

BANG & OLUFSEN

VELKOMMEN TIL GENERALFORSAMLING

13. SEPTEMBER 2017



DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2016/17, 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 2016/17, 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



PÅ RETTE VEJ

- Resultat i overensstemmelse med forventninger
- Omsætningsvækst for tredje år i træk, markant forbedret lønsomhed og positive frie pengestrømme
- På vej mod en mere agil forretningsmodel
- Lanceret nye, innovative produkter



FORRETNINGSENHEDEN BANG & OLUFSEN

- Fokus på virksomhedens kernekompetencer
- Lanceret nye, innovative produkter inden for tre kategorier:
 - ”Flexible Living”
 - ”Immersive Moments”
 - ”Sound as Interior”
- Fremgang i butiksnetværkets overordnede kvalitet og rentabilitet, der dog stadig skal forbedres væsentligt



Beoplay H5



Beoplay P2



Beoplay M5



Beoplay H9

FORRETNINGSENHEDEN B&O PLAY

- Fokus på global positionering i premium-segmentet og at sikre større markedspenetration
- Lanceret nye, innovative produkter inden for tre kategorier:
 - ”Personal on-the-go”
 - ”Social on-the-go”
 - ”Flexible Living”
- Øget antallet og kvaliteten af udsalgsstederne

LICENSFORRETNINGEN

HEWLETT-PACKARD

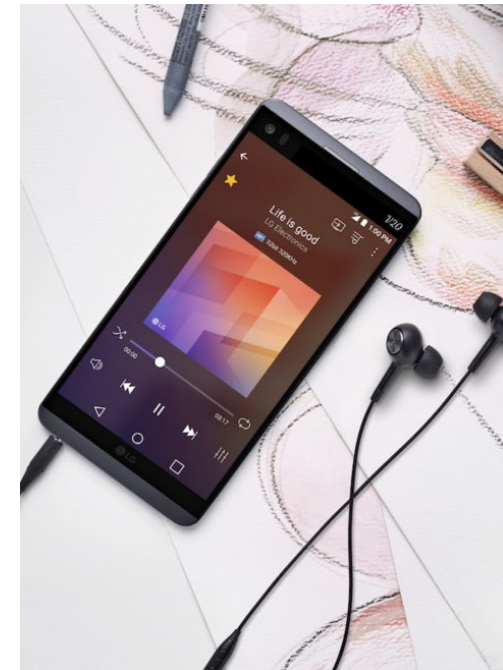
- Samarbejde med Hewlett-Packard (HP) om lydoptimering af en række premium-modeller på globalt plan

LG

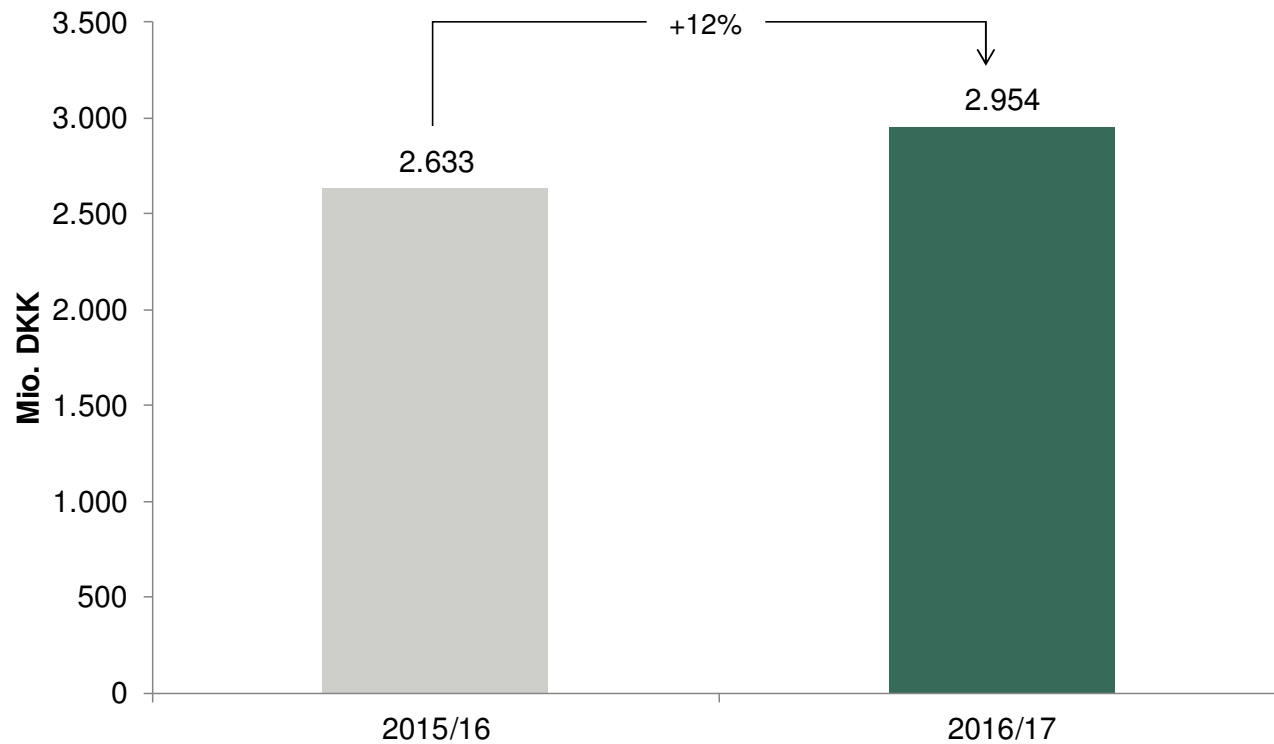
- Samarbejde med LG om at forbedre lyden i udvalgte smartphones samt samarbejde om specialdesignede B&O PLAY hovedtelefoner på udvalgte markeder

HARMAN

- Samarbejde med HARMAN om lydsystemer til udvalgte bilmodeller fra Audi, Aston Martin, BMW, Mercedes og Ford på globalt plan



KONCERNENS NETTOOMSÆTNING

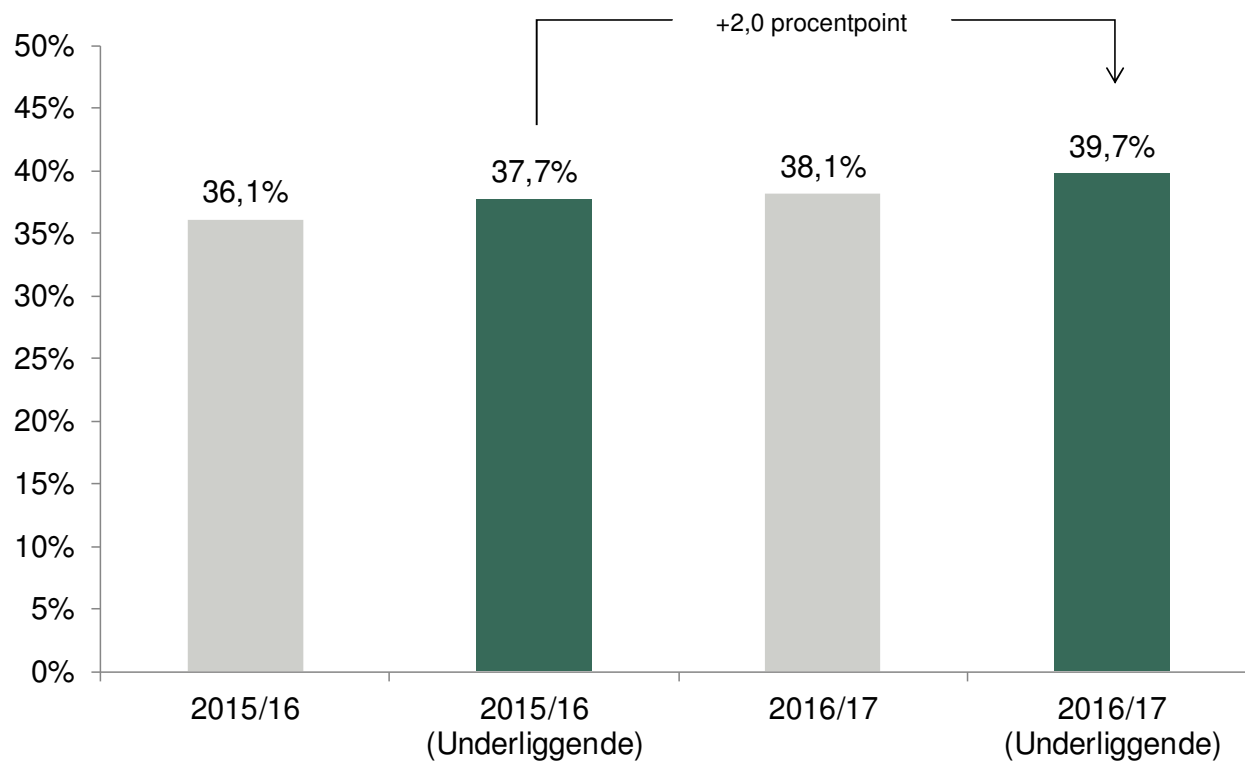


Total (mio. DKK) 2.954 (+12%)

• Bang & Olufsen 1.718 (3%)

• B&O PLAY 1.236 (+27%)

KONCERNENS BRUTTOMARGINAL

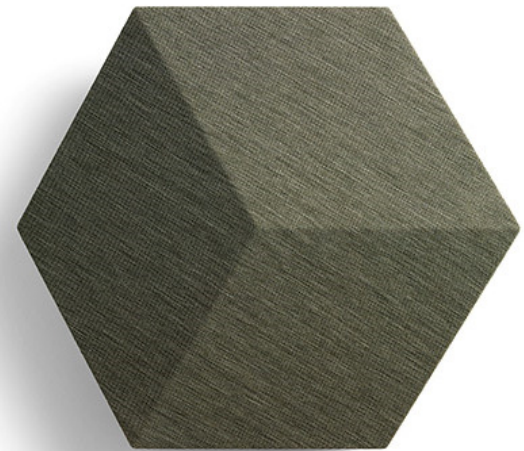
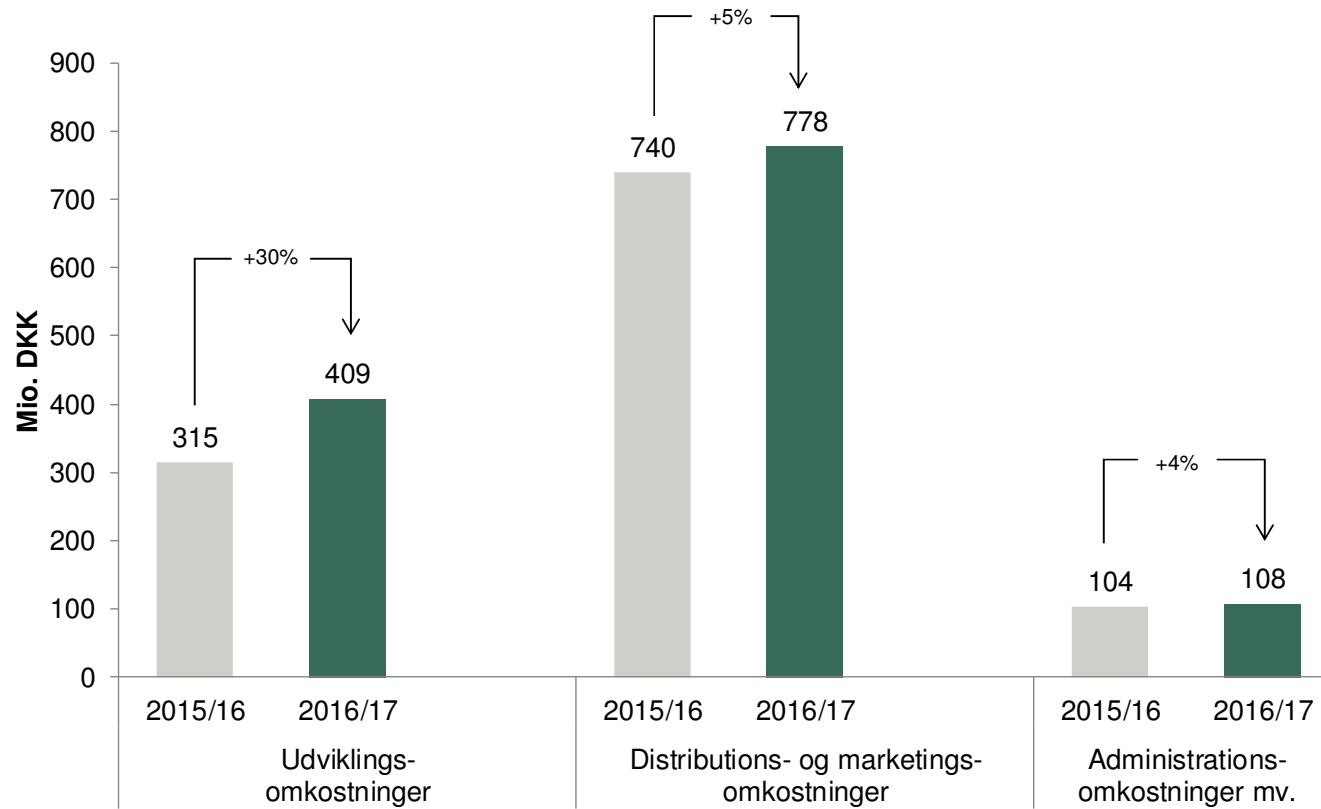


Bruttomarginal

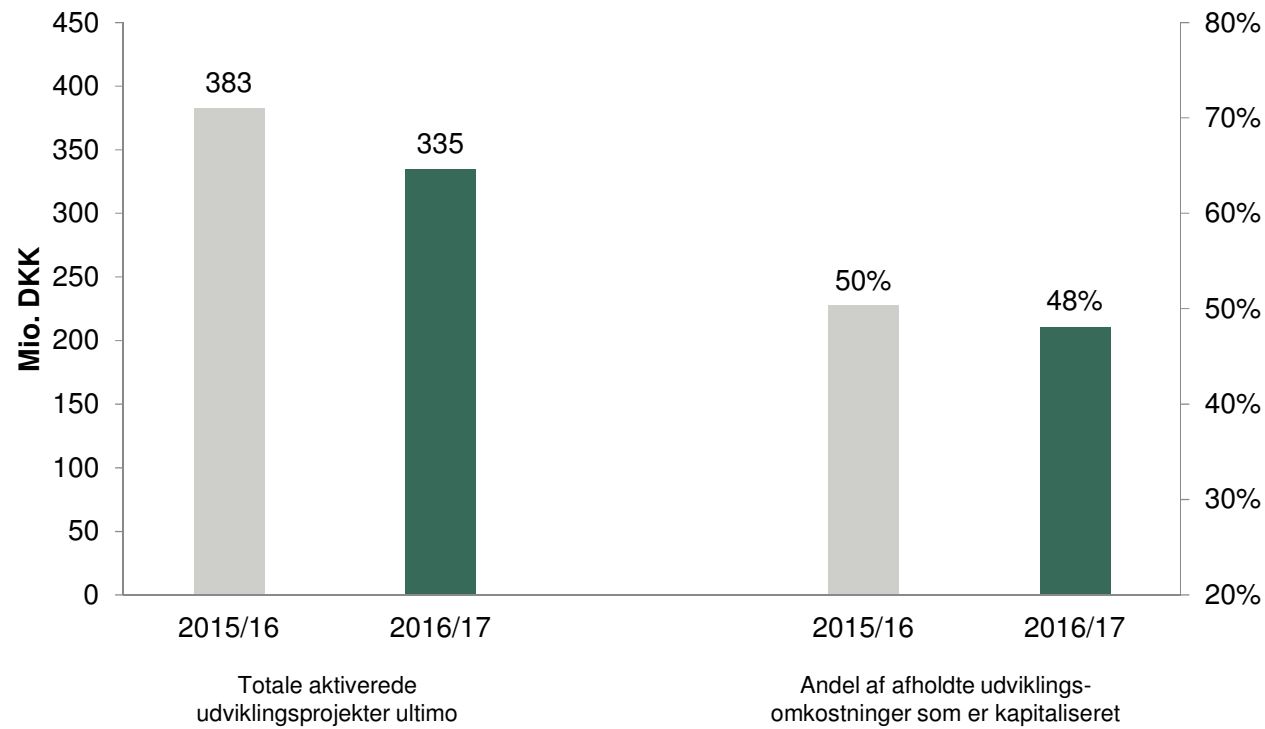
- **Bang & Olufsen** 39,9% (38,8%)
 - *Underliggende* 42,4% (40,9%)
- **B&O PLAY** 35,7% (31,6%)
 - *Underliggende* 35,7% (32,2%)

Underliggende forretning er justeret for omkostninger, der vedrører frasolgte aktiviteter og andre omkostninger af ikke-tilbagevendende karakter samt licensindtægter tidligere allokert til Automotive-forretningen

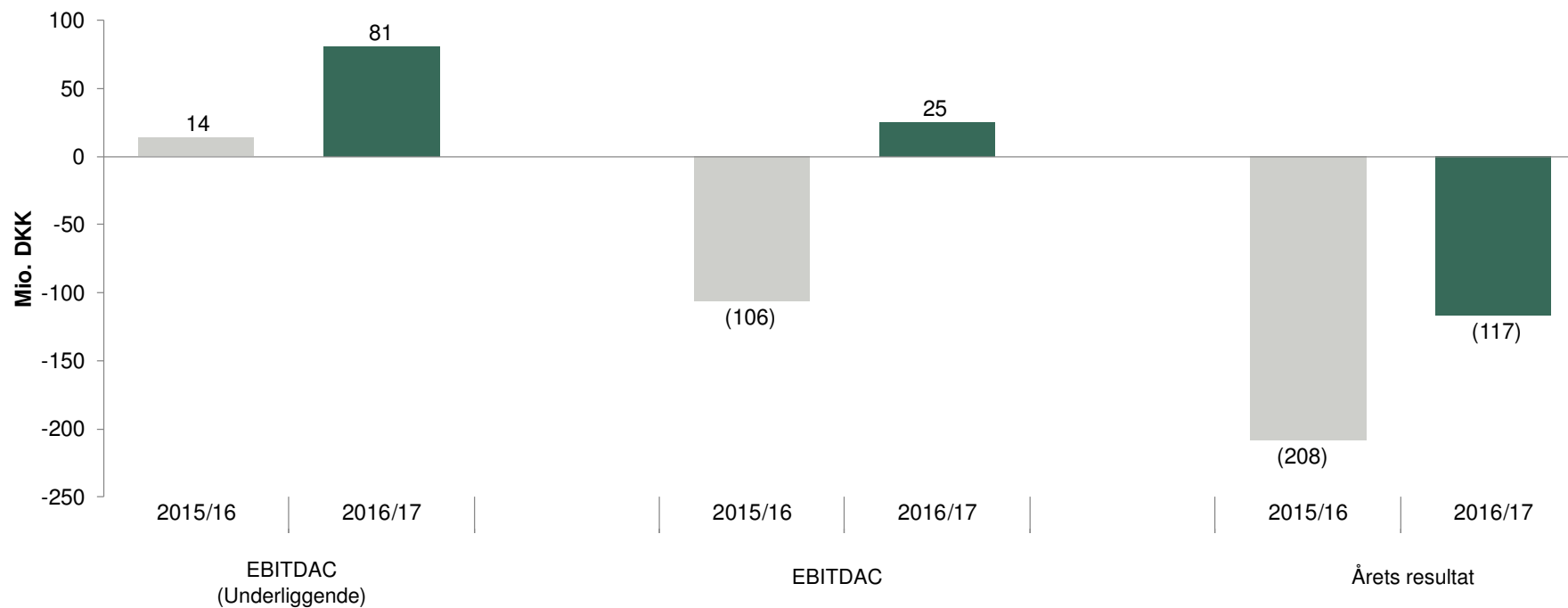
KONCERNENS KAPACITETSOMKOSTNINGER



KONCERNENS UDVIKLINGSAKTIVITETER

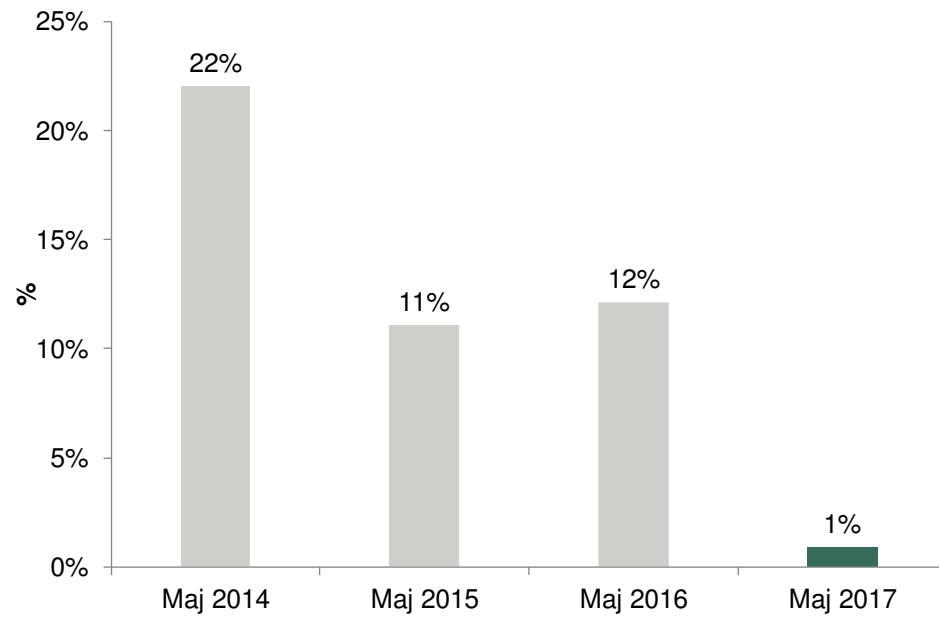


KONCERNENS RESULTAT



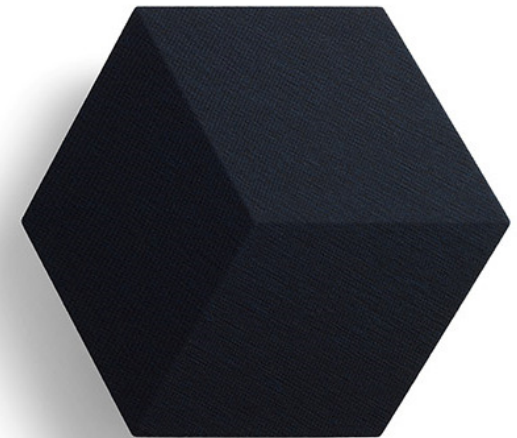
Underliggende forretning er justeret for omkostninger, der vedrører frasolgte aktiviteter og andre omkostninger af ikke-tilbagevendende karakter samt licensindtægter tidligere allokeret til Automotive-forretningen.

KONCERNENS ARBEJDSKAPITAL – PROCENT AF OMSÆTNINGEN



KONCERNENS PENGESTRØMME

(mio. DKK)	2015/16	2016/17
Frie pengestrømme før salget af Automotive og fabrikken i Tjekkiet		91
Salg af Automotive og fabrik i Tjekkiet		216
Frie pengestrømme i alt	(187)	307
Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter	(223)	(17)
Ændring i likvider - årets pengestrømme	(409)	291
Nettorentebærende bankindeståender (ultimo)	599	900

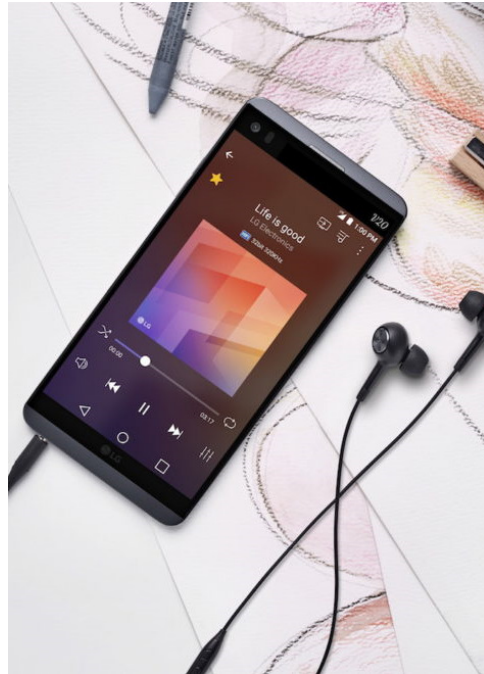


KONCERNENS EGENKAPITAL



FOKUSOMRÅDER I 2016/17





DET FØRENDE GLOBALE LIVSSTILSBRAND INDEN FOR AUDIO

5 STRATEGISKE SPOR

BRAND & BRANDPARTNERSKABER

INNOVATION BASERET PÅ
KERNEKOMPETENCER

GLOBALT POTENTIALE

DISTRIBUTION & KANALER

AGIL FORRETNINGSMODEL



FINANSIELLE MÅL FREM MOD 2019/20

OMSÆTNING

- Bang & Olufsen forventer en vækst, der overstiger 10 procent i gennemsnit over de næste tre år på tværs af forretningen
 - B&O PLAY forventes at levere over 20 procent i gennemsnitlig årlig vækst
 - Bang & Olufsen forretningen forventes at levere en lav, encifret vækst

EBITDAC – EBIT – PENGESTRØMME

- EBITDAC-margin på over 15 procent inden for de kommende tre år
- EBIT-margin på over 12 procent inden for de kommende tre år
- Frie pengestrømme på over 10 procent af omsætningen inden for de kommende tre år

FORVENTNINGER TIL 2017/18

OMSÆTNING

- Selskabets omsætning forventes at vokse omkring 10 procent i forhold til 2016/17
 - B&O PLAY forventes at drive væksten med en vækst på mere end 20 procent i forhold til 2016/17
 - Udviklingen i Bang & Olufsen forretningen forventes at være flad og negativt påvirket af transformationen af butiksværket
 - Omsætningen relateret til brandpartnerskaberne forventes at være i intervallet 160-200 millioner kroner

EBITDAC – EBIT – PENGESTRØMME

- EBITDAC-marginen forventes at være 8-10 procent i 2017/18
- EBIT-marginen forventes at være i intervallet 1-3 procent i 2017/18 og påvirket af høje afskrivninger og lave kapitaliseringer
- Selskabets frie pengestrømme forventes at være positive i 2017/18

ÆNDRINGER I BESTYRELSE OG DIREKTION



**JIM HAGEMANN
SNABE**

Udtræder af bestyrelsen



JESPER OLESEN

Udtrådt af bestyrelsen i juli 2017



SØREN BALLING

Indtrådt i bestyrelsen i august 2017
som medarbejdervalgt



**JOHN
MOLLANGER**

Ny direktør for B&O PLAY
(april 2017)



STORT
POTENTIALE FOR
FREMTIDEN



GOD SELSKABSLEDELSE

- Bang & Olufsen følger de reviderede anbefalinger fra NASDAQ Copenhagen fra november 2014
- Rapporten “Corporate Governance 2016/17” er tilgængelig på selskabets hjemmeside, www.bang-olufsen.com

SAMFUNDSANSVAR I BANG & OLUFSEN

- Bang & Olufsen anerkender FN's og ILO's erklæringer om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupcion
- CSR-politikken omfatter alle forretningsenheder og faciliteter i koncernen og har en whistleblower-funktion for at understøtte selskabets retningslinjer
- Bang & Olufsen ønsker at styrke virksomhedens CSR-fokus i det indeværende regnskabsår
- Yderligere oplysninger om virksomhedens CSR-politik er tilgængelig i CSR-rapporten for 2016/17 og i årsrapporten på hjemmesiden: www.bang-olufsen.com



BANG & OLUFSEN



GENERALFORSAMLING 2017

BESLUTNING OM EVENTUELT UDBYTTE

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 2016/17, 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 Vederlaget til bestyrelsen godkendes fremover for indeværende regnskabsår

Vederlaget i 2017 for regnskabsåret 2016/17 og regnskabsåret 2017/18 godkendes af generalforsamlingen

Vederlaget til bestyrelsen for regnskabsåret 2016/17 godkendes af generalforsamlingen

At følgende vederlagsniveau for regnskabsåret 2017/18 godkendes af generalforsamlingen:



FORSLAG TIL AFLØNNING AF BESTYRELSEN I INDEVÆRENDE REGNSKABSÅR

- (i) Et basisvederlag på kr. 300.000. Formanden og næstformanden får 3 gange basisvederlag og 1,5 gange basisvederlag

- (ii) Et vederlag på kr. 75.000 til medlemmerne af revisionsudvalg. Formanden for revisionsudvalget modtager to gange dette vederlag

- (iii) Et vederlag på kr. 75.000 til medlemmer af selskabets vederlagsudvalg, nomineringsudvalg eller teknologiudvalg



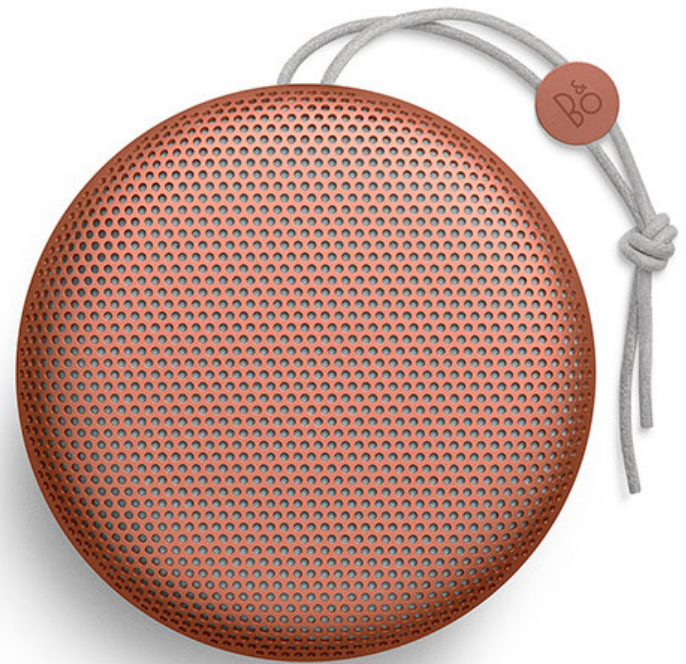
BEMYNDIGELSE TIL BESTYRELSEN

- 4.2 Bestyrelsen meddeles bemyndigelse i tiden indtil den 30. september 2018 til at lade selskabet erhverve egne aktier op til en pålydende værdi på indtil 10% af selskabets aktiekapital. Dog forudsat at prisen ikke afviger med mere end 10% fra den på købstidspunktet senest noterede børskurs på NASDAQ Copenhagen A/S.



GENERELLE RETNINGSLINJER FOR INCITAMENTS AFLØNNING

- 4.3 Selskabets "Generelle retningslinjer for incitaments aflønning" ændres, således at:
- (i) Det maksimale antal Investeringsaktier, som de deltagende medlemmer af direktionen kan overføre til hvert Matching Shares Program, fastsættes efter bestyrelsens skøn. De kan under ingen omstændigheder overstige 30% af den administrerende direktørs (uændret) og 25% af de øvrige direktionsmedlemmers årlige grundløn
 - (ii) Selskabet, tre år efter at det deltagende medlem er blevet tilbudt og har accepteret at deltage i et Matching Shares Program, forudsat at visse betingelser er opfyldt, herunder aftalte resultatmål, vederlagsfrit vil tildele det pågældende medlem Matching Shares i selskabet.



VEDERLAGSPOLITIK FOR BANG & OLUFSEN A/S

- 4.4 Selskabets vederlagspolitik revideres i overensstemmelse med de ændringer, der fremgår af bilag 2 i indkaldelsen til generalforsamlingen.



DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2016/17, 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



**MAJKEN
SCHULTZ**

Valgt første gang
2013

Cand.scient.pol
samt ph.d.

Uafhængig



**ALBERT
BENSOUSSAN**

Valgt første gang
2014

Ecole Supérieure
de Commerce de
Lyon-France og
MBA fra Pace
University i New
York

Uafhængig



**MADS
NIPPER**

Valgt første gang
2014

Cand.merc,
International
Business

Uafhængig



**JUHA
CHRISTENSEN**

Valgt første gang
2016

Iværksætter samt
Business
Management,
London
Business School

Uafhængig



**IVAN
TONG**

Valgt første gang
2016

Bachelor,
Business
Administration,
The Chinese
University i
Hongkong

Ikke uafhængig

MEDARBEJDERVALGTE BESTYRELSESMEDLEMMER



**BRIAN BJØRN
HANSEN**

Valgt første gang i 2015



**GEOFF
MARTIN**

Valgt første gang i 2015



**SØREN
BALLING**

Valgt som
2. suppleant i 2015
- indtrådt i bestyrelsen
i stedet for
Jesper Olesen



GENERALFORSAMLING 2017

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2016/17, 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 REVISORER

- 6.1 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 2016/17, 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