

BANG & OLUFSEN A/S KONCERNEN

# ÅRSRAPPORT 2013/14

01. JUNI 2013 - 31. MAJ 2014



BANG & OLUFSEN



# INDHOLD

## 3

### RAPPORT

Om Bang & Olufsen.....	3
Brev til aktionærene.....	4
Hoved- og nøgletal.....	7
Regnskabsberetning.....	9
Forretningsområder.....	12
Distributionsudvikling.....	16
Innovation.....	19
Samfundsansvar.....	22
Bang & Olufsen aktien.....	25

## 29

### STRATEGI & FORVENTNINGER

Leaner, Faster, Stronger – fase 2.....	30
Forventninger til 2014/15.....	33

## 35

### SELSKABSLEDELSE

Bestyrelse.....	36
Direktion.....	38
Corporate Governance.....	39
Risikostyring og interne kontroller.....	42

## 45

### REGNSKAB & DATA

Koncernens resultatopgørelse.....	47
Koncernens totalindkomstopgørelse.....	48
Koncernens balance.....	49
Koncernens pengestrømsopgørelse.....	51
Koncernens egenkapitalopgørelse.....	52
Noter.....	53
Årsregnskab for Bang & Olufsen a/s.....	109
Ledelsespåtegning.....	133
Den uafhængige revisors erklæringer.....	134



# OM BANG & OLUFSEN

Bang & Olufsen koncernen designer og udvikler innovative lyd- og billedløsninger af høj kvalitet til kunderne, uanset om de er i hjemmet, i bilen, på et luksushotel eller på farten, ved at kombinere design og teknologi på nye og meningsfulde måder.

Bang & Olufsen blev grundlagt i Struer, Danmark, i 1925 af Peter Bang og Svend Olufsen – to unge, innovative ingeniører, der havde helliget sig lyd gengivelse i høj kvalitet. Siden da er brandet blevet et ikon for kvalitet og design i kraft af en lang tradition for godt håndværk kombineret med højteknologisk forskning og udvikling. Bang & Olufsen er stadig førende inden for teknologi til hjemmet og det aktuelle produktsortiment er derfor indbegrebet af optimale medieoplevelser – til hjemmet, til bilen og på farten.

Bang & Olufsen havde ved udgangen af regnskabsåret 2.347 medarbejdere, og virksomhedens produkter sælges i dag i flere end 70 lande verden over. Bang & Olufsens aktier er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S.

## Kernekompetencer

Bang & Olufsen erkender vigtigheden af at finde, dyrke og udnytte egne styrker og har derfor i årenes løb opbygget mange ekspertiseområder gennem erfaring, øvelse, udvikling og samarbejde med eksterne partnere. Af disse ekspertiseområder er en række områder fastlagt som virksomhedens kernekompetenceområder

såsom lyd og akustik, kortlægning af brugeroplevelse, konceptudvikling, design, systemintegration og godt håndværk.

## Forretningsområder

Bang & Olufsen er opbygget med to forretningsområder; Business-to-Consumer (B2C) og Business-to-Business (B2B).

B2C-forretningsområdet består af AV og B&O PLAY. AV dækker over audio- og videoprodukter solgt under Bang & Olufsen brandet i mere end 700 butikker. B&O PLAY brandet leverer stand-alone, bærbare produkter der bliver distribueret gennem Bang & Olufsens dedikerede butikker, såvel som gennem tredjepartsforhandlere og online.

B2B-forretningsområdet består af Automotive og ICEpower. Automotive omfatter udvikling, produktion og salg af eksklusive lydsystemer til biler i det øvre segment. I den forbindelse samarbejder Bang & Olufsen i dag med Aston Martin, Audi, BMW og Mercedes-Benz. ICEpower beskæftiger sig med udvikling, produktion og salg af kompakte, digitale forstærkerenheder.



# BREV TIL AKTIONÆRERNE

2013/14 var et spændende år for Bang & Olufsen, og et år hvor virksomheden demonstrerede sin førende position inden for produktinnovation og design, og de første indikationer på en vellykket turnaround viste sig.

Regnskabsåret 2013/14 er det sidste år i den første fase af "Leaner, Faster, Stronger"-strategien. Gennem de seneste tre år har produktporteføljen undergået store forandringer. Med en fornyet produktportefølje under Bang & Olufsen brandet, lanceringen af en helt ny produktportefølje under B&O PLAY-brandet og adskillige stærke produktlanceringer i Automotive-segmentet, har selskabet nu den stærkeste produktportefølje i mange år.

Derudover er selskabets distributionsnetværk også blevet ændret markant med fokus på færre og mere produktive butikker i Europa og med etablering af et solidt fundament for vækst i Kina. B&O PLAY har opbygget en betydelig tilstedeværelse hos tredjepartsforhandlere over hele verden samt online. Den forretningsmæssige effekt fra denne ekspansion begynder langsomt at vise sig.

Samtidig er Automotive-forretningen fortsat på et vækstspor, og ICEpower har, efter nogle overgangsåre, vist stærk vækst til high-end audiobrands uden for Bang & Olufsen koncernen.

Disse og mange andre initiativer skaber et solidt fundament for Bang & Olufsen til at gå videre til anden fase i "Leaner, Faster, Stronger"-strategien, hvor hovedfokus vil være på at skabe lønsom vækst over de næste tre år.

Omsætningen steg med 2 procent i 2013/14, og resultat før skat (EBIT) var positivt med 3 millioner DKK sammenlignet med et underskud på 187 millioner DKK sidste år. Det forbedrede resultat skyldes primært en moderat vækst i omsætningen og en forbedret bruttomargin kombineret med stram omkostningsstyring.

## Nye og innovative produkter

Bang & Olufsen lancerede en række nye og innovative produkter i 2013/14, som blev godt modtaget af markedet. Produkterne blev lanceret på tværs af alle koncernens segmenter, og alle er baseret på Bang & Olufsens unikke kompetencer inden for akustik, design og godt håndværk.

Med lanceringen af Immaculate Wireless Sound højttaler-serien, et resultat af den strategiske fokus på "Acoustics as our Hero", har Bang & Olufsen understreget sin førende position inden for akustik af højeste kvalitet. Alle fire trådløse højttalere, som blev lanceret i 2013/14, er et bevis på Bang & Olufsens evne til at kombinere akustik af højeste kvalitet med smukt design. Især BeoLab 18, der har sin designarv fra den ikoniske BeoLab 8000, som er solgt i mere end 600.000 eksemplarer siden lanceringen i 1992, har tiltrukket sig stor opmærksomhed fra medier og kunder og været en stor bidragyder til væksten i andet halvår.



I maj 2014 lancerede Bang & Olufsen BeoVision Avant. Tv'et kombinerer banebrydende teknologi og flot design. Herudover er BeoVision Avant også et tydeligt bevis på selskabets styrkede og mere effektive innovationsproces, etableret gennem de seneste tre år, som gør selskabet i stand til at tilbyde innovative produkter i høj kvalitet med helt opdateret teknologi til en attraktiv pris/værdi til kunderne.

#### Forhandlernetværket

Efter en periode med væsentlige ændringer var 2013/14 det år, hvor selskabets arbejde med at etablere et forhandlernetværk med færre og mere lønsomme butikker begyndte at bære frugt. Omsætningsvæksten i den enkelte butik var 4 procent for B1-butikker og 2 procent for shop-in-shop-butikker, hvilket siger noget om at butikkerne langsomt, men sikkert er begyndt at vokse, og at der dermed skabes et stærkere fundament for at levere oplevelser af høj kvalitet til vores kunder. For at sikre at det styrkede forhandlernetværk også leverer kundeservice af højeste kvalitet, er der indført et struktureret kundetilfredshedsindeks, som bliver en integreret del af selskabets resultatmåling.

2013/14 blev også året, hvor omsætningen gennem tredjepartsforhandlere øgedes væsentligt. Den blev især drevet af høj efterspørgsel på BeoPlay H3 og H6 hovedtelefoner, der blev lanceret sidst i regnskabsåret 2012/13. Ved udgangen af regnskabsåret blev B&O PLAY produkterne forhandlet i mere end 1.000 tredjepartsbutikker over hele verden, og mange potentielle nye kunder stiftede derfor bekendtskab med Bang & Olufsens unikke kompetencer inden for akustik, design og håndværk.

#### Medarbejderne og organisationen

Medarbejderne spiller en afgørende rolle for strategiens succes og dens fortsatte udvikling. Der er i årets løb taget yderligere skridt til at opbygge stærkere kompetencer og processer, styrke generelle lederevner og etablere et stærkt hold af fremtidige ledere. Fokus på at optimere selskabets globale fodaftryk og styrke mangfoldigheden for at afspejle de fremtidige krav til forretningen fortsætter. Ved udgangen af regnskabs-

året havde Bang & Olufsen 2.347 medarbejdere på verdensplan.

#### Styrkelse af ledelsen

I årets løb skete der en række ændringer i bestyrelsen og i direktionen. På generalforsamlingen i september udtrådte Alberto Torres af bestyrelsen og blev afløst af Majken Schultz. Executive Vice President og CFO Henning Bejer Beck opsagde sin stilling og blev afløst af Anders Aakær Jensen, der begyndte hos Bang & Olufsen den 1. august 2014. Efter regnskabsårets udløb annoncerede Bang & Olufsen desuden udnævnelsen af Stefan Persson som COO med virkning fra 1. oktober 2014. Direktionen vil herefter bestå af CEO Tue Mantonni, CFO Anders Aakær Jensen og COO Stefan Persson.

#### Udbytte

Med baggrund i selskabets resultat og for at sikre tilstrækkelige midler til at understøtte de strategiske tiltag indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen, at der ikke udloddes udbytte for regnskabsåret 2013/14. Det er bestyrelsens hensigt at genoptage udbyttebetalinger, så snart det økonomiske resultat kan retfærdiggøre det.

#### Kapitaludvidelse

Efter udgangen af regnskabsåret gennemførte Bang & Olufsen en kapitalforhøjelse, hvilket gav et nettoprovenu på 250 millioner DKK. Provenuet skal bruges til at fremskynde vækstplanen i anden fase af strategien.

#### Fremtiden

Regnskabsåret 2014/15 er det første år i anden fase af strategien "Leaner, Faster, Stronger"-strategien. Nu, hvor mange af selskabets tidligere problemer er løst, vil fokus for anden fase af strategien være at opnå vækst for Bang & Olufsen og at sikre, at selskabet igen bliver en lønsom forretning, som tilbyder et attraktivt afkast til aktionærerne.

Med venlig hilsen

Ole Andersen  
Bestyrelsesformand

Tue Mantonni  
President & CEO



## BeoSound Essence

---

### **BEOSOUND ESSENCE**

Med BeoSound Essence kræver det kun en enkelt berøring at tænde for musikken og nyde digital musik i høj kvalitet. Det er en enkel måde til at få adgang til de digitale musikmuligheder, uanset om de er i skyen eller på en smartphone eller tablet.



# HOVED- OG NØGLETAL

Bang & Olufsen a/s – koncernen (mio. DKK)	2013/14	2012/13*	2011/12	2010/11	2009/10
<b>Resultatopgørelse:</b>					
Nettoomsætning	2.864	2.814	3.008	2.867	2.762
Bruttoavance, %	42,8	38,9	40,4	40,3	39,4
EBITDAC	86	(107)	99	48	6
EBITDA	345	144	379	299	212
Resultat af primær drift (EBIT)	3	(187)	122	60	(34)
Finansielle poster, netto	(29)	(25)	(16)	(20)	(9)
Resultat før skat (EBT)	(23)	(210)	104	40	(50)
Resultat efter skat	(29)	(159)	73	28	(33)
<b>Balance ultimo:</b>					
Balancesum	2.892	2.757	2.892	2.508	2.562
Aktiekapital	393	393	362	362	362
Egenkapital	1.604	1.640	1.626	1.538	1.496
Nettorentebærende gæld	374	273	248	85	84
Nettoarbejdskapital	657	557	613	451	477
<b>Pengestrømme:</b>					
- fra driftsaktivitet	184	127	225	320	218
- fra investeringsaktivitet	(285)	(328)	(380)	(318)	(178)
- heraf investering i materielle anlægsaktiver	(82)	(84)	(121)	(96)	(83)
- frie pengestrømme	(101)	(202)	(155)	2	40
- fra finansieringsaktivitet	64	171	134	(100)	(44)
Årets pengestrømme	(37)	(30)	(21)	(98)	(4)
<b>Nøgletal:</b>					
EBITDA-margin, %	12,0	5,1	12,3	10,4	7,7
EBIT-margin, %	0,1	(6,6)	4,1	2,1	(1,2)
NIBD/EBITDA	1,1	1,9	0,7	0,3	0,4
Afkastningsgrad, %	0,1	(7,6)	5,2	2,8	(1,6)
Afkast af investeret kapital ekskl. goodwill, %	14,7	2,4	17,4	13,3	6,3
Egenkapitalens forrentning, %	(1,8)	(9,7)	4,6	1,8	(2,3)
Antal medarbejdere, ultimo	2.347	2.036	2.106	2.008	2.046
<b>Aktierelaterede nøgletal:</b>					
Resultat pr. aktie (EPS), DKK	(1)	(4)	2	1	(1)
Resultat pr. aktie, udvandet (EPS-D), DKK	(1)	(4)	2	1	(1)
Price/earnings	(84)	(13)	30	96	(59)

For definitioner se afsnit 5.8

\* Tilrettet hvor relevant (IAS 19, Note 1.1.)



## Retail experience

En specialbygget butik med Bang & Olufsen's nye butikskoncept åbnede på Torvet i Herning d. 31. januar 2014.



**BANG & OLUFSEN**

Bang & Olufsen's nye butikskoncept åbnede på Torvet i Herning d. 31. januar 2014.





# REGNSKABSBERETNING

Bang & Olufsens omsætning blev 2.864 millioner DKK i regnskabsåret 2013/14, svarende til en stigning på 2 procent. EBIT i fjerde kvartal var 64 millioner DKK, hvilket resulterede i en EBIT for året på 3 millioner DKK.

Udviklingen i løbet af året viste at de strategiske transformationsindsatser og fokuseret investering i innovation begynder at betale sig. Den stærke produktportefølje og det meget forbedrede forhandler-netværk giver en stærk platform for fremtidig vækst idet selskabet påbegynder den anden fase i strategien.

## Omsætning

Bang & Olufsen koncernens omsætning var 2.864 millioner DKK i 2013/14, hvilket er 50 millioner DKK højere end sidste år, svarende til en stigning på 2 procent. I løbet af regnskabsåret viste især AV-segmentet tydelige tegn på, at den strategiske transformationsindsats og fokuseret investering i innovation begynder at betale sig.

Bang & Olufsen lancerede nye og innovative produkter på tværs af alle forretningsområder. De vigtigste lanceringer var den nye Immaculate Wireless Sound højttalerserie (IWS), der blev lanceret i oktober 2013, og BeoVision Avant, der blev lanceret ved udgangen af regnskabsåret.

I løbet af regnskabsåret fortsatte Bang & Olufsen rejsen mod et forhandlernetværk med færre, mere rentable butikker. I alt lukkede Bang & Olufsen 152 B1/SiS butikker og åbnede 44, og sikrede dermed en øget rentabilitet per butik. Herudover er distributionen blevet betydeligt udvidet gennem en stigning i antallet tredjepartsdistributører for B&O PLAY brandet, således at antallet af salgssteder nu overstiger 1.000.

## Bruttoavance

Koncernens bruttoavance i regnskabsåret 2013/14 var 42,8 procent, sammenlignet med en bruttoavance på 38,9 procent sidste år. Bruttoavancen forbedredes på tværs af alle forretningsområder drevet af højere avance på nye produkter i AV og B&O PLAY, men også på grund af en ændret produktsammensætning på tværs af alle forretningsområder.

## Kapacitetsomkostninger

Koncernens kapacitetsomkostninger faldt med 62 millioner DKK fra 1.284 millioner DKK sidste år til 1.222 millioner DKK. Kapacitetsomkostningerne inkluderer netto særlige nettoposter på 5 millioner DKK i regnskabsåret, sammenlignet med 40 millioner DKK sidste regnskabsår. De særlige poster inkluderer en gevinst på 11 millioner DKK fra sale- og leaseback af grund og produktionsbygninger ejet af Bang & Olufsen s.r.o. i Tjekkiet, der blev solgt ved udgangen af tredje kvartal.

Distributions- og marketingomkostninger steg i regnskabsåret med 26 millioner DKK fra 755 millioner DKK til 781 millioner DKK. Omkostningerne er steget sammenlignet med sidste år som følge af øgede marketing aktiviteter og overtagelse af distributionen i Kina.



Administrationsomkostningerne var 72 millioner DKK, hvilket er et fald på 14 millioner DKK i forhold til sidste år. Administrationsomkostningerne påvirkedes positivt af en gevinst på 11 millioner DKK fra sale- og leaseback i Tjekkiet som nævnt tidligere. Reguleret for denne særlige post var administrationsomkostningerne lidt lavere end i regnskabsåret 2012/13, hvilket skyldes generelle omkostningsbesparelser.

#### Aktiverede udviklingsomkostninger og bogført værdi

(mio. DKK)

2013/14	B2C	B2B	Total
Aktiveret, netto	178	81	259
Bogført værdi, netto	471	253	724

2012/13	B2C	B2B	Total
Aktiveret, netto	151	100	251
Bogført værdi, netto	431	232	663

Udgiftsførte udviklingsomkostninger (inkl. af- og nedskrivninger) udgjorde 370 millioner DKK mod 442 millioner DKK sidste år.

Afholdte udviklingsomkostninger før aktivering var 390 millioner DKK sammenlignet med 476 millioner DKK i regnskabsåret 2012/13.

Aktiverede udviklingsomkostninger var 259 millioner DKK i regnskabsåret sammenlignet med 251 millioner DKK sidste år, svarende til en aktiveringsprocent på 66 procent sammenlignet med 53 procent sidste år. B2B-forretningsområdet tegnede sig for 81 millioner DKK, hvoraf Automotive-projekter udgjorde 73 millioner DKK. Det høje aktiveringsniveau skyldes færdiggørelse og nær-færdiggørelse af et antal udviklingsprojekter for kommende produktlanceringer.

Totale af- og nedskrivninger på udviklingsprojekter var 238 millioner DKK sammenlignet med 217 millioner DKK sidste år. Nettoeffekten af aktivering var positiv 21 millioner DKK sammenlignet med 33 millioner DKK sidste år.

I regnskabsåret 2013/14 modtog Bang & Olufsen refusioner på 7 millioner DKK fra Automotive-partnere vedrørende udviklingsprojekter sammenlignet med 11 millioner DKK sidste år. De modtagne refusioner er blevet modregnet direkte i immaterielle aktiver.

Resultat af primær drift blev positive 3 millioner DKK sammenlignet med negative 187 millioner DKK sidste år.

Resultat før skat var negative 23 millioner DKK sammenlignet med negative 210 millioner DKK sidste år. Koncernen havde netto negative finansielle poster på 29 millioner DKK sammenlignet med negative 25 millioner DKK sidste år, hovedsageligt på grund af negativ effekt fra valutakursreguleringer.

#### Udvikling i balanceposter og pengestrømme

Frie pengestrømme i regnskabsåret 2013/14 var negative 101 millioner DKK sammenlignet med negative 202 millioner DKK i regnskabsåret 2012/13. Investering i immaterielle aktiver var 311 millioner DKK, hvoraf hovedparten relaterer til udviklingsprojekter, sammenlignet med 263 millioner DKK sidste år. Investeringen i materielle aktiver var 82 millioner DKK sammenlignet med 84 millioner DKK sidste år.

Frie pengestrømme påvirkedes også positivt af 54 millioner DKK vedrørende salg af værktøjer udviklet for og solgt til Automotive-parterne til nylige produktlanceringer. Herudover påvirkede salget af grunde og produktionsbygninger ejet af Bang & Olufsen s.r.o. i Tjekkiet positivt med 79 millioner DKK.

Ved udgangen af regnskabsåret 2013/14 var koncernens nettoarbejdskapital 657 millioner DKK sammenlignet med 557 millioner DKK ved udgangen af



regnskabsåret 2012/13. Stigningen sammenlignet med sidste år skyldes primært en stigning i varelagre og tilgodehavender fra salg og blev kun delvist opvejet af en stigning i leverandørgæld. Dette skyldes primært lanceringen af BeoVision Avant sent i fjerde kvartal.

Nettorentebærende gæld steg til 374 millioner DKK sammenlignet med 273 millioner DKK ved udgangen af regnskabsåret 2012/13. Stigningen i forhold til sidste år skyldes primært højere nettoarbejdskapital og det negative resultat.

Koncernens egenkapital faldt fra 1.640 millioner DKK til 1.604 millioner DKK, hvilket skyldes det negative resultat efter skat.

Koncernens egenkapitalandel var 55 procent ved udgangen af regnskabsåret 2013/14 sammenlignet med 59 procent ved udgangen af regnskabsåret 2012/13.

#### **Efterfølgende begivenheder**

Efter regnskabsårets udgang gennemførte Bang & Olufsen en kapitalforhøjelse via en acceleret bookbuilding-proces (se fondsbørsmeddelelse 14.02 fra 19. juni 2014). Kapitalforhøjelsen svarede til 3.927.042 aktier à nominelt DKK 10 og blev tegnet til en kurs per aktie på DKK 66. Bang & Olufsen modtog et nettoprovenu på 250 millioner DKK. Efter registreringen af kapitalforhøjelsen udgør Bang & Olufsens aktiekapital nominelt 431.974.780 DKK opdelt i 43.197.478 aktier à DKK 10. Bang & Olufsen vil anvende nettoprovenuet til at accelerere eksekveringen af koncernens vækstplan.

Den 26. juni 2014 annoncerede Bang & Olufsen udnævnelsen af Stefan Persson som COO med virkning fra den 1. oktober 2014. Direktionen vil herefter bestå af CEO Tue Mantoni, CFO Anders Aakær Jensen, der begyndte hos Bang & Olufsen den 1. august 2014, og COO Stefan Persson.

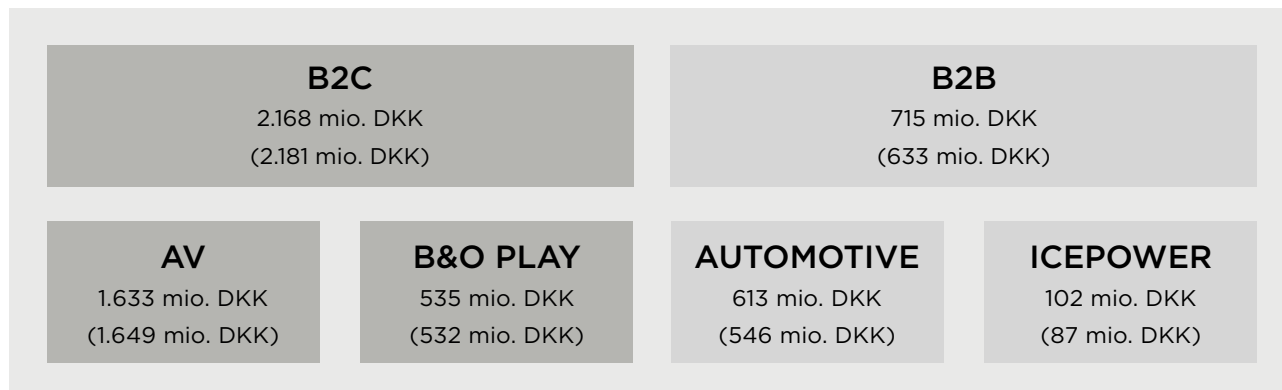


# FORRETNINGSOMRÅDER





## Omsætning 2013/14 (2012/13 i parentes)



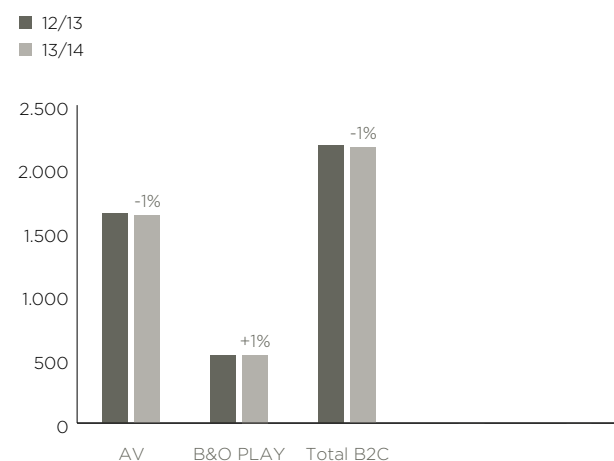
## B2C-forretningsområdet

## Omsætning

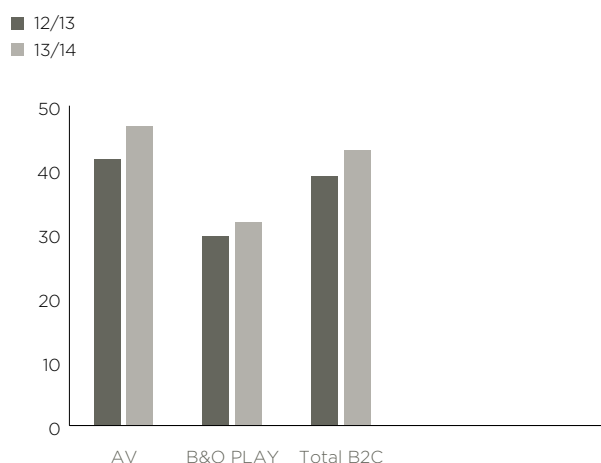
B2C-forretningsområdet, der består af AV og B&O PLAY, opnåede i regnskabsåret 2013/14 en omsætning på 2.168 millioner DKK. Omsætningen faldt med 4 procent i løbet af første halvår af regnskabsåret, men viste tegn på positiv fremdrift, særligt i AV-segmentet, i andet halvår af regnskabsåret, hvor B2C-omsætningen steg med 3 procent. B2C-omsætningen faldt med 1 procent i alt sammenlignet med sidste regnskabsår.

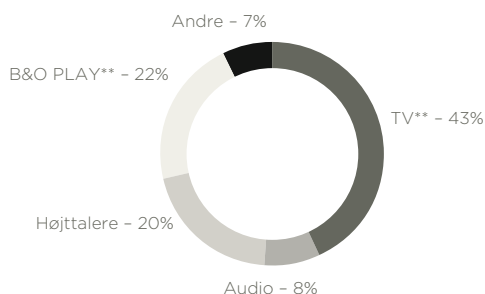
AV-segmentet havde en omsætning på 1.633 millioner DKK i regnskabsåret 2013/14 mod 1.649 millioner DKK sidste år, svarende til en nedgang på 1 procent. Produkter lanceret i løbet af regnskabsåret 2013/14 klarede sig godt, særligt IWS højttalerserien, og var vigtige drivkræfter i den positive fremdrift i AV-segmentet i andet halvår.

## Omsætning og vækst pr. segment – B2C (mio. DKK)



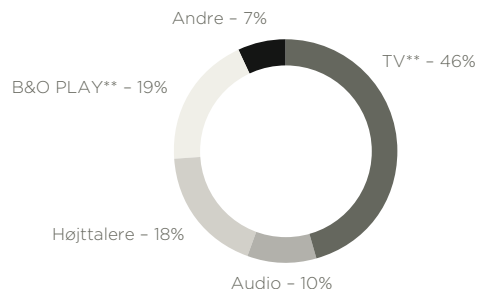
## Bruttoavance – B2C (%)



**Andel af omsætning 2013/14 - B2C\* (%)**

\* Baseret på B2C engros

\*\* BeoPlay V1 er inkluderet i omsætningen for TV

**Andel af omsætning 2012/13 - B2C\* (%)**

I regnskabsåret 2013/14 havde B&O PLAY en omsætning på 535 millioner DKK mod 532 millioner DKK sidste år. B&O PLAY viste stærk vækst gennem tredjepartskanaler, der voksede med 130 procent sammenlignet med sidste år. Dette var primært drevet af hovedtelefonerne BeoPlay H3 og BeoPlay H6.

B&O PLAY salget gennem B1-butikker og shop-in-shops faldt med 16 procent sammenlignet med regnskabsåret 2012/13.

**Bruttoavance**

Bruttoavancen for AV-segmentet blev i regnskabsåret 46,8 procent mod en bruttoavance på 41,7 procent i sidste regnskabsår. Stigningen i bruttoavancen skyldes en række faktorer. For det første havde de nylancerede produkter generelt en højere avance end produkterne, de erstatter. For det andet har der været en positiv ændring i segmentsammensætning og produktsammensætning inden for de enkelte individuelle segmenter. Som eksempel har den højere andel af højttalersalg haft en positiv effekt på bruttoavancen.

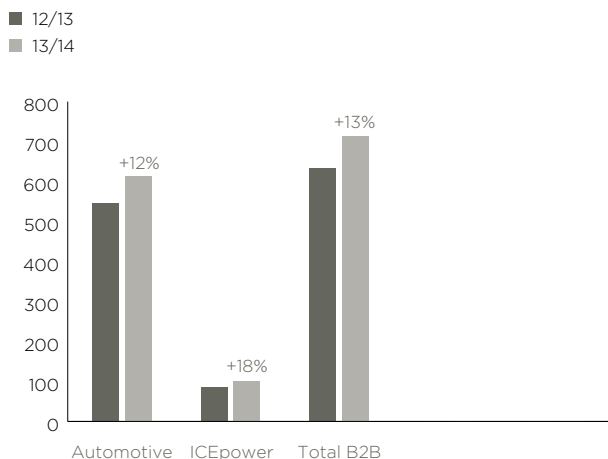
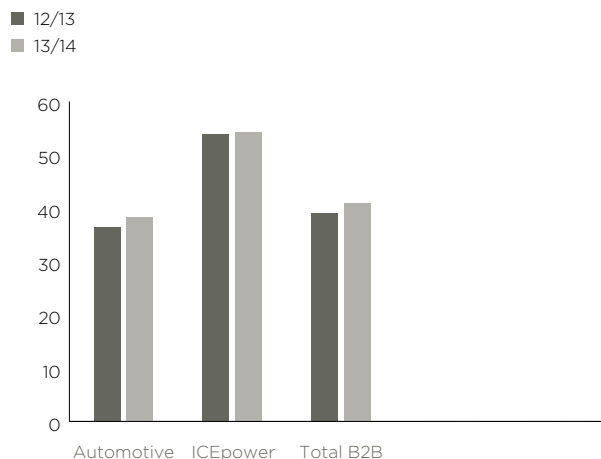
Bruttoavancen for B&O PLAY blev i regnskabsåret 2013/14 31,8 procent mod en bruttoavance på 29,6 procent sidste år. Stigningen i bruttoavancen skyldes en ændring i produktsammensætningen, hvor hovedtelefoner og lydsystemer udgør en højere andel af den totale B&O PLAY omsætning.

43 procent af B2C-omsætningen kom fra tv (inkl. BeoPlay V1) sammenlignet med 46 procent i 2012/13. BeoVision Avant blev lanceret sent i regnskabsåret og havde derfor kun en lille effekt på det totale salg af tv i regnskabsåret.

Andelen af omsætning fra Audio-kategorien fortsatte tilbagegangen, idet udbredelsen af trådløs streaming af musik fra online-kilder har reduceret efterspørgslen på traditionelle audio-systemer. I april lancerede Bang & Olufsen BeoSound Essence, som er blevet vel modtaget, men på grund af lanceringen sent i året og det lave absolutte prispunkt, har den ikke helt kompenseret for nedgangen i audio-omsætning i starten af regnskabsåret. Audio repræsenterede 8 procent af B2C-omsætningen i regnskabsåret 2013/14 sammenlignet med 10 procent sidste år.

Andelen af omsætning fra højttalere steg til 20 procent af B2C-omsætningen i 2013/14 fra 18 procent sidste år. Stigningen i andelen af højttalere er hovedsagelig drevet af højttalere i IWS-højttalerserien, hvor især BeoLab 18 er blevet vel modtaget.

Andelen af omsætning fra B&O PLAY (ekskl. BeoPlay V1) steg til 22 procent af B2C-omsætningen fra 19 procent i 2012/13. Især BeoPlay A9 og hovedtelefonerne H3 og H6 klarede sig godt i regnskabsåret.

**Omsætning og vækst pr. segment – B2B (mio. DKK)****Bruttoavance – B2B (%)****B2B-forretningsområdet****Omsætning**

B2B-forretningsområdet, som består af Automotive og ICEpower, havde en omsætning på 715 millioner DKK i regnskabsåret 2013/14 mod en omsætning på 633 millioner DKK sidste år. Dette svarer til en vækst på 13 procent.

Automotive havde i regnskabsåret 2013/14 en omsætning på 612 millioner DKK mod 546 millioner DKK sidste år, hvilket svarer til en stigning på 12 procent. Automotive fortsatte dermed med at vise stabil vækst drevet af nylancerede bilmodeller såvel som en stigning i take-rates.

ICEpower viste også betydelig vækst sammenlignet med sidste år. Omsætningen var 102 millioner DKK i regnskabsåret, sammenlignet med 87 millioner DKK i regnskabsåret 2012/13, svarende til en stigning på 18 procent.

Intern omsætning fra ICEpower til Bang & Olufsens øvrige segmenter var 13 millioner DKK sammenlignet med 11 millioner DKK sidste år. ICEpowers investering i produktinnovation har gjort det muligt for selskabet at øge sit salg uden for Bang & Olufsen koncernen.

**Bruttoavance**

Automotives bruttoavance var i regnskabsåret 2013/14 på 38,3 procent mod en bruttoavance på 36,4 procent sidste år. Den forbedrede bruttoavance var primært drevet af en ændret produktsammensætning, hvor 2013/14 havde en højere andel af omsætning fra premium lydsystemer, end det var tilfældet i 2012/13.

ICEpowers bruttoavance var i regnskabsåret 2013/14 54,2 procent mod en bruttoavance på 53,9 procent sidste år.



# DISTRIBUTIONSUDVIKLING

I løbet af regnskabsåret 2013/14 fortsatte fokuseringen på at løfte købsoplevelsen og skabe et stærkt, bæredygtigt forhandlernetværk. Opgraderede træningsprogrammer, innovative merchandising- og markedsføringsinitiativer og øget fokus på de bedste og mest produktive butikker bidrog til en stigning i salg per forhandler og positiv vækst i same-store-sales for året.

## Forhandlerstrategi

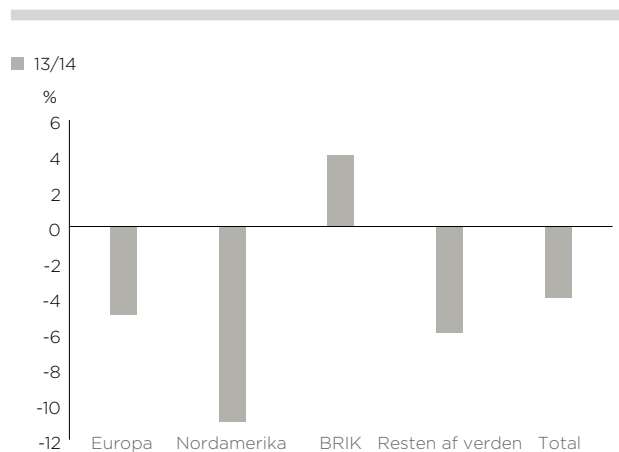
I løbet af regnskabsåret 2013/14 er der fortsat blevet arbejdet på at skabe et forhandlernetværk med færre, mere produktive butikker, som kan investere i service, events, marketing, butiksindretning og andre kundefokuserede aktiviteter. Fokus på arbejdet med forhandlerudvikling har derfor været at støtte de eksisterende, stærke butikker i forhandlernetværket. Herudover har selskabet arbejdet med at tiltrække nye, stærke partnere til områder med stort potentiale, især i Europa. Dette er for eksempel sket i samarbejde med rekrutteringsbureauer på tværs af Europa og gennem deltagelse i målgruppekonferencer såsom ISE (Amsterdam, Holland) og CEDIA (Denver, USA).

I løbet af året er udrulningen af det nye butiksdesign begyndt. Butiksdesignet har et stærkt fokus på at understrege Bang & Olufsens unikke kompetencer inden for akustik, design og håndværk og er designet til at skabe en virkelig unik shoppingoplevelse for Bang & Olufsens kunder.

For yderligere at styrke koncernens position på det kinesiske marked overtog Bang & Olufsen 20 butikker fra den tidligere master dealer i det centrale Kina (inklusive butikker i Beijing og Shanghai) d. 1. juni 2013.

Ud over at forbedre virksomhedens egen distribution så er øget omsætning for B&O PLAY brandet gennem alternative distributionskanaler et vigtigt fokusområde for Bang & Olufsen. I løbet af året er der indgået distributionsaftaler med distributører i hele Europa samt på nøglemarkeder i Asien og Nordamerika. B&O PLAY bli-

## Omsætningsvækst pr. region (B2C) - eksklusiv tredjepart



<sup>1)</sup> Europa dækker Belgien, Danmark, Frankrig, Holland, Italien, Norge, Schweiz, Spanien, Storbritannien, Sverige, Tyskland og Østrig.

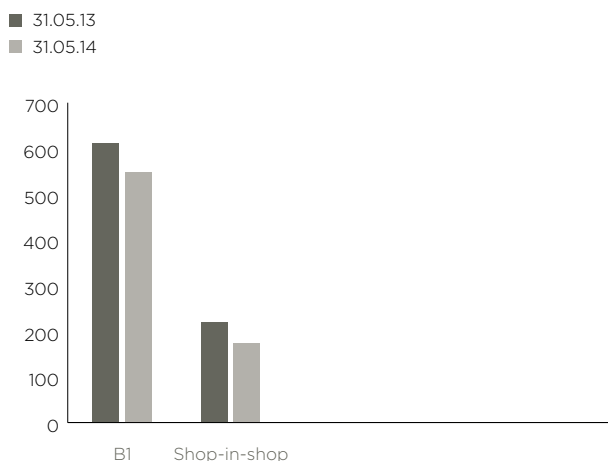
<sup>2)</sup> Nordamerika omfatter USA, Canada og Mexico.

<sup>3)</sup> BRIK dækker Brasilien, Rusland, Indien, og Greater China (det kinesiske fastland, Hongkong, Korea og Taiwan).





## Antal B1-butikker og shop-in-shops



ver nu forhandlet i mere end 1.000 tredjepartsbutikker over hele verden.

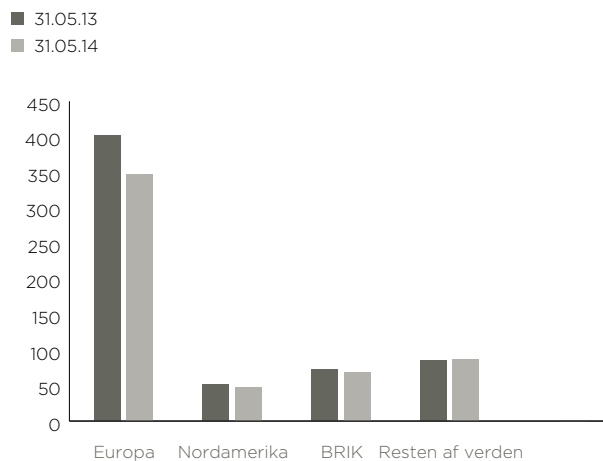
I løbet af året er der blevet introduceret en ny e-handelsplatform i USA, således at koncernen nu har aktive og ens e-handel platforme på tværs af Europa og USA, hvilket gør det nemt for kunderne at købe B&O PLAY produkter online.

### Udvikling i Bang & Olufsens omsætning pr. region

I regnskabsåret 2013/14 faldt omsætningen i Europa med 66 millioner DKK fra 1.405 millioner DKK til 1.339 millioner DKK, svarende til 4 procent. Første halvår af regnskabsåret 2013/14 viste en nedgang på 18 procent i omsætning sammenlignet med sidste år. Andet halvår viste derimod vækst på 10 procent i Europa, hvilket var drevet af lanceringen af nye og innovative produkter såvel som stabilisering og spirende styrkelse af forhandlernetværket.

Omsætningen i Nordamerika faldt med 20 millioner DKK til 160 millioner DKK i regnskabsåret 2013/14. Dette svarede til en nedgang på 11 procent sammenlignet med regnskabsåret 2012/13, hvilket blandt andet skyldes butiksflytninger, som forventes at resultere i øget omsætning fremover.

## B1-butikker pr. region



BRIK-omsætningen registrerede en stigning på 10 millioner DKK fra 297 millioner DKK til 307 millioner DKK, eller 4 procent.

Omsætningen i Resten af verden faldt med 15 millioner DKK fra 241 millioner DKK til 226 millioner DKK.

Omsætningen gennem tredjepartskanaler var 136 millioner DKK sammenlignet med 59 millioner DKK sidste år, hvilket primært var drevet af hovedtelefonerne BeoPlay H3 og BeoPlay H6.

### Distributionsudvikling

I løbet af 2013/14 fortsatte Bang & Olufsen med at fokusere distributionen med færre, mere produktive butikker for at gøre forhandlernetværket i stand at investere i service, events, markedsføring, butiksdesign og andre kundefokuserede aktiviteter, hvilket yderligere vil styrke kundeoplevelsen og sikre stærkere langsigtet vækst for forhandlernetværket og Bang & Olufsen. Ved udgangen af maj 2014 var der 549 B1-butikker verden over mod 611 ved udgangen af maj 2013. Nettobevægelsen var en reduktion på 62 butikker bestående af 41 butiksåbninger og 103 butikslukninger. Antallet af shop-in-shops, inklusive dedikerede B&O PLAY butikker drevet af Sparke Roll, var, ved udgangen af maj



2014, 175 butikker verden over mod 221 ved udgangen af maj 2013. Nettobevægelsen var en reduktion på 46 butikker.

Den organiske vækst i Bang & Olufsen butikker med mere end 24 måneders drift steg med 4 procent for B1-butikker og 2 procent for shop-in-shops.

I Europa var der 347 B1-butikker mod 402 ved samme tidspunkt sidste år. Nettobevægelsen er således minus 55 butikker, bestående af 16 butikksåbninger og 71 butikslukninger.

I Nordamerika var der 47 B1-butikker ved udgangen af maj 2014, sammenlignet med 51 ved samme tidspunkt sidste år. Nettobevægelsen er således en nedgang på 4 butikker, bestående af 4 butikksåbninger og 8 butikslukninger.

På BRIK-markederne var der 68 B1-butikker ved udgangen af maj 2014 mod 73 på samme tidspunkt sidste år. Nettobevægelsen var således en nedgang på 5 butikker, bestående af 11 butikksåbninger og 16 butikslukninger. I BRIK-markederne har der været betydelig omstrukturering i netværket, fordi der har været fokus på at opbygge et netværk af mere produktive butikker med bedre beliggenhed.

Ved udgangen af regnskabsåret 2013/14 drev Sparkle Roll 32 dedikerede B&O PLAY butikker på tværs af Kina.

I Resten af verden var der 87 B1-butikker mod 85 på samme tidspunkt sidste år. Nettobevægelsen er således en stigning på 2 butikker bestående af 10 butikksåbninger og 8 butikslukninger.



# INNOVATION

Lanceringen af den prisbelønnede trådløse højttalerserie og BeoVision Avant bekræftede Bang & Olufsens førende position inden for innovation. Transformationen af R&D-opbygningen mod en hurtigere og mere åben og fleksibel struktur fortsatte hvilket gjorde selskabet i stand til at fortsætte med at levere produkter og tjenester i verdensklasse til markedet.

Bang & Olufsen lancerede mange nye produkter i løbet af regnskabsåret 2013/14, som tydeligt demonstrerede Bang & Olufsens unikke kompetencer inden for design, kvalitet og godt håndværk.

Bang & Olufsen lancerede højttalerserien Immaculate Wireless Sound (IWS), som understreger Bang & Olufsens stærke teknologiske og akustiske kompetencer. Højttalerne har siden lanceringen vundet talrige priser for deres fremragende ydelse og flotte design. Som eksempel vandt BeoLab 18 prisen "Best of Innovations" i kategorien "High Performance Home Audio" på messen Consumer Electronics Show (CES) i Las Vegas i januar 2014.

Bang & Olufsen har forpligtet sig til en nyudviklet åben standard, som er udviklet af WiSA, the Wireless Speaker and Audio Association. WiSA blev stiftet for at skabe en international standard for trådløs lydteknologi og er den første standard, der anvender U-NII-frekvensbåndet, som tilbyder op til 24 kanaler, hvilket gør systemet meget robust. WiSA-standarden sikrer helt op til 7.1 trådløs surround sound-opsætning og afspilning af et ukomprimeret 96 kHz/24-bit lydsignal. Højttalerne har en ekstremt lille forsinkelse og giver dermed ingen problemer med synkronisering mellem billede og lyd. Alle nye Bang & Olufsen tv er forsynet med en WiSA-kompatibel trådløs surround sound-sender, der gør opsætningen let for kunden. WiSA-standarden sikrer, at højttalerne også er i overensstemmelse med andre WiSA-kompatible lyd-kilder end Bang & Olufsens produkter.

Bang & Olufsen har også lanceret et nyt og revolutionerende tv, BeoVision Avant 55" Ultra High Definition (UHD), som understreger Bang & Olufsens høje innovationsniveau. BeoVision Avant er designet med udgangspunkt i Bang & Olufsens kernekompetencer inden for akustik, design og godt håndværk. Højttalernes og standenes glidende mekaniske bevægelser gør, at Avant passer perfekt ind i vores kunders moderne hjem. Samtidig har Bang & Olufsen været i stand til at levere BeoVision Avant til en attraktiv pris for kunderne.

For at sikre at tv og audioprodukter fortsat er up-to-date har Bang & Olufsen forpligtet sig overfor sine kunder til at komme med regelmæssige funktions- og funktionalitetsforbedringer gennem softwareopdateringer. Som et eksempel er der i løbet af året implementeret diverse softwareopdateringer for kunder med tv baseret på Bang & Olufsens seneste platform (BeoPlay V1, BeoVision 11 og BeoVision 12 New Generation). Det gælder blandt andet opgraderinger med Spotify Connect, Deezer Music-tjenesten og adskillige andre funktioner.

De seneste år har Bang & Olufsen undersøgt, hvordan folk lever med digital musik, og hvordan forbruget af musik har ændret sig, siden digital musik og streaming-tjenester gjorde deres indtog. Som resultat heraf blev BeoSound Essence lanceret i april 2014, et nyt musiksystem, som tilbyder en enkelt og let måde, hvorpå man kan lytte til musik fra alle musikklender, i skyen, på NAS-serveren, via internetradio eller streaming fra en smartphone eller tablet.



## Produktlanceringer i 2013-2014

### Q1



#### **BEOVISION 12 NEW GENERATION**

**August** BeoVision 12-65 New Generation har en 65 tommer stor plasmaskærm der styres af den nye BeoSystem 4 videomotor, som byder på et væld af tilslutningsmuligheder og fuld kontrol fra en Bang & Olufsen fjernbetjening eller en tablet. TV'et er udstyret med et komplet 7.1 surround sound-modul, en række dedikerede lydindstillinger og den nye, innovative Truelmage™ teknologi, der håndterer up- og downmixing af signalet for at sikre optimal brug af surround sound-opsætningen.



#### **BEOPLAY A9 NORDIC SKY**

**August** BeoPlay A9 Nordic Sky Edition er et nyt sæt fronter og ben til det trådløse musiksistem BeoPlay A9 inspireret af lyset og intensiteten fra de lange skandinaviske sommeraftener.



#### **AUTOMOTIVE**

**Juni** Bang & Olufsen lancerede lydssystemet Bang & Olufsen BeoSound Vanquish som standardudstyr til den nye Aston Martin Vanquish Volante. Systemet har 13 aktive højttalere og en effekt på mere end 1.000 watt.

### Q2

#### **IMMACULATE WIRELESS SOUND & WISA**

Bang & Olufsen har lanceret tre nye højttalere under konceptet Immaculate Wireless Sound i andet kvartal af regnskabsåret 2013/14. Lyd, der gengives, som kunstneren ønskede det, har længe kendetegnet Bang & Olufsen. Med Immaculate Wireless Sound fører Bang & Olufsen for første gang nogensinde denne tradition for akustisk autenticitet ind i den trådløse tidsalder.



#### **BEOLAB 17**

**Oktober** BeoLab 17 er Bang & Olufsens første kompakte trådløse højttaler. Den fuldt digitaliserede aktive højttaler anvender den nye WISA-standard, som gør det muligt at forbinde trådløst med ethvert tv, Blu-ray-afspiller eller set-top box med en WISA-kompatibel sender – for eksempel det opdaterede BeoVision 11 fjernsyn. BeoLab 17 tilbyder en lang række placeringsmuligheder.



#### **BEOLAB 19**

**Oktober** BeoLab 19 er den første subwoofer i verden, som er kompatibel med den nye WISA-standard. To specialfremstillede 8" enheder, som hver er forbundet med sin egen dedikerede 160-watt klasse D-forstærker, er placeret med bagsiderne mod hinanden i adskilte kamre for at minimere interaktionen. De anvender det, som Bang & Olufsen kalder Acoustic Balance Principle, hvor enhederne spiller i fase for at koordinere ens, men modsatrettede kræfter, for at fjerne uønskede vibrationer.



#### **BEOLAB 18**

**November** BeoLab 18 bygger på brandets succesfulde ikoniske søjlehøjttalere, men rækker ind i fremtiden med helt nye komponenter, en nyudviklet digital lydmotor, Bang & Olufsens akustiske linsehøjttaler og den nye WISA-standard til trådløs lyd i topklasse. Det mest iøjnefaldende ved BeoLab 18 er lamelfronten, der fås i sort og hvid komposit samt massiv eg. BeoLab 18 er blevet tildelt CES-prisen "Best of Innovations 2014" i kategorien "High Performance Home Audio" ved Consumer Electronics Show (CES) i Las Vegas i januar 2014.



#### **AUTOMOTIVE**

**September** Bang & Olufsen lancerede Bang & Olufsen Sound System til den nye Audi A3 Cabriolet. Systemet har 13 aktive højttalere og leverer en samlet effekt på 625 watt.



## Produktlanceringer i 2013-2014

### Q3



#### FORM 2i

**Januar** De klassiske Form 2 hovedtelefoner fra B&O PLAY er blevet opdaterede med mikrofon, 3-knaps fjernbetjening og forbedret komfort og er blevet omdøbt til Form 2i. Form 2i er en ultralet on-ear hovedtelefon med en imponerende stereolyd, og den fås i seks forskellige farver.



#### BEOLAB TRANSMITTER 1 OG BEOLAB RECEIVER 1

**Januar** BeoLab Transmitter 1 og BeoLab Receiver 1 er henholdsvis en WiSA-kompatibelt sender og modtager, der muliggør trådløs forbindelse mellem ethvert Bang & Olufsen lydsystem eller fjernsyn og stort set alle Bang & Olufsens aktive højttalere. Lanceringen demonstrerer Bang & Olufsens dedikerede indsats for at sikre, at eksisterende kunder kan opgradere deres udstyr med nye spændende teknologier og funktioner.



#### ICEPOWER

**Januar** ICEpower introducerede fire nye kraftfulde forstærkere, som anvender den nyeste ICEpower-teknologi - ideelle til aktive subwoofere, aktive højttalere, stereo- og surround-forstærkere. 300ASC, 300AC og 700ASC er tilføjelser til ICEpowers ASC-serie, og 700ASX er en omkostningseffektiv løsning med de samme funktioner som andre ASX-moduler.

#### BEOLINK GATEWAY

**Februar** BeoLink Gateway blev lanceret på Integrated Systems Europe (ISE) i februar. BeoLink Gateways hardware og software forbinder Bang & Olufsen produkter til andre home automation-løsninger.

### Q4



#### BEOSOUND ESSENCE

**April** BeoSound Essence er et nyt musiksystem, der kun kræver en enkelt berøring for at tænde for musikken og nyde digital musik i høj kvalitet. Det er en enkel måde til at få adgang til de digitale musikmuligheder, uanset om de er i skyen eller på en smartphone eller tablet. Via det trådløse lydhjul som kan placeres overalt i rummet, gør BeoSound Essence adgang til musik lige så nemt som at tænde på en lyskontakt. BeoSound Essence kan kombineres med et hvilket som helst sæt af Bang & Olufsens aktive højttalere.



#### AUTOMOTIVE

**April** Bang & Olufsen annoncerede nye lydsystemer til Audi TT og Aston Martin V8 Vantage N430.



#### BEOVISION AVANT

**Maj** Med det innovative BeoVision Avant redefinerer Bang & Olufsen tv'ets plads i hjemmet. Sublim Ultra High Definition-skærm (4K) video performance og uhørt god lyd er indbygget.



#### BEOLAB 20

**Maj** Bang & Olufsens seneste gulvhøjttaler, BeoLab 20, er bygget på WiSA-standarden og producerer betagende musikalsk klarhed i en kultiveret demonstration af kraft og kontrol.



#### LIVE FOR NOW™ limited edition capsule collection

**Maj** B&O PLAY samarbejder med Pepsi® for at skabe LIVE FOR NOW™ limited edition capsule collection, en særlig udgave af hovedtelefoner, der kombinerer sporten fodbold, inspiration fra kunst og kreativitet fra mode.



#### BEOREMOTE 1

**Maj** Den nye BeoRemote One er udstyret med den nye funktion "MyButtons", der gør det muligt for brugeren at lave op til tre personlige indstillinger, som kan hentes frem med en enkelt berøring. En indstilling kan f.eks. indeholde oplysninger om kanal og lydstyrke samt standens positionering af tv'et



# SAMFUNDSANSVAR

Bang & Olufsen logoet er en kvalitetsgaranti, som det har været, siden virksomheden blev etableret i 1925. Det gælder ikke kun i forhold til at levere produkter af høj kvalitet til kunderne, men også i forhold til måden at drive forretning på.

Bang & Olufsen anerkender FN's og ILO's erklæringer om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorruption og har derfor valgt at strukturere CSR-arbejdet, herunder CSR-politikken i overensstemmelse med FN's Global Compact.

Bang & Olufsen arbejder systematisk med CSR og er certificeret i henhold til ISO 9001 (kvalitetsledelse), TS16949 (teknisk standard for kvalitet i bilindustrien), ISO 14.001 (miljøledelse) og OHSAS 18.001 (arbejds-miljøledelse). Ledelsessystemerne bidrager til at sikre, at indsatsen koncentrerer sig om de forhold, hvor der er størst potentiale for forbedringer.

CSR-politikken understøttes af Bang & Olufsens Code of Conduct, der indeholder virksomhedens krav til leverandører inden for CSR-området. Via Code of Conduct stiller Bang & Olufsen krav til leverandørerne om, at de skal sikre overholdelse af CSR-kravene for leverandørerne til vores leverandører. Eksterne audit længere tilbage i leverandørkæden gennemføres, hvis der er en konkret mistanke om brud på Code of Conduct.

Bang & Olufsen har forberedt et sæt retningslinjer: "Moral og etik i indkøbsafdelingen hos

Bang & Olufsen", der indeholder interne antikorrupsionsretningslinjer for f.eks. udveksling af gaver, forhandlingsprincipper og håndtering af interessekonflikter. Bang & Olufsen har udvidet de interne antikorrupsionsretningslinjer til at omfatte salgsorganisationen. Dette er specielt relevant for nye markeder, hvor Bang & Olufsen i øjeblikket udvider forretningen.

For at understøtte retningslinjerne har Bang & Olufsen etableret en whistleblower-funktion, der er en eksternt drevet hotline, hvor medarbejdere anonymt kan rapportere om uetisk adfærd.

## Bang & Olufsens CSR-politik

Formålet med Bang & Olufsens CSR-politik er at udstikke retningslinjerne for vores Corporate Social Responsibility-aktiviteter inden for rammerne af vores virksomhedsaktiviteter.

Politikken er opdelt i fire hovedemner: menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorruption. Hvert emne har en handlingsplan for at sikre løbende forbedring.



Bang & Olufsen ønsker at sikre overholdelse inden for såvel sin egen organisation som hos sine samarbejdspartnere og leverandører.

### Menneskerettigheder

I alle forhold inden for koncernens kontrol ønsker Bang & Olufsen at støtte og respektere beskyttelsen af internationale erklæringer om menneskerettigheder.

### Medarbejderrettigheder

Bang & Olufsen har som mål at udvise den største grad af socialt ansvar over for vores medarbejdere. Vi støtter naturligvis afskaffelse af børnearbejde og tvangsarbejde, og vi fordømmer diskrimination i forbindelse med beskæftigelse og erhverv.

Bang & Olufsen lægger stor vægt på foreningsfriheden og anerkender retten til overenskomstforhandlinger. Vi ønsker at være en tolerant arbejdsplads, hvor hver enkelt medarbejder trives og har mulighed for at udvikle sig og skabe en god balance mellem fritid og arbejde.

### Antikorruption

Bang & Olufsen tager stærkt afstand fra alle former for korruption, herunder afpresning og bestikkelse.

### Miljø og klima

Bang & Olufsen har en integreret tankegang i forhold til, hvordan vores produktion og produkter miljømæssigt påvirker vores medarbejdere, kunder og omgivelser. Vi bruger ordet miljø i bredeste forstand, og for os dækker det både arbejdsmiljøet, produktmiljøet og det omgivende miljø.

Som en miljøansvarlig virksomhed bestræber Bang & Olufsen sig på at fremstille bæredygtige produkter. De beslutninger, der ligger til grund for brugen, designet og levetiden af vores produkter, skal være i balance med vores produktions miljøpåvirkning. Bang & Olufsen overholder gældende lovgivning i de lande, hvor vi producerer og sælger vores produkter.

Helt konkret har vi som mål at fokusere på områder, hvor den rette balance mellem indsats og effekt kan opnås:

- forbedre vores medarbejders arbejdsmiljø samt sundheds- og sikkerhedsforhold
- forhindre arbejdsrelaterede sygdomme og/eller skader
- forbedre og forhindre vores produktion og produkters skadelige miljøpåvirkning, herunder reduktion af klimapåvirkninger.

## CSR-indsats, -mål og -resultater

En nærmere beskrivelse af Bang & Olufsens CSR-arbejde og -resultater for regnskabsåret 2013/14 samt aktiviteter og mål for regnskabsåret 2014/15 findes i Bang & Olufsens lovpligtige redegørelse for samfundsansvar (CSR) i henhold til årsregnskabslovens §99a. Redegørelsen findes i sin helhed på Bang & Olufsens hjemmeside <http://www.bang-olufsen.com/CSR-report-2014-DK> og udgør en del af ledelsesberetningen i Bang & Olufsens årsrapport for regnskabsåret 2013/14.

Arbejdet, mål og resultater er opsummeret i den øverste tabel på næste side. Detaljerede kommentarer og forklaringer af afvigelser fra målsætningerne fremgår af selskabets fulde CSR-rapport og kan findes ved at klikke på ovenstående link.

I regnskabsåret 2014/15 vil Bang & Olufsen fortsætte arbejdet med at forbedre arbejdsmiljøet og reducere miljøbelastningen af koncernens aktiviteter med henblik på at forebygge arbejdsskader og reducere spild og energiforbrug. Der vil fortsat blive foretaget uafhængige leverandøraudit hos de leverandører, hvor der er fundet afvigelser i forhold til Code of Conduct. Bang & Olufsens CSR-aktiviteter og -mål for regnskabsåret 2014/15 er opsummeret i den anden tabel på næste side:

**CSR-aktiviteter, -mål og -resultater for 2013/14 (se hele rapporten på hjemmesiden for kommentarer om afvigelser)**

Politikområde	Emne	Mål	Resultat 2013/14
Overordnet CSR-politik	Udvidelse af CSR-politikken til at omfatte reduktion af klimapåvirkninger	Politikken skal omfatte reduktion af klimapåvirkninger	Gennemført
Overordnet CSR-politik	Udvide governance på miljøområdet til at omfatte hele Bang & Olufsen koncernen	Governance på miljøområdet udvides til at omfatte Tjekkiet	Gennemført
Miljø og klima	Reduktion af naturgas- og elforbruget	Fastholde energimålet for 2012/13 – målt i kWh/indtjent lønkrone (indeks må ikke overstige 0,35)	0,34 kWh/indtjent lønkrone
Miljø og klima	Reduktion i antallet af arbejdsulykker pr. 1 mio. arbejdstimer	Frekvens må ikke overstige 2	4,4
Miljø og klima	Reduktion i fraværstimer pr. 1.000 arbejdstimer som følge af arbejdsulykker	Sværhedsgrad må ikke overstige 0,095	0,237
Miljø og klima	Reduktion af skrot fra produktionen	Overholdelse af årets mål	Reduktionen af skrot var 1,9 procent under målet
Overordnet CSR-politik	Fortsætte uafhængige leverandøraudit	Overholdelse af Code of Conduct	Der blev ikke identificeret nogen højrisikoleverandører i regnskabsåret 2013/14
Overordnet CSR-politik	Nye audit af leverandører, hvor der er fundet afvigelser i forhold til Code of Conduct	Overholdelse af Code of Conduct	Opfølgning på audit i 2012/13 er stadig i gang og har endnu ikke påvist noget behov for nye audit

**CSR-aktiviteter og -mål for 2014/15**

Politikområde	Emne	Mål
Menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder	Uafhængige leverandørauditter	Risikovurdering af leverandørgrundlag med henblik på at identificere auditbehov. Gennemføre audit og opfølgning i overensstemmelse hermed
Miljø	Reduktion i antallet af arbejdsulykker pr. 1 mio. arbejdstimer	Frekvens må ikke overstige 2
	Reduktion i fraværstimer pr. 1.000 arbejdstimer som følge af arbejdsulykker	Sværhedsgrad må ikke overstige 0,095
	Reduktion af energiforbruget (kWh/indtjent lønkrone)	<0,34
	Reduktion af skrot	Reduktion på 5 procent sammenlignet med regnskabsåret 2013/14
	Bæredygtigt design	Imødekomme det stigende behov for bæredygtige produkter
	Forberede tjekkisk fabrik på ISO 14001- og OHSAS 18001-certificering	Identificere mangler
Antikorruption	Øge funktionærernes kendskab til antikorrupsionspolitik og -lovgivning	Kurser afholdt for funktionærer i indkøb og salg





# BANG & OLUFSEN AKTIEN

Bang & Olufsen fokuserer løbende på at skabe langsigtet værdi og sikre et konkurrencedygtigt afkast af aktionærernes investering. Det forventes, at den igangværende implementering af virksomhedsstrategien "Leaner, Faster, Stronger" vil sikre dette.

## IR-politik

Det er Bang & Olufsens mål at informere NASDAQ OMX Copenhagen A/S, nuværende og potentielle investorer samt aktieanalytikere og børsrådgivere hurtigt og retvisende om samtlige relevante forhold i koncernen.

Formålet med informationen er at øge kendskabet til Bang & Olufsen i såvel Danmark som udlandet samt at give kapitalmarkedet struktureret, løbende og planlagt information, der tilfredsstiller informationsbehovet ved investeringsbeslutninger vedrørende Bang & Olufsens aktier.

Informationen og udsendelsen heraf skal til stadighed ske i overensstemmelse med de gældende regler udstedt af NASDAQ OMX Copenhagen A/S eller andre relevante organer.

For yderligere information vedrørende Investor Relations-politik henvises der til <http://www.bang-olufsen.com/da/investors>

## Investormøder

Efter offentliggørelsen af hver kvartalsmeddelelse afholdes investormøder og/eller telefonkonferencer med henblik på at give deltagerne mulighed for at stille

## Bang & Olufsen aktien

**Noteringssted:** NASDAQ OMX Copenhagen A/S  
**Fondskode (ISIN):** DK 0010218429

	2013/14	2012/13
Slutkurs 31. Maj	62,5	56,0
Markedsværdi 31. maj (mio. DKK)	2.454	2.199
Nominal aktiekapital (DKK)	392.704.350	392.704.350
Nominal værdi (DKK)	10	10
Udstedte aktier	39.270.435	39.270.435
Egne aktier	77.369	102.021
Aktier i omløb	39.168.414	39.168.414
Registerede aktionærer (ca. stk.)	29.000	33.000
Heraf i Danmark (ca. stk.)	28.000	32.000
Navnenoteret kapital placeret i Danmark <sup>*)</sup>	47%	59%

<sup>\*)</sup> Procent af navnenoteret kapital



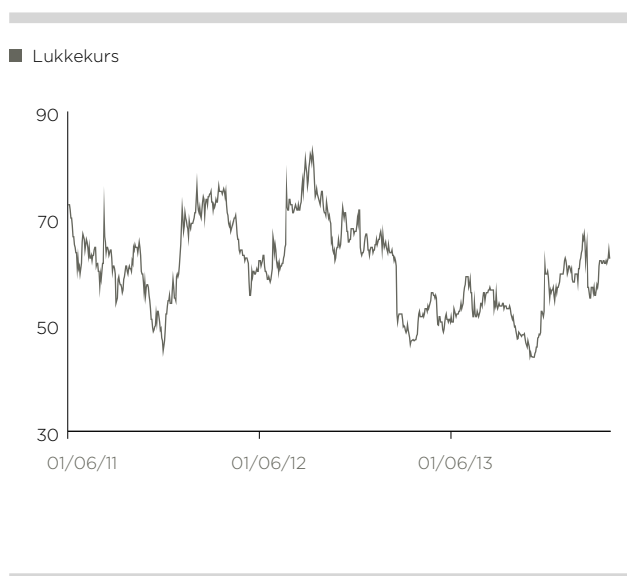
spørgsmål til direktionen. Telefonkonferencerne er efterfølgende tilgængelige på selskabets hjemmeside [www.bang-olufsen.dk/investor](http://www.bang-olufsen.dk/investor). I tillæg hertil er det muligt at kontakte selskabets Investor Relations-funktion, hvis formål er at opretholde en løbende dialog med nuværende og potentielle aktionærer.

### Aktien og aktiekapitalen

Ved udgangen af regnskabsåret havde Bang & Olufsen en aktiekapital på 392.704.350 kr. som bestod af en aktieklasser (39.270.435 aktier til en nominel værdi på 10 kr. pr. aktie). Hver aktie berettiger ejeren til en stemme, og alle aktier har samme rettigheder. Bang & Olufsen a/s har 77.369 egne aktier for at dække selskabets aktieoptionsprogram.

Bang & Olufsens aktiekurs var 62,5 kr. pr. aktie pr. 31. maj 2014, hvilket svarer til en stigning på 12 procent i regnskabsåret. OMXC Mid Cap-indekset steg med 34 procent i samme periode. Den gennemsnitlige daglige omsætning af Bang & Olufsen aktien var 4.559.569 kr. i regnskabsåret 2013/14 sammenlignet med 4.949.404 kr. i 2012/13.

**Nedenstående graf viser udviklingen i aktiekursen fra 1. juni 2011 indtil 31. maj 2014:**



### Analytikerdækning

Følgende analysehuse dækkede Bang & Olufsen ved regnskabsårets slutning:

Alm. Brand Markets  
Carnegie Bank A/S  
Danske Markets Equities  
Nordea Markets  
SEB Equities  
Sydbank

### Udbyttepolitik og kapitalstruktur

På baggrund af selskabets resultat og for at have tilstrækkeligt med kapital til at støtte de strategiske initiativer indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen, at der ikke udloddes udbytte for regnskabsåret 2013/14. Det er bestyrelsens hensigt at genoptage udlodning af udbytte, så snart de finansielle resultater berettiger det.

Bang & Olufsen opererer i en branche, hvor der sker meget hyppige og markante teknologiskift. Koncernen vil derfor lejlighedsvis stå over for mindre eller mel-

**Pr. 31. maj 2014 besidder følgende fysiske eller juridiske personer 5 procent eller mere af selskabets aktiekapital eller stemmerettigheder:**

	Antal aktier	Kapital/ stemme-%
Delta Lloyd Asset Management N.V., Amstelplein 6, P.O. Box 1000, 1000 BA Amsterdam, Holland	6.793.869	17,30
Arbejdsmarkedets Tillægspension, Kongens Vænge 8, 3400 Hillerød, Danmark	3.934.816	10,02
Sparkle Roll Holdings Ltd, 25/F, Office Tower 1, Henderson Center, No 18 Jianguomennei Avenue, Beijing 100005, P.R.of China	2.404.186	6,12



lemstore akkvisitionsmuligheder inden for nye forretningsområder og nye teknologifelter. Distributionen sker fortrinsvis gennem forhandlerejede butikker, men på visse markeder kan der fra tid til anden opstå behov for, at koncernen opkøber etablerede butiksnet eller åbner nye butikker. På den baggrund og for at sikre tilstrækkelige reserver til at implementere ”Leaner, Faster, Stronger”-strategien og til at håndtere de store sæsonudsving i selskabets omsætning, så har Bang & Olufsen behov for et tilstrækkeligt kapitalberedskab.

### Kapitalforhøjelse

Efter udgangen af regnskabsåret gennemførte Bang & Olufsen en kapitalforhøjelse, hvilket gav et nettoresultat på 250 millioner DKK. Provenuet skal bruges til at fremskynde vækstplanen i anden del af strategien.

### Website

Bang & Olufsen opfordrer investorer og andre interesserede til at besøge selskabets website: [www.bang-olufsen.dk](http://www.bang-olufsen.dk), hvor der findes mange oplysninger, der kan have interesse for investorer, blandt andet selskabsmeddelelser, årsrapporter, delårsrapporter, finanskalender, selskabets historie og præsentation af produkter.

### Finanskalender

#### Ordinære generalforsamlinger

10. september 2014	Generalforsamling 2013/14
--------------------	---------------------------

#### Resultatmeddelelser

2. oktober 2014	Delårsrapport (1. kvartal 2014/15)
-----------------	------------------------------------

15. januar 2015	Delårsrapport (2. kvartal 2014/15)
-----------------	------------------------------------

9. april 2015	Delårsrapport (3. kvartal 2014/15)
---------------	------------------------------------

13. august 2015	Årsrapport 2014/15
-----------------	--------------------

2. oktober 2015	Delårsrapport (1. kvartal 2015/16)
-----------------	------------------------------------

### Kontakt

Selskabets IR-funktion er ansvarlig for at opretholde en løbende dialog med nuværende og potentielle aktionærer.

Investor Relations Manager

Claus Højmark Jensen

Tel.: +45 9684 1251

Email: [investors@bang-olufsen.dk](mailto:investors@bang-olufsen.dk)

### Generalforsamling

Bang & Olufsen a/s' ordinære generalforsamling afholdes onsdag den 10. september 2014 på Struer Statsgymnasium, Jyllandsgade 2, 7600 Struer.

**Selskabsmeddelelser 2013/14**

#	Dato	Emne
1	20. juni 2013	Bang & Olufsen A/S - finanskalender 2013/14
2	16. august 2013	Årsrapport 2012/13
3	28. august 2013	Ordinær generalforsamling i Bang & Olufsen a/s
4	11. september 2013	Indberetning af ledende medarbejderes og disses nærtstående transaktioner med selskabets aktier.
5	16. september 2013	Indberetning af ledende medarbejderes og disses nærtstående transaktioner med selskabets aktier.
6	19. september 2013	Generalforsamling i Bang & Olufsen a/s
7	20. september 2013	Tildeling af aktieoptioner
8	2. oktober 2013	Delårsrapport, 1. kvartal 2013/14
9	16. januar 2014	Delårsrapport, 1. halvår 2013/14
10	17. januar 2014	Indberetning af ledende medarbejderes og disses nærtstående transaktioner med selskabets aktier.
11	20. februar 2014	CFO Henning Bejer Beck forlader Bang & Olufsen ved udgangen af juli 2014
12	20. februar 2014	Indberetning af ledende medarbejderes og disses nærtstående transaktioner med selskabets aktier.
13	11. april 2014	Delårsrapport 3. kvartal 2013/14
14	11. april 2014	Overvejelser om styrkelse af kapitalgrundlag
15	1. maj 2014	Bang & Olufsen a/s udnævner ny CFO

Meddelelserne kan læses i deres helhed på [www.bang-olufsen.dk](http://www.bang-olufsen.dk) under <http://www.bang-olufsen.com/da/investors/company-announcements/interim-reports>.



# STRATEGI & FORVENTNINGER

## BEOVISION AVANT

Det innovative BeoVision Avant passer perfekt ind i det moderne hjem, og giver trådløs styring af lyd til IWS-højtaleren.

## BEOLAB 18

BeoLab 18 indeholder en nyudviklet digital lydmotor, Bang & Olufsen's akustiske linsehøjtaler og den nye standard for trådløs lyd i verdensklasse.

## BEOLAB 19

BeoLab 19 subwoofer inkluderer en redesignet digital lydmotor og den nye standard for trådløs lyd i verdensklasse.



# LEANER, FASTER, STRONGER - FASE 2

Regnskabsåret 2014/15 er det første år i anden fase af strategien "Leaner, Faster, Stronger", hvor der vil være fokus på lønsom vækst. I strategiens første fase blev der skabt et stærkt fundament for vækst takket være øget innovation, et optimeret forhandlernetværk og en mere strømlinet og lydøret forsyningskæde.

## Overgang til strategiens anden fase

I første fase af strategien "Leaner, Faster, Stronger" gennemgik Bang & Olufsen betydelige forandringer med henblik på at skabe et stærkt fundament for vækst. Produktporteføljen er blevet forenklet og fornyet inden for alle produktkategorier. Hastigheden og omfanget af produktinnovationen er blevet øget væsentligt. Forhandlernetværket er blevet omstruktureret for at sikre færre og mere lønsomme butikker. Komplexiteten i Bang & Olufsens organisation er blevet reduceret for at sikre en mere effektiv og fleksibel organisation, hvilket har medført produktionsflytninger, omstrukturering af salgs- og marketingorganisationen og åbning af et indkøbskontor i Singapore. Derudover er der gjort store bestræbelser på at styrke Bang & Olufsens globale tilstedeværelse med særligt fokus på at skabe en solid platform for vækst i Kina. Det hele er sket, samtidig med at der er fastholdt en stram omkostningsstyring i hele selskabet.

I anden fase af strategien "Leaner, Faster, Stronger" vil Bang & Olufsen bygge videre på dette grundlag samt øge selskabets omsætning og lønsomhed. Bang & Olufsen har udviklet seks strategiske fokusområder for fase 2 af "Leaner, Faster, Stronger" af hvilke nogle er klare fortsættelser af de strategiske "must-win battles" fra strategiens første fase. Nogle af de strategiske fokusområder i fase 2 er nye, og nogle "must-win-

## Finansielle mål for strategiperioden 2014/15 til 2016/17

Mål	
<b>Omsætning</b>	> 10 % CAGR med øget vækst år-til-år over strategiperioden
<b>EBIT-margin</b>	EBIT-margin på > 6 % før særlige poster inden for strategiperioden
<b>Cash flow</b>	Skabe et positivt frit cash flow i løbet af strategiperioden
<b>Udbytte</b>	Selskabet vil genoptage dividendeudbetalinger, så snart det er forsvarlig at gøre det. Målsætningen er, at dette vil ske i løbet af den treårige strategiperiode.

## Langsigtede potentiale

Potentiale	
<b>Omsætning</b>	8-10 mia. DKK
<b>EBIT-margin</b>	> 12%

battles" fra fase 1 er afsluttet og videreføres derfor ikke i fase 2. De nye strategiske fokusområder afspejler derfor den strategiske fokusændring fra omstrukturering mod lønsom vækst.



## Strategiske fokusområder i fase 2 af strategien

### 1. Skabe virkelig unikke Bang & Olufsen butiksoplevelser

Initiativerne til kontinuerligt at forbedre kundeoplevelsen gennem styrkelse af forhandlernetværket fortsætter. Målsætningen er at styrke Bang & Olufsens konkurrencefordel med at skabe et stærkt, lønsomt forhandlernetværk, hvor alle eksisterende og potentielle kunder tages hånd om på tværs af alle kundeberøringsflader fra den første interesse i brandet gennem realiseret køb og installationsprocessen til det langsigtede kundeforhold.

De vigtigste initiativer omfatter øget uddannelse, optimering af salgsprocessen og butiksdemonstrationer, forbedrede forhandlerstandarder og visual merchandising, forbedret CRM og struktureret brug af CSI (Customer Satisfaction Index). Desuden vil der være fokus på at rekruttere nye samarbejdspartnere til vigtige lokationer med stort potentiale.

I Europa er der fokus på at fortsætte styrkelsen af butiksnævret og at genvinde positionen som det åbenlyse valg for alle, der interesserer sig for design og AV-løsninger af høj kvalitet. I USA og BRIK, især i Greater China, er målsætningen at udnytte platformen, som er bygget i de tre sidste år, til at drive en omfattende omsætningsvækst.

### 2. Fortsætte at bygge "sound as our hero"

Lanceringen af højttalerserien Immaculate Wireless Sound var en klar demonstration af Bang & Olufsens unikke evner inden for lyd og akustik. I næste fase af strategien fortsætter fokuseringen på at øge innovationsniveauet inden for lyd og akustik i AV, B&O PLAY, Automotive og ICEpower.

Målsætningen er at skabe produkter der leverer akustisk ydeevne i verdensklasse og produkter der tilfreds-

stiller kundernes stigende efterspørgsel efter bekvemmelighed. Produktfokuseringen er bredere end kun højttalere og vil, ud over højttalere, omfatte audio- og tv-kategorierne og vores B&O PLAY og Automotive-segmenter. Dette fokus vil fortsat være en ledetråd for forretningen end-to-end, inklusive produkt, forhandling og markedsføring, og vil fokusere på eksekvering, organisatorisk fokus og forretningsprocesser.

### 3. Gøre tv til en vækstmotor for forretningen

En ny design-drevet innovationsproces, fokus på Bang & Olufsens kernekompetencer, teknologiske partnerskaber og en klar vision for at repositionere Bang & Olufsens tv-sortiment med henblik på at levere signifikant bedre produkter til lavere priser resulterede i lanceringen af BeoVision Avant. I strategiens første fase er produktporteføljen blevet styrket og forenklet væsentligt. Tilgangen "at gøre færre ting bedre" begynder at bære frugt. Tv-forretningen er vigtig for Bang & Olufsens fremtidige succes, og strategien i de næste tre år er at skabe en globalt førende position i premium-segmentet med signifikant højere volumen, end der er opnået i de seneste år. Dette vil løfte tv-omsætningen og give et stigende aktivitetsniveau på tværs af koncernen, især højttalersalg.

### 4. Udnytte B2B-potentialet hos AV-produkterne og -løsningerne

Med globalt opsving inden for hotelbranchen og kommercielle projekter (dvs. high-end ejendomsprojekter) vil Bang & Olufsen udnytte den styrkede AV-produktportefølje samt brandet og erfaringen i luksushotelmarkedet til at opbygge en betydelig ekstra indtægtskilde fra dette segment. Investeringer vil ske i organisationen og go-to-market aktiviteter. Fokus vil være på en håndfuld byer hvor hotel og kommercielle projektaktiviteter er fokuserede.



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

Siden lanceringen af B&O PLAY brandet i januar 2012 er den årlige omsætning vokset til mere end 500 millioner DKK, hvoraf 136 millioner DKK kommer fra tredjepartsforhandlere. Ikoniske produkter som BeoPlay A9 og BeoPlay H6 er blevet lanceret, og B&O PLAY brandet har vist en stor evne til at tiltrække nye og yngre kunder til Bang & Olufsen koncernen.

I strategiens anden fase, med begyndelse allerede i regnskabsåret 2014/15, vil tempoet for nye produktintroduktioner stige betragteligt. Dette vil omfatte nye produkter, varianter og specialudgaver. Der vil være fokus på musikprodukter, især hovedtelefoner og bærbare højttalere, og et antal nye kategorier. B&O PLAY vil fortsat spille en vigtig trafikskabende rolle i B1/SiS netværket og vil være et attraktivt supplement til AV porteføljen for nye og eksisterende kunder. Tredjepartsdistributionen vil blive udvidet og vil komme til at udgøre en stigende andel af salget i B&O PLAY.

### 6. Fortsætte vækstmomentum i Automotive

Automotive har leveret kraftig vækst ved at øge antallet af bilmodeller hos eksisterende samarbejdspartnere og hæve take-rates i den eksisterende portefølje. I strategiens anden fase vil Automotive fortsætte med at løfte innovationsniveauet på tværs af porteføljen og samtidig udnytte den nyligt styrkede salgsstyrke til at give partnerne endnu bedre støtte gennem deres hovedkvarterer, lokale importører og individuelle forhandlere på nøglemarkeder. Der vil være fokusering på eksisterende partnere, mens nye partnerskaber kun vil blive undersøgt meget nøje.

For at samle op, vil kommer omstruktureringsfokuseringen på de seks "must-win-battles" fra "Leaner, Faster, Stronger - fase 1", og det fundament der er blevet bygget, nu blive udnyttet til at skabe lønsom vækst i "Leaner, Faster, Stronger - fase 2."





# FORVENTNINGER TIL 2014/15

Regnskabsåret 2014/15 er det første år i anden fase af strategien ”Leaner, Faster, Stronger”. Det primære fokus for den kommende strategiperiode vil være at sikre lønsom vækst i selskabet, på basis af det stærke fundament af innovative produkter og et styrket forhandlernetværk, der blev etableret i strategiens første fase. I 2014/15 vil der især blive lagt vægt på go-to-market-aktiviteter, samtidig med at det høje innovationsniveau fastholdes.

Omsætningsvæksten i 2014/15 forventes at overstige 5 procent og være følsom over for succesen af de mange nye produkter, der vil blive lanceret i løbet af det kommende år.

For de enkelte segmenter forventes følgende:

Indenfor AV vil der være fokus på at skabe bæredygtig vækstfremgang baseret på den revitaliserede produktportefølje, f.eks. højttalerfamilien Immaculate Wireless Sound og BeoVision Avant og et antal lanceringer af nøgleprodukter i løbet af året. Initiativerne til fortløbende at løfte kundeoplevelsen gennem en styrkelse af forhandlernetværket fortsætter. En stabilisering af antallet af B1/SiS forhandlere forventes, og væksten vil primært komme fra øget salg per forhandler. B2B-potentialet indenfor AV-produkter og -løsninger skal udnyttes i højere grad end tidligere ved at fokusere på luksushoteller og kommercielle projekter i de vigtigste byer.

Inden for B&O PLAY forretningen vil der være fokus på at sætte fart på nye produktlanceringer såvel som at udvide distributionen gennem tredjepartsforhandlere, samtidig med at salget opretholdes gennem B1-netværket. Når det gælder væksten år-til-år, så bliver starten af året forholdsvis svag med en stærk afslutning på

grund af timingen af nye produktlanceringer i 2013/14 og 2014/15. B&O PLAY vil bidrage til den overordnede koncernvækst i regnskabsåret 2014/15.

Bang & Olufsen Automotive vil fortsætte med at investere i nye teknologier og produktinnovation og optrappe bestræbelserne inden for salg og marketing til fordel for partnere, partnersnes forhandlere og kunder globalt. Automotive forventes at fortsætte den stabile vækst, dog på et lavere niveau. Hvad gælder væksten år-til-år bliver begyndelsen af året svag med en stærkere slutning.

ICEpower forventes at fortsætte sin stabile vækst gennem at fortsætte investeringer i produktinnovation, hvilket i de senere år har gjort det muligt for selskabet at opbygge en stærk kundeportefølje af velkendte, high-end audio brands.

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. Det er med andre ord muligt, at nogle segmenter vil opleve nedgang i nogle kvartaler, men alle segmenter forventes at vise vækst for helåret.



Koncernens bruttomargin er meget følsom over for ændringer i salgssammensætningen mellem segmenter og ændringer i produktsammensætningen inden for individuelle segmenter. Stærke avancer på nyligt lancerede produkter og en gunstig segment- og produktsammensætning vil give mulighed for en pris/værdi repositionering af tv-porteføljen, mens koncernens overordnede bruttoavance fastholdes på niveau med regnskabsåret 2013/14.

For at sikre en stærkere markedspenetration for nye og kommende produktlanceringer forventer Bang & Olufsen at hæve distributions- og marketingudgifterne i 2014/15. Dette vil ske samtidig med, at det høje investeringsniveau i produktinnovation fastholdes.

Bang & Olufsen forventer en stigning i koncernens EBIT-margin i forhold til sidste regnskabsår.

#### **Safe Harbour-udtalelse**

Ledelsesberetningen indeholder udtalelser vedrørende forventninger til den fremtidige udvikling, herunder især fremtidig omsætning og driftsresultat samt forventede forretningsmæssige begivenheder. Sådanne udtalelser er usikre og forbundet med risici, idet forskellige faktorer, hvoraf nogle er uden for Bang & Olufsens kontrol, kan medføre, at den faktiske udvikling afviger væsentligt fra de forventninger, som indeholdes i rapporten. Uden at være udtømmende omfatter sådanne faktorer blandt andet generelle økonomiske og forretningsmæssige forhold, herunder markeds- og konkurrenceforhold, leverandørforhold samt finansielle forhold i form af valuta-, rente-, kredit- og likviditetsrisiko.



# SELSKABSLEDELSE

BANG & OLUFSEN



# BESTYRELSE

Ole Andersen (1956)



**Formand**

Valgt første gang 2009  
Cand.merc., statsautoriseret revisor

**Ledelseshverv**

Bestyrelsesformand i Danske Bank, Chr. Hansen Holding A/S og Zebra A/S  
Senior Advisor i EQT Partners  
Medlem af NASDAQ OMX Nordics nomineringsudvalg

Dette medlem betragtes som uafhængigt.  
Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
80.250 (2012/13; 80.250)

Jim Hagemann Snabe (1965)



**Næstformand**

Valgt første gang 2011  
Cand.merc.

**Ledelseshverv**

Medlem af bestyrelsen i Danske Bank A/S, Siemens AG, Allianz SE og SAP SE

Dette medlem betragtes som uafhængigt.  
Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
7.940 (2012/13; 6.300)

Jesper Jarlbæk (1956)



Valgt første gang 2011  
Cand. merc., statsautoriseret revisor

**Ledelseshverv**

Bestyrelsesformand i Advis A/S, Altius Invest A/S, Basico Consulting International ApS og tre datterselskaber, Catacap Management ApS, European Composite Recycling Technology A/S, Frokost.DK ApS, Groupcare Holding A/S og et datterselskab, Jaws A/S, Sanderman Pte. Ltd (Singapore), ShowMe ApS, Spioing A/S og Valuemaker A/S.  
Medlem af bestyrelsen i A-Solutions A/S, Earlbrook Holdings Ltd. A/S, Polaris III Invest Fonden og Økonomiforum ApS.  
Direktør i Earlbrook Holdings Ltd. A/S, SCSK 2272 ApS og TIMPCO ApS.

Dette medlem betragtes som uafhængigt.  
Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
4.500 (2012/13; 1.500)

André Loeseckrug-Pietri (1972)



Valgt første gang 2012  
Kandidat fra HEC School of Management, International MBA Programme fra Michigan Business School (Ann Arbor, USA), Sup'Aéro aerospace engineering school (Toulouse, France)

**Ledelseshverv**

Direktør i A CAPITAL Group Limited, A CAPITAL Asia Limited og datterselskaber.  
Næstformand i Beijing International Financiers Club  
Medlem af World Economic Forum Global Agenda Council on Europe.

Dette medlem betragtes som uafhængigt.  
Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
5.195 (2012/13; 0)



Rolf Eriksen (1944)



Valgt første gang 2008  
Dekorator

**Ledelseshverv**

Medlem af bestyrelsen i Hennes & Mauritz A/S og Zebra A/S.

Dette medlem betragtes som uafhængigt.  
Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
4.585 (2012/13; 1.140)

Majken Schultz (1958)



Valgt første gang 2013  
Cand.scient.pol og Ph.d.

**Ledelseshverv**

Medlem af bestyrelsen i Danish Crown a/s, Danske Spil a/s og RealDania.  
Direktør i VCI Holdings Aps  
Professor i ledelse ved CBS, Academic partner, Reputation Institute og International Research Fellow, Oxford University

Dette medlem betragtes som uafhængigt.  
Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s  
ultimo året:  
0 (2012/13; 0)

Knud Olesen (1952)



Valgt første gang 2003  
Medarbejdervalgt  
Technical Project Manager

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
885 (2012/13; 885)

Jesper Olesen (1978)



Valgt første gang 2007  
Medarbejdervalgt  
Maskinarbejder

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
1.578 (2012/13; 1.578)

Per Østergaard  
Frederiksen (1971)

Valgt første gang 2011  
Medarbejdervalgt  
Technical Project Manager

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
206 (2012/13; 206)



# DIREKTION

Tue Mantoni (1975)



**President & CEO**

Ansatt siden 1. marts 2011  
Cand.merc. (mat.)

**Ledelseshverv** \*)

Ingen.

Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
73.267 (2012/13; 73.267)

Anders Aakær Jensen (1974)



**Executive Vice President & CFO**

Ansatt siden 1. august 2014  
Cand Oecon, Economics  
IMD (International Institute for Management Development) -  
Business Programs

**Ledelseshverv**\*)

Ingen

Beholdning af aktier i Bang & Olufsen a/s ultimo året:  
0 (2012/13; 0)

\*) med undtagelse af 100 procent ejede Bang & Olufsen datterselskaber



# CORPORATE GOVERNANCE

Bang & Olufsen følger alle anbefalinger, der er en del af corporate governance-oplysningskravene til selskaber, der er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen.

Bang & Olufsens bestyrelse og direktion bestræber sig konstant på at sikre, at koncernens ledelsesstruktur og kontrolsystemer er tilstrækkelige og fungerer tilfredsstillende. Der er udviklet en række interne procedurer, som opdateres jævnligt for at sikre en aktiv, pålidelig og lønsom virksomhedsledelse.

Bang & Olufsen er som børsnoteret selskab på NASDAQ OMX Copenhagen A/S og i henhold til § 107b i Årsregnskabsloven omfattet af Anbefalinger for god selskabsledelse, der er implementeret af NASDAQ OMX Copenhagen A/S i "Regler for udstedere af aktier".

I overensstemmelse hermed skal selskabet forholde sig til disse vedtagne anbefalinger ud fra princippet "følg eller forklar". I maj 2013 implementerede NASDAQ OMX Copenhagen A/S de reviderede anbefalinger for god selskabsledelse. Bang & Olufsen A/S følger disse anbefalinger.

Bestyrelsen i Bang & Olufsen a/s har udarbejdet en redegørelse for selskabsledelse for regnskabsåret 2013/14, som udgør en del af ledelsesberetningen. Redegørelsen kan læses og downloades på <http://www.bang-olufsen.com/da/investors/corporate-governance>. Redegørelsen indeholder en beskrivelse af

Bang & Olufsens tilgang til de udstedte "Anbefalinger for god selskabsledelse" og en beskrivelse af ledelsesstrukturen og hovedelementerne i vores interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med selskabets regnskabsaflæggelse.

## Ledelsesstruktur

Bang & Olufsen a/s har en ledelsesstruktur bestående af en bestyrelse og en direktion. Yderligere oplysninger findes i ovennævnte redegørelse for selskabsledelse.

## Bestyrelsens selvevaluering

I 2013 gennemførte bestyrelsen og direktionen en evaluering af bestyrelsesformandens arbejde, bestyrelsens kompetencer og sammensætning, arbejdspraksis og samarbejdsklima, samarbejde med direktionen samt evaluering af de enkelte bestyrelsesmedlemmer og andre udvalgte fokusområder. En ekstern konsulent indsamlede besvarelserne, inden de blev videregivet til formanden. Resultatet af evalueringsprocessen er fremlagt og gennemgået i bestyrelsen.

Evalueringsresultatet var positivt, og kun et fåtal af forbedringsområder blev identificeret. Bestyrelsen har i hele 2013/14 arbejdet løbende med disse forbedringsområder.



Bestyrelsen består af følgende medlemmer med følgende funktioner:

	FORMAND	NÆST-FORMAND	REVISIONSUDVALG	NOMINERINGS-UDVALG	VEDERLAGS-UDVALG	MEDARBEJDERVALGT
Ole Andersen	•			•	•	
Jim Hagemann Snabe		•		•	•	
Jesper Jarlbæk			•			
André Loeseckrug-Pietri			•			
Rolf Eriksen						
Majken Schultz			•			
Knud Olesen						•
Jesper Olesen						•
Per Østergaard Frederiksen						•

Yderligere oplysninger om bestyrelsen kan fås i afsnittet "Bestyrelse" på s. 36-37.

### Mangfoldighed

I april 2013 justerede bestyrelsen selskabets mål for mangfoldighed blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer for så vidt angår køn for at sikre overholdelse af ny dansk lovgivning om at hæve andelen af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen.

Ifølge den nye lovgivning er bestyrelsen også forpligtet til at udarbejde en politik, der skal øge andelen af det underrepræsenterede køn i topledertstillinger. Bestyrelsen mener, at medlemmerne skal vælges ud fra deres generelle kompetencer og anerkender også fordelene ved en mangfoldig bestyrelse i forhold til erfaring, kultur og køn.

På nuværende tidspunkt er et medlem af den generalforsamlingsvalgte bestyrelse en kvinde, dvs. 17 procent.

Ifølge målet om en lige kønsfordeling i bestyrelsen skal kvinder være repræsenteret i bestyrelsen senest på generalforsamlingen i 2017, og derfor er dette mål allerede nået. Bestyrelsen vil i 2014/15 evaluere målet for kvinder i bestyrelsen.

Andelen af kvinder i topledertstillinger i Bang & Olufsen koncernen er steget fra 2,7 procent pr 31. maj 2013 til 7,5 procent pr. 31. maj 2014. Den øverste ledelse defineres som direktionen, Corporate Leadership Team og Business Leadership Team. Denne gruppe bestod ved udgangen af maj 2014 af 40 personer.

Bestyrelsen har udarbejdet en politik, der skal øge andelen af kvinder i den øverste ledelse. De relevante fokusområder er som følger:

- At sikre mindst en kvindelig kandidat til ledige poster i den øverste ledelse
- At sikre et passende niveau af kvindelige deltagere i Bang & Olufsens Talentprogram.

Målet er, at mindst 15 procent af ledelsen skal bestå af kvinder i maj 2017.

### Øvrige informationer i henhold til Årsregnskabslovens § 107a

Af selskabets vedtægter fremgår følgende:

Bestyrelsen er i tiden indtil 31. maj 2018 bemyndiget til ad én eller flere gange at træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med indtil nominelt kr. 39.270.435 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. De nye aktier skal i enhver henseende være stillet som de eksisterende aktier. De nye aktier skal være omsætningspapirer, skal udstedes på navn og give ret til udbytte og andre rettigheder i selskabet fra det tidspunkt, bestyrelsen fastsætter i forhøjelsesbeslutningen





i henhold til denne bestemmelse, dog senest et år efter registreringsdatoen.

Bestyrelsen er i tiden indtil 31. maj 2018 bemyndiget til ad én eller flere gange at træffe beslutning om at udvide selskabets aktiekapital med indtil nominelt kr. 39.270.435 ved udstedelse af nye aktier til markeds-kurs mod kontant indbetaling eller på anden måde. Udvidelsen af selskabets aktiekapital skal ske uden fortegningsret for selskabets eksisterende aktionærer. De nye aktier skal i enhver henseende være stillet som de eksisterende aktier. De nye aktier skal være om-sætningspapirer, skal udstedes på navn og give ret til udbytte og andre rettigheder i selskabet fra det tids-punkt, bestyrelsen fastsætter i forhøjelsesbeslutningen i henhold til denne bestemmelse, dog senest 1 år efter registreringsdatoen.

Ved en beslutning truffet den 19. juni 2014 har bestyrelsen fuldt ud udnyttet bemyndigelsen i § 4, stk. 5 om en udvidelse af selskabets aktiekapital med nominelt kr. 39.270.430.

Bestyrelsen er bemyndiget til at foretage de nødven-dige vedtægtsændringer i forbindelse med ændringer i kapitalforholdene i henhold til ovenstående bestem-melser.

Selskabet ledes af en bestyrelse, som – foruden even-tuelle af medarbejderne i medfør af lovgivningens bestemmelser valgte repræsentanter – består af fire-otte generalforsamlingsvalgte aktionærer. De gene-ralforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen afgår på hvert års ordinære generalforsamling. Genvalg kan finde sted. De generalforsamlingsvalgte bestyrelses-medlemmer udgør en gruppe af erfarne, internationale erhvervsfolk. Aldersgrænsen for bestyrelsens medlem-mer er 70 år.

Ifølge selskabsloven har medarbejdere i koncernens danske selskaber ret til at vælge et antal medlemmer og suppleanter til bestyrelsen svarende til halvdelen af

det antal medlemmer, der vælges ordinært, dog mindst to medlemmer.

Medarbejderne har valgt koncernrepræsentation, såle-des at der alene vælges repræsentanter til bestyrelsen i moderselskabet Bang & Olufsen a/s. Medarbejderne har derfor valgt tre kollegaer til at repræsentere dem i bestyrelsen for dette selskab.

Det seneste valg af medarbejdere til bestyrelsen fandt sted i juni 2011 gennem en skriftlig, hemmelig og direk-te afstemning. De medarbejdervalgte bestyrelsesmed-lemmer vælges for en fireårig periode, og valgbare er medarbejdere, der er myndige, og som på valgdagen har været ansat i koncernen i mindst 12 måneder.

Såfremt et medarbejdervalgt bestyrelsesmedlems an-sættelsesforhold ophører, udtræder den pågældende af bestyrelsen, og der indtræder i dennes sted en af de valgte suppleanter. Et medarbejdervalgt bestyrelses-medlem har samme rettigheder, forpligtelser og ansvar som de øvrige bestyrelsesmedlemmer.

#### **Aflønning mv.**

Bang & Olufsens aktieoptionsprogram omfatter di-rektionen og ledende medarbejdere i koncernen. Den samlede pulje af optioner andrager pr. 31. maj 2014 3.037.285 stk., som kan udnyttes i perioden 2014-2016, under forudsætning af at visse kriterier er opfyldt. For yderligere informationer henvises til note 4.7 i koncern-regnskabet og note 15 i moderselskabets årsregnskab.

Selskabets CEO kan opsiges sit ansættelsesforhold med 12 måneders varsel, og selskabet kan opsiges ansæt-telsesforholdet med 24 måneders varsel. I tilfælde af at selskabet overtages og afnoteres fra NASDAQ OMX Copenhagen A/S, er direktøren berettiget til at betrag-te sig selv som opsagt. Direktøren er underlagt en kon-kurrenceklausul. For yderligere information vedrørende aflønning til CEO se note 2.2 i koncernregnskabet og note 4 i moderselskabets årsregnskab.



# RISIKOSTYRING OG INTERNE KONTROLLER

Koncernen er underlagt en række risici som følge af de aktiviteter, koncernen beskæftiger sig med. Dette indbefatter meget forskellige risici, der alle er naturlige inden for luksusvarer og elektronikbranchen.

Ledelsen betragter effektiv risikostyring som en integreret del af alle koncernens aktiviteter og arbejder løbende på at identificere, analysere og styre væsentlige risici for at optimere koncernen til gavn for interessenterne. Der gennemføres årligt en revurdering af, hvorvidt koncernens risikobillede har ændret sig, og hvorvidt de risikoreducerende tiltag er tilstrækkelige eller overgjorte. Bestyrelsen fastlægger retningslinjer for de vigtigste risikoområder, følger udviklingen og sikrer, at der foreligger planer til styring af de enkelte risici, herunder strategiske, operationelle og finansielle risici.

## Strategiske risici

### Markeds- og konkurrenceforhold

Koncernens produkter markedsføres globalt, men med hovedvægten af omsætningen i Europa. Bang & Olufsen er en nichespiller i en industri domineret af en række meget store internationale elektronikkoncerner.

Selskabet differentierer sig på design, kvalitet og innovation. Gennem en årrække har selskabet udviklet en selektiv distribution med dedikerede Bang & Olufsen forhandlere. Kombinationen af innovative produkter og en dedikeret distribution har positioneret selskabet som en udbyder af luksusvarer.

Selskabet kan blive påvirket af såvel konjunkturudviklingen i de lande, hvor koncernens produkter afsættes, som nye teknologitiltag iværksat af branchens dominerende aktører.

Afsætningsmønstret er sæsonbetonet med hovedvægten på perioden oktober til december. For at imødekomme disse forretningsmæssige udfordringer investeres der i såvel produktudvikling som fleksibel produktion.

### Kundeforhold

Bang & Olufsen sælger i overvejende grad virksomhedens produkter via et netværk af dedikerede butikker, som hovedsageligt forhandler Bang & Olufsen produkter. Produkterne markedsføres globalt, men den største del af omsætningen kommer fra butikker i Europa. For at undgå u hensigtsmæssig stor følsomhed over for konjunkturændringer på enkelte markeder etablerer Bang & Olufsen i stigende grad butikker uden for Europa – især i BRIK-markeder, herunder Kina.

Bang & Olufsen har under brandet B&O PLAY lanceret en række produkter, som i højere grad end Bang & Olufsens klassiske AV-produkter er attraktive for en yngre målgruppe, hvorfor Bang & Olufsen samlet set dækker en bredere målgruppe i forhold til tidligere.



Samtidig er der forventninger om øget synergi mellem AV, Automotive og B&O PLAY i og med at Automotive og B&O PLAY forventes at tiltrække nye kunder til AV.

B&O PLAY produkter sælges også uden for Bang & Olufsens dedikerede butiksnetwork, gennem tredjepartskanaler og e-com for at nå ud til en yngre målgruppe.

### Compliance

Som en global virksomhed er Bang & Olufsen underlagt lovgivningen og retningslinjerne i de lande, hvor koncernen opererer. I datterselskaberne har ledelsen indgående kendskab til lokale regler, og på centralt niveau arbejdes der med compliance i forhold til produkter, produktion, økonomi, administration og CSR for at hjælpe organisationen med konsekvent at overholde alle love, regler, politikker og standarder.

Bang & Olufsen anerkender FN's og ILO's erklæringer om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupsion, og har derfor valgt at strukturere CSR-arbejdet og rapportering heraf i henhold til FN's Global Compact.

### Design

Bang & Olufsen lægger betydelige kræfter i at skabe innovative og langtidsholdbare koncepter og design for at differentiere sig fra andre producenter af brugerelektronik. Virksomhedens konceptudviklere arbejder sammen med en række udvalgte eksterne designere, som har en høj grad af uafhængighed og betydelig indflydelse, hvilket er med til at sikre, at samspillet mellem brugervenlighed og teknologi optimeres. Samarbejdet med eksterne designere gør, at Bang & Olufsen konstant får nye input og bibeholder en bred, kreativ horisont på designfronten.

### Innovationsevne

Bang & Olufsen arbejder konstant med at optimere virksomhedens innovationsproces, som omfatter at definere, skabe og realisere de rigtige produkter til kunder i målgruppen. Produkt- og teknologistrategien udvikles løbende på baggrund af den generelle markedsudvikling, input fra markeder og kunder, gennemførte teknologiprojekter og virksomhedens såkaldte

teknologiradar, der består af oplysninger om og overblik over forventede fremtidige teknologier. Strategien baserer sig på Bang & Olufsens kernekompetencer i kombination med en række strategiske partnerskaber, således at Bang & Olufsens egne kræfter i videst muligt omfang benyttes på de teknologiområder, hvor Bang & Olufsens produkter differentierer sig fra andre producenters produkter.

### Kvalitet

Bang & Olufsen bestræber sig på at forbedre effektiviteten af kvalitetsstyringssystemet gennem forebyggende og løbende kvalitetsforbedringer for at give kunderne den bedste kvalitet, innovation og håndværk.

Kvalitetsmål fastsættes og anvendes som målestok for præstationen. Disse mål revideres løbende for at sikre, at de er egnede til Bang & Olufsen og relevante for kunderne.

Ambitionen er at nå vores kvalitetsmål gennem tydelige processer og kontroller såvel som en veluddannet arbejdsstyrke, der er anerkendt for sin faglige integritet samt proaktive og kundeorienterede tilgang, på alle niveauer.

Bang & Olufsen kvalitetsstyringssystem er baseret på ISO 9001:2008 for AV-forretningen og ISO TS 16949:2009 for Automotive forretningen. Systemerne revideres regelmæssigt internt og årligt eksternt for at sikre, at Bang & Olufsen kontinuerligt forbedrer kvaliteten og opfylder kravene.

### Patenter og varemærker

I forbindelse med udvikling af nye produkter foretages løbende intern kontrol med henblik på, i så vidt udstrækning som muligt, at sikre, at disse ikke overtræder tredjemands rettigheder. Dette gælder både for så vidt angår patenter, varemærker og design.

Hvad angår Bang & Olufsens rettigheder, registreres disse med henblik på at kunne realisere forretningsplanerne for fremtiden, ligesom håndhævelse af Bang & Olufsens rettigheder foretages med samme fokus.



## Operationelle risici

### Leverandørforhold

Koncernen er afhængig af en lang række leverandører primært fra Europa og Asien og tilstræber langvarige leverandørrelationer for såvel køb af udviklingsydelser som produktionsvarer. Bang & Olufsen tilstræber, at forsyninger af kritiske råvarer sikres gennem kontrakter og aftaler, og hvor det er muligt i samarbejde med flere leverandører.

### Medarbejdere

Der er fokus på udviklingen af den enkelte medarbejder, hvilket blandt andet sikres ved at bevare og fortsat skabe spændende og udfordrende arbejdspladser overalt i koncernen for til enhver tid at tiltrække og fastholde højt kvalificerede medarbejdere.

Hvert år bidrager koncernen derfor aktivt til et antal uddannelsesprogrammer til de ansatte.

### Forsikringsforhold

Bang & Olufsens forsikringspolitik tilsiger, at forsikringer til enhver tid skal være tegnet i et sådant omfang og på en sådan måde, at opståede skader på Bang & Olufsens aktiver samt erstatningskrav, som Bang & Olufsen måtte ifalde, ikke påvirker den finansielle stilling og de fremtidige driftsmuligheder i væsentligt omfang. Foreneligt hermed kan koncernen være selvforsikret med hensyn til mindre risici, mens større risici forsikres fuldt ud. I de tilfælde, hvor det skønnes økonomisk fordelagtigt, etableres forsikringerne med selvrisiko.

I henhold til ovenstående er der etableret et globalt forsikringsprogram blandt andet omhandlende all-risk, driftstab, erhvervs- og produktansvar.

Bang & Olufsen har en nedskrevet beredskabsplan og arbejder løbende med risikostyring for at forhindre

skader både på egne faciliteter samt hos koncernens underleverandører.

### IT-risiko

Koncernen er afhængig af driftssikre IT-systemer til afvikling af den daglige drift, herunder til at sikre kontrol over produktfremskaffelsen samt forøge effektiviteten i koncernens forsyningskæde. Der arbejdes løbende med afdækning af disse risici i form af firewalls, adgangskontroller, nødplaner m.v.

Den samlede IT-plattform og infrastruktur er outsourcet til en stor global leverandør, hvilket medfører en betydelig risikoreduktion.

## Finansielle risici

### Koncernens styring af finansielle risici

Bang & Olufsen koncernens omfattende internationale aktiviteter betyder, at koncernens resultatopgørelse, balance og egenkapital til enhver tid er eksponeret over for en række finansielle risici.

Disse risici er følgende:

- Valutarisiko
- Renterisiko
- Kreditrisiko
- Likviditetsrisiko

Bang & Olufsen forholder sig løbende til disse risici på koncernniveau. Det er koncernens politik ikke at foretage spekulation i finansielle instrumenter. Koncernens finansielle styring retter sig således alene mod styring af finansielle risici vedrørende drift og finansiering.

For yderligere information vedrørende koncernens styring af finansielle risici henvises der til note 4.3 Finansielle instrumenter i koncernregnskabet.



# REGNSKAB & DATA





# INDHOLD – KONCERNEN

Koncernens resultatopgørelse 1. juni – 31. maj.....	47
Koncernens totalindkomstopgørelse 1. juni – 31. maj.....	48
Koncernens balance pr. 31. maj .....	49
Koncernens pengestrømsopgørelse 1. juni – 31. maj .....	51
Koncernens egenkapitalopgørelse 1. juni – 31. maj.....	52

## Afsnit 1 – Regnskabsgrundlag

1.1 Regnskabsgrundlag.....	53
1.2 Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder.....	56

## Afsnit 2 – Årets resultat

2.1 Segmentoplysninger .....	57
2.2 Personaleomkostninger .....	62
2.3 Udviklingsomkostninger .....	63
2.4 Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer .....	63
2.5 Skat .....	64
2.6 Resultat pr. aktie.....	67

## Afsnit 3 – Driftsaktiver- og forpligtelser

3.1 Immaterielle aktiver .....	68
3.2 Materielle aktiver .....	72
3.3 Investeringsejendomme.....	75
3.4 Andre finansielle tilgodehavender .....	76
3.5 Arbejdskapital.....	77
3.6 Pensioner .....	80
3.7 Hensatte forpligtelser .....	82

## Afsnit 4 – Kapitalstruktur og finansielle omkostninger

4.1 Lån fra realkredit- og kreditinstitutter .....	84
4.2 Finansielle indtægter og omkostninger.....	85
4.3 Finansielle instrumenter.....	85
4.4 Kapitalstruktur.....	93
4.5 Aktiekapital.....	93
4.6 Omkostninger i forbindelse med kapitalforhøjelse .....	95
4.7 Aktiebaseret vederlæggelse og medarbejderaktier.....	95

## Afsnit 5 – Øvrige noter

5.1 Ikke likvide driftsposter.....	99
5.2 Overtagelse af aktivitet.....	100
5.3 Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser.....	102
5.4 Nærtstående parter.....	105
5.5 Begivenheder efter balancedagen .....	106
5.6 Godkendelse af årsrapporten til offentliggørelse.....	106
5.7 Selskaber i Bang & Olufsen koncernen .....	107
5.8 Nøgletalsdefinitioner .....	108



# KONCERNENS RESULTATOPGØRELSE

## 1. JUNI - 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	2013/14	2012/13
<b>Nettoomsætning</b>	2.1	<b>2.863,8</b>	<b>2.813,9</b>
Produktionsomkostninger	2.2	(1.639,5)	(1.718,0)
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1.224,3</b>	<b>1.095,9</b>
Udviklingsomkostninger	2.2, 2.3	(369,5)	(442,4)
Distributions- og marketingomkostninger	2.2	(780,5)	(754,7)
Administrationsomkostninger	2.2	(71,9)	(85,9)
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>		<b>2,5</b>	<b>(187,0)</b>
Resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat		3,2	1,3
Finansielle indtægter	4.2	5,6	8,6
Finansielle omkostninger	4.2	(34,5)	(33,2)
Finansielle poster, netto		(28,9)	(24,6)
<b>Resultat før skat (EBT)</b>		<b>(23,2)</b>	<b>(210,4)</b>
Skat af årets resultat	2.5	(5,8)	51,5
<b>Årets resultat</b>		<b>(29,0)</b>	<b>(158,9)</b>
<b>Resultat pr. aktie</b>			
Resultat pr. aktie (EPS) og resultat pr. aktie fra fortsættende aktiviteter, DKK	2.6	(0,7)	(4,3)
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) og udvandet resultat pr. aktie fra fortsættende aktiviteter, DKK	2.6	(0,7)	(4,3)



# KONCERNENS TOTALINDKOMSTOPGØRELSE

## 1. JUNI – 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	2013/14	2012/13
<b>Årets resultat</b>		<b>(29,0)</b>	<b>(158,9)</b>
<i>Poster der senere reklassificeres til resultatopgørelsen:</i>			
Valutakursregulering af investeringer i udenlandske datterselskaber		(9,6)	(3,0)
Ændring i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter anvendt til regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme		(2,7)	(4,7)
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af afledte finansielle instrumenter anvendt til regnskabsmæssig sikring af realiserede pengestrømme:			
Overførsel til nettoomsætning		1,7	(5,8)
Overførsel til produktionsomkostninger		(2,9)	6,2
Skat vedrørende poster der senere reklassificeres til resultatopgørelsen	2.5	1,0	1,1
<i>Poster der ikke kan reklassificeres til resultatopgørelsen:</i>			
Aktuarmæssige gevinster/(tab) på ydelsesbaserede pensionsordninger		(0,1)	(0,5)
Skat vedrørende poster der ikke kan reklassificeres til resultatopgørelsen	2.5	0,0	0,2
<b>Anden totalindkomst efter skat</b>		<b>(12,6)</b>	<b>(6,5)</b>
<b>Årets totalindkomst</b>		<b>(41,7)</b>	<b>(165,5)</b>





# KONCERNENS BALANCE

## PR. 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	31/5/14	31/5/13
Goodwill		63,5	51,9
Erhvervede rettigheder		14,5	20,7
Færdiggjorte udviklingsprojekter		406,2	484,7
Udviklingsprojekter under udførelse		317,6	178,2
<b>Immaterielle aktiver</b>	3.1	<b>801,8</b>	<b>735,5</b>
Grunde og bygninger		114,7	198,2
Produktionsanlæg og maskiner		123,5	155,6
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		26,8	24,4
Indretning af lejede lokaler		39,5	30,2
Materielle aktiver under udførelse og forudbetalinger for materielle aktiver		29,8	67,5
<b>Materielle aktiver</b>	3.2	<b>334,3</b>	<b>475,9</b>
<b>Investeringsjendomme</b>	3.3	<b>38,6</b>	<b>40,0</b>
Kapitalandele i associerede selskaber		10,2	7,0
Andre finansielle tilgodehavender	3.4	44,2	42,7
<b>Finansielle aktiver</b>		<b>54,4</b>	<b>49,7</b>
<b>Udskudte skatteaktiver</b>	2.5	<b>180,4</b>	<b>183,4</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>1.409,5</b>	<b>1.484,4</b>
<b>Varebeholdninger</b>	3.5.1	<b>666,2</b>	<b>572,1</b>
Tilgodehavender fra salg	3.5.2	537,4	443,9
Tilgodehavender hos associerede selskaber	5.4	1,9	1,8
Tilgodehavende selskabsskat		21,3	23,8
Andre tilgodehavender		65,8	41,7
Periodeafgrænsningsposter		69,5	43,2
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>696,0</b>	<b>554,4</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>120,4</b>	<b>145,9</b>
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>1.482,6</b>	<b>1.272,4</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>2.892,1</b>	<b>2.756,8</b>



# KONCERNENS BALANCE PR. 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	31/5/14	31/5/13
Aktiekapital	4.5	392,7	392,7
Reserve for valutakursregulering		12,4	22,1
Reserve for regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme		0,0	3,0
Overført resultat	4.6	1.199,2	1.222,4
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>1.604,4</b>	<b>1.640,1</b>
Pensioner	3.6	13,3	12,4
Udskudt skat	2.5	7,7	13,8
Hensatte forpligtelser	3.7	39,8	57,9
Realkreditinstitutter	4.1.1	197,8	206,1
Øvrige langfristede forpligtelser		1,9	3,1
<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>		<b>260,5</b>	<b>293,3</b>
Realkreditinstitutter	4.1.1	8,2	6,8
Kreditinstitutter	4.1.2	220,0	150,0
Kassekreditter		68,5	56,2
Hensatte forpligtelser	3.7	28,8	39,4
Leverandører af varer og tjenesteydelser		434,0	295,3
Selskabsskat		18,1	25,5
Anden gæld		215,8	226,9
Periodeafgrænsningsposter		33,9	23,1
<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>		<b>1.027,2</b>	<b>823,2</b>
<b>Forpligtelser i alt</b>		<b>1.287,8</b>	<b>1.116,7</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>2.892,1</b>	<b>2.756,8</b>



# KONCERNENS PENGESTRØMSOPGØRELSE

## 1. JUNI - 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	2013/14	2012/13
Årets resultat		(29,0)	(158,9)
Af- og nedskrivninger		342,1	331,9
Reguleringer for ikke likvide driftsposter	5.1	(13,9)	(66,9)
Ændring i tilgodehavender		(141,2)	80,5
Ændring i varebeholdninger		(63,2)	92,8
Ændring i leverandørgæld mv.		127,1	(117,9)
Pengestrømme fra primær drift		221,9	161,5
Renteindbetalinger		5,6	8,6
Renteudbetalinger		(34,5)	(33,2)
Betalt selskabsskat		(9,5)	(9,7)
<b>Pengestrømme fra driftsaktiviteter</b>		<b>183,5</b>	<b>127,2</b>
Køb af immaterielle langfristede aktiver		(310,5)	(263,2)
Køb af materielle langfristede aktiver		(82,3)	(83,8)
Køb af aktivitet	5.2	(41,0)	-
Salg af materielle langfristede aktiver		142,7	4,8
Modtagne refusioner, immaterielle langfristede aktiver		7,4	10,9
Ændring i finansielle tilgodehavender		(0,9)	2,7
<b>Pengestrømme fra investeringsaktiviteter</b>		<b>(284,6)</b>	<b>(328,6)</b>
<b>Frie pengestrømme</b>		<b>(101,1)</b>	<b>(201,5)</b>
Afdrag på langfristede lån		(6,8)	(6,6)
Optagelse af kortfristede lån		70,0	-
Kapitalforhøjelse		-	178,7
Tilbagekøb af egne aktier		-	(1,3)
Salg af egne aktier		1,2	0,5
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>64,4</b>	<b>171,2</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>(36,7)</b>	<b>(30,3)</b>
Likvider 1. juni		89,7	121,3
Valutakursregulering af likvider		(1,1)	(1,4)
<b>Likvider 31. maj</b>		<b>51,9</b>	<b>89,7</b>
<b>Likvider:</b>			
Likvide beholdninger		120,4	145,9
Kortfristede kassekreditter		(68,5)	(56,2)
<b>Likvider 31. maj</b>		<b>51,9</b>	<b>89,7</b>



# KONCERNENS EGENKAPITALOPGØRELSE

## 1. JUNI – 31. MAJ

(mio. DKK)	Aktiekapital	Reserve for valutakursregulering	Reserve for regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme	Overført overskud	Total
<b>Egenkapital 1. juni 2013</b>	<b>392,7</b>	<b>22,1</b>	<b>3,0</b>	<b>1.222,4</b>	<b>1.640,1</b>
Årets resultat	-	-	-	(29,0)	(29,0)
Anden totalindkomst	-	(9,6)	(4,0)	(0,1)	(13,7)
Anden totalindkomst, skat	-	-	1,0	0,0	1,0
Årets totalindkomst	-	(9,6)	3,0	(29,1)	(41,7)
Tildeling af aktieoptioner	-	-	-	4,2	4,2
Tilbageførsel af udbytte	-	-	-	0,6	0,6
Salg af egne aktier	-	-	-	1,2	1,2
<b>Egenkapital 31. maj 2014</b>	<b>392,7</b>	<b>12,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1.199,2</b>	<b>1.604,4</b>
<b>Egenkapital 1. juni 2012</b>	<b>362,4</b>	<b>25,1</b>	<b>6,2</b>	<b>1.232,2</b>	<b>1.626,0</b>
Tilpasning af primo egenkapital (IAS 19)	-	-	-	(1,0)	(1,0)
Egenkapital 1. juni 2012 - tilpasset	362,4	25,1	6,2	1.231,2	1.625,0
Årets resultat	-	-	-	(158,9)	(158,9)
Anden totalindkomst	-	(3,0)	(4,3)	(0,5)	(7,8)
Anden totalindkomst, skat	-	-	1,1	0,2	1,3
Årets totalindkomst	-	(3,0)	(3,2)	(159,3)	(165,5)
Kapitalforhøjelse	30,3	-	-	152,0	182,3
Omkostninger i forbindelse med kapitalforhøjelse	-	-	-	(3,6)	(3,6)
Tildeling af aktieoptioner	-	-	-	2,8	2,8
Køb af egne aktier	-	-	-	(1,3)	(1,3)
Salg af egne aktier	-	-	-	0,5	0,5
<b>Egenkapital 31. maj 2013</b>	<b>392,7</b>	<b>22,1</b>	<b>3,0</b>	<b>1.222,4</b>	<b>1.640,1</b>



# AFSNIT 1

## REGNSKABSGRUNDLAG

Dette afsnit giver en generel introduktion til Bang & Olufsen's regnskabsprincipper, en overblik over væsentlige regnskabsmæssige skøn foretaget af ledelsen samt nye IFRS krav. Alle koncernselskaber følger samme regnskabsprincipper. En detaljeret beskrivelse af regnskabsprincipperne for specifikke rapporterede poster præsenteres i noterne for de relevante regnskabsmæssige poster.

### 1.1 GRUNDLAG FOR UDARBEJDELSE AF KONCERNREGNSKABET

#### Regnskabsgrundlag

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet for 2013/14 for henholdsvis koncernen og Bang & Olufsen a/s aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber (regnskabsklasse D) jf. IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven.

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet aflægges i danske kroner (DKK), der er præsentrationsvaluta for koncernens aktiviteter og den funktionelle valuta for moderselskabet.

Aktiver indregnes i balancen, når det som følge af en tidligere begivenhed er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde koncernen, og aktivets værdi kan måles pålideligt. Forpligtelser indregnes i balancen, når koncernen som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå koncernen, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Koncernregnskabet er udarbejdet på going concern basis og under den historiske kostprisprincip med undtagelse af derivater der måles til dagsværdi.

#### Konsolidering

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet Bang & Olufsen a/s og de selskaber (datterselskaber), som kontrolleres af moderselskabet. Moderselskabet anses for at have kontrol, når det direkte eller indirekte ejer mere end 50 % af stemmerettighederne eller på anden måde kan udøve eller faktisk udøver bestemmende indflydelse. Selskaber, hvori koncernen direkte eller indirekte besidder mellem 20 % og 50 % af stemmerettighederne og har betydelig indflydelse, men ikke kontrol, betragtes som associerede selskaber.

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for Bang & Olufsen a/s og dets datterselskaber. Koncernregnskabet udarbejdes ved at sammenlægge regnskabsposter af ensartet karakter. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis. Ved konsolideringen elimineres koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede selskaber. I koncernregnskabet indregnes datterselskabernes regnskabsposter 100 %.

#### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i anden valuta end det enkelte selskabs funktionelle valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagen og henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatet som finansielle poster. Materielle og immaterielle langfristede aktiver, varebeholdninger og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta og måles med udgangspunkt i historiske kostpriser, omregnes til transaktionsdagens kurs.



# AFSNIT 1

## REGNSKABSGRUNDLAG

Ved indregning i koncernregnskabet af selskaber, der aflægger regnskab i en anden funktionel valuta end danske kroner (DKK), omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser for året. Balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Goodwill betragtes som tilhørende det pågældende overtagne selskab og omregnes til balancedagens kurs.

Valutakursdifferencer, der er opstået ved omregning af udenlandske selskabers balanceposter ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser og ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst. Tilsvarende indregnes valutakursdifferencer, der er opstået som følge af ændringer, som er foretaget direkte i det udenlandske selskabs egenkapital, også i anden totalindkomst.

### **Kapitalandele i associerede selskaber**

Kapitalandele i associerede selskaber indregnes og måles i koncernregnskabet efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af selskabernes opgjorte regnskabsmæssige indre værdi, opgjort efter koncernens regnskabspraksis, med henholdsvis fradrag og tillæg af forholdsmæssige interne fortjenester og tab, og med tillæg af regnskabsmæssig værdi af goodwill.

I resultatet indregnes den forholdsmæssige andel af selskabernes resultat efter skat og eliminering af urealiserede forholdsmæssige interne fortjenester og tab og med fradrag af eventuel nedskrivning af goodwill.

Kapitalandele i associerede selskaber med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 DKK. Tilgodehavender og andre langfristede finansielle aktiver, der anses for at være en del af den samlede investering i det associerede selskab, nedskrives med eventuel resterende negativ indre værdi. Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser samt andre tilgodehavender nedskrives alene, hvis de vurderes uerholdelige.

Der indregnes alene en hensat forpligtelse til at dække den resterende negative indre værdi, hvis koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække det pågældende selskabs forpligtelser.

Ved køb af kapitalandele i associerede selskaber anvendes overtagelsesmetoden, jf. afsnittet om koncernregnskabet ovenfor.

### **Produktionsomkostninger**

Produktionsomkostninger indeholder løn og vareforbrug samt indirekte omkostninger, herunder gager og af- og nedskrivninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning.

### **Distributions- og marketingomkostninger**

Distributions- og marketingomkostninger omfatter omkostninger, der vedrører salg og distribution af koncernens produkter, herunder gager til salgspersonale, reklame- og udstillingsomkostninger, af- og nedskrivninger samt nedskrivninger på tilgodehavender. Omkostninger i datterselskaber, der alene varetager salg af koncernens produkter, henføres til distributions- og marketingomkostninger.

### **Administrationsomkostninger mv.**

Administrationsomkostninger mv. omfatter omkostninger til det administrative personale, ledelsen og kontoromkostninger mv., herunder af- og nedskrivninger.



# AFSNIT 1

## REGNSKABSGRUNDLAG

### Nye eller ændrede EU godkendte regnskabsstandarder

Bang & Olufsen har implementeret alle nye, ændrede standarder, reviderede regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag (IFRIC), som godkendt af EU, og som er effektive for regnskabsåret 1. juni 2013 - 31. maj 2014.

Følgende standarder og ændringer med relevans for Bang & Olufsen blev implementeret i regnskabsåret 2013/14:

- Ændringer til IAS 1 'Presentation of Items of Other Comprehensive Income'
- Ændringer til IAS 19 'Employee benefits'
- Ændering til IFRS 7 Disclosures - Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities
- IFRS 13 Fair Value Measurement

Ingen af disse har haft væsentlig betydning på indregning og måling men de har resulteret i yderligere specificering i noterne og i anden totalindkomst. Alene ændringerne til IAS 19 'Employee benefits (amended 2011)' vedrørende pensionsforpligtelser har haft en effekt på indregning og måling. Implementeringen af IAS 19 'Employee benefits (amended 2011)' betyder at Bang & Olufsen ikke længere bruger korridormetoden for aktuariemæssige gevinster og tab. Alle ændringer i den forventede pensionsforpligtelse og i ordningens aktiver indregnes fremover straks i anden totalindkomst. Hidtil har korridormetoden givet mulighed for at udskyde indregning af visse aktuariemæssige gevinster og tab. Sammenligningstal for regnskabsåret 2012/13 er tilpasset den nye praksis, og akkumulerede aktuariemæssige gevinster og tab pr. 31. maj 2011 er indregnet direkte i egenkapitalen pr. 1. juni 2012. Effekten på åbningsbalancen var negative 1,0 mio. DKK, effekten på resultat efter skat og anden totalindkomst for regnskabsåret 2012/13 var henholdsvis positive 0,9 mio. DKK og negative 0,5 millioner DKK.

Bang & Olufsen har grundigt overvejet konsekvenserne af de nye IFRS-standarder og fortolkningsbidrag, og har konkluderet, at øvrige standarder, der er effektive for regnskabsåret 1. juni 2013 - 31. maj 2014 enten ikke er relevante for koncernen eller ikke har nogen væsentlig indvirkning på regnskabet for indeværende år.

IASB har udstedt en række nye standarder, ændringer til eksisterende standarder og fortolkningsbidrag, som endnu ikke er trådt i kraft, men som vil træde i kraft i regnskabsåret 2014/15 eller senere. Nye og ændrede standarder forventes implementeret på ikrafttrædelsesdatoen. Ledelsen vurderer i øjeblikket mulige konsekvenser. Det er ledelsens umiddelbare vurdering, at ændringerne ikke vil få nogen væsentlig indvirkning på indregning og måling.



# AFSNIT 1

## REGNSKABSGRUNDLAG

### 1.2 VÆSENTLIGE REGNSKABMÆSSIGE SKØN, FORUDSÆTNINGER OG USIKKERHEDER

Ved anvendelse af koncernens regnskabspraksis er det nødvendigt, at ledelsen foretager en række regnskabsmæssige vurderinger og skøn samt opstiller forudsætninger for den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser samt de rapporterede indtægter og omkostninger som ikke umiddelbart kan udledes fra andre kilder. Væsentlige skøn foretages blandt andet ved vurderingen af hensatte forpligtelser, udviklingsprojekter, tilgodehavender fra salg, varebeholdninger og udskudte skatteaktiver.

Ledelsen baserer sine skøn og forudsætninger på historiske erfaringer og andre relevante faktorer, der vurderes at være rimelige i den givne situation. De faktiske udfald kan afvige fra disse skøn.

De foretagne skøn og de underliggende forudsætninger revurderes løbende. Ændringer til foretagne regnskabsmæssige skøn indregnes i den regnskabsperiode, hvori ændringen finder sted samt fremtidige regnskabsperioder, hvis ændringen både påvirker den periode, hvori ændringen finder sted, og efterfølgende regnskabsperioder.

Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder er nærmere beskrevet i de afsnit de relaterer til:

<u>Væsentlige regnskabsmæssige skøn og forudsætninger</u>	<u>Note</u>
Udskudte skatteaktiver	2.5
Udviklingsprojekter	3.1
Varebeholdninger	3.5.1
Tilgodehavender fra salg	3.5.2
Garantiforpligtelser og hensættelser til fairness	3.7
Salg- og leaseback transaktion	5.3





# AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

Dette afsnit indholder noter der relaterer til årets resultat inklusive segmentinformation, udviklings- og personaleomkostninger samt årets skat. Der henvises til Rapporten på s. 9-11 for en detaljeret beskrivelse af årets resultat.

### 2.1 SEGMENTINFORMATION

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Nettoomsætning

Nettoomsætningen indregnes i resultatet, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted, såfremt indtægten kan opgøres pålideligt, og betaling herfor forventes modtaget. Nettoomsætningen indregnes eksklusiv moms og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

Omsætningen vedrørende salg af varer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt risikoovergangen til køber har fundet sted inden regnskabsårets udgang.

##### Segment information

Segmentoplysningerne er udarbejdet i overensstemmelse med koncernens anvendte regnskabspraksis og følger koncernens ledelsesstruktur og den interne ledelsesrapportering, der anvendes af den øverste operationelle ledelse til vurdering af resultat og ressourceallokering.

Koncernens rapporteringspligtige segmenter er:

- Business to Consumer (B2C)
  - AV (Audio-Video)
  - B&O PLAY
- Business to Business (B2B)
  - ICEpower
  - Automotive

Segmenterne er opdelt ud fra forskelle i segmenternes kunder og produkter. B2C består af kerneforretningen AV samt B&O PLAY der er blevet skabt med henblik på at øge omsætningen og tiltrække nye potentielle kunder til den eksisterende Bang & Olufsen distribution. B&O PLAY produkterne bliver derfor solgt gennem Bang & Olufsens B1-butikker samt gennem komplementære detailsalgs-kanaler. Produkterne bliver også solgt gennem en B&O PLAY branded online butik. B2B er Automotive, som dækker samarbejdet med en række Automotive partnere og ICEpower koncernen, hvis omsætning primært stammer fra salg af delkomponenter til elektronikbranchen herunder til den øvrige Bang & Olufsen koncern uafhængigt af Bang & Olufsen brandet.

Segmenternes resultatmål er bruttoavance. Segmentindtægter og -omkostninger omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment.

Målet for segmenternes aktiver er en sum bestående af færdiggjorte udviklingsprojekter, udviklingsprojekter under udførelse samt tilgodehavender fra salg. Den interne ledelsesrapportering omfatter ikke segmentforpligtelser.



## AFSNIT 2

### ÅRETS RESULTAT

#### 2.1 SEGMENTINFORMATION (FORTSAT)

Samhandel mellem koncernens rapporteringspligtige segmenter finder sted på markedsvilkår.

Koncernens geografiske områder er:

- Europa
- Nordamerika
- BRIK
- Resten af verden

BRIK inkluderer Brasilien, Rusland, Indien og Greater China (det kinesiske fastland, Hongkong, Korea og Taiwan).

De geografiske områder er fordelt efter kundernes og aktivernes placering.

Totale langfristede aktiver og nettoomsætning vises også opdelt på Danmark og Resten af verden, idet oplysningen skal gives for det land hvor det ultimative moderselskab har hjemsted (Danmark).



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)

## 2.1 SEGMENTINFORMATION (FORTSAT)

	2013/14						I alt
	Consumer business (B2C)		Business to business (B2B)		Ikke fordelt	Elimi- nering	
	AV	B&O PLAY	Automotive	ICEpower			
Nettoomsætning	1.632,5	535,1	612,5	102,1	-	-	2.882,2
Effekt af forskelle i valutakurser anvendt i den interne ledelsesrapportering	-	-	-	-	(5,9)	-	(5,9)
Intern omsætning	-	-	-	(12,5)	-	-	(12,5)
<b>Nettoomsætning, koncern</b>	<b>1.632,5</b>	<b>535,1</b>	<b>612,5</b>	<b>89,6</b>	<b>(5,9)</b>	-	<b>2.863,8</b>
Bruttoavance	764,2	170,2	234,7	55,3	-	-	1.224,3
Effekt af forskelle i valutakurser anvendt i den interne ledelsesrapportering	-	-	-	-	-	-	-
<b>Bruttoavance, koncern</b>	<b>764,2</b>	<b>170,2</b>	<b>234,7</b>	<b>55,3</b>	-	-	<b>1.224,3</b>
<b>Bruttoavance-%</b>	<b>46,8</b>	<b>31,8</b>	<b>38,3</b>	<b>54,2</b>	-	-	<b>42,8</b>
Af- og nedskrivninger	(234,3)	(44,3)	(60,2)	(3,3)	-	-	(342,1)
Øvrige ikke fordelte omkostninger	-	-	-	-	(879,8)	-	(879,8)
Resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat	-	-	-	-	3,2	-	3,2
Finansielle indtægter	-	-	-	-	5,6	-	5,6
Finansielle omkostninger	-	-	-	-	(34,5)	-	(34,5)
<b>Resultat før skat</b>	-	-	-	-	<b>(905,5)</b>	-	<b>(23,2)</b>
Færdiggjorte udviklingsprojekter	260,5	28,1	112,2	5,4	-	-	406,2
Udviklingsprojekter under udførelse	173,9	8,7	112,1	22,9	-	-	317,6
Segmentaktiver i alt	434,3	36,8	224,4	28,3	-	-	723,8
Ikke fordelte koncernaktiver	-	-	-	-	2.168,3	-	2.168,3
<b>Aktiver i alt, koncern</b>	<b>434,3</b>	<b>36,8</b>	<b>224,4</b>	<b>28,3</b>	<b>2.168,3</b>	-	<b>2.892,1</b>
Danmark	1,107	21	87	34	-	-	1.279
Resten af verden	897	2	42	3	-	-	943
<b>Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte, koncern</b>	<b>2.003</b>	<b>23</b>	<b>129</b>	<b>37</b>	-	-	<b>2.192</b>



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)

## 2.1 SEGMENTINFORMATION (FORTSAT)

	2012/13						I alt
	Consumer business (B2C)		Business to business (B2B)		Ikke fordelt	Elimi- nering	
	AV	B&O PLAY	Automotive	ICEpower			
Nettoomsætning	1.648,9	532,3	545,7	86,8	-	-	2.813,7
Effekt af forskelle i valutakurser anvendt i den interne ledelsesrapportering	-	-	-	-	11,6	-	11,6
Intern omsætning	-	-	-	(11,4)	-	-	(11,4)
<b>Nettoomsætning, koncern</b>	<b>1.648,9</b>	<b>532,3</b>	<b>545,7</b>	<b>75,4</b>	<b>11,6</b>	-	<b>2.813,9</b>
Bruttoavance	687,6	157,6	198,6	46,8	-	-	1.090,6
Effekt af forskelle i valutakurser anvendt i den interne ledelsesrapportering	-	-	-	-	5,3	-	5,3
<b>Bruttoavance, koncern</b>	<b>687,6</b>	<b>157,6</b>	<b>198,6</b>	<b>46,8</b>	<b>5,3</b>	-	<b>1.095,9</b>
<b>Bruttoavance-%</b>	<b>41,7</b>	<b>29,6</b>	<b>36,4</b>	<b>53,9</b>	-	-	<b>38,9</b>
Af- og nedskrivninger	(235,9)	(34,9)	(45,5)	(15,6)	-	-	(331,9)
Øvrige ikke fordelte omkostninger	-	-	-	-	(951,1)	-	(951,1)
Resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat	-	-	-	-	1,3	-	1,3
Finansielle indtægter	-	-	-	-	9,7	(1,1)	8,6
Finansielle omkostninger	-	-	-	-	(34,4)	1,1	(33,2)
<b>Resultat før skat</b>	-	-	-	-	-	-	<b>(210,4)</b>
Færdiggjorte udviklingsprojekter	268,8	56,5	157,3	2,1	-	-	484,7
Udviklingsprojekter under udførelse	102,6	3,4	53,3	18,9	-	-	178,2
Segmentaktiver i alt	371,4	59,9	210,6	21,0	-	-	662,9
Ikke fordelte koncernaktiver	-	-	-	-	2.094,2	-	2.093,9
<b>Aktiver i alt, koncern</b>	<b>371,4</b>	<b>59,9</b>	<b>210,6</b>	<b>21,0</b>	<b>2.094,2</b>	-	<b>2.756,8</b>
Danmark	1.192	11	94	25	-	-	1.322
Resten af verden	727	1	36	3	-	-	767
<b>Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte, koncern</b>	<b>1.919</b>	<b>12</b>	<b>130</b>	<b>28</b>	-	-	<b>2.089</b>



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)

## 2.1 SEGMENTINFORMATION (FORTSAT)

	Langfristede aktiver i alt		Nettoomsætning i alt	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
<b>Geografiske oplysninger</b>				
<b>Consumer business</b>				
Europa	876,5	999,3	1.338,6	1.404,7
Nordamerika	7,6	5,1	160,2	180,4
BRIK	42,3	16,0	307,3	296,5
Resten af verden	2,7	6,2	225,8	240,6
Total Bang & Olufsen distribution	929,1	1.026,6	2.031,9	2.122,2
B&O PLAY	-	-	135,7	59,0
Total 3. part distribution og e-commerce	-	-	135,7	59,0
<b>Total consumer business (B2C)</b>	<b>929,1</b>	<b>1.026,6</b>	<b>2.167,6</b>	<b>2.181,2</b>
<b>Business to business</b>				
Automotive	224,4	210,6	612,5	545,7
ICEpower	31,4	21,0	102,1	86,8
<b>Total business to business (B2B)</b>	<b>255,8</b>	<b>231,6</b>	<b>714,5</b>	<b>632,5</b>
Eliminering af intern omsætning	-	-	(12,5)	(11,4)
Kursreguleringer	-	-	(5,9)	11,6
<b>I alt</b>	<b>1.184,9</b>	<b>1.258,2</b>	<b>2.863,8</b>	<b>2.813,9</b>
Danmark	1.107,5	1.107,2	272,2	253,7
Resten af verden	77,4	151,0	2.591,2	2.560,2
<b>I alt</b>	<b>1.184,9</b>	<b>1.258,2</b>	<b>2.863,8</b>	<b>2.813,9</b>

Langfristede aktiver omfatter ikke udskudte skatteaktiver, pensionsaktiver og langfristede finansielle instrumenter.

Bang & Olufsen koncernen har ingen transaktioner med enkeltkunder, der udgør mere end 10% af koncernens nettoomsætning.

Koncernens totale omsætning kommer næsten udelukkende fra salg af varer (99,9 procent i 2013/14 og 99,9 procent i 2012/13).



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>2.2 PERSONALEOMKOSTNINGER</b>		
Gager, lønninger og vederlag	719,8	733,5
Aktiebaseret vederlæggelse	4,1	2,8
Pensionsordninger	47,5	55,7
Andre udgifter til social sikring	40,7	46,6
<b>I alt</b>	<b>812,1</b>	<b>838,6</b>
- og er omkostningsført således:		
Produktionsomkostninger	303,7	264,1
Udviklingsomkostninger	207,5	236,4
Distribution- og marketingomkostninger	249,7	262,3
Administrationsomkostninger mv.	51,1	75,8
<b>I alt</b>	<b>812,1</b>	<b>838,6</b>
<b>Gennemsnitligt antal medarbejdere</b>	<b>2.192</b>	<b>2.089</b>

Heraf til:	2013/14			2012/13		
	Bestyrelse	Direktion	Andre ledende medarbejdere	Bestyrelse	Direktion	Andre ledende medarbejdere
Gager, lønninger og vederlag	3,5	8,4	12,9	3,5	10,2	10,6
Pensionsordninger	-	-	1,3	-	-	0,8
Bonus	-	0,5	1,2	-	-	1,1
<b>I alt</b>	<b>3,5</b>	<b>8,9</b>	<b>15,4</b>	<b>3,5</b>	<b>10,2</b>	<b>12,5</b>
Aktiebaseret vederlæggelse	-	2,3	1,4	-	0,3	0,9
<b>Samlet aflønning</b>	<b>3,5</b>	<b>11,1</b>	<b>16,8</b>	<b>3,5</b>	<b>10,5</b>	<b>13,5</b>

I 2013/14 var der otte medarbejdere i gruppen 'Andre ledende medarbejdere' hvilket er uændret sammenlignet med sidste år.

Specificeres således:	2013/14	2012/13
Direktionens aflønning:		
Tue Mantoni	7,7	4,8
Henning Bejer Beck	2,8	3,2
John Bennett-Therkildsen	0,6	2,5
<b>I alt</b>	<b>11,1</b>	<b>10,5</b>

Værdien af aktiebaseret vederlæggelse er udtryk for effekten i resultatopgørelsen af de tildelte optioner. 24.652 aktieoptioner er blevet udnyttet i året med en gennemsnitlig udnyttelseskurs på 47 DKK. Resterende aktieoptioner er ikke blevet udnyttet i året, og bliver det måske heller ikke.

Der henvises til note 4.6 for yderligere information om koncernens aktieoptionsprogrammer.



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>2.2 PERSONALEOMKOSTNINGER (FORTSAT)</b>		
Bestyrelsens vederlag.		
Ole Andersen (formand)	0,8	0,8
Jim Hagemann Snabe (næstformand)	0,6	0,5
Jesper Jarlbæk	0,4	0,4
André Loesekrug-Pietri	0,3	0,2
Rolf Eriksen	0,3	0,3
Majken Schultz (indtrådt 19.09.2013)	0,2	-
Knud Olesen	0,3	0,3
Jesper Olesen	0,3	0,3
Per Østergaard Frederiksen	0,3	0,3
Alberto Torres (udtrådt 19.09.2013)	0,1	0,4
Peter Skak Olufsen (udtrådt 21.09.2012)	-	0,1
<b>I alt</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>

## 2.3 UDVIKLINGSOMKOSTNINGER

**Anvendt regnskabspraksis**

Udviklingsomkostninger der ikke opfylder kriterierne for aktivering som defineret i note 3.1 indregnes i resultatopgørelsen under udviklingsomkostninger sammen med af- og nedskrivninger på aktiverede udviklingsprojekter.

Afholdte udviklingsomkostninger før aktivering	390,3	475,8
Heraf aktiveret	(259,1)	(250,8)
Afholdte udviklingsomkostninger efter aktivering	131,2	225,0
<i>Aktivering (%)</i>	66,4	52,7
Totale af- og nedskrivninger på udviklingsprojekter	238,3	217,4
<b>I alt</b>	<b>369,5</b>	<b>442,4</b>

I tillæg til ovenstående anvendte udviklingsomkostninger er der i årets løb blevet aktiveret udviklingsomkostninger for 47,5 mio. DKK vedr. nøglekomponenter og teknologiydelser, som er tilkøbt fra eksterne leverandører.

## 2.4 HONORAR TIL GENERALFORSAMLINGSVALGTE REVISORER

Lovpligtig revision	2,1	1,9
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0,5	0,2
Skatterådgivning	0,4	1,1
Andre ydelser	0,8	0,4
<b>I alt</b>	<b>3,8</b>	<b>3,5</b>

Ernst & Young blev genvalgt som revisorer ved generalforsamlingen d. 19. september 2013.



# AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)

### 2.5 SKAT

#### Anvendt regnskabspraksis

Årets skat, som består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat, indregnes i resultatet med den del, der kan henføres til årets resultat, og i anden totalindkomst eller direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer henholdsvis i anden totalindkomst eller direkte på egenkapitalen.

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt acontoskat.

Ved beregning af årets aktuelle skat anvendes de på balancedagen gældende skattesatser og -regler i de respektive lande.

Udskudt skat indregnes efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem skattemæssig og regnskabsmæssig værdi af aktiver og forpligtelser, bortset fra udskudt skat på midlertidige forskelle, der er opstået ved enten første indregning af goodwill eller ved første indregning af en transaktion, der ikke er en virksomheds-sammenslutning, og hvor den midlertidige forskel konstateret på tidspunktet for første indregning hverken påvirker det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Der indregnes udskudt skat af midlertidige forskelle forbundet med kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber, medmindre moderselskabet har mulighed for at kontrollere, hvornår den udskudte skat realiseres, og det er sandsynligt, at den udskudte skat ikke vil blive udløst som aktuel skat inden for en overskuelig fremtid.

Den udskudte skat opgøres med udgangspunkt i henholdsvis den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv og afvikling af den enkelte forpligtelse.

Udskudt skat måles ved at anvende de skattesatser og -regler i de respektive lande, der – baseret på vedtagne eller i realiteten vedtagne love på balancedagen – forventes at gælde, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser eller -regler indregnes i resultatet, medmindre den udskudte skat kan henføres til transaktioner, der tidligere er indregnet direkte på egenkapitalen eller i anden totalindkomst. I sidstnævnte tilfælde indregnes ændringen ligeledes direkte på egenkapitalen henholdsvis i anden totalindkomst.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver til modregning i fremtidige positive skattepligtige indkomster. Det vurderes på hver balancedag, om det er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes.

Moderselskabet er sambeskattet med alle danske datterselskaber. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster.

#### Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder

Udskudte skatteaktiver indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver til modregning i fremtidige positive skattepligtige indkomster. Det vurderes på hver balancedag, om det er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes. Udskudte skatteaktiver udgør 180,4 mio. DKK pr. 31. maj 2014 (183,1 mio. DKK pr. 31. maj 2013).





## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>2.5 SKAT (FORTSAT)</b>		
<b>Resultatopgørelse og anden totalindkomst</b>		
Aktuel skat	(17,1)	(5,0)
Regulering tidligere år, aktuel skat	(0,5)	-
	(17,6)	(5,0)
Ændring i udskudt skat	10,8	(44,8)
Regulering tidligere år, udskudt skat	(8,0)	(2,8)
Regulering, ændring i skattesats	19,6	-
	22,4	(47,6)
<b>Årets skat i resultatopgørelsen, i alt</b>	<b>4,8</b>	<b>(52,6)</b>
Årets skat indregnes således:		
Resultatopgørelsen	5,8	(51,5)
Anden totalindkomst	(1,0)	(1,1)
<b>I alt</b>	<b>4,8</b>	<b>(52,6)</b>

Skat af anden totalindkomst relaterer til ændring i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter anvendt til regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme.

Årets skat der ville opstå ved den normale danske selskabsskattesats kan afstemmes til den realiserede skat som følger:

	2013/14		2012/13	
Beregnet skat af resultat før skat	24,5%	(5,6)	25,0%	(52,9)
Ikke fradragsberettigede omkostninger og ikke skattepligtige indtægter	(7,8%)	1,8	(1,0%)	2,2
Afvigende skatteprocent i udenlandske datterselskaber	(2,2%)	0,5	0,2%	(0,5)
Ændring i skattesatser	(84,8%)	19,6	(0,1%)	0,2
Regulering af skat vedrørende tidligere år	34,3%	(8,0)	1,3%	(2,8)
Ikke aktiverede skattemæssige underskud	7,9%	(1,8)	1,1%	(2,2)
Udenlandsk kildeskat	0,5%	(0,1)	0,0%	-
Ikke skattepligtige udbytter fra kapitalandele i datterselskaber	3,9%	(0,9)	0,3%	(0,6)
Andet	(1,4%)	0,3	(2,3%)	5,1
<b>Årlig gennemsnitlig effektiv skatteprocent/skat af årets resultat</b>	<b>(25,1%)</b>	<b>5,8</b>	<b>24,5%</b>	<b>(51,5)</b>



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)

## 2.5 SKAT (FORTSAT)

## Balance

Udskudte skatteaktiver	Lang- fristede aktiver	Vare- behold- ninger	Tilgode- havender	Hensæt- telser	Fremførbare skatte- mæssige underskud	Andet	I alt
Udskudte skatteaktiver 1. juni 2012	10,7	10,7	11,2	29,6	67,0	10,7	139,9
Indregnet i resultatopgørelsen	64,7	1,6	(3,5)	(9,4)	(0,3)	(11,0)	42,1
Indregnet i anden totalindkomst	-	-	-	-	-	1,1	1,1
Udskudte skatteaktiver 31. maj 2013	75,4	12,3	7,7	20,2	66,7	0,8	183,1
Ændring i skattesatser	(13,0)	(1,0)	-	(0,5)	(5,1)	-	(19,6)
Indregnet i resultatopgørelsen	36,3	0,3	1,4	(9,4)	(12,5)	0,8	16,9
<b>Udskudte skatteaktiver 31. maj 2014</b>	<b>98,7</b>	<b>11,6</b>	<b>9,1</b>	<b>10,3</b>	<b>49,1</b>	<b>1,6</b>	<b>180,4</b>

Udskudte skatteaktiver vedrør datterselskaberne i Norge, Sverige, Tyskland, Schweiz, England, Belgien, Frankrig, Italien, Spanien, USA, Australien, Singapore og de danske sambeskattede selskaber. Udskudte skatteaktiver er afsat med de lokale skattesatser.

I 2013/14 er der i de danske sambeskattede selskaber indregnet et udskudt skatteaktiv brutto på 37,3 mio. DKK på baggrund af fremførbare skattemæssige underskud, der kan fremføres uendeligt (2012/13; 53,9 mio. DKK). Det udskudte skatteaktiv er indregnet på baggrund af forventninger til koncernens langsigtede indtjening op til 5 år.

Der er i 2013/14 foretaget en reaktivering af udskudte skatteaktiver på 4,4 mio. DKK vedrørende datterselskabet i USA (2012/13; 6,4 mio. DKK). Indregning sker på baggrund af forventningerne til den fremtidige indtjening i datterselskabet i USA. De ikke indregnede udskudte skatteaktiver udgør 66,3 mio. DKK (2012/13; 72,2 mio. DKK)

I grundlaget for de ikke indregnede udskudte skatteaktiver indgår skattemæssige underskud med 134,4 mio. DKK (2012/13; 142,2 mio. DKK). De skattemæssige underskud kan fremføres i en periode 1 til 20 år.



## AFSNIT 2

## ÅRETS RESULTAT

(mio. DKK)

## 2.5 SKAT (FORTSAT)

Udskudt skat	Lang- fristede aktiver	Varebe- holdninger	Tilgode- havender	Hensæt- telser	Fremførbare skatte- mæssige underskud	Andet	I alt
Udskudt skat 1. juni 2012	8,7	(0,5)	-	7,2	-	-	15,4
Indregnet i resultatopgørelsen	5,4	0,1	(0,3)	(8,5)	(0,7)	2,4	(1,6)
Udskudt skat 31. maj 2013	14,1	(0,4)	(0,3)	(1,3)	(0,7)	2,4	13,8
Indregnet i resultatopgørelsen	(3,8)	-	(0,5)	0,3	0,7	(2,8)	(6,1)
<b>Udskudt skat 31. maj 2014</b>	<b>10,3</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>-</b>	<b>(0,4)</b>	<b>7,7</b>

Udskudt skat er hensat med lokale skattesatser.

Der er ikke indregnet udskudt skat af midlertidige forskelle forbundet med kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber, da moderselskabet har mulighed for at kontrollere hvornår den udskudte skat realiseres, og det vurderes at være sandsynligt, at den udskudte skat ikke vil blive udløst som aktuel skat inden for en overskuelig fremtid.

## 2.6 RESULTAT PR. AKTIE

2013/14	Normal	Udvandet
Andel af årets resultat	(29,0)	(29,0)
Gennemsnitlig antal aktier i omløb - millioner	39,2	39,2
Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt	-	(0,0)
Totalt gennemsnitligt antal atier i omløb - millioner	39,2	39,2
Resultat pr. aktie, DKK	(0,7)	(0,7)

2012/13	Normal	Udvandet
Moderselskabets aktionærers andel af årets resultat	(158,9)	(158,9)
Gennemsnitlig antal aktier i omløb - millioner	37,2	37,2
Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt	-	0,1
Totalt gennemsnitligt antal atier i omløb - millioner	37,2	37,2
Resultat pr. aktie, DKK	(4,3)	(4,3)



# AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER OG -FORPLIGTELSE

Dette afsnit indeholder noter vedrørende de aktiver der danner grundlag for aktiviteterne i Bang & Olufsen samt de relaterede forpligtelser.

### 3.1 IMMATERIELLE AKTIVER

#### Anvendt regnskabspraksis

Aktivklasse	Indregning	Måling	Afskrivningsmetode	Forventet brugstid
Goodwill	Ved indregning af goodwill fordeles goodwillbeløbet på de af koncernens aktiviteter, der genererer selvstændige indbetalinger (pengestrømsfrembringende enheder). Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring og -rapportering i koncernen.	Goodwill indregnes og måles ved første indregning som forskellen mellem på den ene side kostprisen for det overtagne selskab, værdien af minoritetsinteresser i det overtagne selskab og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalandele og på den anden side dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser.	N/A	Ubegrænset - årlig værdiforringelsestest
Udviklingsprojekter (under udførelse)	Klart definerede og identificerbare projekter hvis sandsynligt at de kan markedsføres i form af nye produkter på et potentielt marked.	Måles til kostpris. Kostprisen for udviklingsprojekter omfatter omkostninger, herunder gager og afskrivninger, der direkte kan henføres til udviklingsprojekterne, og som er nødvendige for at færdiggøre projektet, regnet fra det tidspunkt, hvor udviklingsprojektet første gang opfylder kriterierne for indregning som et aktiv. Refusioner og tilskud vedrørende udviklingsprojekter fratrækkes i kostprisen.	N/A	N/A indtil færdiggjort - årlig værdiforringelsestest
Udviklingsprojekter (færdiggjorte)		Måles til kostpris minus akkumulerede af- og nedskrivninger.	Lineært	2-6 år for færdiggjorte udviklingsprojekter eller hvis udviklingsprojektet er beskyttet af immaterielle rettigheder, over restløbetiden for rettighederne (hvis mindre).
Erhvervede rettigheder	Software, deposita og patenter	Måles til kostpris minus akkumulerede af- og nedskrivninger.	Lineært	Lineært over den forventede levetid, eller kontraktens løbetid hvis denne er kortere



## AFSNIT 3

### DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

#### 3.1 IMMATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

##### Væsentlige regnskabsmæssige skøn og usikkerheder

Udviklingsomkostninger aktiveres først efter at den tekniske og kommercielle gennemførlighed af projekterne er blevet etableret. I forbindelse med aktiveringen skal produktets forventede levetid fastlægges. Ledelsen har vurderet afskrivningsperioden til sædvanligvis at udgøre 2-6 år. Ledelsen laver også antagelser når de vurderer eventuelle nedskrivningsbehov på udviklingsprojekter. De anvendte principper er uændret fra regnskabsåret 2012/13. Udviklingsprojekter udgør 723,8 millioner DKK pr. 31. maj 2014 (662,9 mio. DKK pr. 31. maj 2013). De primære tilgange i regnskabsåret 2013/14 er udviklingsprojekter der relaterer til Automotive P3 Platformen og til BeoVision Avant.

##### Nedskrivning

De regnskabsmæssige værdier af immaterielle langfristede aktiver med bestemmelige brugstider gennemgås på balancen dagen for at fastsætte, om der er indikationer på værdiforringelse. Hvis dette er tilfældet, opgøres aktivets genindvindingsværdi for at fastslå behovet for eventuel nedskrivning og omfanget heraf.

For igangværende udviklingsprojekter og goodwill opgøres genindvindingsværdien mindst en gang om året, uanset om der er konstateret indikationer på værdiforringelse.

Hvis aktivet ikke frembringer pengestrømme uafhængigt af andre aktiver, opgøres genindvindingsværdien for den mindste pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet indgår i.

Genindvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af aktivets henholdsvis den pengestrømsfrembringende enheds dagsværdi med fradrag af salgsomkostninger og kapitalværdien. Når kapitalværdien opgøres, tilbagediskonteres skønnede fremtidige pengestrømme til nutidsværdi ved at anvende en diskonteringsrate, der afspejler dels aktuelle markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge og dels de særlige risici, der er tilknyttet aktivet henholdsvis den pengestrømsfrembringende enhed, og som der ikke er reguleret for i de skønnede fremtidige pengestrømme.

Hvis aktivets henholdsvis den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi, nedskrives den regnskabsmæssige værdi til genindvindingsværdien. For pengestrømsfrembringende enheder fordeles nedskrivningen således, at goodwillbeløb nedskrives først, og dernæst fordeles et eventuelt resterende nedskrivningsbehov på de øvrige aktiver i enheden, idet det enkelte aktiv dog ikke nedskrives til en værdi, der er lavere end dets dagsværdi fratrukket forventede salgsomkostninger.

Nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen. Ved eventuelle efterfølgende tilbageførsler af nedskrivninger som følge af ændringer i forudsætninger for den opgjorte genindvindingsværdi forhøjes aktivets henholdsvis den pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi til den korrigerede genindvindingsværdi, dog maksimalt til den regnskabsmæssige værdi, som aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed ville have haft, hvis nedskrivning ikke var foretaget. Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

## 3.1 IMMATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

	Goodwill	Erhvervede rettigheder	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Udviklingsprojekter under udførelse	I alt
<b>Kostpris</b>					
1. juni 2012	50,6	164,0	924,3	338,9	1.477,8
Kursregulering til ultimokurs	(0,2)	-	-	-	(0,2)
Tilgang i årets løb	4,1	2,9	75,9	180,3	263,2
Modtagne refusioner	-	-	-	(10,9)	(10,9)
Afgang i årets løb	-	-	(9,5)	(0,7)	(10,2)
Færdiggjorte udviklingsprojekter	-	-	329,4	(329,4)	-
<b>31. maj 2013</b>	<b>54,5</b>	<b>166,9</b>	<b>1.320,1</b>	<b>178,2</b>	<b>1.719,7</b>
Kursregulering til ultimokurs	(0,1)	-	-	-	(0,1)
Tilgang i årets løb	11,9	4,2	73,2	233,4	322,7
Modtagne refusioner	-	-	-	(7,4)	(7,4)
Afgang i årets løb	(0,1)	(7,0)	(374,3)	-	(381,4)
Færdiggjorte udviklingsprojekter	-	-	86,6	(86,6)	-
<b>31. maj 2014</b>	<b>66,2</b>	<b>164,1</b>	<b>1.105,6</b>	<b>317,6</b>	<b>1.653,5</b>
<b>Af- og nedskrivninger</b>					
1. juni 2012	(2,8)	(136,2)	(627,5)	-	(776,5)
Kursregulering til ultimokurs	0,2	-	-	-	0,2
Årets afskrivninger	-	(10,0)	(217,4)	-	(227,4)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	-	9,5	-	9,5
<b>31. maj 2013</b>	<b>(2,6)</b>	<b>(146,2)</b>	<b>(835,4)</b>	<b>-</b>	<b>(984,2)</b>
Kursregulering til ultimokurs	(0,1)	-	-	-	(0,1)
Årets afskrivninger	-	(7,1)	(238,3)	-	(245,4)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	3,7	374,3	-	378,0
<b>31. maj 2014</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(149,6)</b>	<b>(669,4)</b>	<b>-</b>	<b>(851,7)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>					
<b>31. maj 2014</b>	<b>63,5</b>	<b>14,5</b>	<b>406,2</b>	<b>317,6</b>	<b>801,8</b>
31. maj 2013	51,9	20,7	484,7	178,2	735,5



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

## 3.1 IMMATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

**Årets nedskrivninger****Goodwill**

Størstedelen af koncernens goodwill (41,7 mio. DKK) stammer fra overtagelsen af den hollandske distribution i 2004/05, og denne goodwill er henført til den pengestrømsfrembringende enhed, der omfatter aktiviteter i Holland. 12,2 mio. DKK stammer fra overtagelsen af 20 butikker fra den tidligere master dealer Richcom i Kina. Denne goodwill er henført til den pengestrømsfrembringende enhed, der omfatter aktiviteter i BRIK. I sin helhed relaterer denne goodwill sig til forretningsområdet AV. Der er ikke foretaget nedskrivninger af pengestrømsfrembringende enheder, der omfatter goodwill i 2013/14 eller 2012/13.

Vurderingen af genindvindingsværdien af pengestrømsfrembringende enheder, der omfatter goodwill, er baseret på kapitalværdiberegningen, der er baseret på de forventede pengestrømme ifølge "Leaner, Faster, Stronger"-strategien og forecasts for de kommende 2 regnskabsår. Terminalværdien fastsættes under antagelse af en vækst på 2,0 % (2012/13; 2,0 %). Vækstraten forventes ikke at overstige den langsigtede gennemsnitlige vækstrate. En diskonteringsfaktor før skat på 10,0 % er anvendt (7,6 % efter skat) (2012/13; 10,0 %/7,5 %).

**Udviklingsprojekter**

Der er i 2013/14 ikke nedskrevet på udviklingsprojekter (2012/13; 0 mio. DKK).

Vurderingen af genindvindingsværdien af immaterielle aktiver ekskl. goodwill er baseret på kapitalværdiberegningen af aktiverne. Kapitalværdiberegningen baseres på de forventede fremtidige pengestrømme fra aktiverne over aktivernes levetid baseret på de af ledelsen godkendte budgetter, og en diskonteringsfaktor før skat på 10,0 % (2012/13; 10,0 %).

	2013/14	2012/13
<b>Af- og nedskrivninger:</b>		
Produktionsomkostninger	4,1	5,8
Udviklingsomkostninger	239,2	218,8
Distributions- og marketingomkostninger	1,9	2,5
Administrationsomkostninger	0,2	0,3
<b>I alt</b>	<b>245,4</b>	<b>227,4</b>

Ingen nedskrivninger er foretaget i 2013/14 eller 2012/13.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

**3.2 MATERIELLE AKTIVER****Anvendt regnskabspraksis**

Materielle langfristede aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsespris samt omkostninger direkte knyttet til anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede langfristede aktiver omfatter kostprisen direkte omkostninger til lønninger, materialer, komponenter og underleverandører.

Refusioner og tilskud vedrørende langfristede materielle aktiver fratrækkes i kostprisen.

Renteomkostninger vedrørende lån til finansiering af fremstilling af kvalificerende materielle langfristede aktiver indregnes i kostprisen på aktiverne, hvis de vedrører fremstillingsperioden.

Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden for de enkelte bestanddele er forskellig.

For finansielt leasede aktiver opgøres kostprisen til laveste værdi af aktivernes dagsværdi eller nutidsværdien af de fremtidige minimumsleasingydelse. Ved beregningen af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod eller den marginale lånerente som diskonteringsfaktor.

Aktivklasse	Aktivtype	Afskrivningsmetode
Grunde & bygninger	Grunde	Ingen
	Bygninger	Lineært over 40 år
	Indvendige ombygninger/ særlige installationer	Lineært over 10 år
Produktionsanlæg & maskiner	Emnebestemte værktøjer	Lineært over 3-6 år
	Øvrige	Lineært over 8-10 år
Andre anlæg, driftsmaterial & inventar	Andre anlæg, driftsmaterial & inventar	Lineært over 3-10 år
Indretning af lejede lokaler	Indretning af lejede lokaler	Lineært over lejemålets løbetid, dog højst 10 år
Materielle aktiver under udførelse	Materielle aktiver under udførelse	Ingen





## AFSNIT 3

### DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

#### 3.2 MATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

##### Nedskrivning

De regnskabsmæssige værdier af materielle langfristede aktiver med bestemmelige brugstider gennemgås på balancedagen for at fastsætte, om der er indikationer på værdiforringelse. Hvis dette er tilfældet, opgøres aktivets genindvindingsværdi for at fastslå behovet for eventuel nedskrivning og omfanget heraf.

Hvis aktivet ikke frembringer pengestrømme uafhængigt af andre aktiver, opgøres genindvindingsværdien for den mindste pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet indgår i.

Genindvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af aktivets henholdsvis den pengestrømsfrembringende enheds dagsværdi med fradrag af salgsomkostninger og kapitalværdien. Når kapitalværdien opgøres, tilbagediskonteres skønnede fremtidige pengestrømme til nutidsværdi ved at anvende en diskonteringsats, der afspejler dels aktuelle markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge og dels de særlige risici, der er tilknyttet henholdsvis aktivet og den pengestrømsfrembringende enhed, og som der ikke er reguleret for i de skønnede fremtidige pengestrømme.

Hvis henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi, nedskrives den regnskabsmæssige værdi til genindvindingsværdien. For pengestrømsfrembringende enheder fordeles nedskrivningen således, at goodwillbeløb nedskrives først, og dernæst fordeles et eventuelt resterende nedskrivningsbehov på de øvrige aktiver i enheden, idet det enkelte aktiv dog ikke nedskrives til en værdi, der er lavere end dets dagsværdi fratrukket forventede salgsomkostninger.

Nedskrivninger indregnes i resultatet. Ved eventuelle efterfølgende tilbageførsler af nedskrivninger som følge af ændringer i forudsætninger for den opgjorte genindvindingsværdi forhøjes henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi til den korrigerede genindvindingsværdi, dog maksimalt til den regnskabsmæssige værdi, som aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed ville have haft, hvis nedskrivning ikke var foretaget.

Ingen nedskrivninger er foretaget i forhold til materielle langfristede anlægsaktiver i 2013/14 eller 2012/13.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

## 3.2 MATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Materielle aktiver under udførelse	I alt
<b>Kostpris</b>						
1. juni 2012	479,9	1.176,0	204,3	69,3	96,8	2.026,3
Kursregulering til ultimokurs	-	0,1	(2,0)	(2,3)	-	(4,2)
Tilgang i årets løb	2,0	40,5	5,3	20,0	16,0	83,8
Ibrugtagne aktiver	0,9	43,4	-	0,2	(44,5)	-
Afgang i årets løb	-	(19,1)	(5,0)	(14,4)	(0,8)	(39,3)
<b>31. maj 2013</b>	<b>482,8</b>	<b>1.240,9</b>	<b>202,6</b>	<b>72,8</b>	<b>67,5</b>	<b>2.066,6</b>
Kursregulering til ultimokurs	(6,5)	(3,2)	(0,4)	(1,5)	-	(11,6)
Omklassificering	-	-	0,3	(0,3)	-	-
Tilgang i årets løb	4,2	22,7	9,9	25,7	24,8	87,3
Ibrugtagne aktiver	0,5	11,6	3,7	-	(15,8)	-
Afgang i årets løb	(99,4)	(21,7)	(8,4)	(16,9)	(46,7)	(193,1)
<b>31. maj 2014</b>	<b>381,6</b>	<b>1.250,3</b>	<b>207,7</b>	<b>79,8</b>	<b>29,8</b>	<b>1.949,2</b>
<b>Af- og nedskrivninger</b>						
1. juni 2012	(269,6)	(1.030,4)	(175,0)	(51,8)	-	(1.526,8)
Kursregulering til ultimokurs	-	(0,1)	1,3	1,7	-	2,9
Årets afskrivninger	(15,0)	(73,0)	(9,3)	(5,9)	-	(103,2)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	18,2	4,8	13,4	-	36,4
<b>31. maj 2013</b>	<b>(284,6)</b>	<b>(1.085,3)</b>	<b>(178,2)</b>	<b>(42,6)</b>	<b>-</b>	<b>(1.590,7)</b>
Kursregulering til ultimokurs	1,8	2,9	0,4	0,6	-	5,7
Omklassificering	-	-	(0,1)	0,1	-	-
Årets afskrivninger	(12,7)	(64,9)	(9,5)	(12,7)	-	(99,8)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	28,6	20,5	6,5	14,3	-	69,9
<b>31. maj 2014</b>	<b>(266,9)</b>	<b>(1.126,8)</b>	<b>(180,9)</b>	<b>(40,3)</b>	<b>-</b>	<b>(1.614,9)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>						
<b>31. maj 2014</b>	<b>114,7</b>	<b>123,5</b>	<b>26,8</b>	<b>39,5</b>	<b>29,8</b>	<b>334,3</b>
31. maj 2013	198,2	155,6	24,4	30,2	67,5	475,9
Heraf finansielt leasede aktiver	-	-	0,4	-	-	0,4

Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse af materielle aktiver.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>3.2 MATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)</b>		
<b>Af- og nedskrivninger</b>		
Produktionsomkostninger	57,2	59,6
Udviklingsomkostninger	12,9	14,9
Distributions- og marketingomkostninger	27,2	25,9
Administrationsomkostninger mv.	2,5	2,8
<b>I alt</b>	<b>99,8</b>	<b>103,2</b>

Ingen nedskrivninger er foretaget i 2013/14 eller 2012/13.

## 3.3 INVESTERINGSEJENDOMME

**Anvendt regnskabspraksis**

Investeringsejendomme er ejendomme, der besiddes for at opnå lejeindtægter eller kapitalgevinster.

Investeringsejendomme måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Investeringsejendomme afskrives lineært over 40 år.

**Kostpris**

1. juni 2012	79,9
31. maj 2013	79,9
<b>31. maj 2014</b>	<b>79,9</b>

**Af- og nedskrivninger**

1. juni 2012	(38,6)
Årets afskrivninger	(1,3)
31. maj 2013	(39,9)
Årets afskrivninger	(1,3)
<b>31. maj 2014</b>	<b>(41,3)</b>

**Regnskabsmæssig værdi**

<b>31. maj 2014</b>	<b>38,6</b>
31. maj 2013	40,0

Investeringsejendomme består af en villa, der udelukkende anvendes til udlejning, samt ejendommen, der delvist anvendes af det associerede selskab Bang & Olufsen Medicom a/s.

Der er i 2013/14 modtaget 2,3 mio. DKK i huslejeindtægter fra investerings-ejendommene (2012/13; 2,0 mio. DKK i 2010/11). I samme periode udgjorde de direkte henførbare driftsomkostninger 1,6 mio. DKK (2012/13; 1,5 mio. DKK).

Ejendommene udlejes på operationelle lejekontrakter med en restløbetid på 12 måneder. Ifølge de eksisterende operationelle lejekontrakter vil der oppebæres en indtægt på 2,3 mio. DKK i 2014/15.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSER

(mio. DKK)

**3.4 ANDRE FINANSIELLE TILGODEHAVENDER****Kostpris**

1. juni 2012	72,0
Kursregulering til ultimokurs	(1,3)
Årets bevægelser	(15,9)
31. maj 2013	54,8
Kursregulering til ultimokurs	1,6
Årets bevægelser	1,9
<b>31. maj 2014</b>	<b>54,5</b>

**Nedskrivning**

1. juni 2012	(25,4)
Kursregulering til ultimokurs	0,5
Årets nedskrivninger/tilbageførsel af nedskrivninger	12,8
31. maj 2013	(12,1)
Kursregulering til ultimokurs	0,5
Årets nedskrivninger/tilbageførsel af nedskrivninger	2,3
<b>31. maj 2014</b>	<b>(10,3)</b>

**Regnskabsmæssig værdi**

<b>31. maj 2014</b>	<b>44,2</b>
31. maj 2013	42,7

Dagsværdien af andre finansielle tilgodehavender i koncernen udgør 44,2 mio. DKK (2012/13; 42,7 mio. DKK). Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede pengestrømme vedrørende tilgodehavenderne.



# AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

### 3.5 ARBEJDSKAPITAL

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris opgjort efter FIFO-princippet eller nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere. Kostprisen på råvarer, hjælpematerialer og indkøbte handelsvarer omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger. Kostprisen for fremstillede færdigvarer og varer under fremstilling omfatter omkostninger til materialer og direkte løn med tillæg af indirekte produktionsomkostninger.

Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse og afskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, fabriksbygninger og udstyr samt omkostninger til fabriksadministration- og ledelse.

Nettorealiseringsværdi for varebeholdninger opgøres som forventet salgspris med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der skal afholdes for at effektuere salget.

##### Tilgodehavender

Tilgodehavender omfatter tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser, andre finansielle tilgodehavender primært udlån til ikke tilknyttede virksomheder samt andre tilgodehavender. Tilgodehavender indgår i kategorien udlån og tilgodehavender, der er finansielle aktiver med faste eller bestemmelige betalinger, som ikke er noteret på et aktivt marked og som ikke er afledte finansielle instrumenter.

Tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og efterfølgende til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af forventede tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender.

##### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

##### Øvrige gældsforpligtelser

Øvrige gældsforpligtelser omfatter leverandørgæld og anden gæld til offentlige myndigheder mv. og måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominal værdi.

##### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

#### Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder

##### Tilgodehavender fra salg

Der vurderes specifikt på tilgodehavender fra salg ud fra en vurdering af forhandlerens historiske betalingsevne og aktuelle situation. De anvendte principper er uændrede sammenlignet med regnskabsåret 2012/13. Tilgodehavender fra salg udgør 537,4 mio. DKK pr. 31. maj 2014 (443,9 mio. DKK pr. 31. maj 2013).

##### Varebeholdninger

Der vurderes specifikt på behovet for nedskrivninger for ukurans på varebeholdninger ud fra en vurdering af de fremtidige afsætningsmuligheder. Ved vurderingen tages der hensyn til den forventede teknologiske udvikling og de forventede serviceperioder. De anvendte principper er uændrede sammenlignet med regnskabsåret 2012/13. Varebeholdninger udgør 666,2 mio. DKK pr. 31. maj 2014 (572,1 mio. DKK pr. 31. maj 2013).



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>3.5 ARBEJDSKAPITAL (FORTSAT)</b>		
<b>3.5.1 Varelager</b>		
Råvarer og hjælpematerialer	140,0	166,5
Varer under fremstilling	37,1	22,5
Reservedele	113,6	100,3
Fremstillede varer og handelsvarer	375,4	282,8
<b>I alt 31. maj</b>	<b>666,2</b>	<b>572,1</b>

Det er koncernens politik, at der skal kunne leveres reservedele til reparationer af produkter i en årrække efter produktens salgstidspunkt. Som følge heraf forventes 57,8 mio. DKK (2012/13; 50,1 mio. DKK) først at blive solgt efter 12 måneder.

Øvrige oplysninger:

Årets vareforbrug indregnet i produktionsomkostninger	1.303,5	1.391,7
Årets nedskrivning af varebeholdninger indregnet i produktionsomkostninger	12,9	29,8
Årets tilbageførsel af nedskrivning af varebeholdninger indregnet i produktionsomkostninger	2,8	1,2

Årets tilbageførsel af nedskrivning af varebeholdninger fandt sted, i lighed med sidste år, som følge af at afsætningen af de nedskrevne varebeholdninger har været bedre end forventet.

**3.5.2 Tilgodehavender fra salg**

Tilgodehavender fra salg (brutto) 31. maj	634,6	535,8
Nedskrivning 1. juni	(91,9)	(110,9)
Kursregulering til ultimokurs	(0,2)	0,8
Ændring af nedskrivning i året	(7,3)	3,5
Realiserede tab i året	2,2	14,7
Nedskrivning 31. maj	(97,2)	(91,9)
<b>Tilgodehavender fra salg (netto) 31. maj</b>	<b>537,4</b>	<b>443,9</b>

Alle tilgodehavender fra salg forfalder indenfor 1 år.

Der er i koncernen indregnet renteindtægter på 4,2 millioner DKK (2012/13; 6,8 millioner DKK) på tilgodehavender fra salg, hvorpå der er nedskrevet.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSER

(mio. DKK)

## 3.5 ARBEJDSKAPITAL (FORTSAT)

Nedskrivningen af tilgodehavender fra salg er indregnet i resultatopgørelsen under distributions- og marketingomkostninger. Nedskrivningen har fundet sted som følge af en vurdering af den enkelte debtors betalingsevne. Koncernen har ingen overforfaldne tilgodehavender fra salg, hvorpå der ikke er nedskrevet, med undtagelse af tilgodehavender, hvor der er opnået tilstrækkelig sikkerhed.

For tilgodehavender, der forfalder til betaling indenfor 1 år efter regnskabsårets udløb, anses den regnskabsmæssige værdi i det væsentligste at svare til dagsværdien.

	2013/14	2012/13
Forfaldsfordeling af tilgodehavender:		
Ikke forfaldne beløb	461,1	364,7
Forfaldne op til 30 dage	5,9	6,1
Forfaldne mellem 30 og 60 dage	12,9	9,4
Forfaldne mellem 60 og 90 dage	5,2	6,4
Forfaldne mellem 90 og 120 dage	6,4	7,4
Forfaldne over 120 dage	45,9	49,8
<b>Tilgodehavender fra salg (netto) 31. maj</b>	<b>537,4</b>	<b>443,9</b>

For yderligere oplysninger vedr. kreditrisikoen forbundet med tilgodehavender fra salg henvises til note 4.3 Finansielle instrumenter.



## AFSNIT 3

### DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

#### 3.6 PENSIONER

##### Anvendt regnskabspraksis

Bang & Olufsen koncernen har pensionsordninger, som følge af normal praksis i de lande, hvori virksomheden har aktiviteter. Der er to typer af pensionsordninger; Bidragsbaserede pensionsordninger og ydelsesbaserede pensionsordninger.

Ved **bidragsbaserede pensionsordninger** indregner koncernen pensionsbidraget, hvilket enten kan være et fast beløb eller en fast procentandel af månedslønnen, i resultatopgørelsen i takt med at de indbetales til uafhængige pensionsforsikringsselskaber. Skyldige betalinger indregnes i balancen som en forpligtelse under øvrige forpligtelser. Så snart bidraget er blevet betalt har koncernen ikke yderligere forpligtelser og den individuelle medarbejder bærer risikoen for værdien af pensionsforsikringen ved pensioneringen. Alle pensionsordninger i Danmark og de fleste pensionordninger i de udenlandske datterselskaber er bidragsbaserede pensionsordninger.

Ved **ydelsesbaserede ordninger** er koncernen forpligtet til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med, at de omfattede medarbejdere pensioneres, f.eks. et fast beløb eller en procentdel af slutlønnen. Dette betyder at Bang & Olufsen bærer risikoen for ændringer i pensionsordningernes aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi. Bang & Olufsen har p.t. ydelsesbaserede ordninger i Tyskland og Norge.

Der foretages en årlig aktuarmæssig beregning af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som medarbejderne har ret til. Nutidsværdien beregnes på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i bl.a. lønniveau, rente, inflation og dødelighed. Kapitalværdien af pensionsforpligtelserne fratrukket dagsværdien af eventuelle aktiver tilknyttet ordningen indregnes i balancen under henholdsvis pensionsaktiver og pensionsforpligtelser.

Ved ændringer i de ovenfor nævnte forudsætninger såvel som forskelle mellem det forventede og realiserede afkast af pensionsaktiver, fremkommer aktuarmæssige gevinster eller tab. Efter ændringerne til IAS 19 'Employee benefits' hvorved korridormetoden ikke længere må bruges, indregnes alle aktuarmæssige gevinster og tab i anden totalindkomst i den periode hvor de opstår. Tidligere, under korridormetoden, indregnedes akkumulerede gevinster og tab kun hvis de var oversteg det højeste beløb af 10 % af den ydelsesbaserede forpligtelse eller 10 % af dagsværdien af pensionsaktiverne ved begyndelsen af regnskabsåret. Sammenligningstallene er tilpasset.

Udgør pensionsordningen et nettoaktiv, indregnes aktivet alene, hvis det ikke overstiger summen af ikke-indregnede aktuarmæssige tab, ikke-indregnede pensionsomkostninger for tidligere regnskabsår og nutidsværdien af eventuelle tilbagebetalinger fra pensionsordningen eller reduktioner i fremtidige bidrag til pensionsordningen. Ved ændringer i de ydelser, der vedrører medarbejdernes hidtidige ansættelse i koncernen, fremkommer en ændring i den aktuarmæssige beregnede kapitalværdi, der betragtes som pensionsomkostninger for tidligere regnskabsår. Hvis de omfattede medarbejdere allerede har opnået ret til den ændrede ydelse, resultatføres ændringen straks. I modsat fald indregnes ændringen i resultatet over den periode, hvori medarbejderne opnår ret til den ændrede ydelse.





## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)	2013/14	2012/13	2012/13 tilpasset *)
<b>3.6 PENSIONER (FORTSAT)</b>			
<b>Resultatførte beløb:</b>			
Indregnet i alt for bidragsbaserede ordninger	45,6	53,1	53,1
Indregnet i alt for ydelsesbaserede baserede ordninger	1,9	2,6	2,2
Resultatført i alt	47,5	55,7	55,3
<b>Beløb i balancen:</b>			
Forpligtelse vedrørende fuldt uafdækkede ydelsesbaserede ordninger	3,6	3,3	3,3
Forpligtelse vedrørende helt eller delvist uafdækkede ydelsesbaserede ordninger	24,6	23,9	23,9
Nutidsværdi af forpligtelse vedrørende ydelsesbaserede ordninger	28,2	27,2	27,2
Dagsværdi af aktiver	(14,8)	(14,6)	(14,6)
Ikke-indregnede aktuarmæssige gevinster/tab	-	(0,8)	-
Ydelsesbaserede ordninger 31. maj	13,4	11,8	12,6
Faktisk afkast på aktiver vedrørende ydelsesbaserede ordninger	0,2	0,5	0,5

\*) tilpasset følgende implementering af IAS 19 'Employee benefits (amended 2011)'

Koncernens ydelsesbaserede ordninger administreres af uafhængige pensionsfonde. Ingen af planaktiverne er forbundet med koncernen.

De ydelsesbaserede ordninger i Tyskland og Norge er delvist uafdækket i en uafhængig pensionsfond.

	Tyskland		Norge	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
<b>Aktuarmæssig forudsætninger:</b>				
Beregningsssats pr. år	3,0%	3,5%	4,0%	2,6%
Forventet lønstigning pr. år	1,5%	1,5%	3,75%	3,5%
Forventet afkast pr. år	3,0%	3,5%	4,0%	4,1%



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

## 3.6 PENSIONER (FORTSAT)

	2013/14	2012/13
<b>Tyskland:</b>		
Nutidsværdi af fremtidige betalinger	18,1	17,5
Dagsværdi af ordningens aktiver	(8,4)	(8,4)
Aktuarmæssig beregnet nettoforpligtelse	9,7	9,1
<b>Norge:</b>		
Nutidsværdi af fremtidige betalinger	6,5	6,4
Dagsværdi af ordningens aktiver	(6,4)	(6,2)
Aktuarmæssig beregnet nettotilgodehavende	0,1	0,2
Nettoforpligtelse	9,8	9,3
Fuldt uafdækkede ordninger	3,6	3,3
<b>Ydelsesbaserede ordninger 31. maj</b>	<b>13,4</b>	<b>12,6</b>

5-års oversigt	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10
Nutidsværdi af forpligtelse vedrørende ydelsesbaserede ordninger	28,2	27,2	26,2	23,8	22,3
Dagsværdi af ordningernes aktiver	(14,8)	(14,6)	(14,9)	(14,6)	(14,7)
Underdækning, ydelsesbaserede ordninger	13,4	12,6	11,3	9,2	7,6
Erfaringsmæssige reguleringer vedrørende ydelsesbaserede ordninger	1,2	1,4	1,7	0,6	1,0
Erfaringsmæssige reguleringer af forpligtelser vedrørende ydelsesbaserede ordninger	0,6	(0,0)	(0,1)	(0,4)	(0,6)

## 3.7 HENSATTE FORPLIGTELSE

**Anvendt regnskabspraksis**

Hensatte forpligtelser omfatter garantiforpligtelser, forpligtelser vedrørende fairness samt øvrige hensatte forpligtelser. Garantiforpligtelser omfatter forpligtelser til udbedring af produkter inden for garantiperioden, mens forpligtelser vedrørende fairness omfatter skønmæssige goodwill reparationer efter garantiperiodens udløb.

De hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse som følge af begivenheder i regnskabsåret eller tidligere år, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et træk på koncernens økonomiske ressourcer.

Hensatte forpligtelser måles på baggrund af erfaringerne med garantiarbejder og andre forpligtelser. Hensatte forpligtelser med forventet forfaldstid ud over et år fra balancedagen måles til nutidsværdi.



## AFSNIT 3

## DRIFTSAKTIVER- OG FORPLIGTELSE

(mio. DKK)

## 3.7 HENSATTE FORPLIGTELSE (FORTSAT)

**Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder**

Bang & Olufsen koncernen reparerer eller erstatter varer, der ikke fungerer tilfredsstillende, både inden for garantiperioden og i visse situationer også efter garantiperioden. Der foretages derfor hensættelser vedrørende fremtidige reparationer og returneringer. Hensættelserne foretages på grundlag af historiske statistikker over reparationer og returneringer og på grundlag af ledelsens skøn.

De fremtidige reparationer og returneringer vil kunne afvige fra det historiske mønster, men det er ledelsens vurdering, at det foretagne skøn over forpligtelserne er rimeligt og hensigtsmæssigt.

Koncernen giver 2-5 års garanti på visse produkter og forpligter sig derved til at reparere eller erstatte varer, som ikke fungerer tilfredsstillende. Visse produkter repareres efter udløbet af garantiperioden, og der hensættes til denne fairness.

Der er indregnet hensatte forpligtelser på 51,7 mio. DKK (2012/13; 70,9 mio. DKK) til at dække forventede garantikrav og fairness. Opgørelsen af de forventede forfaldstidspunkter er foretaget på grundlag af tidligere erfaringer for, hvornår eventuelle reparationer og returvarer fremkommer. Princippet er uændrede sammenlignet med regnskabsåret 2012/13. Reduktionen i hensættelse skyldes en nedgang i reparationsomkostninger og ændret produktsammensætning indenfor garantiperioden. Der vil ikke blive modtaget godtgørelse vedrørende de hensatte forpligtelser fra anden side.

	Garanti og fairness	Jubilæums- gratiale	Øvrige forpligtelser	I alt
1. juni 2012	115,6	8,1	17,3	141,0
Kursregulering til ultimokurs	(1,3)	(0,0)	(0,6)	(1,9)
Hensættelser i året	26,4	1,0	5,7	33,0
Hensatte forpligtelser anvendt i året	(32,2)	(1,1)	(3,8)	(37,1)
Hensatte forpligtelser tilbageført i året	(37,6)	(0,0)	(0,2)	(37,8)
<b>31. maj 2013</b>	<b>70,9</b>	<b>8,0</b>	<b>18,4</b>	<b>97,3</b>
Kursregulering til ultimokurs	(0,4)	0,1	(0,4)	(0,7)
Hensættelser i året	26,6	0,3	2,1	28,9
Hensatte forpligtelser anvendt i året	(31,2)	(0,9)	(5,7)	(37,8)
Hensatte forpligtelser tilbageført i året	(14,2)	(4,5)	(0,4)	(19,2)
<b>31. maj 2014</b>	<b>51,7</b>	<b>2,9</b>	<b>14,0</b>	<b>68,5</b>
Forfalder 1 - 5 år	25,6	2,1	11,3	39,1
Forfalder efter 5 år	-	-	0,7	0,7
Langfristede hensatte forpligtelser	25,6	2,1	12,0	39,8
Forfalder inden 1 år	26,0	0,8	1,9	28,8
<b>31. maj 2014</b>	<b>51,7</b>	<b>2,9</b>	<b>14,0</b>	<b>68,5</b>



# AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

Dette afsnit indeholder noter vedrørende kapitalstrukturen og finansielle poster i Bang & Olufsen koncernen.

### 4.1 LÅN FRA REALKREDIT- OG KREDITINSTITUTTER

#### Anvendt regnskabspraksis

Fastforrentede lån i form af realkreditlån og lån hos kreditinstitutter, indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles lånene til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved låneoptagelsen og det beløb, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiell omkostning ved at anvende den effektive rentes metode.

Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede afdrags- og rentebetalinger.

Øvrige gældsforpligtelser omfatter kassekreditter og måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominal værdi.

#### 4.1.1 Realkreditinstitutter

	Forfalder inden 1 år	Forfalder 1-5 år	Forfalder efter 5 år	I alt forfalder efter 1 år
Fast forrentet lån, rente 4,1%	2,0	9,1	18,3	27,3
Variabelt forrentet lån, renteniveau 0,5 - 1,0 %	6,2	25,2	145,3	170,5
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2014</b>	<b>8,2</b>	<b>34,3</b>	<b>163,5</b>	<b>197,8</b>
Fast forrentet lån, renteniveau 4,1 %	2,0	8,7	20,7	29,4
Variabelt forrentet lån, renteniveau 2,0 - 3,0 %	4,9	20,6	156,1	176,7
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2013</b>	<b>6,8</b>	<b>29,3</b>	<b>176,8</b>	<b>206,1</b>

Dagsværdien af koncernens kort- og langfristede gældsforpligtelser i realkreditinstitutter udgør 207,4 mio. DKK (2012/13; 216,4 mio. DKK). Alle lån er optaget i DKK.

#### 4.1.2 Lån fra kreditinstitutter

Koncernen har et træk på 220,0 mio DKK (2012/13; 150,0 mio. DKK) på en 'committed facility' med Nordea. Dette er også dagsværdien. Dette er en løbende kreditfacilitet.



# AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

### 4.2 FINANSIELLE POSTER

#### Anvendt regnskabspraksis

Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab på værdipapirer, gældsforpligtelser og transaktioner i fremmed valuta samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen.

	2013/14	2012/13
Renteindtægter fra kreditinstitutter	0,2	0,5
Øvrige finansielle indtægter	5,4	8,1
<b>Finansielle indtægter</b>	<b>5,6</b>	<b>8,6</b>
Renter af gæld til kreditinstitutter	(8,4)	(8,6)
Renter af gæld til realkreditinstitutter	(10,0)	(10,8)
Valutakurstab, netto	(4,6)	(5,9)
Øvrige finansielle omkostninger	(11,5)	(7,9)
<b>Finansielle omkostninger</b>	<b>(34,5)</b>	<b>(33,2)</b>

Alle finansielle omkostninger er relateret til finansielle forpligtelser, der ikke måles til dagsværdi via resultatopgørelsen.

### 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Finansielle aktiver

Koncernen klassificerer sine finansielle aktiver i følgende kategorier:

- finansielle aktiver til markedsværdi gennem resultatopgørelsen;
- lån og tilgodehavender; eller
- afledte instrumenter indgået til kurssikring.

Klassificeringen afhænger af hensigten med erhvervelsen af det finansielle aktiv. Ledelsen fastlægger klassificeringen af finansielle aktiver ved første indregning.

Finansielle aktiver indregnes når selskabet bliver part i de kontraktlige krav for instrumentet eller sikrer anden adgang til økonomiske fordele. Sådane aktiver består af likvider eller en kontraktuel ret at modtage likvider eller et andet finansielt aktiv.

Finansielle aktiver, eller en del af et finansielt aktiv, indregnes ikke længere når, og kun når, selskabet mister kontrol over de kontraktlige rettigheder der udgør det finansielle aktiv (eller en del af det finansielle aktiv). Sådant kontrol er tabt hvis selskabet realiserer rettighederne til fordele specificeret i kontrakten, rettighederne udløber, eller selskabet opgiver rettighederne.



## AFSNIT 4

### KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

#### 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

##### **Finansielle aktiver til dagsværdi gennem resultatopgørelsen**

Finansielle instrumenter klassificeres under denne kategori hvis de indgår i handelsbeholdningen, eller hvis de er indgået til dagsværdi gennem resultatopgørelsen ved starten. Et finansielt instrument klassificeres som held-for-trading hvis købt eller hovedsagligt indgået med henblik på kortsigtigt salg. Afledte instrumenter klassificeres også som held-for-trading såfremt de er indgået til kurssikring. Finansielle instrumenter i denne kategori klassificeres som kortfristede aktiver og forpligtelser. Finansielle aktiver til dagsværdi gennem resultatopgørelsen indregnes inledningsvis til dagsværdi, og transaktionsomkostninger indregnes i totalindkomstopgørelsen. Realiserede og urealiserede gevinster og tab fra ændringer i dagsværdien af finansielle instrumenter til dagsværdi gennem resultatopgørelsen indregnes i totalindkomstopgørelsen i den periode de opstår. Finansielle afledte instrumenter i balancen klassificeres i denne kategori.

##### **Lån og tilgodehavender**

Lån og tilgodehavender er ikke-afledte finansielle aktiver med fast eller bestemmelige betalinger der ikke er noteret på et aktivt marked. Disse indgår i kortfristede aktiver, udover løbetider der overstiger 12 måneder fra årsafslutningsdatoen, hvilke klassificeres som langfristede aktiver. Lån og tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og indregnes efterfølgende til amortiseret kostpris, minus nedskrivninger, gennem den effektive rentemetode. Lån og tilgodehavender omfatter øvrige langfristede finansielle aktiver, tilgodehavender fra salg og andre finansielle tilgodehavender, beløb fra koncernselskaber, likvider med inkrænket brug og likvide beholdninger.

##### **Finansielle forpligtelser**

Finansielle forpligtelser klassificeres i følgende kategorier:

- finansielle forpligtelser til dagsværdi gennem resultatopgørelsen; og
- finansielle forpligtelser til kostpris

Klassificeringen afhænger af med hvilken hensigt de finansielle forpligtelser blev anskaffet eller påtaget. Ledelsen fastlægger klassificeringen af de finansielle forpligtelser ved første indregning.

Finansielle forpligtelser indregnes når der er en forpligtelse at overdrage fordele og forpligtelsen er en kontraktlig forpligtelse af levere likvider eller et andet finansielt aktiv eller at udveksle finansielle instrumenter med en anden enhed på potentielt ugunstige vilkår. Finansielle forpligtelser ophører med at indregnes når forpligtelsen specificeret i kontrakten ophører, annulleres eller udløber.

##### **Finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris**

Denne kategori af finansielle forpligtelser udgør præferenceaktier (den del der er en forpligtelse), lån, leverandørgæld og andre finansielle forpligtelser og skyldige beløb til koncernselskaber. Disse finansielle forpligtelser måles ved første indregning til dagsværdi plus transaktionsomkostninger, og måles efterfølgende til amortiseret kostpris gennem den effektive rentemetode.

##### **Bogføring af afledte finansielle instrumenter og kurssikring**

Koncernens kriterier for et afledt finansielt instrument skal være indgået til kurssikring påkræver at:

- sikringstransaktionen forventes at være meget effektiv i at opnå udlignende ændringer i dagsværdi eller pengestrømme der relaterer til den sikrede risiko;
- sikringstransaktionens effektivitet kan måles pålidelig gennem sikringens levetid
- der er tilstrækkelig dokumentation af sikringsforholdet ved indgåelse af sikringstransaktionen; og
- for pengestrømsikring er estimatet der er formål for sikringen højst sandsynlig



## AFSNIT 4

### KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

#### 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

Koncernen udpeger nogle sikringsinstrumenter som en af følgende på datoen hvor sikringskontrakten er indgået:

- en sikring for eksponering af ændringer i dagsværdi af en indregnet aktiv eller forpligtelse eller en fast aftale (dagsværdisikring); eller
- en sikring for eksponering af variabilitet i pengestrømme der tilskrives en særlig risiko associeret med en indregnet aktiv eller forpligtelse eller en højst sandsynlig estimat-transaktion (pengestrømssikring).

##### Dagsværdisikring

Ændringer i dagsværdien af sikringsinstrumenter som er udpeget som, og opfylder kravene til, en dagsværdisikring indregnes i totalindkomstopgørelsen som finansielle omkostninger/indtægter, sammen med ændringer til dagsværdien af det sikrede aktiv eller forpligtelse der kan henføres til den sikrede risiko. Hvis sikringen ophører med at opfylde kravene til regnskabsmæssig sikring afskrives reguleringen til det bogførte værdi af en sikret post, for hvilken den effektive rentemetode er brugt, i totalindkomstopgørelsen over perioden til udløb.

##### Pengestrømssikring

Den effektive del af ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter der er udpegede som og opfylder kravene til pengestrømssikring indregnes i anden totalindkomst. Den ineffektive del indregnes straks i totalindkomstopgørelsen i finansielle omkostninger. Hvor et estimat eller forpligtelse resulterer i indregning af et ikke-finansiel aktiv eller ikke-finansiel forpligtelse, flyttes gevinster og tab der tidligere var udskudt i egenkapitalen fra egenkapitalen til kostprisen eller andet bogført værdi af aktivet eller forpligtelsen. Ellers, flyttes beløb udskudt i egenkapitalen til totalindkomstopgørelsen og klassificeres som gevinster eller tab i samme regnskabsår som den sikrede forpligtelse eller estimat transaktion påvirker totalindkomstopgørelsen.

Når et sikringsinstrument udløber eller bliver solgt, eller når et sikringsinstrument ikke længere møder kravene for regnskabsmæssig sikring forbliver akkumuleret gevinst eller tab i egenkapitalen og indregnes når forecasttransaktionen indregnes i totalindkomstopgørelsen. Når forecasttransaktionen ikke længere forventes at forekomme flyttes akkumuleret gevinst eller tab straks til totalindkomstopgørelsen.

Ved tidspunktet for indgåelsen af transaktionen dokumenterer koncernen forholdet mellem sikringsinstrumentet og de sikrede poster, såvel som målsætningen med risikostyringen og strategien for at udføre forskellige sikringstransaktioner. Koncernen dokumenterer også sin vurdering, både ved indgåelse af sikringen og løbende, af hvorvidt de afledte instrumenter der bruges i sikringstransaktionerne er meget effektive når det gælder at udligne ændringer dagsværdi eller i de sikrede posters pengestrømme.

Bevægelser i sikringsreserverne i egenkapitalen vises i reserver der ikke kan udloddes i egenkapitalopgørelsen. Det totale dagsværdi af et afledt sikringsinstrument klassificeres som et langfristet aktiv eller forpligtelse når den resterende sikrede post er mere en 12 måneder og som et korthfristet aktiv eller forpligtelse når den resterende løbetid af den sikrede post er mindre end 12 måneder. Sikringsinstrumenter til handel klassificeres som et kortfristet aktiv eller forpligtelse.

Nogle afledte finansielle transaktioner opfylder ikke betingelserne for regnskabsmæssig sikring, selv om de opfylder kravene i koncernens risikostyringspolitik for effektiv økonomisk sikring. Ændringer i dagsværdi af afledte sikringsinstrumenter der ikke opfylder kravene for regnskabsmæssig sikring, indregnes straks i totalindkomstopgørelsen i finansielle omkostninger.



## AFSNIT 4

### KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

#### 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

##### Estimering af dagsværdi

Dagsværdien af børsnoterede afledte instrumenter baseres på noterede børskurser ved udgangen af regnskabsåret. Dagsværdien af renteswaps beregnes som nutidsværdien af estimerede fremtidige pengestrømme. Dagsværdien af valutaterminkontrakter bliver fastsat på baggrund af valutakurser ved regnskabsårets udgang.

Finansielle instrumenter der måles til dagsværdi i balancen klassificeres i følgende niveauer af dagsværdihierarkiet:

- noterede kurser (ujusterede) i aktive markeder for identiske aktiver og forpligtelser (niveau 1)
- anden input end noterede kurser indenfor niveau 1 som er observerbare for aktiverne og forpligtelserne, enten direkte, som priser, eller indirekte, afledte fra priser (niveau 2); og
- input for aktiverne og forpligtelserne der ikke baseres på observerbar markedsdata, uobserverbare input (niveau 3)

Noterede markedspriser eller forhandlerpriser for de specifikke eller lignede instrumenter bruges til langfristet gæld. Dagsværdierne for langfristede finansielle aktiver og periodeafgrænsningsposter for oplysningsformål estimeres gennem at tilbagediskontere de fremtidige kontraktlige pengestrømme til de rentesatser der er tilgængelige for koncernen ved regnskabsårets udgang. Andre teknikker, såsom optionsprissætningsmodeller og estimeret tilbagediskonteret værdi af fremtidige pengestrømme bliver brugt til at fastsætte dagsværdien af de resterende finansielle instrumenter.

Ved vurdering af dagsværdien af de ikke-handledede derivater og andre finansielle instrumenter, laver koncernen forudsætninger, der er baseret på eksisterende markedsforhold ved årets slutning.

De regnskabsmæssige værdier af følgende finansielle aktiver og forpligtelser svarer tilnærmelsevis til dagsværdien:

- tilgodehavender fra salg og andre finansielle tilgodehavender
- likvider
- andre langfristede finansielle tilgodehavender
- skyldige beløb til koncernselskaber
- tilgodehavende beløb fra koncernselskaber
- leverandørgæld og andre finansielle forpligtelser
- kortfristede lån; og
- langfristede lån





## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

Yderligere balance oplysninger i henhold til IFRS 7 (Finansielle instrumenter)

Kategorier af finansielle instrumenter:

Bogført værdi af finansielle instrumenter pr. målingskategori under IAS 39

	2013/14		2012/13	
	Dags- værdi	Amortiseret kostpris	Dags- værdi	Amortiseret kostpris
Afledte finansielle instrumenter der relaterer til sikring af estimerede fremtidige transaktioner inkluderet i andre tilgodehavender	0,0	0,0	4,0	4,0
<b>Finansielle aktiver der indgår i handelsbeholdningen</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>
Andre finansielle tilgodehavender	44,2	44,2	42,7	42,7
Tilgodehavender fra salg	537,4	537,4	443,9	443,9
Tilgodehavender hos associerede selskaber	1,9	1,9	1,8	1,8
Andre tilgodehavender	65,8	65,8	41,7	41,7
<b>Udlån og tilgodehavender</b>	<b>649,3</b>	<b>649,3</b>	<b>530,1</b>	<b>530,1</b>
Realkreditinstitutter, i alt	206,0	207,4	212,9	216,4
Kreditinstitutter, i alt	220,0	220,0	150,0	150,0
Kassekreditter	68,5	68,5	56,2	56,2
Leverandører af varer og tjenesteydelser	434,0	434,0	295,3	295,3
Anden gæld	215,8	215,8	226,9	226,9
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>1.144,3</b>	<b>1.145,7</b>	<b>941,3</b>	<b>944,8</b>

For finansielle aktiver og forpligtelser svarer dagsværdien tilnærmelsesvis til bogført værdi.

Valutaterminskontrakter måles til dagsværdi i balancen. Dagsværdien fastsættes på observerbare markedsdata og indgår i dagsværdihierarki, niveau 2, samt i kategorien finansielle aktiver og forpligtelser anvendt som sikringsinstrument. Dagsværdien udgør 0,0 mio.DKK (2012/13; 4,0 mio. DKK).



## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

**Valutarisiko**

Koncernens omsætning i udenlandsk valuta var 91 procent i 2013/14 (2012/13; 91 procent). Dette tal er ikke udtryk for koncernens valutariske risiko, da det er et led i koncernens indkøbspolitik i størst muligt omfang at matche købs- og salgsvalutaer.

Koncernen har væsentlige nettoindgange i EUR, GBP og CHF, og den væsentligste eksponering er for nærværende knyttet hertil. Den væsentligste eksponering på udgangssiden er USD. Der er således kun en begrænset naturlig afdækning af valutarisikoen.

Koncernens valutarisici styres centralt af moderselskabets finansfunktion med udgangspunkt i en bestyrelsesgodkendt valutapolitik, hvorunder der sikres op til 75 procent af de forventede pengestrømme i udvalgte valutaer. Der anvendes terminskontrakter til denne løbende sikring. Disse terminskontrakter klassificeres som regnskabsmæssig afdækning og opfylder de regnskabsmæssige betingelser for sikring af fremtidige pengestrømme. Der indgås udelukkende terminsforretninger med kommerciel baggrund, og der sikres med en horisont på op til 18 måneder.

Ud over valutarisikoen vedrørende løbende transaktioner påvirkes Bang & Olufsen koncernens egenkapital af valutarisiko vedrørende omregning af koncernens udenlandske datterselskaber fra lokal valuta til DKK.

**Valutaterminskontrakter**

Koncernen har pr. 31. maj 2014 indgået valutaterminskontrakter med et til et återkøbsværdi på 9,6 mio. DKK (31. maj 2013; 42,0 mio. DKK) med en dagsværdi på 0,0 mio. DKK (31. maj 2013; 4,0 mio. DKK).

Valutaterminskontrakter, nettosalg (køb)

	31. maj 2014		31. maj 2013	
	Kontraktsværdi	Dagsværdi	Kontraktsværdi	Dagsværdi
USD	(109,1)	-	(177,7)	2,5
GBP	-	-	42,2	0,3
CHF	108,0	-	136,5	1,7
Øvrige	10,7	-	41,0	(0,5)
<b>I alt</b>	<b>9,6</b>	<b>-</b>	<b>42,0</b>	<b>4,0</b>



## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

**Følsomhedsanalyse**

Påvirkningen af årets resultat af primær drift og koncernens egenkapital ved en positiv ændring i udvalgte valutaer på 5% i forhold til årets gennemsnitlige valutakurser estimeret på usikret basis.

	EBIT		Egenkapital	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
USD	(12,7)	(13,1)	(9,5)	(9,9)
GBP	7,6	7,0	5,7	5,2
CHF	8,8	8,7	6,6	6,5
Øvrige	(0,9)	5,3	0,1	4,1
<b>I alt</b>	<b>2,8</b>	<b>7,9</b>	<b>2,9</b>	<b>5,9</b>

**Renterisiko**

Koncernens renterisiko relaterer sig til den rentebærende gæld samt de rentebærende aktiver.

Koncernens rentebærende aktiver består hovedsageligt af likvide midler, som ved regnskabsårets udløb udgjorde 120,4 mio. DKK. (2012/13; 145,9 mio. DKK). De likvide midler forrentes på det korte pengemarked. Renterisikoen vurderes at være ubetydelig, idet en ændring i renteniveauet på 0,5 procent vil påvirke koncernens resultat før skat med ca 0,8 mio. DKK i 2013/14 (2012/13; 1,7 mio. DKK).

Koncernens rentebærende gæld udgør ved regnskabsårets udløb 494,6 mio. DKK (2012/13; 419,1 mio. DKK) svarende til 17,1 procent af balancesummen (2012/13; 15,2 procent).

Af den rentebærende gæld forfalder 163,5 mio. DKK efter fem år (2012/13; 176,8 mio DKK). Yderligere informationer fremgår af note 4.1.

Grundet den lave gældsandel og det forhold, at der primært er tale om fastforrentede lån eller lån med en fast rente på minimum tre år, er koncernens renterisiko ubetydelig og forventes således ikke at kunne påvirke koncernens resultat væsentligt.

**Kreditrisiko**

Koncernens balanceposter, der påvirkes af kreditrisiko, er primært tilgodehavender hos debitorer samt indestående i pengeinstitutter. De beløb, som disse balanceposter er indregnet til, er identiske med den maksimale kreditrisiko.

Koncernen sælger ved regnskabsårets udgang sine produkter via 724 forhandlere over hele verden. Koncernen er derfor udsat for risiko for tab på tilgodehavender hos sine debitorer.

De enkelte forhandlere, herunder deres geografiske placering, vurderes løbende. Koncernen anvender, når det skønnes nødvendigt, bankgarantier eller debitorforsikring til sikring af de udestående fordringer, og i visse tilfælde opnås der andre former for sikkerheder f.eks. i form af pant i varelagre eller andre aktiver.

I regnskabsåret 2013/14 er der udgiftsført 2,2 mio. DKK til tab og ændring i hensættelse til tab på debitorer (2012/13; 14,7 mio. DKK).



## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.3 FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

De likvide beholdninger er placeret i pengeinstitutter med høj kreditværdighed, ligesom afledte finansielle instrumenter, herunder valutaterminforretninger, alene indgås med sådanne pengeinstitutter. Det er derfor vurderingen, at kreditrisikoen vedrørende de likvide beholdninger ikke er væsentlig for Bang & Olufsens årsrapport.

**Likviditetsrisiko**

Det finansielle beredskab vurderes og styres løbende af moderselskabets finansfunktion. Det sikres, at der til enhver tid er fleksible uudnyttede lånetilsagn af en passende størrelse fra større anerkendte pengeinstitutter. Med baggrund i koncernens finansielle beredskab, samt forventningerne til koncernens fremtidige pengestrømme, mener ledelsen at der er tilstrækkelige kapitalressourcer.

**Contractual maturity analysis for financial liabilities**

	Under et år	Mellem et og fem år	Mere end fem år	I alt
<b>2013/14</b>				
Realkreditinstitutter	-	59.9	218.3	278.2
Kortfristede banklån	297.0	-	-	297.0
Leverandører af varer og tjenesteydelser	434.0	-	-	434.0
Ikke afledte finansielle forpligtelser i alt	731.0	59.9	218.3	1,009.2
<b>Finansielle forpligtelser i alt</b>	<b>731.0</b>	<b>59.9</b>	<b>218.3</b>	<b>1,009.2</b>

	Under et år	Mellem et og fem år	Mere end fem år	I alt
<b>2012/13</b>				
Realkreditinstitutter	-	63.9	256.5	320.3
Kortfristede banklån	224.1	-	-	224.1
Leverandører af varer og tjenesteydelser	295.3	-	-	295.3
Ikke afledte finansielle forpligtelser i alt	519.4	63.9	256.5	839.8
<b>Finansielle forpligtelser i alt</b>	<b>519.4</b>	<b>63.9</b>	<b>256.5</b>	<b>839.8</b>

**Specifikation af netto rentebærende gæld**

	2013/14	2012/13
Likvide beholdninger	120.4	145.9
Banklån, langfristede forpligtelser	(197.8)	(206.1)
Banklån, kortfristede forpligtelser	(296.7)	(213.0)
<b>I alt</b>	<b>(374.1)</b>	<b>(273.2)</b>

**Misligholdelse af låneaftaler**

Koncernen har hverken i 2013/14 eller 2012/13 forsømt eller misligholdt låneaftaler.



## AFSNIT 4

### KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

#### 4.4 KAPITALSTRUKTUR

På baggrund af selskabets resultat og for at sikre tilstrækkeligt med kapital til at understøtte de strategiske initiativer indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen, at der ikke udloddes udbytte for regnskabsåret 2013/14. Det er bestyrelsens hensigt at genoptage udlodning af udbytte så snart de finansielle resultater berettiger til det.

Bang & Olufsen opererer i en branche, hvor der sker meget hyppige og markante teknologiskift. Koncernen vil derfor lejlighedsvis stå over for mindre eller mellemstore akkvisitionsmuligheder inden for nye forretningsområder og nye teknologifelter. Distributionen sker fortrinsvis gennem forhandler-ejede butikker, men på visse markeder kan der fra tid til anden opstå behov for, at koncernen opkøber etablerede butiksnets eller åbner nye butikker. På den baggrund og for at sikre tilstrækkelige reserver til at implementere 'Leaner, Faster, Stronger' strategien samt håndtere de store sæsonudsving i selskabets omsætning, har Bang & Olufsen behov for et tilstrækkeligt kapitalberedskab.

#### 4.5 AKTIEKAPITAL

##### Anvendt regnskabspraksis

##### Udbytte

Udbytte indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

##### Egne aktier

Anskaffelses- og salgssummer for egne aktier samt udbytte fra disse indregnes direkte på egenkapitalen under overført resultat.

##### Reserve for valutakursregulering

Reserve for valutakursregulering i koncernregnskabet omfatter kursdifferencer opstået ved omregning af regnskaber for udenlandske datterselskaber fra deres funktionelle valuta til Bang & Olufsen a/s' præsenteringsvaluta.

Ved realisation af nettoinvesteringer indregnes valutakursreguleringerne vedrørende den enkelte investering i resultatopgørelsen. Reserven må udloddes.

Reserven for valutakursregulering er nulstillet pr. 1. juni 2004 i overensstemmelse med reglerne i IFRS 1.

##### Reserve vedr. regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme

Reserve vedr. regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme omfatter akkumulerede dagsværdiændringer af afledte finansielle instrumenter, der opfylder kriterierne for sikring af fremtidige pengestrømme, hvor den sikrede transaktion endnu ikke er afholdt.

Dagsværdiændringerne overføres til resultatopgørelsen på tidspunktet for afholdelsen af de sikrede transaktioner.



## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.5 AKTIEKAPITAL (FORTSAT)

	Udstedte aktier			
	Antal		Nominal værdi (mio. DKK)	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
1. juni	39.270.435	36.244.014	392,7	362,4
Kapitalforhøjelse	-	3.026.421	-	30,3
<b>31. maj</b>	<b>39.270.435</b>	<b>39.270.435</b>	<b>392,7</b>	<b>392,7</b>

Aktiekapitalen består af 39.270.435 aktier med en nominal værdi på DKK 10. Hver aktie giver en stemme. Ingen aktier har særlige rettigheder. Der er ikke nogle restriktioner på overførsel eller stemmerestriktioner. Alle nye aktier udstedt som en del af kapitalforhøjelsen i 2012/13 blev erhvervet af Sparkle Roll Holdings Limited og A Capital Bravo Holding S.à.r.l til en markedspris på 60,22 DKK per aktie på DKK 10. De 3.026.421 nye aktier blev udstedt uden forkøbsret for de eksisterende aktionærer.

	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10
Specifikation af bevægelser i aktiekapitalen:					
Aktiekapital	392,7	362,4	362,4	362,4	120,8
Kapitalforhøjelse	-	30,3	-	-	241,6
Aktiekapital	392,7	392,7	362,4	362,4	362,4

## Egne aktier

	Antal		Nominal værdi		% af aktiekapital	
	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13	2013/14	2012/13
1. juni	102.021	95.207	1,0	1,0	0,3	0,3
Brugt i forbindelse med allokering af medarbejderaktier	(24,652)	(8.727)	(0,3)	(0,1)	(0,1)	(0,0)
Købt for at dække aktieoptionsprogram	-	15.541	-	0,2	0	0,0
<b>31. maj</b>	<b>77,369</b>	<b>102,021</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>

Alle egne aktier ejes af Bang & Olufsen a/s.



## AFSNIT 4

### KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

#### 4.6 OMKOSTNINGER I FORBINDELSE MED KAPITALFORHØJELSE

Der er ikke gennemført nogen kapitalforhøjelse i regnskabsåret 2013/14.

Den 19. juli 2012 (selskabsmeddelelse nr 12.06) blev det meddelt at Bang & Olufsen havde indgået et strategisk partnerskab med Sparkle Roll Holdings Limited og A Capital China Outbound Fund, FCP-SIF og A Capital Bravo Holding S.à.r.l. for at yderligere fremskynde væksten i Bang & Olufsen brandet i Kina. Som del af det strategiske partnerskab har Sparkle Roll og A Capital købt 6,63 % og 1,72 % af det ekisterende aktiekapital til markedspris gennem en rettet emission.

Følgende omkostninger i forbindelse med kapitalforhøjelsen i regnskabsåret 2012/13 er bogført direkte i egenkapitalen:

	2013/14	2012/13
Advokatomkostninger	-	1,3
Konsultentomkostninger	-	2,0
Udstedelsesomkostninger	-	0,3
<b>I alt</b>	<b>-</b>	<b>3,6</b>

#### 4.7 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE

##### Anvendt regnskabspraksis

##### Aktiebaserede incitamentsprogrammer

Aktiebaserede incitamentsprogrammer, hvor direktionen og en række andre medarbejdere alene kan vælge at købe aktier i moderselskabet (egenkapitalordninger), måles til egenkapitalinstrumenternes dagsværdi på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatet under personaleomkostninger over den periode, hvor medarbejderne opnår ret til at købe aktierne. Modposten hertil indregnes direkte på egenkapitalen.

Dagsværdien af egenkapitalinstrumenterne er opgjort på baggrund af Monte Carlo simulationsmodellen, baseret på forudsætningerne listet nedenfor.

Aktieoptioner er tildelt ved en lejlighed i regnskabsåret 2013/14.



## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.7 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE OG MEDARBEJDERAKTIER (FORTSAT)

**Aktiebaseret vederlæggelse**

Bang & Olufsen koncernens aktieoptionsprogram omfatter direktionen og en række andre medarbejdere i koncernen. Den samlede pulje af optioner andrager pr. 31. maj 2014 3.037.285 stk., som kan udnyttes i perioden 2014-2016. Retserhvervelsen af aktieoptionerne er betinget af, at modtageren af optionen er ansat i optjeningsperioden.

Der er ikke yderligere betingelser for retserhvervelse af optionerne.

Dog er der for de 833.334 stk. optioner, som er tildelt selskabets administrerende direktør (selskabsmeddelelser nr. 10.16 og nr. 13.07) særlige krav om kursudvikling og EBITDA mål. Dette er også tilfældet for de 535.550, 275.972 og 290.801 stk. optioner som er tildelt direktionen samt en gruppe ledende medarbejdere (selskabsmeddelelser nr. 11.13, 12.17 og 13.07).

Optionerne kan udelukkende afregnes i aktier. Bang & Olufsen a/s har i begrænset omfang erhvervet egne aktier til afdækning af forpligtelsen vedrørende de udestående optioner. Aktierne er indregnet direkte i egenkapitalen. Beholdningen af egne aktier udgør 77.369 stk. pr. 31. maj 2014 (2012/13; 102.021 stk.).

	2013/14		2012/13	
	Antal optioner	Gns. exercisekurs pr. option (DKK)	Antal optioner	Gns. exercisekurs pr. option (DKK)
Udestående 1. juni	2.882.254	82	2.561.457	83
Tildelt	1.022.962	81	344.929	81
Udnyttet	(24.652)	47	(8.727)	58
Udløbet	(562.490)	121	-	-
Udgået	280.789	63	(15.405)	72
<b>Udestående 31. maj</b>	<b>3.037.285</b>	<b>77</b>	<b>2.882.254</b>	<b>82</b>





## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.7 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE OG MEDARBEJDERAKTIER (FORTSAT)

Yderligere information vedr. aktieoptioner:

	2013/14			2012/13		
	Antal optioner	Gns. exercisekurs pr. option (DKK)	Resterende tid til udløb (måneder)	Antal optioner	Gns. exercisekurs pr. option (DKK)	Resterende tid til udløb (måneder)
Udestående program 2007/08	0	-	0	126.443	302	2
Udestående program 2008/09	119.010	103	2	123.156	103	14
Udestående program 2009/10	72.446	58	14	75.355	58	26
Udestående program 2010/11	244.842	47	26	341.972	47	38
Udestående program 2010/11	0	-	0	416.666	69	3
Udestående program 2010/11	416.667	77	3	416.667	77	15
Udestående program 2010/11	416.667	86	15	416.667	86	27
Udestående program 2011/12	535.550	67	3	631.695	67	15
Udestående program 2012/13	275.972	81	15	333.631	81	27
Udestående program 2013/14	665.000	60	27	-	-	-
Udestående program 2013/14	290.801	55	27	-	-	-
<b>Udestående 31. maj</b>	<b>3.037.285</b>	<b>69</b>		<b>2.882.253</b>	<b>82</b>	

Værdien af den aktiebaserede aflønning udtrykker effekten på koncernens resultatopgørelse af de allokerede aktieoptioner. 24.652 aktieoptioner er blevet udnyttet i løbet af året med en gennemsnitlig udnyttelseskurs på DKK 47. De resterende optioner har ikke, og bliver måske heller aldrig, udnyttet.

Der er i koncernen udgiftsført personaleomkostninger i resultatopgørelsen på 4,2 millioner DKK (2012/13; 2,8 millioner DKK) vedrørende aktieoptionsprogrammer.



## AFSNIT 4

## KAPITALSTRUKTUR OG FINANISERINGSOMKOSTNINGER

(mio. DKK)

## 4.7 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE OG MEDARBEJDERAKTIER (FORTSAT)

	Optioner tildelt i 2013/14	Optioner tildelt i 2012/13
Vejet gennemsnitlig dagsværdi (DKK pr. option)	15,27	18
Forudsætningerne for udgiftsførslen efter Monte Carlo-modellen for værdiansættelse af optioner er som følger:		
Vejet gennemsnitlig aktiekurs (DKK pr. aktie)	55	81
Forventet volatilitet, første tildeling	40,0%	40,0 %
Risikofri rente, første tildeling	0,41%	0,15 %

I 2013/14 og 2012/13 er der ved beregningen anvendt et gennemsnitligt udbyttetillæg for Bang & Olufsen a/s aktien på 0,00 %.

Den forventede løbetid er fastsat til udløbet af optjeningsperioden.

Den forventede volatilitet er i lighed med sidste år baseret på den historiske volatilitet. Volatiliteten beregnes på baggrund af henholdsvis et års historik og fem års historik.



# AFSNIT 5

## ØVRIGE NOTER

Dette afsnit indeholder øvrige noter og noter af sekundær betydning for at forstå Bang & Olufsen koncernens finansielle resultater.

### 5.1 IKKE-LIKVIDE DRIFTSPOSTER

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen præsenteres efter den indirekte metode med udgangspunkt i årets resultat.

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme for året, årets forskydning i likvider samt likviderne ved årets begyndelse og slutning.

##### Pengestrømme fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktiviteter opgøres som årets resultat reguleret for ikke likvide resultatposter samt ændring i driftskapitalen. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser eksklusiv de poster, der indgår i likvider.

##### Pengestrømme fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktiviteter omfatter køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle langfristede aktiver samt investeringsejendomme.

##### Frie pengestrømme

Likvider skabt fra aktiviteter minus omkostninger for at udvide aktivbasen.

##### Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter omfatter låntagning og afdrag på langfristede gældsforpligtelser, betalt udbytte, provenu af aktiekapitaludvidelser samt salg og tilbagekøb af egne aktier.

##### Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger med fradrag af kassekreditter, som indgår i koncernens løbende likviditetsstyring. Pengestrømme i fremmed valuta, herunder pengestrømme i udenlandske datterselskaber, omregnes til gennemsnitlige månedlige valutakurser, som ikke afviger væsentligt fra betalingsdagens kurser.

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
Ændring i øvrige forpligtelser	(29,0)	(39,0)
Finansielle indtægter mv.	(5,6)	(8,6)
Finansielle omkostninger mv.	34,5	33,2
Resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat	(3,2)	(2,6)
Gevinst/tab ved salg af langfristede aktiver	(11,7)	(1,2)
Skat af årets resultat	5,8	(51,8)
Diverse reguleringer	(4,8)	3,1
<b>Reguleringer i alt</b>	<b>(13,9)</b>	<b>(66,9)</b>



## AFSNIT 5

### ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

---

## 5.2 OVERTAGELSE AF AKTIVITET

### Anvendt regnskabspraksis

Nyerhvervede eller nystiftede selskaber indregnes i koncernregnskabet fra henholdsvis overtagelsestidspunktet og stiftelsestidspunktet. Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor kontrollen over selskabet faktisk overtages. Solgte eller afviklede selskaber indregnes i resultatopgørelsen frem til henholdsvis afhændelses- og afviklingstidspunktet. Afhændelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor kontrollen over selskabet faktisk overgår til tredjemand. Ved køb af nye selskaber, hvor koncernen opnår bestemmende indflydelse over det erhvervede selskab, anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte selskabers identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet.

Købsvederlaget for et selskab består af dagsværdien af det erlagte vederlag for det overtagne selskab. Omkostninger, der direkte kan henføres til virksomhedsovertagelsen, indregnes direkte i resultatet ved afholdelsen.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem på den ene side købsvederlaget for det erhvervede selskab, værdien af minoritetsinteresser i det overtagne selskab og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalinteresser, og på den anden side dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som et aktiv under immaterielle aktiver og testes minimum en gang årligt for værdiforringelse. Hvis den regnskabsmæssige værdi af aktivet overstiger dets genindvindingsværdi, nedskrives det til den lavere genindvindingsværdi.



## AFSNIT 5

## ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

## 5.2 OVERTAGELSE AF AKTIVITET (FORTSAT)

	2013/14
Forventet dagsværdi af overtagne aktiver og forpligtelser er som følger:	
Andre anlæg, driftsmaterialer og inventar	2,4
Indretning af lejede lokaler	1,7
Materielle aktiver under udførelse og forudbetalinger for materielle aktiver	0,9
<b>Materielle langfristede aktiver</b>	<b>5,0</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>	<b>5,0</b>
Ikke-leverede ordrer	10,9
Varelager	20,1
Tilgodehavender fra salg	2,8
Likvider	1,1
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>	<b>34,9</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>39,9</b>
Hensættelser	3,3
<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>	<b>3,3</b>
Anden gæld	7,6
<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>	<b>7,6</b>
<b>Passiver i alt</b>	<b>11,0</b>
<b>Overtagne nettoaktiver</b>	<b>28,8</b>
Købsprisen er som følger:	
Kontant vederlag	41,0
<b>Total købspris</b>	<b>41,0</b>
<b>Goodwill</b>	<b>12,2</b>

**Richcom**

1. juni 2013 overtog Bang & Olufsen 20 butikker fra den tidligere master dealer Richcom i Kina (inklusive Beijing og Shanghai). Dette forventes at bane vej for yderligere ekspansion og større kontrol med distributionen i Storkina-regionen.

Ved virksomhedskøbet er der betalt et købsvederlag, der overstiger dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Denne positive forskelsværdi (goodwill) kan primært begrundes med forventede synergieffekter mellem de overtagne aktiviteter og koncernens eksisterende aktiviteter og fremtidige vækstmuligheder. Disse synergier er ikke indregnet separat fra goodwill, idet de ikke er særskilt identificerbare.

Omsætning fra de overtagne butikker var ca. 17 millioner DKK i regnskabsåret 2013/14 med en nul-effekt på EBIT. Købsomkostninger for transaktionen var ca. 3,5 millioner DKK og er inkluderet i distributions- og marketingsomkostninger.



## AFSNIT 5

### ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

### 5.3 EVENTUALPOSTER OG ØVRIGE ØKONOMISKE FORPLIGTELSER

#### Anvendt regnskabspraksis

En salg- og leaseback transaktion medfører salg af et aktiv og tilbageleasing af samme aktiv. Leasingydelsen og salgsprisen er normalt indbyrdes afhængige, idet de aftales under et. Den regnskabsmæssige behandling af en salg- og leaseback transaktion afhænger af typen af den pågældende leasingkontrakt. Hvis en salg- og leaseback transaktion resulterer i en operationel leasingkontrakt, og det er klart at transaktionen er aftalt til dagsværdi, skal eventuel avance eller tab indregnes straks. Salg- og leaseback transaktionen behandles som en operationel leasing, jf. anvendt regnskabspraksis for operationel leasing.

#### Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder

##### Salg- og leaseback

Bang & Olufsen s.r.o har indgået en sale- og leaseback transaktion med Bidston Management s.r.o den 14. februar 2014.

Transaktionen inkluderer alle bygninger og installationer tidligere ejet af Bang & Olufsen s.r.o. Nettosalgsprisen var 79 millioner DKK hvilket gav en gevinst ved afhændelse på ca 11 millioner DKK (inkluderet i administrationsomkostninger).

Den indledende leasingperiode er 15 år med årlige leasingydelser på 7,7 millioner DKK. Bang & Olufsen har ret til at forlænge leasingkontrakten med fem år i tre på hinanden følgende perioder.

Ledelsen har vurderet betingelserne og vilkårene i salg- og leaseback transaktionen. Baseret på de kontraktlige vilkår inklusive tilbagekøbsklausul, leasingperiodens løbetid og minimumsydelserne sammenlignet med markedsværdien har ledelsen vurderet, at leasingkontrakten opfylder kravene for en operationel leasingkontrakt.



## AFSNIT 5

## ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

## 5.3 EVENTUALPOSTER OG ØVRIGE ØKONOMISKE FORPLIGTELSER (FORTSAT)

	2013/14	2012/13
Leasingforpligtelser:		
Driftsmidler	30,2	40,9
Butikker	201,3	190,4
Kontor- og fabriksejendomme	180,0	83,9
<b>I alt</b>	<b>411,5</b>	<b>315,2</b>
Forfald:		
Inden 1 år	111,6	99,2
Mellem 1-5 år	207,2	194,9
Efter 5 år.	92,7	21,1
<b>I alt</b>	<b>411,5</b>	<b>315,2</b>
Årets leje- og leasingydelse, netto	126,0	102,4
Heraf minimumsleje- og leasingydelse	126,0	102,4

Koncernen har indgået en række operationelle leasing- og lejeaftaler vedrørende driftsmidler, butikker og andre ejendomme. Der er stor varians i længden af leasing- og lejeaftalerne, hvoraf den længste aftale løber i 15 år.

Alle aftalerne indeholder betingelser om forlængelse. Koncernen har ret til at afgøre, om aftalerne skal forlænges. Ingen af aftalerne medfører begrænsninger i koncernens dispositionsmuligheder.

Der er ikke i koncernen udgiftsført betingede leje- eller leasingydelse i 2013/14 eller 2012/13.

Koncernen har i forbindelse med etablering af butikker i tidligere regnskabsår indgået en række langsigtede aftaler vedrørende lejemål. Aftalerne indeholder bestemmelser om ret til fremleje.

Koncernen har på balancedagen ikke indgået uopsigelige lejeaftaler vedrørende operationelt leasede aktiver.

**Kautionsforpligtelser**

Kautionsforpligtelser udgør i alt pr. 31. maj	3,4	15,1
---	-----	------

1,3 mio DKK (2012/13; 1,3 mio DKK) af kautionsforpligtelserne vedrører associerede selskaber.

Ingen af kautionsforpligtelserne antages at medføre tab.



## AFSNIT 5

### ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

#### 5.3 EVENTUALPOSTER OG ØVRIGE ØKONOMISKE FORPLIGTELSER (FORTSAT)

##### Moms og afgifter

De danske selskaber i koncernen er fællesregistreret og hæfter solidarisk for moms og afgifter for 17,0 mio.kr (2012/13; 10,8 mio. DKK)

##### Pantsætning og sikkerhedsstillelse

Der er stillet sikkerhed for 206,1 mio. DKK af koncernens gæld til kredit- og realkreditinstitutter (2012/13; 212,9 mio. DKK) i form af pant i grunde og bygninger og investeringsejendomme for 265,0 mio. DKK (2012/13; 378,2 mio. DKK).

Øvrige materielle langfristede aktiver i tilknytning hertil er omfattet af pantsætningen. Regnskabsmæssig værdi af pantsatte grunde og bygninger og investeringsejendomme i koncernen er 147,3 mio. DKK (2012/13; 157,9 mio. DKK). Ingen immaterielle aktiver, finansielle aktiver eller varebeholdninger er stillet som sikkerhed for gæld.

Til sikkerhed for al mellemværende med Bank og Nordea er udstedt erklæring om, at aktier i Bang & Olufsen a/s' datterselskaber ikke kan sælges eller pantsættes uden bankernes samtykke.

##### Retssager

Selskaberne i koncernen er involveret i enkelte igangværende retssager. Det er ledelsens vurdering, at udfaldet af disse retssager ikke vil påvirke koncernens finansielle stilling væsentligt.





## AFSNIT 5

## ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

**5.4 NÆRSTÅENDE PARTER**

Der er ingen nærtstående parter, der har bestemmende indflydelse over Bang & Olufsen koncernen eller Bang & Olufsen a/s.

De nærtstående parter, der har betydelig indflydelse i Bang & Olufsen koncernen, er bestyrelsen, direktionen og visse ledende medarbejdere i Bang & Olufsen a/s samt visse direktionsmedlemmer og ledende medarbejdere i andre af koncernens selskaber samt disse personers relaterede familiemedlemmer. Nærtstående parter omfatter endvidere selskaber, hvori denne personkreds har væsentlige interesser.

De nærtstående parter i Bang & Olufsen a/s og Bang & Olufsen koncernen omfatter endvidere de associerede selskaber, Bang & Olufsen Medicom a/s og John Bjerrum Nielsen A/S, hvori Bang & Olufsen a/s har betydelig indflydelse.

Ejerandelene i datterselskaberne og de associerede selskaber fremgår af koncernoversigten i note 5.7.

**Bestyrelse, direktion og andre ledende medarbejdere**

Ud over hvad der følger af ansættelsesforholdet og eventuelle aktiebesiddelser, har der ikke været transaktioner med bestyrelsen, direktionen eller andre ledende medarbejdere. Aflønning og aktieoptionsprogrammer fremgår af note 2.2 og note 4.7.

Direktionens opsigelsesvarsel følger normale markedsvilkår (op til 24 måneder).

**Associerede selskaber**

Samhandlen med de associerede selskaber har omfattet følgende:

	2013/14	2012/13
Køb af råmaterialer	(27,7)	(12,5)
Køb af tjenesteydelser	-	(0,6)
Lejeindtægter	2,1	1,6
Salg af tjenesteydelser	0,0	1,3

Koncernen har nettotilgodehavender med associerede selskaber på 1,9 mio DKK (2012/13; DKK 1.8 million). Mellemværenderne er forrentede. Betalingsbetingelserne for de normale varemellemværender er løbende måned + 30 dage. Alle tilgodehavender forfalder indenfor 1 år.

Dagsværdien af tilgodehavenderne er 1,9 mio DKK (2012/13; 1,8 mio DKK). Den regnskabsmæssige værdi forventes i det væsentligste at svare til dagsværdien.

Der er ikke stillet sikkerheder for mellemværenderne og der har ikke været behov for at foretage nedskrivning til forventede tab vedrørende disse mellemværender. Endvidere er der ikke realiseret tab vedrørende disse mellemværender i 2013/14 eller 2012/13.

**Øvrige transaktioner**

Herudover har der ikke været transaktioner med de nærtstående parter.



## AFSNIT 5

### ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

---

#### 5.5 EFTERFØLGENDE BEGIVENHEDER

Efter regnskabsårets udgang gennemførte Bang & Olufsen en kapitalforhøjelse via en acceleret bookbuilding-proces (se fondsbørsmeddelelse 14.02 fra 19. juni 2014). Kapitalforhøjelsen svarede til 3.927.042 aktier à nominelt DKK 10 og blev tegnet til en kurs per aktie på DKK 66. Bang & Olufsen modtog et nettoprovenu på 250 millioner DKK. Efter registreringen af kapitalforhøjelsen udgør Bang & Olufsens aktiekapital nominelt 431.974.780 DKK opdelt i 43.197.478 aktier à DKK 10. Bang & Olufsen vil anvende nettoprovenuet til at accelerere eksekveringen af koncernens vækstplan.

Den 26. juni 2014 annoncerede Bang & Olufsen udnævnelsen af Stefan Persson som COO med virkning fra den 1. oktober 2014. Direktionen vil herefter udgøres af CEO Tue Mantoni, CFO Anders Aakær Jensen, der begyndte hos Bang & Olufsen den 1. august 2014, og COO Stefan Persson.

#### 5.6 GODKENDELSE AF ÅRSRAPPORTEN TIL OFFENTLIGGØRELSE

Bestyrelsen har på bestyrelsesmødet den 13. august 2014 godkendt nærværende årsrapport til offentliggørelse.

Årsrapporten forelægges Bang & Olufsen a/s' aktionærer til godkendelse på den ordinære generalforsamling den 10. september 2014.



## AFSNIT 5

## ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

## 5.7 SELSKABER I BANG &amp; OLUFSEN KONCERNEN

Selskabsnavn	Hjemsted	Valuta	Aktiekapital i lokal valuta	Bang & Olufsen koncernens andel	Antal ikke viste datter- selskaber
<b>Bang &amp; Olufsen a/s</b>	Struer, DK	DKK	392.704.350		
<b>Bang &amp; Olufsen Operations a/s</b>	Struer, DK	DKK	156.000.000	100 %	
<b>Skandinavien</b>					
Bang & Olufsen Danmark a/s	Struer, DK	DKK	3.000.000	100 %	
Bang & Olufsen AS	Oslo, N	NOK	3.000.000	100 %	
Bang & Olufsen Svenska AB	Stockholm, S	SEK	4.150.000	100 %	
<b>Central Europa</b>					
Bang & Olufsen Deutschland G.m.b.H.	München, D	EUR	1.022.584	100 %	
Bang & Olufsen AG	Bassersdorf, CH	CHF	200.000	100 %	
Bang & Olufsen Ges. m.b.H	Tulln, A	EUR	1.744.148	100 %	
<b>Storbritannien/Benelux</b>					
Bang & Olufsen United Kingdom Ltd.	Berkshire, GB	GBP	2.600.000	100 %	2
S.A. Bang & Olufsen Belgium N.V.	Dilbeek, B	EUR	942.000	100 %	
Bang & Olufsen b.v.	Naarden, NL	EUR	18.000	100 %	
<b>Øvrige Europa</b>					
Bang & Olufsen France S.A.	Levallois-Perret, F	EUR	3.585.000	100 %	1
Bang & Olufsen España S.A.	Madrid, E	EUR	1.803.036	100 %	2
Bang & Olufsen Italia S.p.A.	Milano, I	EUR	774.000	100 %	
<b>Nordamerika</b>					
Bang & Olufsen America Inc.	Deerfield, IL, USA	USD	34.000.000	100 %	3
<b>Asien</b>					
Bang & Olufsen Asia Pte Ltd.	Singapore, SG	SGD	2	100 %	
Bang & Olufsen Wholesale Pty Ltd	Armadale, AUS	AUD	6.000.001	100 %	3
Bang & Olufsen Hong-Kong Pty Ltd	Hong Kong, HK	HKD	1.000.000	100 %	1
Bang & Olufsen Trading (Shanghai) Ltd	Shanghai, CN	RMB	67.000.000	100 %	
<b>Mellemøsten</b>					
Bang & Olufsen Middle East FZ-LLC	Dubai, UAE	EUR	113.116	100 %	
<b>Andre</b>					
Bang & Olufsen Expansion a/s	Struer, DK	DKK	7.000.000	100 %	
<b>Bang &amp; Olufsen s.r.o</b>					
<b>B&amp;O PLAY a/s</b>	Koprivnice, CZ	CZK	187.800.000	100 %	
<b>Bang &amp; Olufsen ICEpower a/s</b>	Struer, DK	DKK	7.500.000	100 %	
<b>OÜ BO-Soft</b>	Lyngby-Tårnbæk, DK	DKK	1.939.750	100 %	
	Tallin, EE	EEK	40.000	100 %	
<b>Associerede selskaber</b>					
John Bjerrum Nielsen A/S	Bramming, DK	DKK	10.000.000	33 %	
Bang & Olufsen Medicom a/s	Struer, DK	DKK	11.920.918	35 %	

Selskaber uden aktivitet er ikke medtaget.



## AFSNIT 5

### ØVRIGE NOTER

(mio. DKK)

---

#### 5.8 NØGLETALSDEFINITIONER

**Bruttoavance, %**

Bruttoresultat x 100/Nettoomsætning

**EBITDAC**

Resultat før renter, skat, afskrivninger, amortiseringer, nedskrivninger, aktiveringer af udviklingsomkostninger og resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat. Aktiverede udviklingsomkostninger vedr. nøglekomponenter og teknologiudgifter tilkøbt fra eksterne leverandører er ikke inkluderet.

**EBITDA**

Resultat før renter, skat, afskrivninger, amortiseringer, nedskrivninger og resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat

**Frie pengestrømme**

Sum af pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet

**EBITDA-margin, %**

EBITDA x 100/Nettoomsætning

**EBIT-margin, %**

Resultat af primær drift x 100/Nettoomsætning

**NIBD/EBITDA, %**

Realkreditinstitutter, kreditinstitutter, kassekreditter og likvide beholdninger x 100/EBITDA

**Afkastningsgrad, %**

Resultat af primær drift x 100/Gennemsnitlige operative aktiver

**Afkast af investeret kapital ekskl. goodwill, %**

EBITA x 100/Gennemsnitlig investeret kapital ekskl. goodwill

**Egenkapitalens forrentning, %**

Årets resultat ekskl. minoritetsinteresser x 100/Gennemsnitlig egenkapital ekskl. Minoritetsinteresser

**Resultat pr. aktie (EPS), DKK**

Årets resultat ekskl. minoritetsinteresser/Gennemsnitligt antal aktier i omløb

**Resultat pr. aktie, udvandet (EPS-D), DKK**

Årets resultat ekskl. minoritetsinteresser/Gennemsnitligt antal aktier i omløb – udvandet

**Price/earnings**

Børskurs/resultat pr. nom. 10 DKK aktie



# INDHOLD - BANG & OLUFSEN A/S

Bang & Olufsen a/s - Ledelsesberetning.....	110
Moderselskabets resultat- og totalindkomstopgørelse 1. juni - 31. maj.....	112
Moderselskabets balance pr. 31. maj.....	113
Moderselskabets pengestrømsopgørelse 1. juni - 31. maj.....	115
Moderselskabets egenkapitalopgørelse 1. juni - 31. maj.....	116

## Noter

1	Anvendt regnskabspraksis.....	117	12	Kapitalandele i datterselskaber .....	126
2	Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder.....	118	13	Aktiekapital.....	126
3	Omsætning .....	119	14	Lån fra realkredit- og kreditinstitutter .....	127
4	Personaleomkostninger .....	119	15	Aktiebaseret vederlæggelse .....	127
5	Udviklingsomkostninger.....	120	16	Ikke likvide driftsposter.....	127
6	Finansielle indtægter og omkostninger.....	120	17	Finansielle instrumenter.....	128
7	Skat .....	121	18	Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser .....	129
8	Immaterielle aktiver.....	123	19	Nærtstående parter .....	130
9	Materielle aktiver .....	124	20	Begivenheder efter balancedagen .....	131
10	Investeringsjendomme.....	125	21	Godkendelse af årsregnskabet til offentliggørelse ..	131
11	Nedskrivning af langfristede aktiver .....	126			



# BANG & OLUFSEN A/S – LEDELSESBERETNING

## Hovedaktiviteter

Bang & Olufsen a/s varetager udvikling af Bang & Olufsens AV-produkter, brand-ejerskab og koncernstabsfunktioner.

## Omsætning

Omsætningen i Bang & Olufsen a/s var 451,9 millioner DKK hvilket er en stigning med 68 millioner DKK sammenlignet med regnskabsåret 2012/13. Omsætningen genereres i Danmark og stigningen sammenlignet med sidste år vedrør royalty-indtægter fra det 100% ejede datterselskab Bang & Olufsen Operations a/s. Royalty-indtægterne var 375 millioner DKK sammenlignet med 300 millioner DKK sidste år. Beregningsmetoden er uændret år-til-år og stigningen i royalty er derfor et resultat af et generelt højere aktivitetsniveau.

## Bruttoavance

Bruttoavancen i Bang & Olufsen a/s var 55,3 procent i regnskabsåret sammenlignet med 46,8 procent sidste år. Stigningen skyldes stigningen i royalty der ikke er forbundet med nogle produktionsomkostninger.

## Kapacitetsomkostninger

Kapacitetsomkostningerne i Bang & Olufsen a/s faldt med 116 millioner DKK fra 629 millioner DKK sidste år til 513 millioner DKK hvilket skyldes en nedgang i omkostninger på tværs af alle funktioner som følge af generelle omkostningsbesparelser. Administrationsomkostninger var 84 millioner DKK sammenlignet med 88 millioner DKK. Udgiftsførte udviklingsomkostninger (inkl. af- og nedskrivninger) udgjorde 341 millioner DKK mod 427 millioner sidste år.

Resultat af primær drift i regnskabsåret 2013/14 var negative 263 millioner DKK sammenlignet med negative 449 millioner DKK sidste år.

Resultat før skat i regnskabsåret 2013/14 var negative 278 millioner DKK mod negative 466 millioner DKK i samme periode sidste år. Bang & Olufsen a/s havde netto finansielle poster på negative 18 millioner DKK hvilket var på niveau med sidste år.

## Udvikling i balanceposter og pengestrømme

Frie pengestrømme var negative 75 millioner i regnskabsåret 2013/14 sammenlignet med negative 216 millioner DKK i regnskabsåret 2012/13. Forbedringerne skyldes forbedret indtjening der, i nogen grad, er blevet udlignet af en stigning i nettoarbejdskapitalen sammenlignet med regnskabsåret 2012/13.

Ved udgangen af regnskabsåret 2013/14 var Bang & Olufsen's nettoarbejdskapital 51 millioner DKK sammenlignet med 219 millioner DKK ved udgangen af regnskabsåret 2012/13. Nedgangen sammenlignet med sidste år skyldes primært en nedgang i nettotilgodehaver fra andre koncernselskaber.

Nettorentebærende gæld steg til 442 millioner DKK mod 368 millioner DKK ved udgangen af regnskabsåret 2012/13. Stigningen sammenlignet med sidste år skyldes primært det negative nettoresultat.

Egenkapitalen faldt fra 1.533 millioner DKK til 1.341 millioner DKK, hvilket skyldes det negative nettoresultat efter skat.

## Forskning og udvikling

For information vedrørende Bang & Olufsen a/s' forsknings- og udviklingsaktiviteter henvises der til afsnittet Innovation som beskrevet på s. 19-21 i koncernrapporten.



### **CSR og Corporate Governance**

For information vedrørende Bang & Olufsen a/s' arbejde med CSR og Corporate Governance henvises der hhv. s. 22-24 og 39-41 i koncernrapporten.

### **Forventninger til fremtiden**

Bang & Olufsen a/s er en integreret del af koncernens aktiviteter og forventningerne til fremtiden er tæt knyttet til Forventningerne for koncernen på s. 33-34 i den konsoliderede rapport.

### **Efterfølgende begivenheder**

Efter regnskabsårets udgang gennemførte Bang & Olufsen en kapitalforhøjelse via en accelereret bookbuilding-proces (se fondsbørsmeddelelse 14.02 fra 19. juni 2014). Kapitalforhøjelsen svarede til 3.927.042 aktier a nominelt DKK 10 og blev tegnet til en kurs per aktie på DKK 66. Bang & Olufsen modtog et netto-provenu på 250 millioner DKK. Efter registreringen af kapitalforhøjelsen udgør Bang & Olufsens aktiekapital nominelt 431.974.780 DKK opdelt i 43.197.478 aktier à DKK 10. Bang & Olufsen vil anvende nettoprovenuet til at accelerere eksekveringen af koncernens vækstplan.

Den 26. juni 2014 annoncerede Bang & Olufsen udnævnelsen af Stefan Persson som COO med virkning fra den 1. oktober 2014. Direktionen vil herefter bestå af CEO Tue Mantonni, CFO Anders Aakær Jensen, der begyndte hos Bang & Olufsen den 1. august 2014, og COO Stefan Persson.



# RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSE FOR BANG & OLUFSEN A/S 1. JUNI – 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	2013/14	2012/13
<b>Nettoomsætning</b>	3	<b>451,9</b>	<b>383,9</b>
Produktionsomkostninger	4	(202,0)	(204,2)
<b>Bruttoresultat</b>		<b>249,9</b>	<b>179,7</b>
Udviklingsomkostninger	4,5	(340,5)	(427,1)
Distributions- og marketingomkostninger	4	(88,7)	(113,9)
Administrationsomkostninger	4	(83,8)	(88,0)
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>		<b>(263,2)</b>	<b>(449,3)</b>
Udbytte fra datterselskaber		2,9	0,8
Finansielle indtægter	6	18,5	19,2
Finansielle omkostninger	6	(36,0)	(36,6)
Finansielle poster, netto		(17,5)	(17,4)
<b>Resultat før skat (EBT)</b>		<b>(277,8)</b>	<b>(465,9)</b>
Skat af årets resultat	7	59,9	115,0
<b>Årets resultat</b>		<b>(218,0)</b>	<b>(350,8)</b>
<b>Årets totalindkomst</b>		<b>(218,0)</b>	<b>(350,8)</b>





# BALANCE

## FOR BANG & OLUFSEN A/S

### PR. 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	31/5/14	31/5/13
Goodwill		3,2	3,2
Erhvervede rettigheder		13,3	19,9
Færdiggjorte udviklingsprojekter		400,8	482,6
Udviklingsprojekter under udførelse		294,7	159,3
<b>Immaterielle aktiver</b>	<b>8</b>	<b>711,9</b>	<b>665,0</b>
Grunde og bygninger		59,7	64,3
Produktionsanlæg og maskiner		3,3	4,3
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		5,1	7,3
Indretning af lejede lokaler		1,2	1,3
Materielle aktiver under udførelse og forudbetalinger for materielle aktiver		1,6	0,9
<b>Materielle aktiver</b>	<b>9</b>	<b>71,0</b>	<b>78,1</b>
<b>Investeringsjendomme</b>	<b>10</b>	<b>87,6</b>	<b>93,6</b>
Kapitalandele i datterselskaber	12	726,1	726,8
Kapitalandele i associerede selskaber		7,7	7,7
Andre finansielle tilgodehavender		4,7	4,7
<b>Finansielle aktiver</b>		<b>738,5</b>	<b>739,2</b>
<b>Udskudte skatteaktiver</b>		<b>124,5</b>	<b>129,1</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>1.733,4</b>	<b>1.705,0</b>
<b>Varebeholdninger</b>		<b>0,3</b>	<b>0,3</b>
Tilgodehavender hos datterselskaber	18	1.406,5	1.200,6
Tilgodehavende selskabsskat		0,2	0,4
Andre tilgodehavender		6,2	6,2
Periodeafgrænsningsposter		10,7	8,4
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>1.423,7</b>	<b>1.215,6</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>52,6</b>	<b>50,8</b>
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>1.476,6</b>	<b>1.266,7</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>3.210,1</b>	<b>2.971,7</b>



# BALANCE

## FOR BANG & OLUFSEN A/S

### PR. 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	31/5/14	31/5/13
Aktiekapital	13	392,7	392,7
Overført resultat	13	948,2	1.160,3
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>1.340,9</b>	<b>1.553,0</b>
Hensatte forpligtelser		0,8	3,0
Realkreditinstitutter	14	197,8	206,1
<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>		<b>198,7</b>	<b>209,1</b>
Realkreditinstitutter	14	8,2	6,8
Kreditinstitutter	14	220,0	150,0
Kassekreditter		68,5	56,2
Hensatte forpligtelser		0,4	0,3
Leverandører af varer og tjenesteydelser		56,7	65,9
Gæld til datterselskaber	18	1.255,3	864,1
Selskabsskat		-	0,1
Anden gæld		61,2	66,2
<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>		<b>1.670,5</b>	<b>1.209,6</b>
<b>Forpligtelser i alt</b>		<b>1.869,1</b>	<b>1.418,7</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>3.210,1</b>	<b>2.971,7</b>



# BANG & OLUFSENS

## PENGESTRØMSOPGØRELSE

### 1. JUNI – 31. MAJ

(mio. DKK)	Noter	2013/14	2012/13
Årets resultat		(218,0)	(350,8)
Af- og nedskrivninger		259,5	232,7
Reguleringer for ikke likvide driftsposter	16	28,2	(32,4)
Ændring i tilgodehavender		(208,3)	(675,0)
Ændring i leverandørgæld mv.		377,1	875,8
<b>Pengestrømme fra primær drift</b>		<b>238,5</b>	<b>50,3</b>
Renteindbetalinger		18,5	19,2
Renteudbetalinger		(36,0)	(36,7)
Betalt selskabsskat		0,1	(0,4)
<b>Pengestrømme fra driftsaktiviteter</b>		<b>221,0</b>	<b>32,4</b>
Køb af immaterielle langfristede aktiver		(299,7)	(250,6)
Køb af materielle langfristede aktiver		(5,4)	(6,6)
Køb af investeringsejendom		(0,6)	(0,1)
Investering i datterselskab		0,7	-
Salg af materielle langfristede aktiver		1,7	-
Modtagne refusioner, immaterielle langfristede aktiver		7,4	10,9
Ændring i finansielle tilgodehavender		-	(1,7)
<b>Pengestrømme fra investeringsaktiviteter</b>		<b>(259,9)</b>	<b>(248,1)</b>
<b>Frie pengestrømme</b>		<b>(74,9)</b>	<b>(215,7)</b>
Afdrag på langfristede lån		(6,8)	(6,7)
Optagelse af kortfristede lån		70,0	-
Kapitalforhøjelse		-	178,7
Tilbagekøb af egne aktier		-	(1,3)
Salg af egne aktier		1,2	0,5
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>64,4</b>	<b>171,2</b>
<b>Ændring i likvider - årets pengestrømme</b>		<b>(10,5)</b>	<b>(44,5)</b>
Likvider 1. juni		(5,4)	39,1
<b>Likvider 31. maj</b>		<b>(15,9)</b>	<b>(5,4)</b>
<b>Likvider fordeles således:</b>			
Likvide beholdninger		52,6	50,8
Kortfristede kassekreditter		(68,5)	(56,2)
<b>Likvider 31. maj</b>		<b>(15,9)</b>	<b>(5,4)</b>



# EGENKAPITALOPGØRELSE FOR BANG & OLUFSEN A/S 1. JUNI – 31. MAJ

(mio. DKK)	Aktiekapital	Overført overskud	Total
<b>Egenkapital 1. juni 2013</b>	<b>392,7</b>	<b>1.160,3</b>	<b>1.553,0</b>
Årets resultat	-	(218,0)	(218,0)
Årets totalindkomst	-	(218,0)	(218,0)
Tildeling af aktieoptioner	-	4,7	4,7
Salg af egne aktier	-	1,2	1,2
<b>Egenkapital 31. maj 2014</b>	<b>392,7</b>	<b>948,2</b>	<b>1.340,9</b>
<b>Egenkapital 1. juni 2012</b>	<b>362,4</b>	<b>1.360,5</b>	<b>1.722,9</b>
Årets resultat	-	(350,8)	(350,8)
Anden totalindkomst efter skat	-	-	-
Årets totalindkomst	-	(350,8)	(350,8)
Kapitalforhøjelse	30,3	152,2	182,5
Omkostninger i forbindelse med kapitalforhøjelse	-	(3,6)	(3,6)
Tildeling af aktieoptioner	-	2,8	2,8
Tilbagekøb af egne aktier	-	(1,3)	(1,3)
Salg af egne aktier	-	0,5	0,5
<b>Egenkapital 31. maj 2013</b>	<b>392,7</b>	<b>1.160,3</b>	<b>1.553,0</b>



# NOTER

(mio. DKK)

---

## 1 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

### Regnskabsgrundlag

Moderselskabsregnskabet for 2013/14 for Bang & Olufsen a/s aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber (regnskabsklasse D) jf. IFRSbekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven.

Anvendt regnskabspraksis for selskabet er identisk med anvendt regnskabspraksis for Bang & Olufsen koncernen, med undtagelse af posterne nedenfor. For en beskrivelse af regnskabspraksis for koncernen, se koncernregnskabet s. 53-55 og relevante noter.

### Kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber

Kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber måles til kostpris i moderselskabets årsregnskab. Hvis kostprisen overstiger kapitalandelens genindvindingsværdi, nedskrives til denne lavere værdi. Ved salg af kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber opgøres fortjeneste eller tab som forskellen mellem den regnskabsmæssige værdi af de solgte kapitalandele og dagsværdien af salgsprovenu.

### Udbytte

Udbytte fra investeringer i kapitalandele indregnes, når der er erhvervet endelig ret til udbyttet. Dette vil typisk sige på tidspunktet for generalforsamlingens godkendelse af udlodningen fra det pågældende selskab. Udbytte indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

### Investeringsjendom

Investeringsjendomme er ejendomme, der besiddes for at opnå lejeindtægter eller kapitalgevinster. Investeringsjendomme består af et antal ejendomme der er ejet med hensigt på at leje dem ud til andre koncernselskaber, og ejendommen bruges til dels af det associerede selskab Bang & Olufsen Medicom a/s. Investeringsjendomme måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Investeringsjendomme afskrives lineært over 40 år.



# NOTER

(mio. DKK)

## 2 VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN, FORUDSÆTNINGER OG USIKKERHEDER

Ved anvendelse af moderselskabets regnskabspraksis er et nødvendigt at ledelsen foretager en række regnskabsmæssige vurderinger og skøn samt opstiller forudsætninger for den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser samt de rapporterede indtægter og omkostninger som ikke umiddelbart kan udledes fra andre kilder. Væsentlige skøn foretages blandt andet ved vurderingen af eventualforpligtelser, udviklingsprojekter og udskudte skatteaktiver.

Ledelsen baserer sine skøn og forudsætninger på historiske erfaringer og andre relevante faktorer, der vurderes at være rimelige i den givne situation. De faktiske udfald kan afvige fra disse skøn.

De foretagne skøn og de underliggende forudsætninger revurderes løbende. Ændringer til foretagne regnskabsmæssige skøn indregnes i den regnskabsperiode, hvori ændringen finder sted samt fremtidige regnskabsperioder, hvis ændringen både påvirker den periode, hvori ændringen finder sted, og efterfølgende regnskabsperioder.

De væsentlige skøn og usikkerheder er beskrevet i de afsnit til hvilke de relaterer:

<u>Væsentlige regnskabsmæssige skøn og usikkerheder</u>	<u>Note</u>
Udskudte skatteaktiver	7
Udviklingsprojekter	8



## NOTER

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>3 OMSÆTNING</b>		
Geografisk opdeling		
Danmark	451,9	380,7
Resten af verden	-	3,3
<b>I alt</b>	<b>451,9</b>	<b>383,9</b>
Typemæssig opdeling:		
Salg af varer	-	3,2
Salg af tjenesteydelser	0,1	2,8
Royalty	375,0	300,0
Huslejeindtægter	76,8	77,9
<b>I alt</b>	<b>451,9</b>	<b>383,9</b>
<b>4 PERSONALEOMKOSTNINGER</b>		
Gager, lønninger og vederlag	272,2	291,6
Aktiebaseret vederlæggelse	2,8	1,1
Pensionsordninger	20,8	21,8
Andre udgifter til social sikring	2,0	2,7
<b>I alt</b>	<b>297,7</b>	<b>317,2</b>
Omkostningsført således:		
Produktionsomkostninger	84,3	77,8
Udviklingsomkostninger	141,7	162,7
Distributions- og marketingomkostninger	36,9	43,4
Administrationsomkostninger	34,8	33,4
<b>I alt</b>	<b>297,7</b>	<b>317,2</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte	577	601

Alle pensionsomkostninger relaterer sig til bidragsbaserede ordninger. I bidragsbaserede ordninger udgiftsfører Bang & Olufsen løbende præmieindbetalinger (f.eks. et fast beløb eller en fast procent af lønnen) til uafhængige forsikringselskaber, som er ansvarlige for pensionsforpligtelserne. Ikke betalte bidrag indregnes som en forpligtelse i balancen. Når pensionsbidrag for bidragsbaserede ordninger er indbetalt, har Bang & Olufsen ingen yderligere pensionsforpligtelser over for ansatte eller fratrådte medarbejdere.

Der henvises til note 2.2 i koncernregnskabet for yderligere information om aflønning af bestyrelsen, direktionen og andre ledende medarbejdere.



## NOTER

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>5 UDVIKLINGSOMKOSTNINGER</b>		
Afholdte udviklingsomkostninger før aktivering	354,0	470,4
Heraf aktiveret	(249,3)	(247,7)
Afholdte udviklingsomkostninger efter aktivering	104,7	222,7
<i>Aktivering (%)</i>	70,4	52,7
Totale af- og nedskrivninger på udviklingsprojekter	235,8	204,4
<b>I alt</b>	<b>340,5</b>	<b>427,1</b>

I tillæg til ovenstående anvendte udviklingsomkostninger er der i fjerde kvartal og i årets løb blevet aktiveret udviklingsomkostninger for hhv. 17,5 mio. DKK og 47,5 mio. DKK vedr. nøglekomponenter og teknologiudgifter, som er tilkøbt fra eksterne leverandører.

## 6 FINANSIELLE POSTER

Renteindtægter fra kreditinstitutter	-	1,2
Renteindtægter fra datterselskaber	17,0	18,0
Valutakursgevinst, netto	1,5	-
<b>Finansielle indtægter</b>	<b>18,5</b>	<b>19,2</b>
Renter af gæld til kreditinstitutter	7,3	6,5
Renter af gæld til realkreditinstitutter	10,0	10,8
Renteomkostninger til datterselskaber	15,1	9,8
Valutakurstab, netto	-	4,4
Øvrige finansielle omkostninger	3,6	5,1
<b>Finansielle omkostninger</b>	<b>36,0</b>	<b>36,6</b>

Alle finansielle omkostninger er relateret til finansielle forpligtelser, der ikke måles til dagsværdi via resultatopgørelsen.





## NOTER

(mio. DKK)	2013/14	2012/13
<b>7 SKAT</b>		
<b>Resultatopgørelse og anden totalindkomst</b>		
Regulering tidligere år, aktuel skat	0,1	0,6
	0,1	0,6
Ændring i udskudt skat	(68,2)	(115,6)
Regulering tidligere år, udskudt skat	(0,7)	-
Regulering fra ændring i skattesats	9,0	-
	(59,8)	(115,6)
<b>Årets skat i resultatopgørelsen, i alt</b>	<b>(59,8)</b>	<b>(115,0)</b>
Årets skat indregnes således:		
Resultatopgørelsen	(59,8)	(115,0)
<b>I alt</b>	<b>(59,8)</b>	<b>(115,0)</b>

Årets skat der ville opstå ved den normale danske selskabsskattesats kan afstemmes til den realiserede skat som følger:

	2013/14		2012/13	
Beregnet skat af resultat før skat	24,5%	(68,1)	25,0%	(116,4)
Ikke fradragsberettigede omkostninger og ikke skattepligtige indtægter	(0,4%)	1,0	(0,2%)	1,0
Regulering af skat vedrørende tidligere år	0,2%	(0,7)	(0,1%)	0,6
Ændring i skattesats	(3,2%)	9,0	-	-
Ikke skattepligtige udbytter fra kapitalandele i datterselskaber	0,3%	(0,9)	0,0%	(0,2)
Andet	0,1%	(0,1)	0,0%	-
Årlig gennemsnitlig effektiv skatteprocent/skat af årets resultat	21,5%	(59,8)	24,7%	(115,0)

Betalt selskabsskat inkl. acontoskat i 2013/14 udgør for de danske sambeskattede selskaber 0,1 mio. DKK (2012/13; 0,4 mio DKK).



## NOTER

(mio. DKK)

## 7 SKAT (FORTSAT)

**Balance****Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder**

Udskudte skatteaktiver indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver til modregning i fremtidige positive skattepligtige indkomster. Det vurderes på hver balancedag, om det er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes. Udskudte skatteaktiver udgør 124,5 mio. DKK pr. 31. maj 2014 (129,1 mio. DKK pr. 31. maj 2013).

	Lang- fristede aktiver	Hen- sættelser	Fremførbare skatte- mæssige underskud	Andet	I alt
<b>Udskudte skatteaktiver</b>					
Udskudte skatteaktiver 1. juni 2012	(12,8)	0,7	87,8	(0,2)	75,5
Indregnet i resultatopgørelsen	-	-	(62,0)	-	(62,0)
Indregnet i anden totalindkomst	21,1	0,2	94,3	-	115,6
Udskudte skatteaktiver 31. maj 2013	8,3	0,9	120,1	(0,2)	129,1
Regulering til sambeskatning	33,6	-	(98,0)	-	(64,4)
Ændring i skattesatser	(3,8)	(0,1)	(5,1)	-	(9,0)
Indregnet i resultatopgørelsen	(8,6)	-	77,2	0,2	68,8
<b>Udskudte skatteaktiver 31. maj 2014</b>	<b>29,5</b>	<b>0,8</b>	<b>94,2</b>	<b>-</b>	<b>124,5</b>

I 2013/14 er der i de danske sambeskattede selskaber indregnet et udskudt skatteaktiv brutto på 94,2 mio. DKK på baggrund af fremførbare skattemæssige underskud, der kan fremføres uendeligt (2012/13; 120,1 mio. DKK). Det udskudte skatteaktiv er indregnet på baggrund af forventninger til selskabets og de danske datterselskabers langsigtede indtjening op til 5 år.



## NOTER

(mio. DKK)

## 8 IMMATERIELLE AKTIVER

**Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder**

Udviklingsomkostninger aktiveres kun hvis der kan sikrestilles at projekterne er teknisk og kommercielt mulige. I forbindelse med aktivering af udviklingsomkostningerne skal produktets forventede levetid fastlægges. Ledelsen har vurderet afskrivningsperioden til sædvanligvis at udgøre 2-6 år. Udviklingsprojekter udgør 695,5 mio. DKK pr. 31. maj 2014 (641,9 mio. DKK pr. 31. maj 2013).

	Goodwill	Erhvervede rettigheder	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Udviklingsprojekter under udførelse	I alt
<b>Kostpris</b>					
1. juni 2012	3,2	152,6	898,7	317,1	1.371,6
Tilgang i årets løb	-	2,9	75,7	172,0	250,6
Modtagne refusioner	-	-	-	(10,9)	(10,9)
Afgang i årets løb	-	-	(9,5)	-	(9,5)
Færdiggjorte udviklingsprojekter	-	-	318,9	(318,9)	-
<b>31. maj 2013</b>	<b>3,2</b>	<b>155,5</b>	<b>1.283,8</b>	<b>159,3</b>	<b>1.601,8</b>
Tilgang i årets løb	-	2,9	72,7	224,1	299,7
Modtagne refusioner	-	-	-	(7,4)	(7,4)
Afgang i årets løb	-	(3,5)	(374,3)	-	(377,8)
Færdiggjorte udviklingsprojekter	-	-	81,3	(81,3)	-
<b>31. maj 2014</b>	<b>3,2</b>	<b>154,9</b>	<b>1.063,5</b>	<b>294,7</b>	<b>1.516,3</b>
<b>Af- og nedskrivninger</b>					
1. juni 2012	-	(125,9)	(606,3)	-	(732,2)
Årets afskrivninger	-	(9,7)	(204,4)	-	(214,1)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	-	9,5	-	9,5
<b>31. maj 2013</b>	<b>-</b>	<b>(135,6)</b>	<b>(801,2)</b>	<b>-</b>	<b>(936,8)</b>
Årets afskrivninger	-	(6,8)	(235,8)	-	(242,6)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	0,8	374,3	-	375,1
<b>31. maj 2014</b>	<b>-</b>	<b>(141,6)</b>	<b>(662,7)</b>	<b>-</b>	<b>(804,3)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>					
<b>31. maj 2014</b>	<b>3,2</b>	<b>13,3</b>	<b>400,8</b>	<b>294,7</b>	<b>712,0</b>
31. maj 2013	3,2	19,9	482,6	159,3	665,0

	2013/14	2012/13
<b>Af- og nedskrivninger</b>		
Produktionsomkostninger	3,2	3,4
Udviklingsomkostninger	239,4	210,4
Administrationsomkostninger	-	0,3
<b>I alt</b>	<b>242,6</b>	<b>214,1</b>

Der er ikke foretaget nogen nedskrivninger i 2013/14 eller 2012/13.



## NOTER

(mio. DKK)

## 9 MATERIELLE AKTIVER

	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, drifts- materiel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Materielle aktiver under udførelse	I alt
<b>Kostpris</b>						
1. juni 2012	180,0	24,0	128,6	1,0	1,7	335,3
Tilgang i årets løb	1,6	1,4	2,1	1,4	0,1	6,6
Ibrugtagne aktiver	0,1	-	-	-	(0,9)	(0,8)
Afgang i årets løb	-	(0,1)	(0,8)	-	-	(0,9)
31. maj 2013	181,7	25,3	129,9	2,4	0,9	340,2
Tilgang i årets løb	2,3	0,8	0,9	0,2	1,2	5,4
Ibrugtagne aktiver	0,5	-	-	-	(0,5)	-
Afgang i årets løb	(2,6)	-	(1,3)	-	-	(3,9)
<b>31. maj 2014</b>	<b>181,9</b>	<b>26,1</b>	<b>129,5</b>	<b>2,6</b>	<b>1,6</b>	<b>341,7</b>
<b>Af- og nedskrivninger</b>						
1. juni 2012	(112,1)	(19,0)	(119,3)	(1,0)	-	(251,4)
Årets afskrivninger	(5,3)	(2,1)	(4,0)	(0,1)	-	(11,5)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	0,1	0,7	-	-	0,8
31. maj 2013	(117,4)	(21,0)	(122,6)	(1,1)	-	(262,1)
Årets afskrivninger	(5,1)	(1,8)	(3,1)	(0,3)	-	(10,3)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	0,3	-	1,3	-	-	1,6
<b>31. maj 2014</b>	<b>(122,2)</b>	<b>(22,8)</b>	<b>(124,4)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>-</b>	<b>(270,8)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>						
<b>31. maj 2014</b>	<b>59,7</b>	<b>3,3</b>	<b>5,1</b>	<b>1,2</b>	<b>1,6</b>	<b>70,9</b>
31. maj 2013	64,3	4,3	7,3	1,3	0,9	78,1

Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse af materielle aktiver.

	2013/14	2012/13
<b>Af- og nedskrivninger</b>		
Produktionsomkostninger	3,4	4,0
Udviklingsomkostninger	6,9	7,2
Administrationsomkostninger	-	0,3
<b>I alt</b>	<b>10,3</b>	<b>11,5</b>



## NOTER

(mio. DKK)

**10 INVESTERINGSEJENDOMME****Kostpris**

1. juni 2012	268,2
Årets tilgang	0,1
Årets afgang	0,8
31. maj 2013	269,1
Årets tilgang	0,6
<b>31. maj 2014</b>	<b>269,7</b>

**Af- og nedskrivninger**

1. juni 2012	(168,4)
Årets afskrivninger	(7,1)
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-
31. maj 2013	(175,5)
Årets afskrivninger	(6,6)
<b>31. maj 2014</b>	<b>(182,1)</b>

**Regnskabsmæssig værdi**

<b>31. maj 2014</b>	<b>87,6</b>
31. maj 2013	93,6

Investeringsejendomme består af et antal ejendomme, der udelukkende anvendes til udlejning, samt ejendommen, der delvist anvendes af det associerede selskab Bang & Olufsen Medicom a/s.

Alle investeringsejendomme er beliggende i Struer og anvendes til produktion, lager og kontor. Det vurderes grundet beliggenheden ikke at være muligt at opgøre en dagsværdi på ejendommene, da denne vil være helt afhængig af de enkelte lejes fortsatte anvendelse af ejendommene. Det er endvidere ikke muligt at opgøre et interval, hvori dagsværdien af ejendommene vil ligge. Der har ikke været anvendt eksterne vurderingsmænd.

Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse, opførelse eller udvikling af investeringsejendomme, og der er heller ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende reparation, vedligeholdelse eller forbedring af investeringsejendomme.

Der er i 2013/14 modtaget 53,5 mio. DKK i huslejeindtægter fra investerings-ejendommene (2012/13; 56,3 mio. DKK). I samme periode udgjorde de direkte henførbare driftsomkostninger vedrørende investeringsejendommene, der genererede huslejeindtægter 29,1 mio. DKK (2012/13; 29,2 mio. DKK).

Ejendommene udlejes til datterselskaberne på operationelle lejekontrakter med en restløbetid på 3 måneder. Ifølge de eksisterende operationelle lejekontrakter vil der oppebæres en indtægt på 12,9 mio. DKK i de tre måneder der er inkluderet i lejeperioden.



# NOTER

(mio. DKK)

## 11 NEDSKRIVNING AF LANGFRISTEDE AKTIVER

### Immaterielle aktiver ekskl. goodwill - årets nedskrivninger

Der er ikke foretaget nedskrivning på udviklingsprojekter i 2013/14 eller 2012/13.

Vurderingen af genindvindingsværdien af immaterielle aktiver ekskl. goodwill er baseret på kapitalværdiberegningen for aktiverne. Kapitalværdiberegningen er baseret på de forventede pengestrømme fra aktiverne i de af ledelsen godkendte budgetter over aktivernes forventede levetid og en diskonteringsfaktor før skat på 10,0 % (7,6 % efter skat) (2012/13; 10 %/7,5 %).

### Goodwill

Der er ikke foretaget nedskrivning af pengestrømsfrembringende enheder, der omfatter goodwill, i 2013/14 eller 2012/13 i moderselskabet.

### Finansielle aktiver - årets nedskrivninger

Der er ikke foretaget nedskrivning af langfristede finansielle aktiver i 2013/14 eller 2012/13 i moderselskabet.

## 12 INVESTERING I DATTERSELSKABER

### Kostpris

1. juni 2012	726,8
Afgang	(0,7)
31. maj 2013	726,1
<b>31. maj 2014</b>	<b>726,1</b>

Se note 5.7 i den konsoliderede årsrapport for en overblik over samtlige koncernselskaber.

## 13 AKTIEKAPITAL

Se note 4.5 i koncernregnskabet for yderligere information om aktiekapital mv.



## NOTER

(mio. DKK)

## 14 LÅN FRA REAL- OG KREDITINSTITUTTER

## Realkreditinstitutter

	Forfalder inden 1 år	Forfalder 1-5 år	Forfalder efter 5 år	I alt forfalder efter 1 år
Fast forrentet lån, rente 4,1%	2,0	9,0	18,3	27,3
Variabelt forrentet lån, renteniveau 0,5 - 1,0 %	6,2	25,2	145,3	170,5
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2014</b>	<b>8,2</b>	<b>34,2</b>	<b>163,6</b>	<b>197,8</b>
Fixed rate loans, interest rate 4.1 %	2,0	8,7	20,7	29,4
Floating rate loans, interest rate level 2.0 - 3.0 %	4,9	20,6	156,1	176,7
Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2013	6,8	29,3	176,8	206,1

Dagsværdien af kort- og langfristede gældsforpligtelser, realkreditinstitutter i koncernen udgør 207,4 mio. DKK (216,4 mio. DKK i 2012/13). Alle lån er optaget i DKK. Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede afdrags- og rentebetalinger.

## 4.1.2 Lån fra kreditinstitutter

Moderselskabet har et træk på 220,0 mio DKK (2012/13; 150,0 mio. DKK) på en 'committed facility' med Nordea. Dette er også dagsværdien. Dette er en løbende kredit.

## 15 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE

De aktiebaserede program der er beskrevet i note 4.7 i koncernregnskabet er udstedt af Bang & Olufsen a/s. Værdien af aktieoptioner til ansatte i moderselskabets datterselskaber indregnes i investeringer i datterselskaber. 1,4 mio. DKK af den totale omkostning på 4,8 mio. DKK vedrører datterselskaber (2012/13; 1,8 mio. DKK af 2,8 mio. DKK)

## 16 IKKE-LIKVIDE DRIFTSPOSTER

	2013/14	2012/13
Finansielle indtægter mv.	(18,5)	(19,2)
Finansielle omkostninger mv.	36,0	36,7
Gevinst/tab ved salg af langfristede aktiver	3,3	0,4
Skat af årets resultat	(59,9)	(115,0)
Diverse reguleringer	67,2	64,7
<b>Reguleringer i alt</b>	<b>28,2</b>	<b>(32,4)</b>



## NOTER

(mio. DKK)

## 17 FINANSIELLE INSTRUMENTER

## Yderligere balanceoplysninger i henhold til IFRS 7 (Financial instruments)

Bogført værdi af finansielle instrumenter pr. målekategori under IAS 39

	2013/14		2012/13	
	Dags-værdi	Amortiseret kostpris	Dags-værdi	Amortiseret kostpris
Andre finansielle tilgodehavender	4,7	4,7	4,7	4,7
Tilgodehavender hos datterselskaber	1.406,5	1.406,5	1.200,6	1.200,6
Andre tilgodehavender	6,2	6,2	6,4	6,4
<b>Udlån og tilgodehavender</b>	<b>1.417,4</b>	<b>1.417,4</b>	<b>1.211,7</b>	<b>1.211,7</b>
Realkreditinstitutter, i alt	206,1	207,4	212,9	216,4
Kreditinstitutter, i alt	220,0	220,0	150,0	150,0
Kassekreditter	68,5	68,5	56,2	56,2
Gæld til datterselskaber	1.255,3	1.255,3	864,1	864,1
Leverandører af varer og tjenesteydelser	56,7	56,7	65,9	65,9
Anden gæld	61,2	61,2	66,3	66,3
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>1.867,9</b>	<b>1.869,1</b>	<b>1.415,4</b>	<b>1.418,9</b>

Ingen tilgodehavender i moderselskaber er forfaldet pr. 31. maj 2014 (2012/13; 0 mio. DKK)

Der henvises til note 4.3 Finansielle instrumenter i koncernregnskabet for en detaljeret beskrivelse af koncernens styring af finansielle risici.

**Misligholdelse af låneaftaler**

Moderselskabet har hverken i 2013/14 eller 2012/13 forsømt eller misligholdt låneaftaler.





## NOTER

(mio. DKK)

**18 EVENTUALPOSTER OG ØVRIGE ØKONOMISKE FORPLIGTELSER****Leje- og leasingforpligtelser vedrørende operationel leasing mv.**

Moderselskabet har indgået en række operationelle leasing- og lejeaftaler vedrørende driftsmidler, butikker og andre ejendomme. Der er stor varians i længden af leasing- og lejeaftalerne, hvoraf den længste aftale løber i 10 år. Alle aftalerne indeholder betingelser om forlængelse. Koncernen har ret til at afgøre, om aftalerne skal forlænges. Ingen af aftalerne medfører begrænsninger i koncernens dispositionsmuligheder.

	2013/14	2012/13
Leasingforpligtelser:		
Driftsmidler etc	42,9	27,4
Kontor- og fabriksejendomme	18,3	55,0
<b>I alt</b>	<b>61,1</b>	<b>82,4</b>
Forfald:		
Inden 1 år	20,0	21,5
Mellem 1-5 år	41,2	57,7
Efter 5 år.	-	3,2
<b>Total</b>	<b>61,1</b>	<b>82,4</b>
Årets leje- og leasingydelse, netto	32,6	34,2
Heraf minimumsleje- og leasingydelse	32,6	34,2

Der er ikke i moderselskabet udgiftsført betingede leje- eller leasingydelse i 2013/14 eller 2012/13.

**Kautionsforpligtelser**

Kautionsforpligtelser udgør i alt pr. 31. maj	1,3	19,6
---	-----	------

Ingen af kautionsforpligtelserne antages at medføre tab.

**Moms og afgifter**

Se note 5.3 i koncernregnskabet.

**Pantsætning og sikkerhedsstillelse**

Pantsætning og sikkerhedsstillelse er identiske i moderselskabet og i koncernen. Se note 5.3 i koncernregnskabet.



# NOTER

(mio. DKK)

## 19 NÆRTSTÅENDE PARTER

Der er ingen nærtstående parter, der har bestemmende indflydelse over Bang & Olufsen a/s.

De nærtstående parter, der har betydelig indflydelse i Bang & Olufsen a/s, er bestyrelsen, direktionen og visse ledende medarbejdere samt disse personers relaterede familiemedlemmer. Nærtstående parter omfatter endvidere selskaber, hvori denne personkreds har væsentlige interesser.

De nærtstående parter i Bang & Olufsen a/s omfatter de datterselskaber, hvori selskabet har bestemmende indflydelse samt de associerede selskaber, Bang & Olufsen Medicom a/s og John Bjerrum Nielsen A/S, hvori Bang & Olufsen a/s har betydelig indflydelse.

Ejerandelene i datterselskaberne og de associerede selskaber fremgår af koncernoversigten i note 5.7 i koncernregnskabet

### Bestyrelse, direktion og andre ledende medarbejdere

Ud over hvad der følger af ansættelsesforholdet og eventuelle aktiebesiddelser, har der ikke været transaktioner med bestyrelsen, direktionen eller andre ledende medarbejdere. Aflønning og aktieoptionsprogrammer fremgår af note 2.2 og note 4.7.

Direktionens opsigelsesvarsel følger normale markedsvilkår (op til 24 måneder).

### Datterselskaber og associerede selskaber

Samhandlen med datterselskaberne (og disses datterselskaber) og de associerede selskaber har omfattet følgende:

	2013/14	2012/13
Køb af tjenesteydelser - datterselskaber	92,2	82,1
Huslejeindtægter - datterselskaber	74,9	76,2
Royaltyindtægter - datterselskaber	375,0	300,0
Køb af tjenesteydelser - associerede selskaber	-	0,6
Huslejeindtægter - associerede selskaber	1,9	1,6



# NOTER

(mio. DKK)

## 19 NÆRTSTÅENDE PARTER (FORTSAT)

Moderselskabet har et nettotilgodehavende fra datterselskaber på 151,2 mio. DKK pr. 31. maj 2014 (2012/13; 336,6 mio. DKK). Alle tilgodehavender og gældsforpligtelser med datterselskaber inden for 1 år.

Dagsværdien af tilgodehavender og gældsforpligtelser med datterselskaber udgør hhv. 1.406,5 mio DKK og 1.255,3 mio. DKK (2012/13; 1.200,6 mio. DKK og 864,1 mio. DKK). Den regnskabsmæssige værdi anses i det væsentligste at svare til dagsværdien.

Der har ikke været behov for at nedskrive tilgodehavenderne hos datterselskaberne og intet tab er realiseret i 2013/14 eller 2012/13.

### Øvrige transaktioner

Bang & Olufsen a/s har modtaget 2,9 mio. DKK i udbytte fra datterselskaberne (0,8 mio. DKK i 2012/13). Der er ikke modtaget udbytte fra de associerede selskaber i 2013/14 eller 2012/13.

Bang & Olufsen a/s har stillet kaution overfor nærtstående parter, jf. note 18. Ingen af kautionsforpligtelserne antages at medføre tab.

Herudover har der ikke været transaktioner med de nærtstående parter.

## 20 BEGIVENHEDER EFTER BALANCEDAGEN

Efter regnskabsårets udgang gennemførte Bang & Olufsen en kapitalforhøjelse via en acceleret bookbuilding-proces (se fondsbørsmeddelelse 14.02 fra 19. juni 2014). Kapitalforhøjelsen svarede til 3.927.042 aktier à nominelt DKK 10 og blev tegnet til en kurs per aktie på DKK 66. Bang & Olufsen modtog et nettoprovenu på 250 millioner DKK. Efter registreringen af kapitalforhøjelsen udgør Bang & Olufsens aktiekapital nominelt 431.974.780 DKK opdelt i 43.197.478 aktier à DKK 10. Bang & Olufsen vil anvende nettoprovenuet til at accelerere eksekveringen af koncernens vækstplan.

Den 26. juni 2014 annoncerede Bang & Olufsen udnævnelsen af Stefan Persson som COO med virkning fra den 1. oktober 2014. Direktionen vil herefter udgøres af CEO Tue Mantoni, CFO Anders Aakær Jensen, der begyndte hos Bang & Olufsen den 1. august 2014, og COO Stefan Persson.

## 21 GODKENDELSE AF ÅRSRAPPORTEN TIL OFFENTLIGGØRELSE

Bestyrelsen har på bestyrelsesmødet den 13. august 2014 godkendt nærværende årsrapport til offentliggørelse.

Årsrapporten forelægges Bang & Olufsen a/s' aktionærer til godkendelse på den ordinære generalforsamling den 10. september 2014.



# PÅTEGNINGER



# LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. juni 2013 – 31. maj 2014 for Bang & Olufsen a/s.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2014 samt af resultatet af koncernens og selska-

bets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2013 – 31. maj 2014.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultater og selskabets finansielle stilling og den finansielle stilling som helhed for de virksomheder, der er omfattet af koncernregnskabet, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står overfor.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Struer, 13. august 2014

## Direktion:

Tue Manton  
President & CEO

Anders Aakær Jensen  
Executive Vice President & CFO

## Bestyrelse:

Ole Andersen  
Formand

Jim Hagemann Snabe  
Næstformand

Jesper Jarlbæk

André Loesekrug-Pietri

Rolf Eriksen

Majken Schultz

Knud Olesen

Jesper Olesen

Per Østergaard Frederiksen



# DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER

## Til aktionærerne i Bang & Olufsen A/S

### Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Bang & Olufsen A/S for regnskabsåret 1. juni 2013 – 31. maj 2014, der omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, pengestrømsopgørelsen, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

### Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

### Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncern-

regnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2014 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2013 – 31. maj 2014 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den gennemførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

København, 13. august 2014

### Ernst & Young

Godkendt Revisionspartnerselskab

Steen Skorstengaard  
Statsautoriseret revisor

Niels-Jørgen Andersen  
Statsautoriseret revisor



Bang & Olufsen a/s  
Peter Bangs Vej 15  
7600 Struer  
Danmark

Tlf. +45 9684 1122  
[www.bang-olufsen.dk](http://www.bang-olufsen.dk)  
[investors@bang-olufsen.dk](mailto:investors@bang-olufsen.dk)  
CVR-nr.: 41257911