

VELKOMMEN TIL GENERALFORSAMLING

21. AUGUST 2019



BANG & OLUFSEN

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2018/19, 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
Bemærk ændringsforslag til punkt 4.4, 4.5 og 4.6
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 2018/19, 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
Bemærk ændringsforslag til punkt 4.4, 4.5 og 4.6
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt



ET SKUFFENDE ÅR FOR BANG & OLUFSEN

ET UTILFREDSTILLENDE FINANSIELT RESULTAT

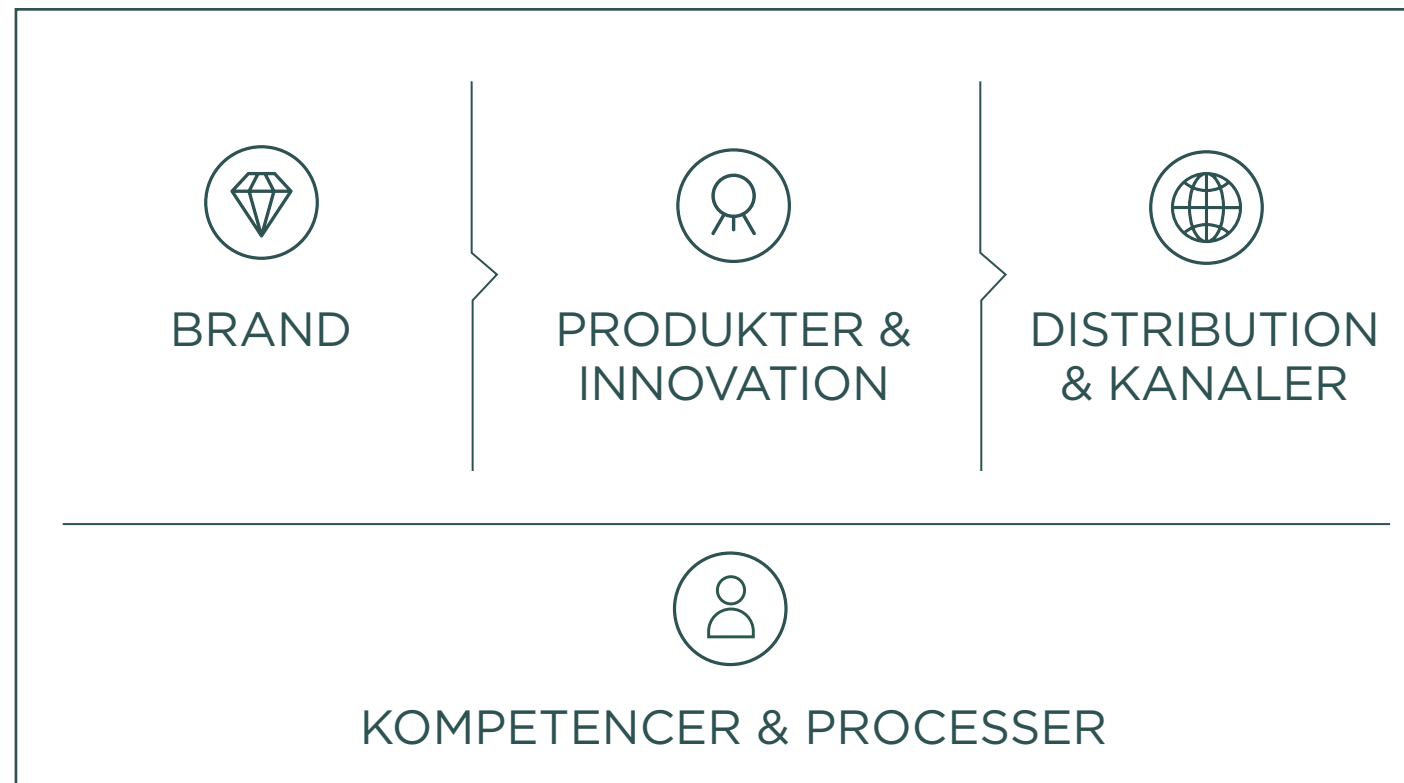
	2018/19 MÅL	2018/19 REALISERET
OMSÆTNINGSVÆKST	>10%	-13,6% (-12% i lokal valuta)
EBIT MARGIN	7-9%	2,1%
FRIE PENGESTRØMME	DKK >100m	DKK -272m

POSITIV UDVIKLING PÅ FLERE STRATEGISKE INDSATSOMRÅDER TRODS UDFORDRINGERNE

VISION

DET MEST
EFTERTRAGTEDE
AUDIOBRAND
I VERDEN

STRATEGISKE TEMAER





BRAND

Indgik nye samarbejder med bl.a. RIMOWA, Saint Laurent, David Lynch og luftfartsselskaber

Gennemførte "one brand" transformationen

Igangsatte arbejdet med at styrke kundeoplevelsen i salgskanalerne

PRODUKTER & INNOVATION

Lancerede Beosound Edge og
præsenterede Beovision Harmony

Udviklede fremtidens
produktplatforme

Introducerede Google Assistant
og Airplay 2

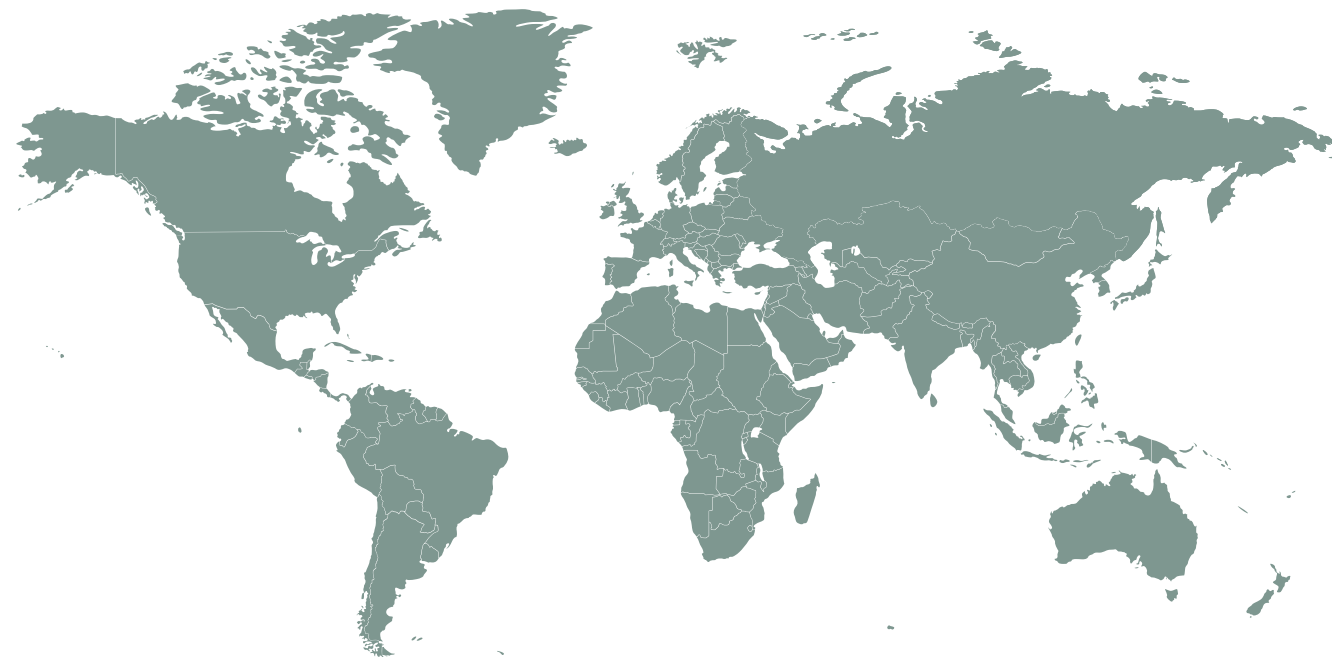


DISTRIBUTION & KANALER

Lukkede uprofitable salgskanaler

Fik nye partnere i Kina, Nordamerika,
Australien og New Zealand

Lancerede ny eCom platform





KOMPETENCER & PROCESSER

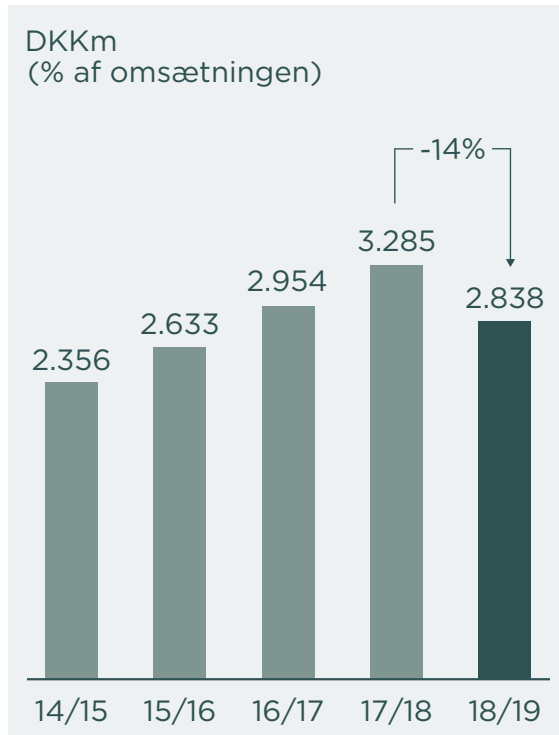
Styrkede direktionen med ansættelse af CFO og direktør for Product Creation and Fulfillment

Igangsatte digital transformation

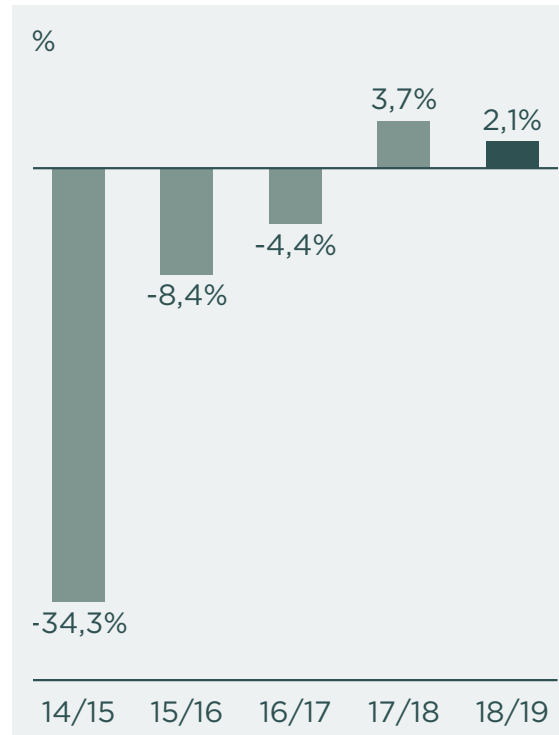
Styrkede selskabets kompetencer inden for blandt andet digital, retail og produktudvikling

RESULTATERNE PÅVIRKET AF DEN IGANGVÆRENDE OMSTILLING

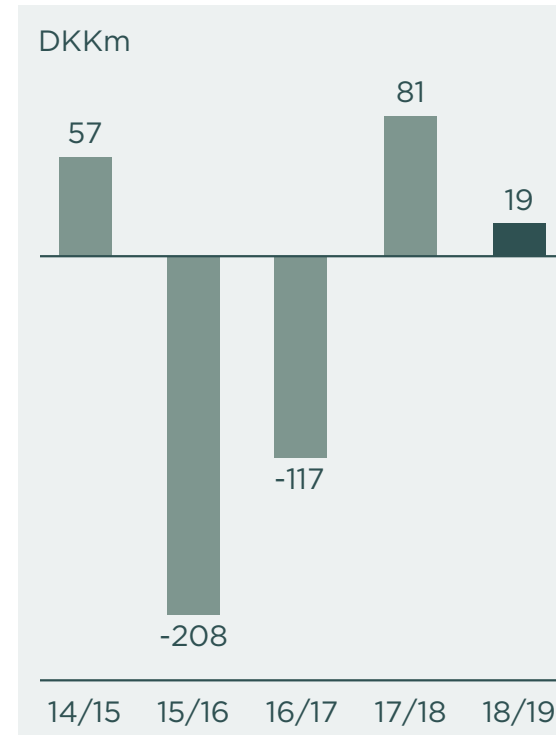
OMSÆTNING



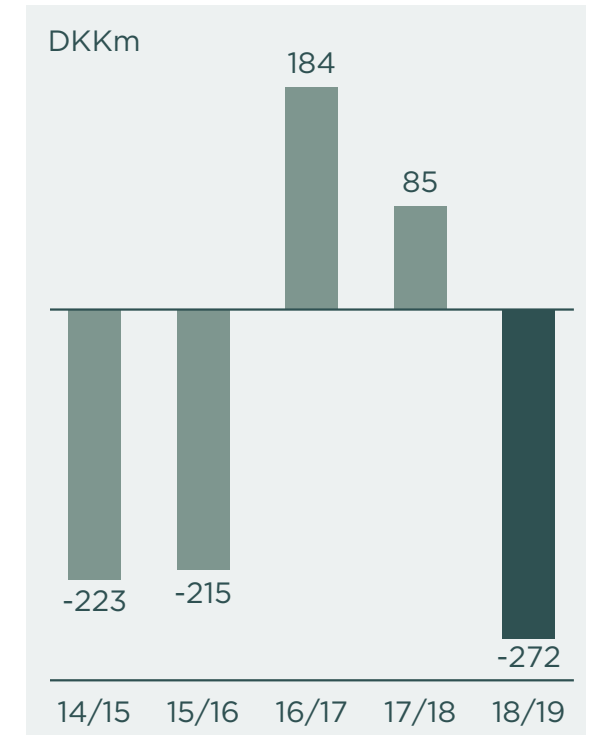
EBIT MARGIN



NETTORESULTAT



FRIE PENGESTRØMME¹⁾

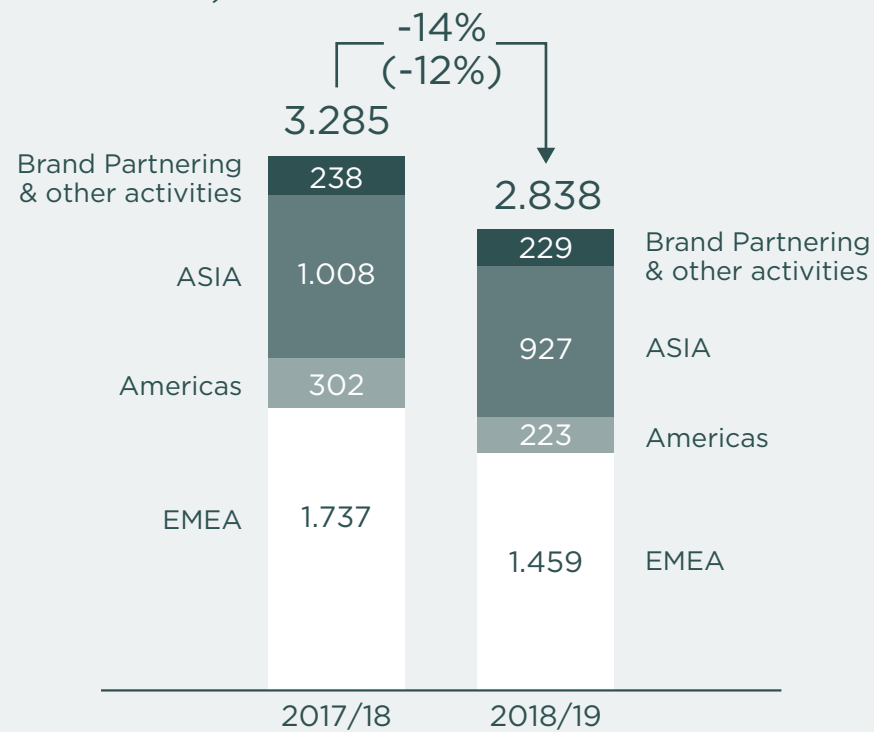


1) Justeret for pengestrømme relateret til frasalg

NEGATIV UDVIKLING I OMSÆTNINGEN

OMSÆTNINGEN

DKKkm
(Vækst i lokal valuta)



Omsætningen negativt påvirket i alle regioner

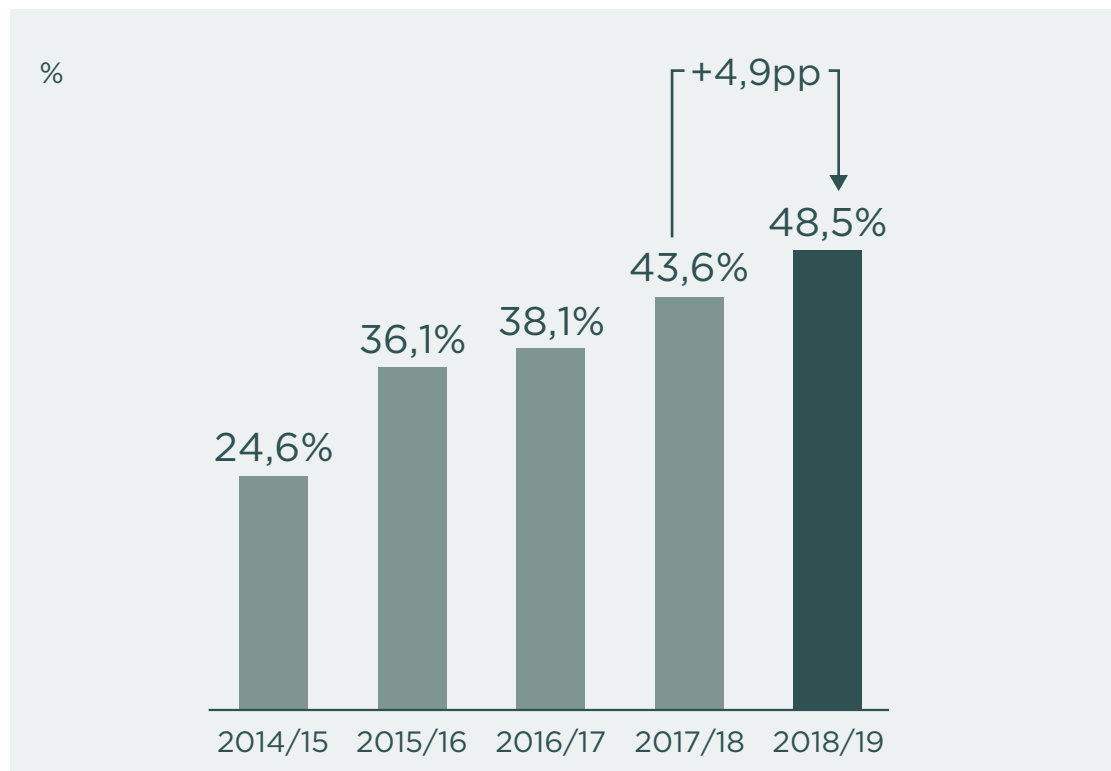
Langsommere transformation af salgs- og distributionsnetværk

Færre productlanceringer påvirkede omsætningen negativt

Positiv udvikling i Brand Partnering mens øvrige aktiviteter har udviklet sig negativt

BRUTTOMARGIN UDVIKLEDE SIG POSITIVT

BRUTTOMARGIN



Bruttomarginen forbedret i alle produktkategorier

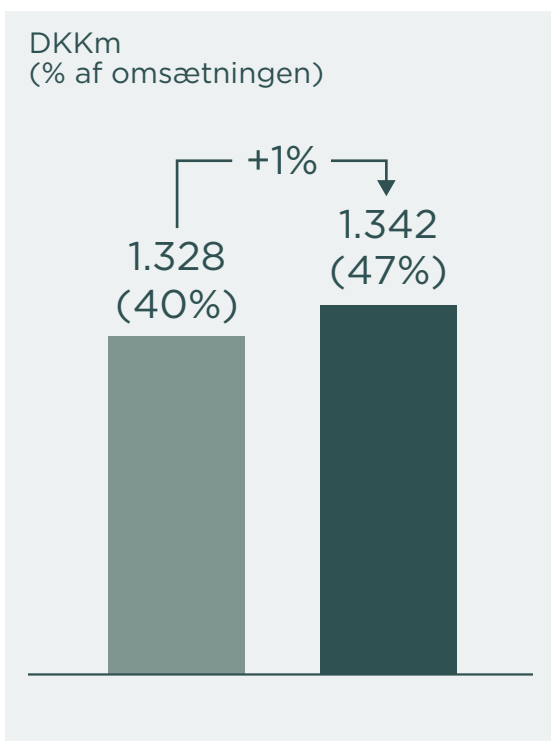
Positivt påvirket af valuta med 2,4 %-point

KAPACITETSOMKOSTNINGER

■ 2017/18
■ 2018/19

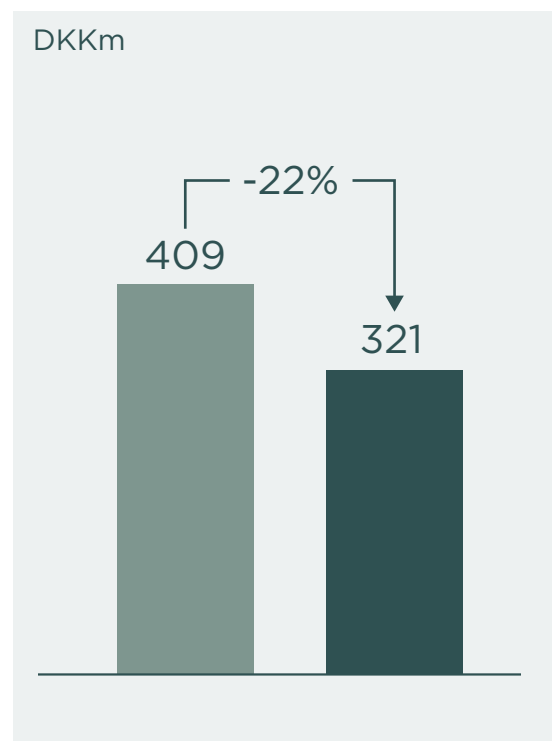
KAPACITETS- OMKOSTNINGER

DKKm
(% af omsætningen)



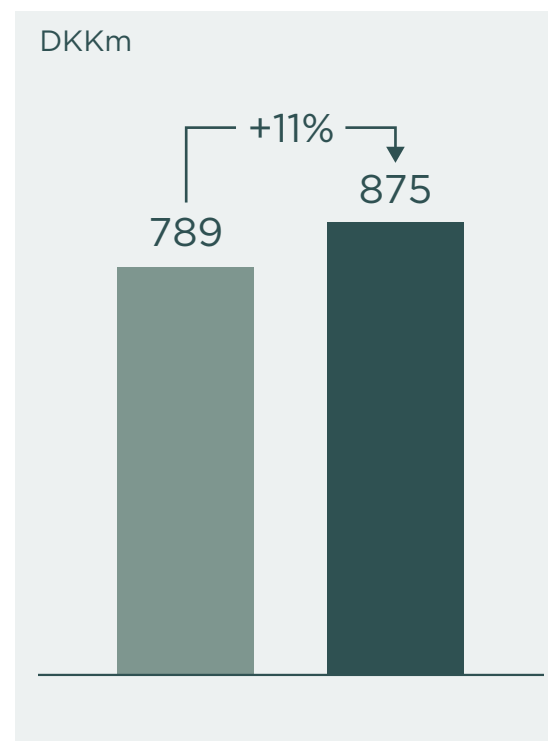
UDVIKLINGS- OMKOSTNINGER

DKKm



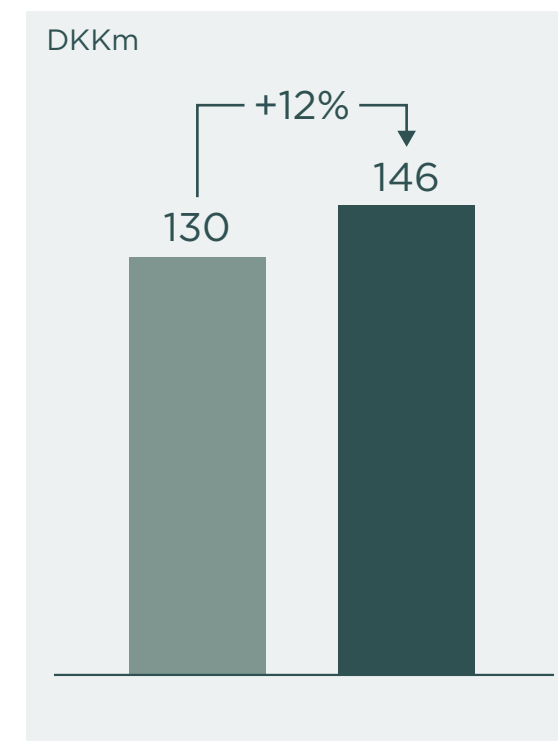
DISTRIBUTIONS- OG MARKETINGOMKOSTNINGER

DKKm



ADMINISTRATIONS- OMKOSTNINGER

DKKm

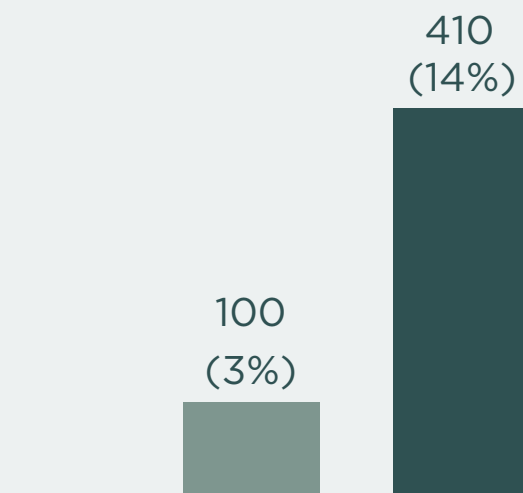


ARBEJDSKAPITAL, INVESTERINGER OG FRIE PENGESTRØMME

■ 2017/18
■ 2018/19

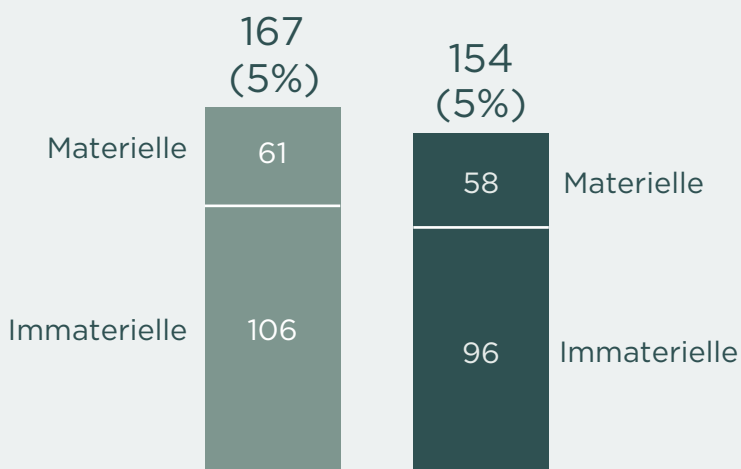
ARBEJDSKAPITAL

DKKkm
(% af omsætningen)



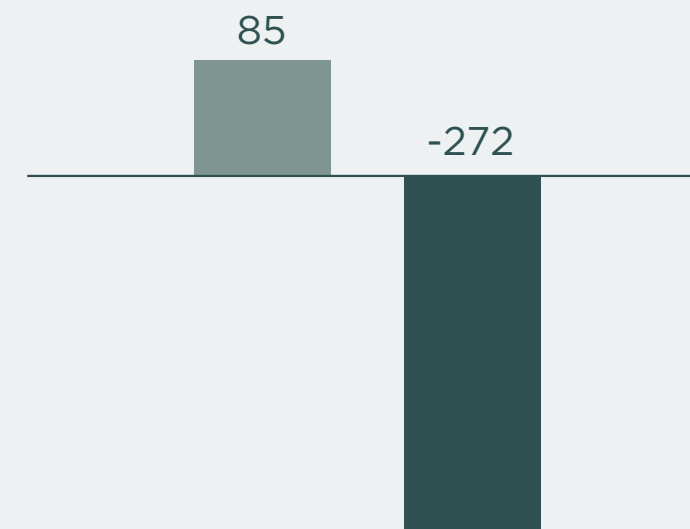
INVESTERINGER

DKKkm
(% af omsætningen)



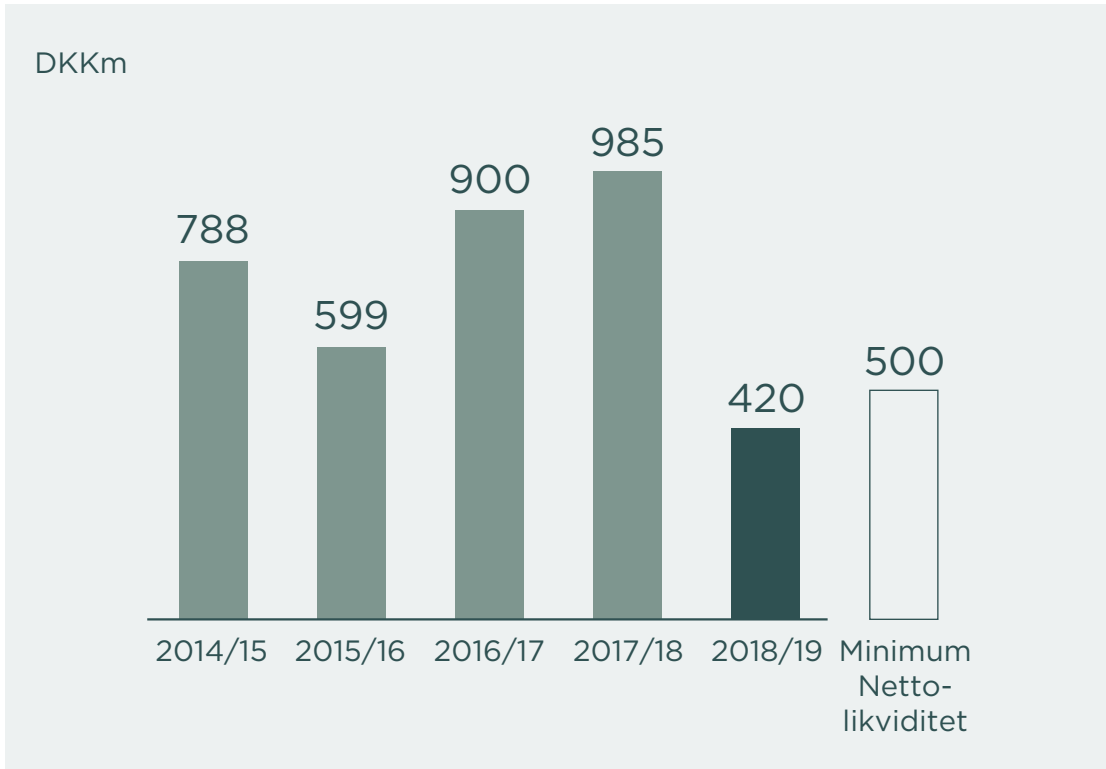
FRIE PENGESTRØMME

DKKkm



LIKVIDITETSBEREDSKAB

NETTOLIKVIDITET



Likviditetsberedskabet påvirket af negative frie pengestrømme

Likviditetsberedskabet blev nedbragt yderligere gennem aktietilbagekøbsprogrammet, som blev stoppet den 26. marts 2019

Virksomheden fastholder målsætningen om at have minimum 500 millioner kr. i nettolikviditet

STRATEGISKE PRIORITETER FOR 2019/20



BRAND

- Styrke brandkendskab
- Lokal markedsføring
- Partnerskaber og samarbejde med teknologipartnere og luksus- og livsstilsbrands



PRODUKTER & INNOVATION

- Lancering af nye produkter i alle tre produktkategorier
- Færdigudvikle nye teknologiplatforme
- Fastholde innovationsfokus på fremtidige produkter



DISTRIBUTION & KANALER

- Forbedre kundeoplevelsen på tværs af kanaler, både i butikker og online
- Udvikle stærkere partnere med flere butikker i Europa
- Opbygge butiksnetværk i centrale byområder i USA og Canada
- Skabe yderligere vækst i centrale lande i Asien



KOMPETENCER & PROCESSER

- Styrke datadreven salgs- og kundeindsigt
- Forbedre digitale løsninger

FORVENTNINGER TIL 2019/20

OUTLOOK

FORUDSÆTNINGER

OMSÆTNINGSVÆKST

Encifret i
lokal valuta

- Normalisering af lagrene hos retailpartnere forventes at ramme væksten negativt i første halvår 2019/20
- I andet halvår forventes væksten at blive understøttet af produktlanceringer

EBIT MARGIN

Over 2018/19

- Positivt påvirket af forventet højere omsætning
- Bedre bruttomargin ekskl. valutapåvirkning

FRIE PENGESTRØMME

Positivt

- Reducere arbejdskapitalen
- Brandsamarbejde med HARMAN forventes at blive cash flow positiv i løbet af andet kvartal 2019/20

MANGFOLDIGHED I BESTYRELSEN

Ud af de nuværende 8 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er 2 med international baggrund og der er én kvinde

Valg af medarbejderrepræsentanter til bestyrelsen afholdt i 2019, som efter Generalforsamlingen vil bestå af 4 medlemmer, hvoraf 2 er nyvalgte

Virksomheden har et mål om at have mindst to generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen efter dette års generalforsamling

Godkendes de nye bestyrelsesmedlemmer, vil der være 3 medlemmer med international baggrund. Herudover vil der være 3 kvinder hvorved virksomhedens målsætning vil være opfyldt



BESTYRELSES- EVALUERING

Resultater viste, at vi har en generelt velfungerende og velorganiseret bestyrelse med erfaring og indsigt i industrien

Der blev identificeret tre områder med behov for forbedringer

Læs mere på selskabets hjemmeside investor.bang-olufsen.com



GOD SELSKABSLEDELSE

Bang & Olufsen følger de reviderede anbefalinger fra NASDAQ Copenhagen fra november 2017

Rapporten “Corporate Governance 2018/19” er tilgængelig på selskabets hjemmeside

Bang & Olufsen følger også de nye offentliggørelseskrav, og således er der også i år offentliggjort en aflønningsrapport



DIREKTIONENS AFLØNNING

Aflønningen til direktionen er godkendt af bestyrelsen og er i overensstemmelse med vederlagspolitikken og de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning som godkendt af generalforsamlingen

	2017/18	2018/19
GRUNDLØN & PENSION	17 DKKm	16 DKKm
BONUS	5 DKKm	7 DKKm
AKTIEBASERET AFLØNNING ("MATCHING SHARES" PROGRAMMER)	2 DKKm	4 DKKm
SAMLET AFLØNNING	25 DKKm	27 DKKm

Som konsekvens af den finansielle udvikling i året, har Henrik Clausen og John Mollanger frasagt sig bonus for 2018/19



CSR

Implementerede ny CSR strategi baseret på FNs verdensmål

Nedbragte CO₂ udledningen og gennemførte analyse af klimapåvirkningen af selskabets produkter

Nedbragte antallet af stresstilfælde og øgede antallet af kvinder i ledelsesroller

Støttede 16 start-ups med Sound Hub Denmark og gennemførte uddannelsesinitiativer målrettet unge



3. BESLUTNING OM EVENTUELT UDBYTTTE

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 2018/19, 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
Bemærk ændringsforslag til punkt 4.4, 4.5 og 4.6
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

4.1 FORSLAG TIL AFLØNNING AF BESTYRELSEN I INDEVÆRENDE REGNSKABSÅR

At vederlagsniveauet for 2019/2020 forbliver uændret i forhold til regnskabet 2018/2019:

- Det årlige basisvederlag til medlemmer af bestyrelsen fastsættes til kr. 300.000 pr. medlem - formanden og næstformanden modtager henholdsvis 3 gange basisvederlag og 1,5 gange basisvederlag
- Medlemmer af selskabets revisionsudvalg modtager kr. 75.000 pr. medlem, formanden for revisionsudvalget modtager to gange dette vederlag
- Medlemmer af selskabets vederlagsudvalg, nomineringsudvalg eller teknologiudvalg, udgør kr. 75.000 pr. medlem



4.2 ÆNDRING AF SELSKABETS VEDERLAGSPOLITIK

- Bestyrelsen foreslår, at selskabets vederlagspolitik ændres i overensstemmelse med udkastet til vederlagspolitik i bilag 1
- Nye regler gør, at vederlagspolitikken og generelle retningslinjer for incitamentsaflønnning fremadrettet er indeholdt i en samlet vederlagspolitik
- Matching shares programmet foreslås ændret til at der fremadrettet kan tildeles op til 5 aktier til de deltagende medarbejdere. Den ekstra aktie vil kun tildeles ved overperformance



4.3 NEDSÆTTELSE AF SELSKABETS AKTIEKAPITAL

Bestyrelsen foreslår, at selskabets aktiekapital nedsættes med nominelt kr. 22.734.490 fra nominelt kr. 431.974.780 til nominelt kr. 409.240.290 ved annullering af en del af Bang & Olufsen's beholdning af egne aktier.



4.4 TIL 4.6 BEMYNDIGELSE TIL AT UDVIDE SELSKABETS AKTIEKAPITAL

- 4.4 At bestyrelsens tidligere bemyndigelse til at udvide selskabets aktiekapital i henhold til vedtægternes § 4, stk. 4, ændres som følger:

"Bestyrelsen er i tiden indtil 20. august 2020 bemyndiget til ad én eller flere gange at træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med indtil nominelt kr. 40.924.029 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."

- 4.5 At bestyrelsens tidligere bemyndigelse til at udvide selskabets aktiekapital i henhold til vedtægternes § 4, stk. 5, ændres som følger:

"Bestyrelsen er i tiden indtil 20. august 2020 bemyndiget til ad én eller flere gange at træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med indtil nominelt kr. 40.924.029 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."

- 4.6 At bestemmelsen i vedtægternes § 4, stk. 6, ændres som følger:

"I henhold til § 4, stk. 4 og 5, ovenfor kan bestyrelsen ikke træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med mere end maksimalt nominelt kr. 40.924.029"

4.7 FORPLIGTELSEN TIL AT OFFENTLIGGØRE INDKALDELSEN TIL DEN ORDINÆRE GENERALFORSAMLING

At forpligtelsen til at offentliggøre indkaldelsen til den ordinære generalforsamling i et lokalt dagblad og i et københavnsk dagblad udelades ved at ændre § 6.2 i selskabets vedtægter til følgende formulering:

"Der indkaldes til generalforsamling af bestyrelsen ved offentliggørelse på selskabets hjemmeside www.bang-olufsen.com og ved e-mail til alle noterede aktionærer, som har fremsat anmodning herom".



DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2018/19, 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
Bemærk ændringsforslag til punkt 4.4, 4.5 og 4.6
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



JUHA
CHRISTENSEN

Valgt første gang
2016

Iværksætter
samt Business
Management, London
Business School

Uafhængig



JESPER
JARLBÆK

Valgt første gang
2011

HD,
statsautoriseret
revisor

Uafhængig



MADS
NIPPER

Valgt første gang
2014

Cand.merc,
International
Business

Uafhængig



ANDERS
COLDING FRIIS

Valgt første gang
2018

Cand.merc

Uafhængig

FORSLAG TIL NYVALG



TUULA RYTILÄ

- Finsk
- MSc in Economics and Business administration
- Corporate Vice President hos Microsoft i Seattle med ansvar for Digital Stores

Indstillet på baggrund af især følgende kompetencer

- Har en international erfaring inden for teknologi til forbrugerprodukter. Viden om produktstrategier, produktudvikling, forbrugerindsigt samt erfaring med globale go-to-market strategier og e-handel
- Uafhængig bestyrelseskandidat

FORSLAG TIL NYVALG



JOAN NG PI O

- Britisk
- Har en diplomuddannelse i Business Studies fra Hong Kong Polytechnic
- Executive Vice President i Swarovski, med ansvar for global markedsføring

Indstillet på baggrund af især følgende kompetencer

- 30 års international erfaring fra mærkevareindustrien med omfattende viden inden for salg, marketing, omnichannel-detailhandel og product management af mærkevarer
- Uafhængig bestyrelseskandidat

FORSLAG TIL NYVALG



M. CLAIRE CHUNG

- Kinesisk
- Har en Bachelorgrad fra Barnard College, Columbia University, New York og har ligeledes gennemført Executive Finance Course fra Chinese European International Business School i Shanghai
- General Manager i Kina for Yoox-Net-a-Porter Group

Indstillet på baggrund af især følgende kompetencer

- Omfattende international erfaring inden for luksus- og livsstilsindustrien, med dyb indsigt i det kinesiske online detailmarked og generel viden om det asiatiske marked. Har de seneste 10 år fokuseret på e-handel
- Uafhængig bestyrelseskandidat

MEDARBEJDERVALGTE BESTYRELSESMEDLEMMER



BRIAN BJØRN
HANSEN

Valgt første gang
2015

Sr. Business Manager,
Smart home



SØREN
BALLING

Valgt første gang
2017

Produktionstekniker



BRITT
LORENTZEN
JEPSEN

Nyvalgt 2019

Project Manager



DORTE
VEGEBERG

Nyvalgt 2019

Radio- og
elektronikarbejder

DAGSORDEN

1. Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede årsrapport for regnskabsåret 2018/19, 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
Bemærk ændringsforslag til punkt 4.4, 4.5 og 4.6
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

6.1 VALG AF REVISORER

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 2018/19, 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
Bemærk ændringsforslag til punkt 4.4, 4.5 og 4.6
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen
6. Valg af revisorer
7. Eventuelt

