

BANG & OLUFSEN A/S
Generalforsamling

10. september 2014

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2013/14, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Forslag fra bestyrelsen
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

DAGSORDEN

1. **Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år**
2. **Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2013/14, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse**
3. **Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport**
4. Forslag fra bestyrelsen
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

NYE OG INNOVATIVE PRODUKTER

BeoLab 18

- Nyt smukt design
- Ny digital sound engine
- Trådløs lyd i høj kvalitet

NYE OG INNOVATIVE PRODUKTER

BeoVision Avant

- 55"
- Ultra High Definition (4K)
- Mekanisk magi, som gør at det passer perfekt ind i det moderne hjem



STYRKELSE AF DISTRIBUTIONEN



BANG & OLUFSEN

Velkommen til Bang & Olufsen's
nye oplevelsesunivers på 2 etager.
Vi glæder os til at byde dig
velkommen den **31. JANUAR.**

AUTOMOTIVE LANCERINGER | 2013/14



Aston Martin Vanquish

Audi TT



BANG & OLUFSEN

NYE MEDLEMMER AF DIREKTIONEN



Anders Aakær Jensen, CFO

- Tidligere stilling som Group Senior Vice President Corporate Finance hos Grundfos Holding A/S
- 13 års erfaring hos Grundfos med forskellige stillinger i Danmark og udlandet med ansvar inden for finansiering, økonomistyring og regnskab.

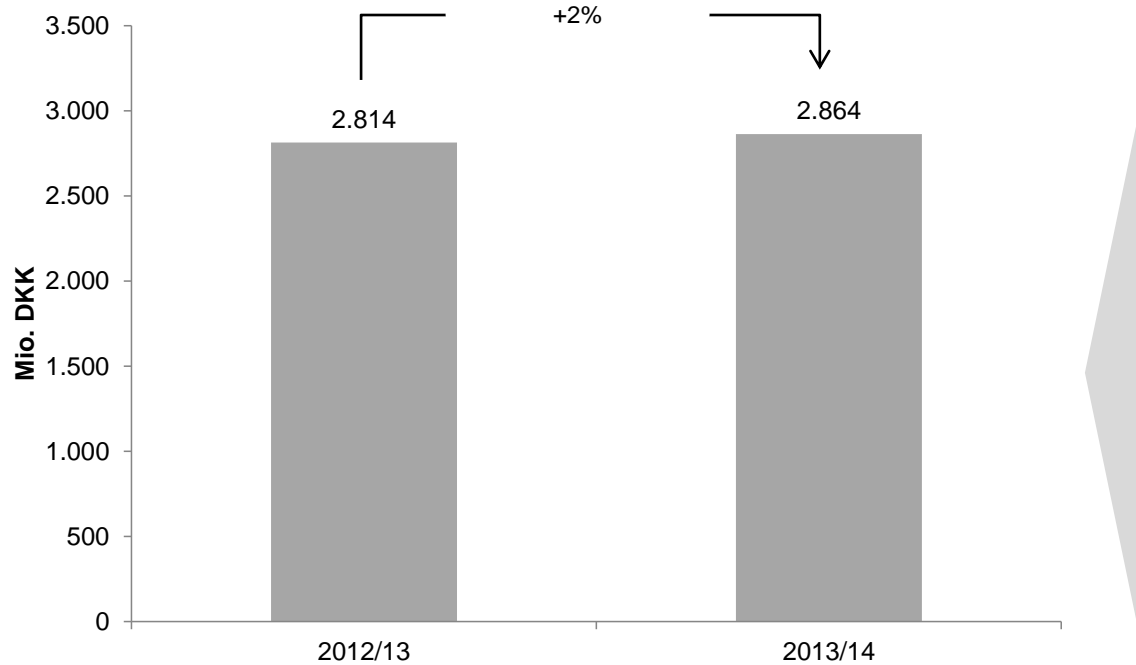


Stefan Persson, COO

- Tidligere stilling som VP Head of Development EU og Head of BU Companion hos Sony Mobile Communications
- International erfaring fra produktledelses- og produktudviklingsstillinger hos Ericsson, Sony Ericsson og senest Sony Mobile Communications
- Får ansvar for Product Management, Research & Development, Produktion og Supply Chain Management.

BANG & OLUFSEN

KONCERNENS NETTOOMSÆTNING

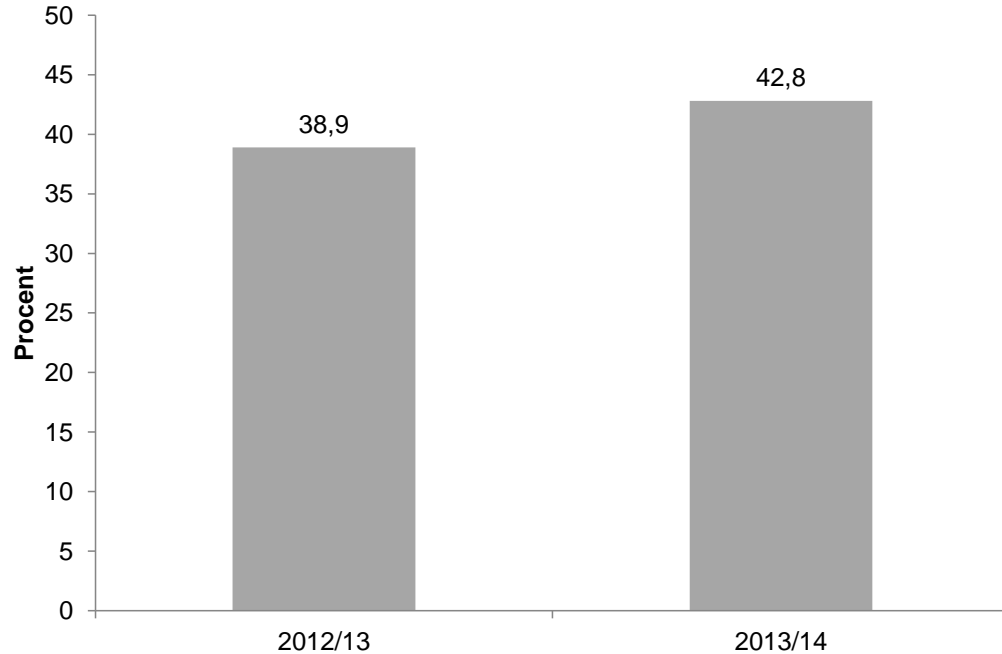


B2C	2.168 (-1%)
• AV	1.633 (-1%)
• B&O PLAY	535 (+1%)

B2B	715 (+13%)
• Automotive	613 (+12%)
• ICEpower	102 (+18%)

(Omsætning 2013/14 i mio. DKK og vækst ift. 2012/13)

KONCERNENS BRUTTOMARGINAL



B2C

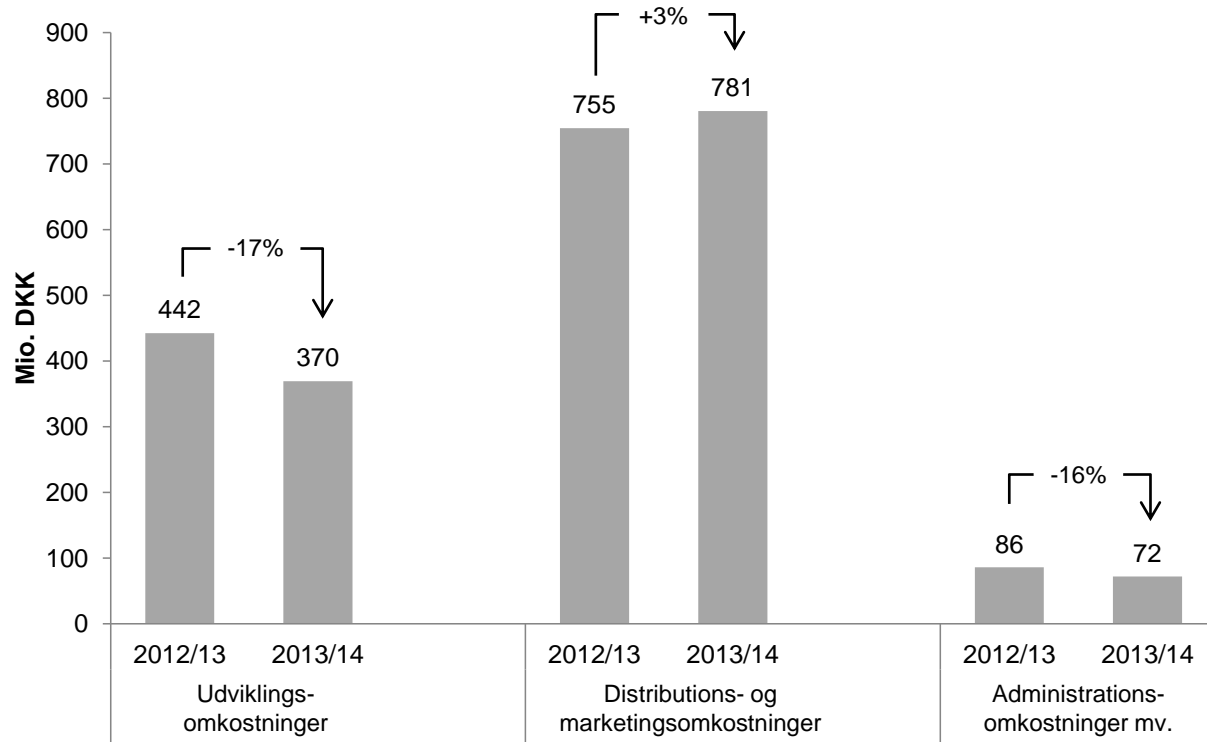
- AV 46,8 (41,7)
- B&O PLAY 31,8 (29,6)

B2B

- Automotive 38,3 (36,4)
- ICEpower 54,2 (53,9)

(Bruttomarginal i % i 2013/14. 2012/13 angivet i parentes)

KONCERNENS KAPACITETSOMKOSTNINGER



BANG & OLUFSEN

KONCERNENS UDVIKLINGSAKTIVITETER

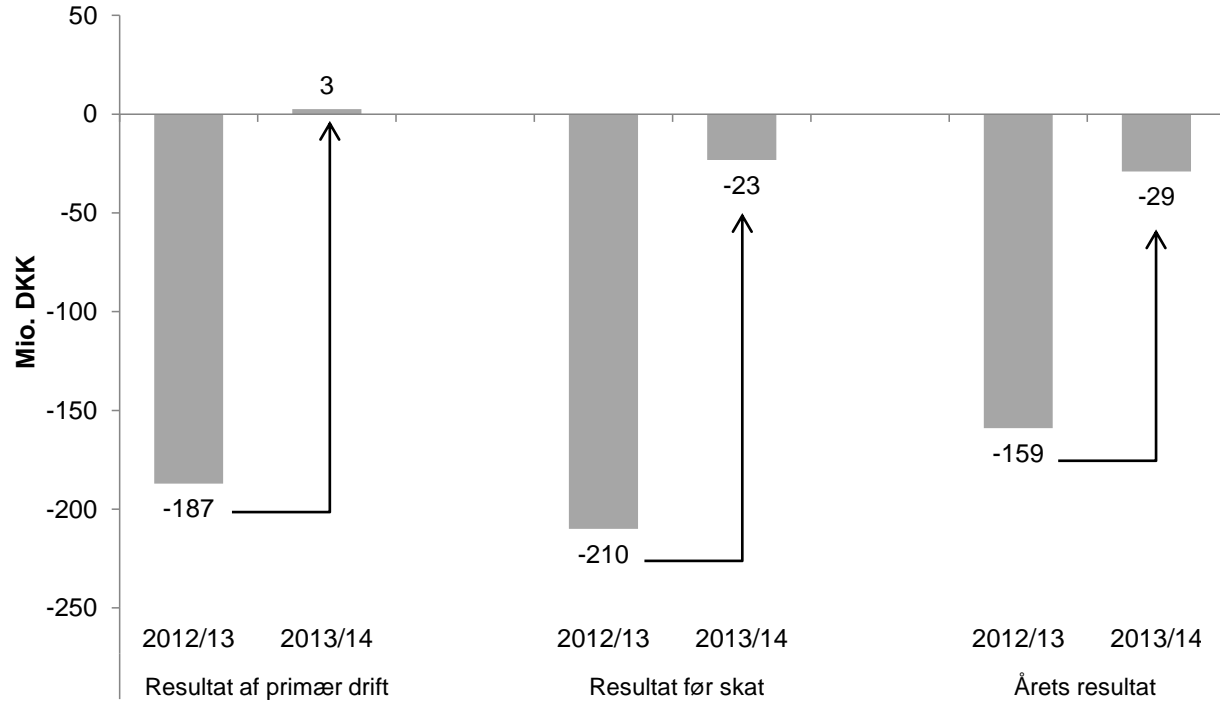
(mio. DKK)	2012/13	2013/14
Udviklingsomkostninger		
Afholdte udviklingsomkostninger før aktivering	476	390
Heraf aktiveret	(251)	(259)
Totale af- og nedskrivninger på udviklingsprojekter	217	238
Udviklingsomkostninger indregnet i resultatopgørelsen	442	370

(mio. DKK)	2012/13	2013/14
Aktiverede udviklingsprojekter		
Totale udviklingsprojekter primo	636	663
Aktiverede udviklingsomkostninger	251	259
Af- og nedskrivninger	(217)	(238)
Øvrige	(6)	40
Nettoudvikling i udviklingsprojekter	27	61
Totale udviklingsprojekter ultimo	663	724



BANG & OLUFSEN

KONCERNENS RESULTAT



BANG & OLUFSEN

KONCERNENS PENGESTRØMME

(mio. DKK)	2012/13	2013/14
Pengestrømme fra driftsaktiviteter	127	184
Pengestrømme, immaterielle investeringsaktiver	(252)	(303)
Pengestrømme, materielle investeringsaktiver	(76)	19
Pengestrømme fra investeringsaktiviteter	(328)	(285)
Frie pengestrømme	(202)	(101)
Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter	171	64
Ændring i likvider - årets pengestrømme	(30)	(37)



BANG & OLUFSEN

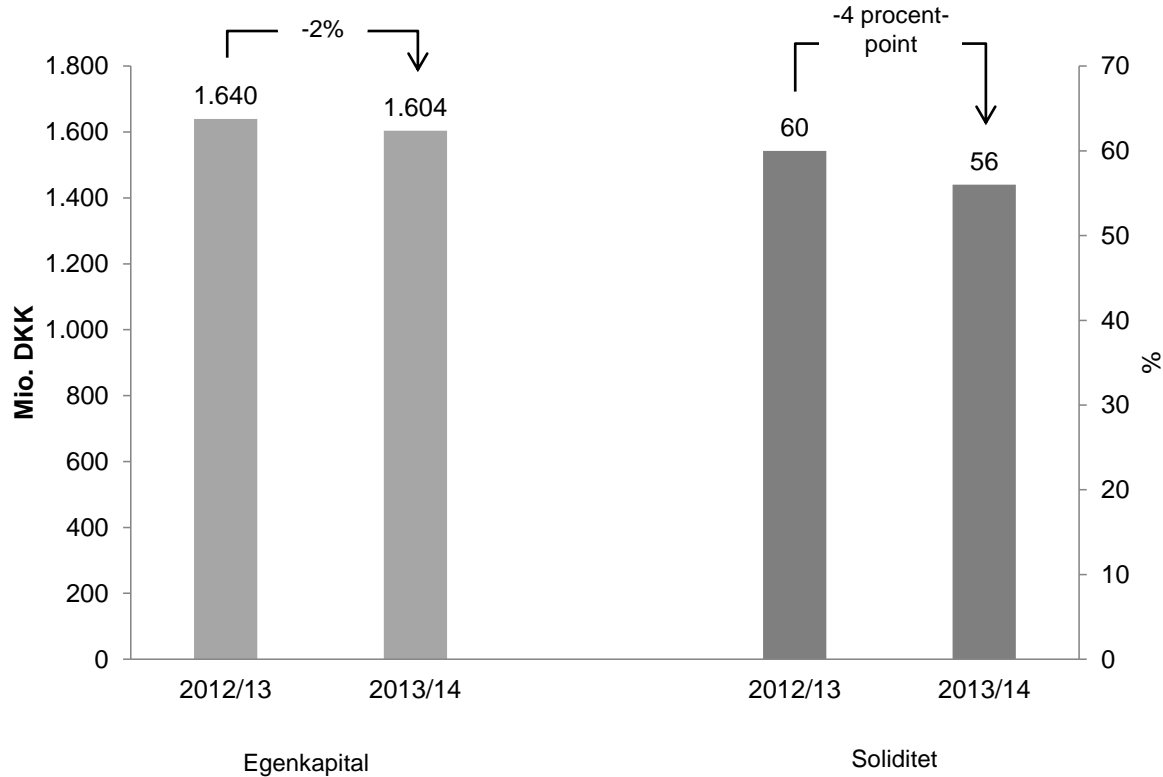
KONCERNENS NETTORENTEBÆRENDE GÆLD

(mio. DKK)	2012/13	2013/14
Realkreditinstitutter	213	206
Kreditinstitutter	150	220
Likvider, netto	(90)	(52)
Nettorentebærende gæld	273	374
Nettorentebærende gæld/EBITDA	1,9	1,1



BANG & OLUFSEN

KONCERNENS EGENKAPITAL



BANG & OLUFSEN

LEANER, FASTER, STRONGER

Fase 1: Skabe et stærkt fundament (2011/12 – 2013/14)

- Markant stærkere produktportefølje i alle produktkategorier
- Etableret B&O PLAY
- Styrket distributionen
- Etableret et solid fundament for vækst i Kina
- Mere struktureret og effektiv innovationsproces

Fase 2: Skabe profitabel vækst (2014/15 – 2016/17)

- Bygge på det stærke fundament, som er opbygget i de første tre år af strategien
- Fortsætte med at styrke distributionen
- Øge fokus på "go-to-market" aktiviteter, så som marketing
- Fastholde et højt niveau af produktinnovation



STRATEGISKE FOKUSOMRÅDER I ANDEN FASE AF STRATEGIEN

1 Skabe virkelig unikke Bang & Olufsen butiksoplevelser

- Løfte kundeoplevelsen på tværs af alle kontaktpunkter
- Skabe et stærk og rentabelt distributionsnetværk i Europa, og udnytte det stærke fundament, som er opbygget i vigtige vækstmarkeder, særligt Kina

2 Fortsætte opbyggelsen af "sound as our hero"

- Levere akustisk ydeevne i verdensklasse og produkter som tilfredsstiller kundernes stigende efterspørgsel efter bekvemmelighed
- Dette vil være en ledetråd for virksomheden end-to-end, herunder for produktudviklingen, forhandlernetværket og for markedsføringen

3 Gøre tv til en vækstmotor for forretningen

- Skabe en globalt førende position i premium-segmentet med signifikant højere volumen, end der er opnået i de seneste år
- Sikre at dette medfører stigende salg i andre produktkategorier

4 Udnytte B2B-potentialet hos AV-produkterne og løsningerne

- Udnytte den styrkede AV-produktportefølje, brandet og erfaringen i luksushotelmarkedet
- Fokus vil være på nogle få udvalgte byer

5 Sætte mere fart på B&O PLAY gennem et stigende antal produktlanceringer og udvidet distribution

- Øge produktlanceringshastigheden markant. Fokus vil være på musikprodukter, særligt hovedtelefoner, bærbare højtalere og et antal nye kategorier
- Udvide tredjepartsdistributionen

6 Fortsætte vækstmomentum i Automotive

- Fortsætte med at løfte innovationsniveauet på tværs af porteføljen
- Udnytte de styrkede salgsressourcer til at yde en endnu bedre service til vores partnere

FINANSIELLE MÅL FOR 2014/15 – 2016/17 STRATEGIPERIODEN

	Mål
Omsætning	> 10% CAGR med øget vækst år-til-år over strategiperioden
EBIT margin	EBIT-margin på >6% før særlige poster inden for strategiperioden
Frie Pengestrømme	Skabe positivt resultat for de frie pengestrømme i løbet af strategiperioden
Udbytte	Selskabet vil genoptage dividendeudbetalinger, så snart det er forsvarligt at gøre det. Målsætningen er, at dette vil ske i løbet af den treårige strategiperiode

FORVENTNINGER TIL 2014/15

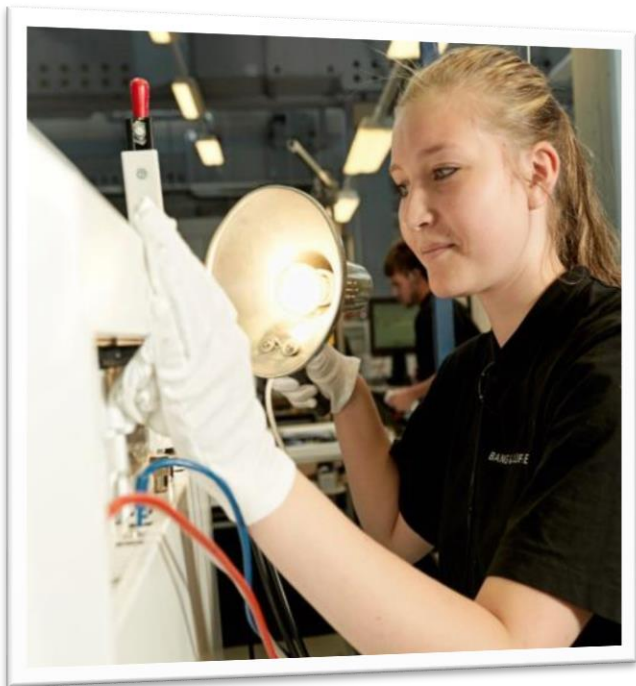
- Omsætningsvæksten forventes at overstige 5 procent
- Alle segmenter forventes at vise vækst for helåret, men væksten år-til-år i de individuelle segmenter forventes at variere i løbet af året afhængig af timing af lancering af nøgleprodukter, sæsonmæssige kampagneeffekter og det foregående års kvartalsresultat
- Bruttomarginen forventes at kunne fastholdes på niveau med regnskabsåret 2013/14
- Selskabets EBIT-margin forventes at stige i forhold til sidste regnskabsår

GOD SELSKABSLEDELSE



- Bang & Olufsen følger de reviderede anbefalinger fra NASDAQ OMX Copenhagen fra maj 2013
- Årsrapport og yderligere information om selskabet er tilgængelig på hjemmesiden: www.bang-olufsen.com

SAMFUNDSANSVAR I BANG & OLUFSEN



- Bang & Olufsen anerkender FN's og ILO's erklæringer om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupktion og har derfor struktureret CSR-arbejdet i henhold til FN's Global Compact
- Bang & Olufsens CSR-politik omfatter alle forretningsenheder og faciliteter i koncernen
- Yderligere oplysninger om virksomhedens CSR-politik er tilgængelig i årsrapporten og på hjemmesiden:
www.bang-olufsen.com

BESLUTNING OM EVENTUELT UDBYTTE

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.

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2013/14, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. **Forslag fra bestyrelsen**
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

FORSLAG TIL AFLØNNING AF BESTYRELSEN I INDEVÆRENDE REGNSKABSÅR

4.1 At det foreslåede vederlag til bestyrelsen for det nuværende regnskabsår godkendes. Det foreslåede vederlag, som er uændret siden seneste regnskabsår, er som følger:

- (i) Det årlige basisvederlag til medlemmer af bestyrelsen fastsættes uændret til kr. 275.000 pr. medlem for bestyrelsesmedlemmer valgt af henholdsvis generalforsamlingen eller medarbejderne, dog således at formanden og næstformanden modtager henholdsvis tre gange basisvederlag og to gange basisvederlag.
- (ii) Vederlag til medlemmer af bestyrelsen, der er udpeget som medlemmer af selskabets revisionsudvalg, udgør kr. 50.000 pr. medlem, dog således at formanden for revisionsudvalget modtager to gange dette vederlag.
- (iii) Vederlag til medlemmer af bestyrelsen, der er udpeget som medlemmer af selskabets vederlagsudvalg eller nomineringsudvalg, udgør kr. 50.000 pr. medlem.

BEMYNDIGELSE TIL BESTYRELSEN

- 4.2 At bestyrelsen meddeles bemyndigelse i tiden indtil den 30. september 2015 til at lade selskabet erhverve egne aktier op til en pålydende værdi på indtil 10% af selskabets aktiekapital, forudsat at prisen ikke afviger med mere end 10% fra den på købstidspunktet senest noterede børskurs på NASDAQ OMX Copenhagen A/S.

GENERELLE RETNINGSLINJER FOR INCITAMENTS AFLØNNING

- 4.3 At selskabets "Generelle retningslinjer for incitaments aflønning" ændres, således at medlemmer af direktionen efter bestyrelsens skøn kan tilbydes at deltage i et nyt "Matching Shares Program", som kan udnyttes fra 2017. Som følge af implementeringen af det nye Matching Shares Program bortfalder eventuelle yderligere tildelinger af nye aktieoptioner efter den eksisterende Langsigtede Aktieoptionsordning og Særlige Aktieoptionsordning

Matching Shares Programmet:

- Køber aktier for egen regning, som efter tre års ejerskab giver de deltagende medlemmer ret til at modtage 1-4 aktier forudsat, at visse betingelser er opfyldt
- Bestyrelsen fastsætter resultatkriterierne, som primært vedrører opfyldelse af aftalte mål for selskabets EBITDAC, omsætning og kundetilfredshedsindeks
- Det maksimale antal aktier, som kan overføres til Matching Shares Programmet, fastsættes efter bestyrelsens skøn, men kan under ingen omstændigheder overstige 20% af den administrerende direktørs og 15% af de øvrige medlemmers årlige grundløn
- Markedsværdien af direktionsmedlemmernes deltagelse i Matching Shares Programmet er estimeret til at udgøre et beløb på maksimalt kr. 2.296.000 pr. tildelingsdatoen

For yderligere detaljer vedrørende Matching Shares Programmet henvises til bilag 1 i indkaldelsen til generalforsamlingen

ÆNDRING AF VEDTÆGTER

4.4 At følgende nye bestemmelse optages som ny § 11, stk. 2, i selskabets vedtægter:

"Selskabets årsrapport udarbejdes på engelsk. Bestyrelsen kan beslutte, at årsrapporten eller et resumé heraf tillige udarbejdes på dansk."

Den foreslåede ændring er en konsekvens af vedtagelsen af selskabslovens § 100 a, som trådte i kraft den 1. januar 2014.

BESTYRELSENS BEMYNDIGELSE TIL AT FORHØJE SELSKABETS AKTIEKAPITAL

- 4.5 Bestyrelsen er i tiden indtil 31. maj 2019 bemyndiget til ad én eller flere gange at træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med indtil nominelt kr. 43.197.470 ved udstedelse af nye aktier til markedskurs eller favørkurs mod kontant indbetaling eller på anden måde. Udvidelsen af selskabets aktiekapital skal ske med fortegningsret for selskabets eksisterende aktionærer.
- 4.6 Bestyrelsen er i tiden indtil 31. maj 2019 bemyndiget til ad én eller flere gange at træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med indtil nominelt kr. 43.197.470 ved udstedelse af nye aktier til markedskurs mod kontant indbetaling eller på anden måde. Udvidelsen af selskabets aktiekapital skal ske uden fortegningsret for selskabets eksisterende aktionærer.
- 4.7 I henhold til § 4, stk. 4 og 5, ovenfor kan bestyrelsen ikke træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med mere end nominelt kr. 43.197.470.

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2013/14, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Forslag fra bestyrelsen
5. **Valg af medlemmer til bestyrelsen**
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

FORSLAG TIL GENVALG



Ole Andersen

Valgt første gang
2009

Cand.merc.,
Statsautoriseret
revisor

Uafhængig



Jesper Jarlbæk

Valgt første gang
2011

HD, statsautoriseret
revisor

Uafhængig



Jim Hagemann Snabe

Valgt første gang
2011

Cand.merc

Uafhængig



Majken Schultz

Valgt første gang
2013

Cand.scient.pol
samt ph.d.

Uafhængig

BANG & OLUFSEN

FORSLAG TIL NYVALG



Albert Bensoussan

- Ecole Supérieure de Commerce de Lyon-France
- Master of Business Administration (MBA) fra Pace University i New York (USA)
- CEO i Kering, Luxury Watches and Jewelry Division, med ansvar for 6 internationale brands baseret i Frankrig, Schweiz, Italien og Hong Kong
- Tidligere erfaring fra LVMH, Givenchy, Cartier and Darty

Indstillet på baggrund af især følgende kompetencer:

- Erfaring inden for strategisk ledelse samt branding, salg og markedsføring af luksusprodukter

Uafhængig bestyrelseskandidat.

FORSLAG TIL NYVALG



Mads Nipper

- Cand.merc, International Business, Handelshøjskolen i Aarhus og San Francisco State University
- CEO Grundfos Holding A/S
- Tidligere erfaring fra LEGO, senest som Chief Marketing Officer og medlem af koncernledelsen, med ansvar for innovation, marketing og globalt salg
- Bestyrelsesmedlem i Tulip Food Company

Indstillet på baggrund af især følgende kompetencer:

- Erfaring inden for generel ledelse samt produktudvikling, innovation, marketing og globalt salg af varemærkeprodukter til forbrugere

Uafhængig bestyrelseskandidat.

MEDARBEJDERVALGTE BESTYRELSESMEDLEMMER



Knud Olesen

Valgt første gang
i 2003



Jesper Olesen

Valgt første gang
i 2007



Per Frederiksen

Valgt første gang
i 2011

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2013/14, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Forslag fra bestyrelsen
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- 6. Valg af revisorer**
7. Eventuelt

VALG AF REVISOR

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

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2013/14, herunder beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Forslag fra bestyrelsen
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. **Eventuelt**

BANG & OLUFSEN
