



1. Indledning

- 1.1. Denne vederlagspolitik for Bang & Olufsen a/s, CVR-nr. 41257911, er udarbejdet i overensstemmelse med selskabslovens §§ 139 og 139a og anbefalingerne, som er offentliggjort af Komitéen for god Selskabsledelse og implementeret af Nasdaq Copenhagen A/S.
- 1.2. Vederlagspolitikken fastlægger rammerne for vederlag til medlemmerne af [Bang & Olufsens B&O's](#) bestyrelse og direktion.

2. Politikens omfang

- 2.1. Politikken gælder for vederlag, som medlemmer af Bestyrelsen og Direktionen modtager for arbejde udført for Bang & Olufsen.
- 2.2. Politikken regulerer aftaler om vederlag samt eventuelle ændringer hertil, som vedtages, efter at politikken er godkendt af [Selskabets Bang & Olufsens](#) generalforsamling.

3. Definitioner

Bang & Olufsen/B&O	Bang & Olufsen a/s
Bestyrelsen	Henviser til medlemmerne af Bang & Olufsens bestyrelse, som er registreret hos Erhvervsstyrelsen
Direktionen	Henviser til direktørerne i Bang & Olufsens direktion, som er registreret hos Erhvervsstyrelsen
Selskab	Bang & Olufsen a/s

4. Formål

- 4.1. Det overordnede formål med vederlagspolitikken for B&O er at tiltrække, motivere og fastholde kvalificerede medlemmer af Bestyrelsen og Direktionen og at afstemme Bestyrelsens og Direktionens interesser med Selskabets aktionærs og andre interessents interesser.
- 4.2. Vederlaget til Bestyrelsen og Direktionen har til formål at understøtte B&O's strategiske mål og til at fremme værdiskabelsen til fordel for B&O's aktionærer.
- 4.3. De konkrete vederlagspakker og incitamentsprogrammer for medlemmer af Direktionen skal opfylde følgende principper:
- (a) Der skal fastsættes grænser for de variable komponenters andel af den samlede vederlagspakke,
 - (b) der skal sikres en rimelig balance mellem vederlaget og incitamentsafløbningen, de forventede risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt,
 - (c) der skal være klarhed om resultatkrævier og målbarhed for tildeling af variable komponenter, og
 - (d) det variable vederlag skal bestå af både kortsigtede og langsigtede komponenter.

5. Vederlag til Bestyrelsen

- 5.1. Medlemmerne af Bestyrelsen modtager vederlag i form af et fast årligt honorar godkendt af generalforsamlingen og er ikke omfattet af incitamentsprogrammer eller berettiget til variabelt vederlag.

- 5.2. Alle medlemmer af Bestyrelsen, uanset om de er valgt af generalforsamlingen eller af B&O's eller B&O-koncernens medarbejdere, modtager et årligt grundhonorar i overensstemmelse med markedspraksis hos sammenlignelige, børsnoterede selskaber under hensyntagen til medlemmernes nødvendige kompetencer, indsats og arbejdsomfang.
- 5.3. Formanden for Bestyrelsen modtager 3 gange det årlige grundhonorar og næstformanden modtager 1,5 gang det årlige grundhonorar for deres udvidede hverv.
- 5.4. Alle medlemmer af Bestyrelsen, som samtidig er medlemmer af udvalg nedsat af Bestyrelsen, modtager et yderligere fast honorar som vederlag for deres udvalgsarbejde. Formanden for ~~revisionsudvalget vederlags-, nominerings- og teknologiudvalget~~ modtager ~~1,332~~ gange det årlige, faste udvalgshonorar, ~~som medlemmer af vederlagsnominerings- og teknologiudvalget modtager. Formanden for revisionsudvalget og strategiudvalget modtager 3 gange det årlige, faste udvalgshonorar, som medlemmer af revisionsudvalget modtager.~~ Størrelsen på det faste udvalgshonorar afhænger af kompetencerne, indsatsen og arbejdsomfanget, som kræves af medlemmerne af de enkelte udvalg.
- 5.5. Medlemmer af Bestyrelsen kan være berettiget til rimelig rejsegodtgørelse og deltagelse i relevant uddannelse, forudsat at de samlede omkostninger forbundet hermed ikke overstiger 20% af bestyrelsesmedlemmets årlige, faste honorar. Medlemmer af Bestyrelsen er endvidere berettiget til at være omfattet af Selskabets til enhver tid gældende bestyrelses- og direktionsansvarsforsikring.
- 5.6. Selskabet kan, som anført i pkt. 5.5, tegne bestyrelses- og direktionsansvarsforsikring, der dækker selskabets direktører og bestyrelsesmedlemmer i udøvelsen af deres hverv. Hvis selskabet vurderer, at den tilgængelige forsikringsdækning er utilstrækkelig og/eller forbundet med uforholdsmæssige omkostninger, kan selskabet ved bestyrelsesbeslutning tilbyde at skadesløse medlemmer af Bestyrelsen og/eller Direktionen vedrørende krav rejst af tredjemand i forbindelse med udøvelsen af deres hverv, idet denne skadesløsholdelse ikke skal gælde, hvis kravet er forårsaget af det pågældende medlems svig, forsætlige handlinger eller grove uagtsomhed. Enhver skadesløsholdelse i henhold til den beskrevne skadesløsholdelsesordning vil være subsidær i forhold til Selskabets bestyrelses- og direktionsansvarsforsikringer.
- 5.76. Såfremt et medlem af Bestyrelsen påtager sig konkrete ad hoc-opgaver uden for rammerne af Bestyrelsens sædvanlige opgaver i henhold til Bestyrelsens forretningsorden, kan det pågældende medlem tilbydes et fast honorar for arbejde udført i forbindelse med sådanne opgaver.
- 5.87. Med henblik på at afstemme Selskabets aktionærs interesser og Bestyrelsens medlemmers interesser vedrørende kursudviklingen er hvert generalforsamlingsvalgt medlem af Bestyrelsen forpligtet til at investere i aktier udstedt af Selskabet senest 12 måneder efter datoen for det pågældende medlems valg til Bestyrelsen. Investeringen skal omfatte et beløb, der som minimum svarer til det årlige bruttogrundhonorar til et menigt medlem af Bestyrelsen i henhold til den seneste årsrapport. Medlemmet er forpligtet til at beholde aktieposten så længe vedkommende er medlem af Bestyrelsen.
- 5.98. Bestyrelsens vederlag skal godkendes af Selskabets generalforsamling.

6. Vederlag til Direktionen

6.1. Det samlede vederlag

- 6.1.1. Det er ~~B~~bestyrelsens opfattelse, at en kombination af fast og resultatbaseret vederlag til Direktionen er med til at sikre, at Selskabet kan tiltrække og fastholde kompetente nøglemedarbejdere, samtidig med at Direktionen gennem et variabelt vederlag tilskyndes til at skabe værdi til fordel for Selskabets aktionærer og interessenter.
- 6.1.2. Direktionens ansættelsesvilkår og vederlag aftales mellem den enkelte direktør og Bestyrelsen.
- 6.1.3. Det samlede vederlag til Direktionen kan bestå af følgende faste og variable vederlagskomponenter:
- (a) en fast grundløn inklusive pensionsbidrag ("årlig grundløn"),
 - (b) variabelt vederlag bestående af (i) ikke-aktiebaseret kontant bonus (jf. 6.3.3) og/eller (ii) aktiebaseret aflønning (jf. 6.3.4),
 - (c) opsigelses- og fratrædelsesgodtgørelse,
 - (d) sædvanlige ikke-monetære lønde og

(e) eventuelle ekstraordinære incitamentstildelinger i henhold til bestemmelserne i denne politik, herunder pkt. 6.4.

6.1.4. Disse vederlagskomponenter skal skabe en velafbalanceret vederlagspakke, som afspejler (i) Direktionens medlemmers individuelle resultat og ansvar i forhold til de fastsatte økonomiske og ikke-økonomiske mål både på kort og lang sigt og (ii) Selskabets samlede resultat.

6.2. Årlig grundløn

6.2.1. Den årlige grundløn er fastsat med henblik på at tilbyde en konkurrencedygtig aflønning for at tiltrække og fastholde medlemmer af Direktionen med de nødvendige faglige og personlige kompetencer. Den årlige grundløn for medlemmerne af Direktionen skal være i overensstemmelse med markedspraksis og baseret på det enkelte medlems ansvar og resultater.

6.2.2. Medlemmerne af Direktionen kan tildeles individuelle ikke-monetære løndelev som fx firmabil eller kørselsgodtgørelse. Hvis et medlem af Direktionen er nødt til at flytte for at kunne tage stillingen i Direktionen, kan det pågældende medlem af Direktionen efter Bestyrelsens skøn være berettiget til relevante individuelle ikke-monetære løndelev, såsom tilskud til bolig og undervisningsgebyr. Den samlede værdi af individuelle ikke-monetære løndelev kan ikke overstige 20% af den årlige grundløn.

6.2.3. Medlemmer af Direktionen kan endvidere være berettiget til sædvanlige ikke-monetære løndelev som fx forsikring, aviser, telefonopkobling og internetadgang mv. i henhold til Bestyrelsens godkendelse til enhver tid. Medlemmerne af Direktionen kan også deltage i Selskabets pensionsordning, forudsat at de individuelle bidrag betales ud af den årlige grundløn.

6.3. Variabelt vederlag

6.3.1. Ud over den årlige grundløn kan medlemmerne af Direktionen modtage et variabelt vederlag, som skal baseres på Direktionens medlemmers individuelle resultat og ansvar i forhold til de fastsatte økonomiske og ikke-økonomiske mål både på kort og lang sigt og på Selskabets samlede resultat.

6.3.2. Direktionen kan efter Bestyrelsens skøn være berettiget til at deltage i følgende incitamentsordninger:

(a) Kortsigtet Kontant bonus ordning

(b) Langsigtet ordning for kombineret resultatbonus og betinget aktietildeling

De to incitamentsordningers udformning og implementering har til formål at sikre, at Direktionens og aktionærernes interesser afstemmes, og at Direktionen ved udøvelsen af sit hverv understøtter Selskabets aktionærers og andre interessenters kort- og langsigtede interesser og bidrager til opfyldelsen af Selskabets strategi, bæredygtighed og langsigtede værdiskabelse.

6.3.3. Kortsigtet ordning for kontant bonus

6.3.3.1. Det enkelte medlem af Direktionen kan modtage en årlig bonus på ca. 35% af den årlige grundløn, såfremt de forudsatte resultatmål opfyldes, og op til maksimalt 45,5% af den årlige grundløn, såfremt de forudsatte resultatmål overgås. For den administrerende direktør er niveauet 75% for opfyldelse af resultatmålene, og op til 100% såfremt resultatmålene overgås.

6.3.3.2. Denne kontante bonus har til hensigt at sikre opfyldelse af Selskabets kortsigtede mål. Udbetaling af bonus og størrelsen heraf afhænger derfor af opfyldelsen af de mål, som aftales for et år ad gangen. Disse mål vedrører primært opfyldelse af Selskabets regnskabsmæssige resultat og individuelle resultatkræterier, som afspejler og understøtter Selskabets kortsigtede mål.

6.3.3.3. Den årlige bonus, som kan tildeles Selskabets administrerende direktør, skal være opdelt, således at 75% af bonussen kan udbetales, såfremt visse ordinære bonusmål fastsat efter Bestyrelsens skøn i overensstemmelse med ovennævnte kriterier er opfyldt, mens de resterende 25% af bonussen kan udbetales, såfremt visse ekstraordinære bonusmål fastsat efter Bestyrelsens skøn i overensstemmelse med ovennævnte kriterier er opfyldt.

6.3.4. Langsigtet ordning for kombineret resultatbaseret og betinget aktieverderlag

- 6.3.4.1. Det enkelte medlem af Direktionen kan årligt opnå ret til at modtage (mod intet eller et nominelt vederlag) aktier efter en referenceperiode omfattende tre regnskabsår, i hvert tilfælde betinget af en kombination af resultatmål, krav om fortsat ansættelse og/eller tilfredsstillende people review.
- 6.3.4.2. Den komponent, der består i resultatbaserede aktieverdrag, skal udgøre mindst 2/3 af værdien af den årlige tildeling i henhold til ordningen. Det resultatbaserede aktieverdrag skal være betinget af niveauet for opnåelse af resultatmål, som defineres og fastsættes en gang årligt af Bestyrelsen, og som omfatter et eller flere regnskabsår i referenceperioden. Resultatmålene skal være knyttet til Selskabets interne forretningsmål, som fx nettoomsætning, EBIT og/eller strategiske mål. Bestyrelsen skal ved fastlæggelsen af resultatmålene tage højde for ordningens overordnede formål og forventede effekt i relation til Selskabets langsigtede bæredygtighed og resultat.
- 6.3.4.3. De resultatbaserede og betingede aktier kan modnes gradvist i løbet af referenceperioden, men vil udelukkende blive endelig tildelt efter udløb af referenceperiodens tre regnskabsår. Ordningen for kombineret resultatbaseret og betinget aktieverdrag, herunder de relevante resultatmål for hver tildeling, beskrives nærmere i den årlige Vederlagsrapport.
- 6.3.4.4. Hvis de forudsatte resultatmål opfyldes, kan værdien af de individuelle tildelinger i et givent regnskabsår på tidspunktet for tildelingen ikke overstige 62,5% af modtagerens årlige grundløn for det pågældende år. Den maksimale værdi (dvs. såfremt de fastsatte maksimale grænse ud over de forudsatte resultatmål opfyldes) kan ikke overstige 125% af modtagerens årlige grundløn for et givent regnskabsår. For den administrerende direktør er niveauet 75% for opfyldelse af de forudsatte resultatmål, og op til 150%, såfremt resultatmålene overgås.
- 6.3.4.5. Både resultatbaserede og betingede aktier vil være underlagt bestemmelser om fratrædelse som "good leaver" eller "bad leaver", i henhold til hvilke tildelinger, der ikke er modnede, kan fortabes helt eller delvist, såfremt direktionsmedlemmet opsiges sin stilling eller opsiges med berettigelse.
- 6.3.4.6. Værdien af de tildelte resultatbaserede og betingede aktier og metoden for beregning af værdien er beskrevet i den til enhver tid gældende Vederlagsrapport for Selskabet. Selskabet har til hensigt at tilbagekøbe aktier med henblik på at opfylde sine forpligtelser forbundet med de tildelte rettigheder til resultatbaserede og betingede aktier.

6.4. Tildeling af ekstraordinært incitamentsbaseret vederlag

- 6.4.1. Med henblik på at opfylde de overordnede mål for Selskabets ordning for incitamentsbaseret vederlag kan Bestyrelsen i individuelle ekstraordinære situationer, hvor det vurderes at være i Selskabets interesse, beslutte at tildele en engangsbonus, fastholdelsesbonus, fratrædelsesgodtgørelse eller tiltrædelsesbonus i forbindelse med ansættelse, som i hvert enkelt tilfælde kan afvige fra principperne for den sædvanlige incitamentsordning, som beskrevet i pkt. 6.3.3 samt 6.3.4.1 til 6.3.4.5. En sådan ekstraordinær tildeling kan være i form af kontant og/eller aktiebaseret vederlag og kan omfatte resultatkrav eller krav om fortsat ansættelse.
- 6.4.2. Vilklårene for en sådan ekstraordinær tildeling fastsættes af Bestyrelsen. Værdien af en sådan ekstraordinær tildeling kan ikke på tidspunktet for tildelingen overstige et beløb svarende til 100% af direktionsmedlemmets modtagerens årlige grundløn i hvert af det/de relevante regnskabsår. I det omfang en sådan ekstraordinær tildeling vedrører en tiltrædelsesbonus eller andre ordninger relateret til ansættelse af medlemmer af Direktionen, kan tildelingen forhøjes med yderligere 50%.
- 6.4.3. I overensstemmelse med ovennævnte begrænsninger har Selskabet etableret en fastholdelsesordning for visse nøglemedarbejdere, herunder visse medlemmer af Direktionen, som i overgangsperioden vil omfatte regnskabsåret 2020/21 og 2021/22, i hvert tilfælde betinget af fortsat ansættelse og tilfredsstillende people review.

6.5. Tilbagebetaling, tilpasninger efter vilkår mv.

- 6.5.1. Såfremt incitamentsafkløning er tildelt et medlem af Direktionen (eller retten til at modtage en sådan) på grundlag af oplysninger eller regnskaber, som efterfølgende viser sig at være urigtige, kan Selskabet forlange hel eller delvis tilbagelevering af den incitamentsafkløning, som er tildelt på grundlag af sådanne oplysninger.
- 6.5.2. Bestyrelsen kan i forbindelse med al incitamentsafkløning beslutte, at specifikke vilkår skal gælde for fremskyndet modning eller tildeling (og/eller for roll-over eller justering) af incitamentsafkløning i tilfælde af helt eller delvis overdragelsestilbud, betydelig afhændelse af aktiviteter, spaltning, fusion eller andre virksomhedssammenslutninger, som involverer Selskabet. Endvidere kan Bestyrelsen med henblik på at fremme principperne og formålene med denne Politik vedtage tilpasninger af resultatmål, bonusbeløb og/eller antal af aktier, fx i tilfælde af at Selskabets kapitalstruktur ændres, eller i tilfælde af andre væsentlige begivenheder, som ellers ville have en negativ indvirkning på værdien eller påvirke det incitamentsbaserede vederlag.

6.6. Videreførte ordninger

- 6.6.1. I overensstemmelse med tidligere Vederlagspolitikker deltager nuværende og tidligere medlemmer af Direktionen i Matching Shares-ordninger, i henhold til hvilke deltagerne ejer aktier i B&O ("Investeringsaktie"), som under forudsætning af visse betingelser giver deltagerne ret til at modtage et antal aktier ("Matching Shares") i Selskabet. Matching Shares-ordningen er beskrevet i Selskabets Vederlagsrapport.

7. Opsigelse og fratrædelsesgodtgørelse

- 7.1. Ansættelsesaftaler med medlemmer af Direktionen kan være løbende (dvs. uden tidsbegrænsning) og er underlagt et opsigelsesvarsel på højst 24 måneder.

8. Vederlagsudvalg

- 8.1. Bestyrelsen har nedsat et vederlagsudvalg ("Vederlagsudvalget") for at sikre, at Selskabet vedligeholder og iagttager en vederlagspolitik for medlemmerne af Bestyrelsen og Direktionen.
- 8.2. Vederlagspolitikken og enhver ændring deraf skal godkendes af Bestyrelsen og generalforsamlingen.
- 8.3. Vederlagsudvalget skal vurdere og fremkomme med forslag om vederlag til medlemmerne af Bestyrelsen og Direktionen. Vederlagsudvalget vurderer og fastsætter endvidere niveauet for opfyldelse af resultatmål.
- 8.4. Vederlagsudvalget skal antage sine egne rådgivere uafhængigt af de eksterne rådgivere, som Selskabet og/eller Direktionen har antaget.
- 8.5. Med henblik på at undgå interessekonflikter skal Vederlagspolitikken og vederlag til Bestyrelsen godkendes af generalforsamlingen, og vederlag til Direktionen skal godkendes af Bestyrelsen.

9. Forholdet til aflønning af medarbejdere

- 9.1. I forbindelse med udarbejdelsen af denne Vederlagspolitik og de individuelle vederlagsaftaler har Vederlagsudvalget overvejet løn- og ansættelsesvilkårene for Selskabets andre medarbejdere med henblik på at sikre en hensigtsmæssig tilpasning under hensyntagen til markedspraksis for sammenlignelige børsnoterede selskaber samt hver enkelt direktions- og bestyrelsesmedlems overordnede ansvar og forpligtelser.
- 9.2. Bestyrelsen vurderer, at principperne for almindelige kortsigtede incitamenter for Direktionen og Selskabets andre nøglemedarbejdere er tilpasset.
- 9.3. Selskabets medarbejdere tilbydes generelt ikke langsigtede aktiebaserede incitamentsordninger. Bestyrelsen vurderer, at de her beskrevne langsigtede aktiebaserede (som også er udvidet til at omfatte Selskabets bredere ledelsesteam og visse nøglespecialister) er passende og påkrævet med henblik på at tilpasse interesserne hos personer med ledelsesansvar med Selskabets og aktionærernes interesser.
- 9.4. Hvad angår opsigelsesvilkårene vurderer Bestyrelsen, at længere opsigelsesvarsler for medlemmer af Direktionen vil afspejle markedspraksis og er passende som en del af den overordnede vederlagspakke til medlemmer af Direktionen.

10. Godkendelse og offentliggørelse af vederlagspolitikken

- 10.1. Denne vederlagspolitik er gennemgået og godkendt af Bestyrelsen, og vederlagspolitikken skal offentliggøres på Selskabets hjemmeside (<https://investor.bang-olufsen.com>) med angivelse af datoen for vedtagelsen på Selskabets generalforsamling.
- 10.2. Vederlagspolitikken beskrives i Selskabets årsrapport, og i forbindelse med Bestyrelsens beretning på den ordinære generalforsamling skal formanden kommentere på principperne for Vederlagspolitikken og overholdelse deraf.
- 10.3. Selskabet udarbejder i overensstemmelse med gældende lovgivning en vederlagsrapport, som blandt andet indeholder oplysninger om det samlede vederlag til hvert enkelt medlem af Direktionen på et individuelt grundlag og om overholdelse af Vederlagspolitikken.

11. Revision af politikken

- 11.1. Vederlagsudvalget gennemgår ~~V~~ederlagspolitikken mindst én gang årligt.

12. Ejer

12.1. Den administrerende direktør.