital.

Henrik Heideby besvarede indlægget, og pointerede at H&M og Inditex ikke er relevante virksomheder at sammenligne resultater med, da de opererer indenfor et væsentligt andet segment, nemlig Fast Fashion, som ikke kan sammenlignes med Premium segmentet, hvor IC Group opererer. I stedet bør man sammenligne med brands som Moncler og Burberry, som opererer i et segment, der er mere tilsvarende det, som IC Group opererer i. Henrik Heideby bekræftede, at der hos IC Group fortsat er mulighed for forbedringer af væsentlige nøgletal, men det er ikke realistisk at sigte efter nøgletal tilsvarende de, der ses hos H&M og Inditex.



I relation til spørgsmålene vedrørende effektivisering og arbejdskapital, bekræftede Henrik Heideby, at koncernen har stort fokus på at forbedre processer og på forbrug af arbejdskapital, men at koncernens mål om øget retaildrift naturligt medfører højere omkostninger og varelagerbindinger.

Dirigenten forespurgte herefter, om der var andre, der ønskede ordet, hvilket ikke var tilfældet.

Dirigenten konstaterede herefter, at beretningen var taget til efterretning, og at årsrapporten var godkendt.

ad 3. Beslutning om anvendelse af årets overskud, herunder fastsættelse af udbyttets størrelse eller om dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport

Bestyrelsen havde stillet forslag om, at overskuddet i henhold til den godkendte årsrapport blev disponeret på følgende måde:

Foreslået udbytte (<i>mio. DKK</i>)	85,0
Foreslås overført til næste år (<i>mio. DKK</i>)	<u>420,0</u>
Årets resultat (<i>mio. DKK</i>)	<u>505,0</u>

I overensstemmelse med koncernens udbyttepolitik lægges op til, at 44 % af nettoresultatet for koncernen i 2015/16 udloddes til aktionærene i form af udbytte. Det foreslåede udbytte svarer til en udbyttebetaling på DKK 5,00 pr. udbytteberettiget aktie.

Der henvises til den offentliggjorte årsrapport, der kan downloades på selskabets hjemmeside.

Da ingen ønskede ordet, konstaterede dirigenten, at forslaget var vedtaget.

ad 4. Valg af medlemmer til bestyrelsen

Dirigenten gav ordet til **Henrik Heideby**.

Det er i vedtægterne fastlagt, at bestyrelsen skal bestå af fire til otte medlemmer, der udpeges af generalforsamlingen. Alle generalforsamlingsvalgte medlemmer er på valg hvert år.

De enkelte bestyrelsesmedlemmer er indstillet og valgt ud fra en samlet vurdering af bestyrelsens og de enkelte medlemmers professionelle kvalifikationer og erfaring. I sammensætningen af bestyrelsen lægges vægt på, at den samlede bestyrelse skal have en faglig bredde, solid erhvervs erfaring, dokumenterede strategiske og ledelsesmæssige kompetencer, så bestyrelsen kan udføre sit hverv på bedst mulig vis.

Der vil blive lagt vægt på, at nye bestyrelsesmedlemmer styrker den samlede bestyrelse, har et bredt erfaringsgrundlag og i øvrigt kan anses for at være uafhængige af selskabet.

Forud for valg til bestyrelsen mødes kandidaterne med bestyrelse og de får en overordnet gennemgang af virksomhedens vision, strategiske planer og mål.



Fem ud af bestyrelsens seks medlemmer stiller op til genvalg. Ole Wengel har besluttet at forlade bestyrelsen, hvorfor bestyrelsen havde stillet forslag om valg af Peter Thorsen som nyt bestyrelsesmedlem.

Henrik Heideby redegjorde for de enkelte bestyrelsesmedlemmers professionelle kvalifikationer og erfaringer.

Dirigenten forespurgte forsamlingen, om der var andre kandidater. Ingen ønskede ordet, og dirigenten konstaterede herefter, at følgende personer var valgt som medlemmer af selskabets bestyrelse:

- Henrik Heideby
- Anders Colding Friis
- Niels Martinsen
- Annette Brøndholt Sørensen
- Michael Hauge Sørensen
- Peter Thorsen

Herefter takkede Henrik Heideby det fratrædende bestyrelsesmedlem Ole Wengel for dennes store bidrag til selskabet i hans mangeårige virke indenfor koncernen.

ad 5. Godkendelse af bestyrelsens vederlag for indeværende regnskabsår

Det foreslåede vederlag til bestyrelsen blev gennemgået, idet der blev henvist til bestyrelsesformandens beretning under punkt 1.

Bestyrelsen foreslag var, at det samlede vederlag til bestyrelsen i indeværende regnskabsår udgør DKK 4.340.000, hvoraf DKK 395.000 udgør særskilt vederlag til henholdsvis revisions- og operations udvalget, DKK 200.000 udgør særskilt vederlag til vederlagsudvalget og DKK 150.000 udgør særskilt vederlag til nomineringsudvalget.

Dirigenten efterspurgte andre forslag fra salen, og da ingen ønskede ordet, konstaterede dirigenten, at forslaget var vedtaget.

ad 6. Valg af revisor

Bestyrelsen havde stillet forslag om genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

Da ingen ønskede ordet, konstaterede dirigenten, at forslaget var vedtaget.

ad 7. Forslag fra Bestyrelsen

ad 7.1 Godkendelse af revideret vederlagspolitik, herunder reviderede retningslinjer for incitamentsaflønnning af direktionen

Bestyrelsen foreslog godkendelse af den reviderede vederlagspolitik for selskabet, som har været tilgængelig på selskabets hjemmeside sammen med øvrige dokumenter forud for generalforsamlingen.

Idet ingen havde kommentarer, konstaterede dirigenten, at forslaget var vedtaget.



ad 7.2 Bemyndigelse til bestyrelse til erhvervelse af egne aktier

Bestyrelsen havde foreslået, at bestyrelsen blev bemyndiget til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling for selskabet at erhverve indtil 10 % af selskabets aktier til den aktuelle børs kurs +/- 10 %.

Idet ingen havde kommentarer, konstaterede dirigenten, at forslaget var vedtaget.

ad 8. Eventuelt

Der var ingen i salen, som ønskede ordet under dette punkt.

Dirigenten konstaterede herefter, at dagsordenen var udtømt, og at samtlige forslag var blevet vedtaget.

Generalforsamlingen bemyndigede dirigenten, med fuld substitutionsret, til at anmelde det vedtagne til Erhvervsstyrelsen og til i forbindelse hermed at foretage sådanne ændringer og tilføjelser i det vedtagne, i vedtægterne og i øvrige forhold, som Erhvervsstyrelsen måtte kræve for at registrere det på generalforsamlingen vedtagne.

Generalforsamlingen blev hævet.

Som dirigent:

Jørgen Kjergaard Madsen