

.....  
ÅRSRAPPORT 2009/10

Bang & Olufsen a/s koncernen  
.....



---

# Årsrapport 2009/10

Bang & Olufsen a/s koncernen

---



## INDHOLD

- 5 Kære Bang & Olufsen aktionær
- 7 Selskabsoplysninger med videre
- 8 Bang & Olufsen – kort fortalt
- 15 Femårsoversigt, hoved- og nøgletal
- 19 Ledelsesberetning for Bang & Olufsen a/s – koncernen
- 22 Brand-understøttet forretning
- 25 Business-to-business forretningsområder
- 26 Forventninger til regnskabsåret 2010/11
- 27 Videnressourcer
- 32 Social ansvarlighed (CSR)
- 37 God selskabsledelse
- 39 Aktionærinformation
- 43 Meddelelser sendt til NASDAQ OMX Copenhagen A/S
- 45 Forretningsmæssige risici
- 51 Regnskab og noter



## KÆRE BANG & OLUFSEN AKTIONÆR

Regnskabsåret 2009/10 var året, hvor det lykkedes at vende udviklingen fra et underskud i første halvår til et overskud i andet halvår.

Takket være den succesfulde aktieemission, der blev gennemført i maj 2009, blev Bang & Olufsens balance forstærket væsentligt, hvilket muliggjorde videreførelse af den tidligere igangsatte omstrukturering.

Aktiekursen er over regnskabsåret steget med 26 procent.

Direktionen blev i januar 2010 udvidet med Executive Vice President Operations John Bennett-Therkildsen og Executive Vice President Sales & Marketing Christian Winther. Henning Bejer Beck blev ansat som ny Chief Financial Officer med tiltrædelse 1. oktober 2010. Direktionen vil herefter ud over de her nævnte bestå af Kalle Hvidt Nielsen som President & CEO.

Årets salgsudvikling var uforandret i forhold til året før, men dækker over en negativ udvikling i første halvår og en positiv udvikling i andet halvår.

Den positive udvikling i salget i andet halvår er et direkte resultat af et forøget produktlanceringsniveau. Således er 35 procent af Bang & Olufsens salg inden for audio- og videosegmentet kommet fra nye produkter, defineret som salget i de første 12 måneder efter lanceringen. Året før var det kun 11 procent.

Mod slutningen af første halvår lanceredes det første medlem af tv-familien BeoVision 10, som er

karakteriseret ved kombinationen af et meget slankt design og en fortræffelig lyd kvalitet via integrerede stereohøjttalere og digitalt surround sound-modul. Som en konsekvens af den positive modtagelse af BeoVision 10-40 blev BeoVision 10-46 lanceret senere på året. Desuden blev BeoVision 7 familien udvidet med en 55 tommer version. Det nye medlem tilbyder sublim billed- og lyd kvalitet samt integreret Blu-ray-afspiller som valgmulighed.

Endvidere lanceredes den trådløse telefon BeoCom 5 og den unikke BeoTime, som er en kombination af et vækkeur og en fjernbetjening. Endelig lanceredes subwooferen BeoLab 11, der kombinerer fremragende baslyd, fascinerende design og usædvanlige placeringsmuligheder.

Inden for Automotive-området kan Bang & Olufsen konstatere en meget tilfredsstillende salgsvækst for året på 54 procent og en udbygning af forretningsområdet. Bang & Olufsen har i samarbejde med Audi, Aston Martin og Mercedes-AMG lanceret en række eksklusive lydssystemer til nye bilmodeller. Alene i fjerde kvartal steg salget med over 100 procent i forhold til året før.

Takket være en væsentlig reduktion af omkostningsniveauet er det lykkedes med samme niveau for salg og bruttoavance at forbedre årsresultatet med mere end 350 millioner kroner.

De tiltag, der er gennemført i de senere år, har bidraget positivt til udviklingen med det klare mål, at Bang & Olufsen igen bliver en profitabel virksomhed.

Med venlig hilsen



Jørgen Worning  
Bestyrelsesformand



## SELSKABSOPLYSNINGER MED VIDERE

**Bang & Olufsen a/s, Peter Bangs Vej 15, 7600 Struer, Danmark**  
**Telefon: +45 96 84 11 22, fax: +45 97 85 18 88, website: [www.bang-olufsen.com](http://www.bang-olufsen.com)**

**CVR-nr.:** 41257911

**Hjemstedskommune:** Struer

**Regnskabsår:** 1. juni - 31. maj

**Godkendelse af årsrapport:** Årsrapporten forventes godkendt på selskabets generalforsamling, som afholdes 27. september 2010.

**Ordinær generalforsamling:** Afholdes mandag 27. september 2010 kl. 16.30 på Struer Gymnasium.

### Miljøredegørelser

Produktrelateret miljøredegørelse "Til mindste detalje" – en historie om miljøbevidsthed fortalt gennem udvikling, produktion, brug og bortskaffelse af et specifikt produkt.

Frivillig miljøredegørelse blandt andet omhandlende forbrug af råmaterialer.

Redegørelserne kan læses på: [www.bang-olufsen.com](http://www.bang-olufsen.com) eller rekvireres ved henvendelse til Bang & Olufsens miljøafdeling på telefon +45 96 84 10 18.

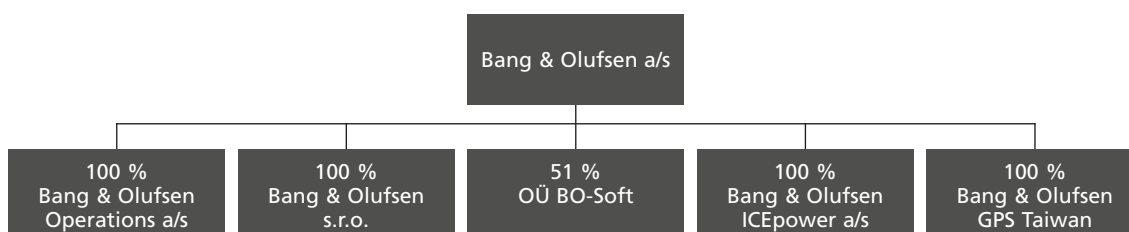
Lovpligtigt grønt regnskab for anodiseringsanlæg. Dansk udgave kan rekvireres ved henvendelse til Bang & Olufsens miljøafdeling på telefon +45 96 84 10 18.

### Finanskalender

2010: Tirsdag 24. august: Årsregnskabsmeddelelse 2009/10  
Mandag 27. september: Generalforsamling  
Fredag 8. oktober: Delårsrapport (1. kvartal 2010/11)

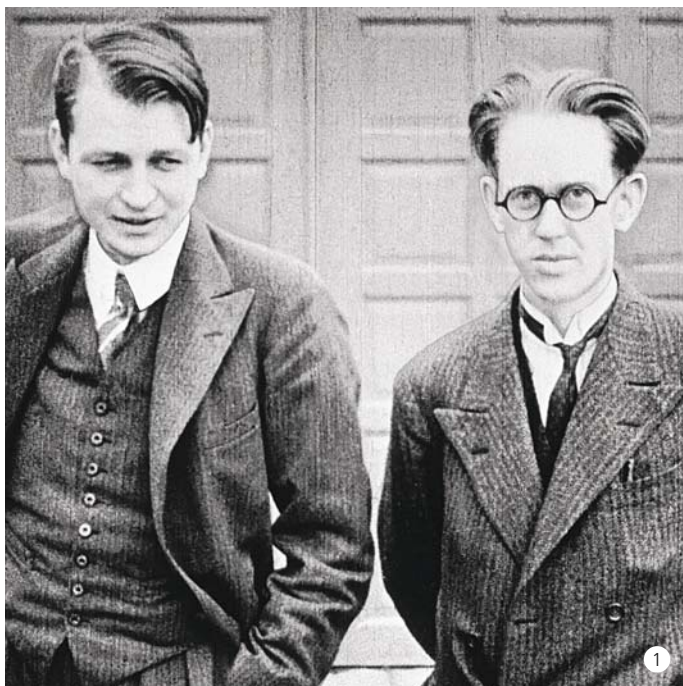
2011: Onsdag 19. januar: Delårsrapport (2. kvartal 2010/11)  
Onsdag 13. april: Delårsrapport (3. kvartal 2010/11)  
Onsdag 17. august: Årsregnskabsmeddelelse 2010/11  
Fredag 23. september: Generalforsamling (seneste frist for emner til dagsorden er 12. august kl. 16.00)  
Onsdag 12. oktober: Delårsrapport (1. kvartal 2011/12)

### Koncernens overordnede selskabsstruktur





## BANG & OLUFSEN - KORT FORTALT



Bang & Olufsen udvikler, producerer og sælger en lang række eksklusive audio- og videoprodukter, herunder tv, musiksystemer, højttalere, telefoner og multimedieprodukter, som kombinerer ny teknologi med elegant design, kvalitet og brugervenlighed.

Bang & Olufsen leverer også lydsystemer til nogle af verdens førende bilmærker, og derfor er det i dag muligt at finde lydsystemer fra Bang & Olufsen i biler fra Audi, Aston Martin og Mercedes-AMG. Desuden er nogle af verdens mest velrenommerede hoteller udstyret med audio- og videoprodukter fra Bang & Olufsen. Størstedelen af produktudvikling og produktmodning foregår i Struer, Danmark, hvor hovedsædet ligger.

Bang & Olufsen havde ved udgangen af regnskabsåret ca. 2.000 medarbejdere, og virksomhedens produkter sælges i dag i flere end 70 lande verden over.

### Historie

Bang & Olufsen blev grundlagt i 1925 af to unge ingeniører, Peter Bang og Svend Olufsen. De to havde lært hinanden at kende på ingeniørstudiet og delte en begejstret interesse for tidens nye fænomen: Radioen.

Det første gennembrudsprodukt var ikke den lysnetradio, de to ingeniører drømte om, men "Eliminatore" – en lysnetenhed, som eliminerede behovet for batterier. Timingen var perfekt – Eliminatoren kom på markedet samtidig med, at elektricitet i hjemmet begyndte at blive almindeligt i Danmark. Bang & Olufsen opførte som følge heraf i 1927 virksomhedens første produktionsfacilitet.

I løbet af 1950'erne og 1960'erne blev Bang & Olufsen veletableret på det danske marked som "Det danske kvalitetsmærke". Da konkurrencen fra Asien i slutningen af 1960'erne satte ind, og en lang række danske og europæiske radio- og tv-fabriker måtte lukke, valgte Bang & Olufsen at alliere sig med arkitekter og designere og at satse på både produkternes idé, design og kvalitet.



1. Svend Olufsen og Peter Bang, 1933
2. Grand Prix 44 RG, 1944
3. Eliminatoren 1926-30
4. Annonce, 1939
5. Annonce, 1961
6. Grand Prix 512 TV, 1957

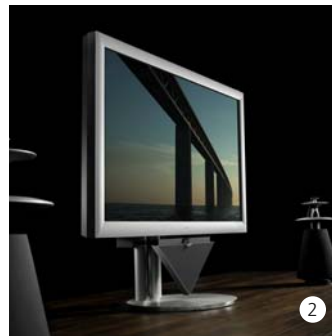
I slutningen af 1980'erne og starten af 1990'erne oplevede Bang & Olufsen indtjeningsproblemer, og i den forbindelse blev en ny distributionsstrategi sat i værk. Bang & Olufsens produkter skulle ikke længere sælges udelukkende via radio/tv-butikker, der forhandlede et bredt program af elektronikmærker, men i stedet via dedikerede butikker, der hovedsageligt forhandlede Bang & Olufsen produkter. Bang & Olufsen butikkerne (B1-butikkerne) har siden overtaget en stadig større andel af Bang & Olufsens samlede salg.

Efter årtusindskiftet etablerede Bang & Olufsen en række butikker i vækstregioner som Indien, Kina og Rusland. Virksomheden begyndte også at udvikle, producere og sælge eksklusive lydsystemer til biler, ligesom der i stigende grad kom fokus på salg af audio- og videoprodukter til luksushoteller og ejendomsprojekter.

I lyset af den økonomiske afmatning – samt en periode med mindre succesfulde og manglende produktlanceringer – iværksatte virksomheden i efteråret 2008 en samlet strategiplan med titlen "Pole Position Strategy 2008". Hovedpunkterne var,

at Bang & Olufsen skulle koncentrere sig om færre produktkategorier, og produktudviklingen skulle op i tempo. Desuden skulle der opbygges én fælles digital teknologi-plattform. Derudover skulle der fokus på at sikre en effektiv understøttelse og udvikling af Bang & Olufsens forhandlernet gennem etablering af én samlet, global salgsorganisation, ligesom omkostningerne skulle tilpasses.

Strategiplanen er blevet fulgt siden, og effekten blev for alvor tydelig i løbet af regnskabsåret 2009/10, hvor det lykkedes at forbedre virksomhedens resultat væsentligt.



## Bang & Olufsens platform

### Brand-understøttet forretning

Bang & Olufsens eksklusive audio- og videoprodukter er kendt verden over for en kombination af høj lyd- og billedkvalitet, brugervenlighed og design. På videosiden har Bang & Olufsen senest præsenteret BeoVision 10 i 40 og 46 tommer versioner. BeoVision 10 er Bang & Olufsens slankeste fjernsyn til dato, og det er baseret på den nyeste teknologi med LED-baseret LCD-skærm og en billedopdaterings-hastighed på 200/240 Hz. På lydsiden har Bang & Olufsen blandt andet markeret sig med Adaptive Sound Technology. Der er tale om en ny patenteret teknologi, som gør det muligt at optimere lyden forskellige steder i hjemmet uafhængigt af højttalernes placering.

Systemintegration har gennem mange år været et centralt omdrejningspunkt i Bang & Olufsens produktstrategi. Systemintegrationen omfatter blandt andet produkter, som indeholder flere underholdningskilder i samme enhed, eksempelvis tv med integreret dvd eller et audioanlæg med integreret radio, cd- og dvd-afspiller. Systemintegrationen omfatter ligeledes BeoLink-systemet, der gør det muligt at forbinde og

kombinere alle typer Bang & Olufsen produkter i hjemmet og distribuere lyd og billede fra Bang & Olufsen hovedsystemet til husets øvrige rum.

Med Beo5 fjernbetjeningen er betjeningen også den samme i alle husets rum. Beo5 er en bærbar kommandocentral, som ud over de kendte funktioner fra Beo4 tilbyder en række andre funktioner. Blandt andet kan den konfigureres specifikt til den enkelte kunde og dennes behov. Det er ensbetydende med en personlig og unik fjernbetjening, som indeholder præcis de funktioner, der er nødvendige i det pågældende hjem. Også den helt nye BeoLink applikation til iPhone eller iPod Touch giver mulighed for at betjene Bang & Olufsen produkter og for eksempel gardiner, belysning og aircondition, som er omfattet af hjemmets home automation-system.

Den brand-understøttede forretning er inden for de seneste år blevet udvidet til også at omfatte udvikling, produktion og salg af eksklusive lydssystemer til biler i det øvre segment, hvilket i dag udgør en vigtig del af Bang & Olufsens kerneforretning. I den forbindelse har Bang & Olufsen indgået samarbejder med tyske Audi, den britiske sportsvognsproducent Aston Martin og tyske



5



4

1. BeoLab 11 og BeoVision 10-46
2. BeoVision 4-103 og BeoLab 5
3. B1-butiksindretning anno 2009
4. Beo5 fjernbetjening
5. BeoSound 5
6. BeoVision 7-40 med BeoLab 7-4 og BeoLab 5



6

Mercedes-AMG, der producerer særligt stylede og tunede versioner af Mercedes. Herudover er der indgået kontrakt med en potentiel ny partner i det øvre segment vedrørende de første faser af udviklingen af lydsystemer til denne partner.

Lydsystemerne til biler har opnået stor anerkendelse. Blandt andet har BeoSound DBS-systemet vundet en sammenlignende test mellem lydsystemer til luksusbiler i magasinet AutoFocus, ligesom Bang & Olufsens position som den førende udbyder af lydsystemer igen blev cementeret i marts 2010 i den årlige læserundersøgelse udført af magasinet "auto motor und sport".

Endvidere sælger Bang & Olufsen audio- og videoprodukter til luksushoteller og større ejendomsprojekter. Virksomhedens produkter er i dag repræsenteret i mere end 200 femstjernede hoteller verden over. Derudover har Bang & Olufsen leveret audio- og videoprodukter til eksklusive ejendomsprojekter primært i Mellemøsten og Asien.

#### Butikker

Salget sker gennem to former for dedikerede Bang & Olufsen butikker:

- B1-butikker, som hovedsageligt forhandler Bang & Olufsens produkter.
- Shop-in-Shop butikker, hvor et større område af butikken er indrettet og dedikeret til Bang & Olufsens produkter.

Uanset hvor kunden køber Bang & Olufsen produkter, vil kunden møde veluddannet personale, idet Bang & Olufsen bruger omfattende midler til den kontinuerlige uddannelse af butikspersonalet.

I dag sælges Bang & Olufsens produkter via 703 B1-butikker og 300 Shop-in-Shop butikker. B1-butikkerne tegner sig for 82 procent af omsætningen, mens Shop-in-Shop butikkerne tegner sig for 18 procent. Det er Bang & Olufsens strategi at satse på de to butikksformer; B1-butikkerne som den væsentligste, og Shop-in-Shop butikkerne som vigtig distributionskanal i de områder, hvor befolkningsgrundlaget endnu ikke giver basis for en B1-butik. Bang & Olufsen ejer selv 42 B1-butikker hovedsageligt i Australien, USA og England.





### Markeder

Bang & Olufsens produkter sælges over det meste af verden, og 89 procent af virksomhedens omsætning stammer fra eksport. Aktiviteterne på en lang række markeder håndteres af Bang & Olufsen ejede datterselskaber, jf. oversigten note 46, mens salgs- og distributionsudviklingen på visse oversøiske markeder sker via højt kvalificerede forretningspartnere.

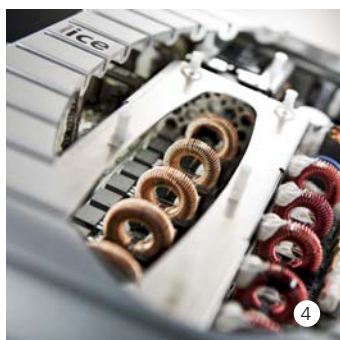
### Produktion

Bang & Olufsen har outsourcet al produktion af elektronikkomponenter, som indgår i virksomhedens audio- og videoprodukter, og indkøber i stedet en lang række produktrelaterede delkomponenter og halvfabrikata hos forskellige leverandører. Bang & Olufsen koncentrerer sig om produktion af komponenter, hvor virksomheden gennem mange år har udviklet en særlig ekspertise, primært med hensyn til indfarvning (anodisering), bearbejdning og overfladebehandling af aluminium.

Samling og montage af de enkelte produkter foregår i egne produktionsfaciliteter i Struer og i Koprivnice, Tjekkiet.

Ud over de fysiske komponenter indgår Bang & Olufsens egenudviklede software og teknologi i produkterne, hvorigennem produkterne adskiller sig med hensyn til brugervenlighed og andre forhold, herunder eksempelvis lyd- og billedbehandling.

De fleste af Bang & Olufsens produkter produceres i et stort antal varianter afhængig af kundernes specifikke ønsker.



4



5



6

1. BeoLab 9
2. Aston Martin DBS
3. Park Hyatt, Hamburg
4. BeoSound AMG
5. Højtaler i Audi A8
6. BeoVision 8-40 og BeoLab 3

### Produktudvikling

Virksomhedens udvikling af audio- og videoprodukter og lydssystemer til biler er koncentreret i Struer. Der er også en mindre udviklings- og innovationsenhed for software i Århus, Danmark. Dertil kommer en udviklingsafdeling i tilknytning til fabrikken i Koprivnice og den estiske virksomhed OÜ BO-Soft, som koncernen ejer 51 procent af.

Bang & Olufsens innovationskultur er opbygget gennem mange år. Som et led i Pole Position strategiplanen er denne innovationskultur videreudviklet for bedre at kunne håndtere det stadig stigende teknologiindhold i virksomhedens produkter. Dermed sikres optimalt genbrug af teknologi i de enkelte produkter, uden at Bang & Olufsens velkendte differentiering begrænses.

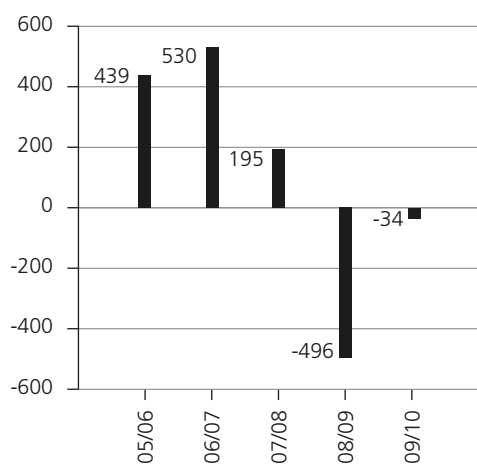
I sammenligning med andre producenter af forbrugerelektronik er Bang & Olufsens tilgang til produktudvikling og design-drevet innovation ukonventionel. Bang & Olufsens metoder adskiller sig blandt andet, når det handler om den tidlige konceptudvikling, hvor der gøres et stort arbejde for at skabe innovative og langtidsholdbare koncepter og design.

### Brand-uafhængig forretning

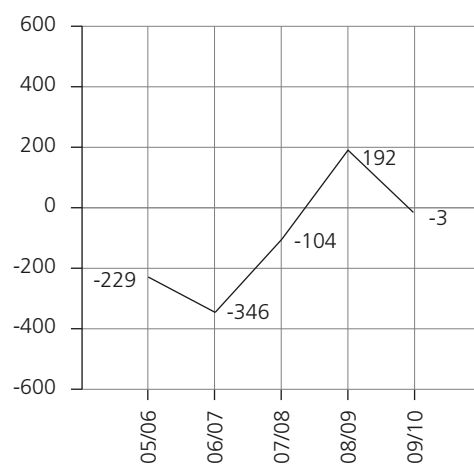
Ud over brand-understøttet forretning beskæftiger Bang & Olufsen sig også – under betegnelsen brand-uafhængig forretning – med udvikling, produktion og salg af kompakte digitale forstærkerenheder. Det er datterselskabet Bang & Olufsen ICEpower a/s, som står bag den patenterede ICEpower-teknologi – en teknologi, der gør det muligt for små digitale forstærkere at give en høj ydelse med meget lav varmeudvikling og dermed formindsket energiforbrug.

Kompakt design, pålidelighed, energibesparelser og kvalitetslyd betyder, at digitale forstærkermoduler fra Bang & Olufsen ICEpower blandt andet anvendes i high end audio- og videoprodukter og i mobiltelefoner – teknologien findes således i en lang række mobiltelefonmodeller fra Samsung. Brugen af ICEpower-teknologien er også et centralt element i Bang & Olufsens aktive højttalere og lydssystemer til biler.

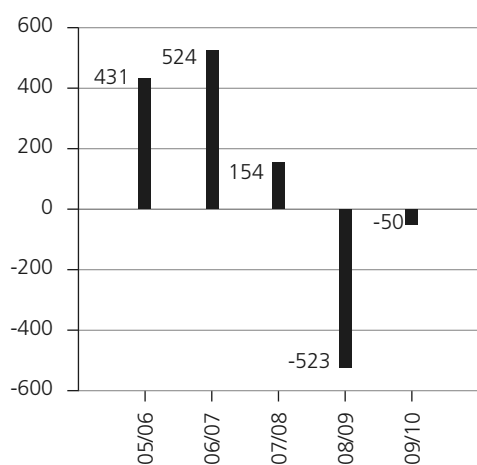
mio. DKK **Resultat af primær drift**



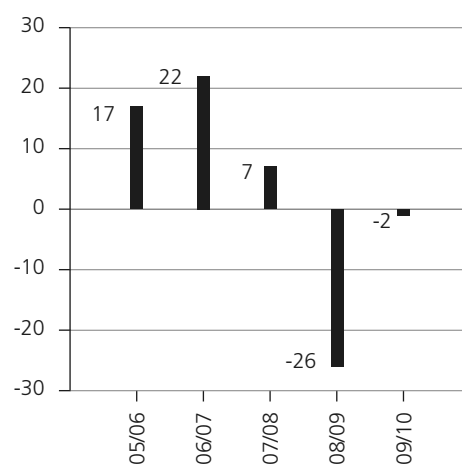
mio. DKK **Årets pengestrømme**



mio. DKK **Resultat før skat**



% **Egenkapitalens forrentning**



## FEMÅRSOVERSIGT, HOVED- OG NØGLETAL

| <b>Bang &amp; Olufsen a/s (mio. DKK)</b>                | <b>2009/10</b> | <b>2008/09</b> | <b>2007/08</b> | <b>2006/07</b> | <b>2005/06</b> |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Resultat</b>   |                |                |                |                |                |
| Nettoomsætning  | 2.762          | 2.790          | 4.092          | 4.376          | 4.225          |
| Heraf på udenlandske markeder i %                       | 89             | 91             | 88             | 85             | 82             |
| Resultat af primær drift                                | (34)           | (496)          | 195            | 530            | 439            |
| Finansielle poster, netto                               | (9)            | (30)           | (30)           | (16)           | (7)            |
| Resultat før skat                                       | (50)           | (523)          | 154            | 524            | 431            |
| Årets resultat efter skat                               | (33)           | (383)          | 112            | 373            | 296            |
| Årets resultat efter skat, moderselskabets aktionærer   | (34)           | (385)          | 105            | 367            | 294            |
| <b>Balance</b>  |                |                |                |                |                |
| Balancesum ultimo                                       | 2.647          | 2.661          | 2.814          | 2.959          | 2.912          |
| Aktiekapital  | 362            | 362            | 121            | 121            | 125            |
| Egenkapital ultimo                                      | 1.496          | 1.517          | 1.481          | 1.679          | 1.739          |
| Egenkapital ultimo, moderselskabets aktionærer          | 1.495          | 1.514          | 1.469          | 1.673          | 1.735          |
| Minoritetsinteresser                                    | 2              | 2              | 12             | 6              | 4              |
| <b>Årets pengestrømme</b>                               |                |                |                |                |                |
|   | (3)            | 192            | (104)          | (346)          | (229)          |
| Heraf pengestrømme fra:                                 |                |                |                |                |                |
| Driftsaktivitet   | 257            | 113            | 332            | 521            | 395            |
| Investeringsaktivitet                                   | (216)          | (339)          | (254)          | (378)          | (379)          |
| - heraf investering i materielle langfristede aktiver   | (83)           | (111)          | (190)          | (158)          | (185)          |
| - heraf investering i immaterielle langfristede aktiver | (212)          | (212)          | (125)          | (210)          | (171)          |
| - heraf investering i kapitalandele                     | -              | (27)           | -              | -              | -              |
| Finansieringsaktivitet                                  | (44)           | 418            | (181)          | (488)          | (246)          |
| <b>Beskæftigede</b>                                     |                |                |                |                |                |
| Antal medarbejdere ved årets udgang                     | 2.046          | 2.051          | 2.579          | 2.520          | 2.422          |

Parentes angiver negative beløb.



## FEMÅRSOVERSIGT, HOVED- OG NØGLETAL (FORTSAT)

| Bang & Olufsen a/s (mio. DKK)                               | 2009/10    | 2008/09    | 2007/08    | 2006/07    | 2005/06    |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Nøgletal</b>   |            |            |            |            |            |
| EBITDA  | 212        | (210)      | 494        | 790        | 671        |
| EBITDA-margin, %  | 8          | (8)        | 12         | 18         | 16         |
| Overskudsgrad, %  | (1)        | (18)       | 5          | 12         | 10         |
| Afkastningsgrad, %  | (2)        | (20)       | 7          | 23         | 20         |
| Afkast af investeret kapital ekskl. goodwill, %             | 6          | (22)       | 20         | 41         | 40         |
| Egenkapitalens forrentning, %                               | (2)        | (26)       | 7          | 22         | 17         |
| Likviditetsgrad   | 1,7        | 1,9        | 1,9        | 1,9        | 2,4        |
| Selvfinansieringsgrad, %                                    | 56         | 57         | 52         | 57         | 60         |
| Finansiel gearing   | 0,1        | 0,1        | 0,2        | 0,0        | (0,1)      |
| Rentebærende gæld (netto)                                   | 84         | 120        | 335        | 80         | (219)      |
| Nettoomsætning/Investeret kapital ekskl. goodwill           | 2,0        | 1,7        | 2,4        | 2,8        | 3,1        |
| Resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK *                       | (1)        | (16)       | 4          | 15         | 12         |
| Udvandet resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK *              | (1)        | (16)       | 4          | 15         | 12         |
| Indre værdi pr. nom. 10 DKK aktie, DKK *                    | 41         | 42         | 59         | 67         | 67         |
| Børskurs pr. 31. maj *                                      | 56         | 45         | 128        | 337        | 330        |
| Price/earnings *  | (59)       | (3)        | 29         | 22         | 28         |
| Price/earnings, udvandet *                                  | (59)       | (3)        | 29         | 22         | 28         |
| Børskurs/Indre værdi pr. aktie *                            | 1,4        | 1,1        | 2,2        | 5,0        | 4,9        |
| Udlodded/foreslået udbytte pr. nom. 10 DKK aktie, DKK       | 0,00       | 0,00       | 3,00       | 20,00      | 16,00      |
| Antal aktier, ultimo året                                   | 36.244.014 | 36.244.014 | 12.081.338 | 12.081.338 | 12.450.925 |
| Antal egne aktier, ultimo året                              | 90.372     | 110.076    | 767.787    | 619.923    | 669.587    |
| Gennemsnitligt antal aktier i omløb *                       | 36.147.002 | 24.581.720 | 23.585.489 | 24.221.216 | 24.613.475 |
| Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt * | -          | -          | -          | 25.942     | 86.401     |
| Gennemsnitligt antal aktier i omløb - udvandet *            | 36.147.002 | 24.581.720 | 23.585.489 | 24.247.158 | 24.699.876 |

Hoved- og nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med IFRS og "Anbefalinger og nøgletal 2010" fra Den Danske Finansanalytikerforening, bortset fra dem, der ikke er defineret deri. Sammenligningstal er tilpasset.

\* Beløbene for 2005/06 - 2007/08 er regulerede for udvandingen ved bonuselementet i forbindelse med aktieemissionen i foråret 2009 i overensstemmelse med IAS 33.

Nøgletallene for 2005/06 - 2008/09 er regulerede som følge af ændringen i anvendt regnskabspraksis.

*Parentes angiver negative beløb.*

### Nøgletallene er defineret således:

#### EBITDA:

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

#### EBITDA-margin:

$$\frac{\text{EBITDA} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

#### Overskudsgrad:

$$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

#### Afkastningsgrad:

$$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Gennemsnitlige operative aktiver}}$$

#### EBITA:

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

#### Afkast af investeret kapital ekskl. goodwill:

$$\frac{\text{EBITA} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital ekskl. goodwill}}$$

#### Egenkapitalens forrentning:

$$\frac{\text{Årets resultat ekskl. minoritetsinteresser} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital ekskl. minoritetsinteresser}}$$

#### Likviditetsgrad:

$$\frac{\text{Kortfristede aktiver}}{\text{Kortfristet gæld}}$$

#### Selvfinansieringsgrad:

$$\frac{\text{Egenkapital ultimo ekskl. minoritetsinteresser} \times 100}{\text{Passiver ultimo}}$$

#### Finansiel gearing:

$$\frac{\text{Netto rentebærende gæld ultimo}}{\text{Egenkapital ultimo}}$$

#### Nettoomsætning/investeret kapital ekskl. goodwill:

$$\frac{\text{Nettoomsætning}}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital ekskl. goodwill}}$$

#### Resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK:

$$\frac{\text{Årets resultat ekskl. minoritetsinteresser}}{\text{Gennemsnitligt antal cirkulerende aktier}}$$

#### Udvandet resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK:

$$\frac{\text{Årets resultat ekskl. minoritetsinteresser}}{\text{Gennemsnitligt antal cirkulerende aktier - udvandet}}$$

#### Indre værdi pr. nom. 10 DKK aktie, DKK:

$$\frac{\text{Egenkapital ultimo ekskl. minoritetsinteresser}}{\text{Antal aktier ultimo}}$$

#### Price/earnings:

$$\frac{\text{Børskurs}}{\text{Resultat pr. nom. 10 DKK aktie}}$$

#### Price/earnings, udvandet:

$$\frac{\text{Børskurs}}{\text{Udvandet resultat pr. nom. 10 DKK aktie}}$$

I beregningen af ovenstående nøgletal for 2005/06 - 2007/08 reguleres antal aktier og børskurs for udvandingen ved bonuselementet i forbindelse med aktieemissionen i foråret 2009 i overensstemmelse med IAS 33:

#### Reguleret antal aktier:

$$\frac{\text{Oprindeligt antal aktier før aktieemissionen}}{\text{Reguleringsfaktor for udvandingen ved aktieemissionen}}$$

#### Reguleret børskurs:

Børskurs før aktieemissionen x reguleringsfaktor for udvandingen ved aktieemissionen

#### Reguleringsfaktor for udvandingen ved aktieemissionen:

$$\frac{\text{Teoretisk kurs efter aktieemissionen}}{\text{Børskurs umiddelbart før aktieemissionen}}$$



## LEDELSESBERETNING FOR BANG & OLUFSEN A/S – KONCERNEN

Koncernens samlede omsætning i regnskabsåret 2009/10 blev på 2.762 millioner DKK mod 2.790 millioner DKK sidste år. Omsætningen i fjerde kvartal blev på 779 millioner DKK mod 617 millioner DKK i samme periode sidste år svarende til en fremgang på 26 procent.

Resultat før skat blev i regnskabsåret 2009/10 negativt med 50 millioner DKK mod et negativt resultat på 523 millioner DKK sidste år. Resultat før skat i fjerde kvartal blev positivt med 22 millioner DKK mod et negativt resultat på 108 millioner DKK i fjerde kvartal af 2008/09.

Koncernen har nedbragt kapacitetsomkostningerne med 465 millioner DKK fra 1.602 millioner DKK sidste år til 1.137 millioner DKK. Koncernen har dog fastholdt et højt aktivitetsniveau i udviklingsafdelingen for at sikre væksten fremadrettet.

Koncernens bruttoavance blev i regnskabsåret 2009/10 på 39,5 procent, hvilket er på niveau med bruttoavancen sidste år.

Salgsvæksten i andet halvår er primært drevet af en række væsentlige produktlanceringer. 35 procent af koncernens salg inden for audio- og videoforretningen er således kommet fra nye produkter defineret som salget i de første 12 måneder efter lanceringen.

Størstedelen af koncernens markeder viste fremgang i fjerde kvartal, og koncernens to største markeder, Tyskland og Danmark, udviste en omsætningsvækst på 34 millioner DKK svarende til 27 procent.

Automotive viste fortsat fremgang i regnskabsåret 2009/10, idet omsætningen blev på 268 millioner DKK mod 174 millioner DKK sidste år. I fjerde kvartal opnåede Automotive en omsætning på 101 millioner DKK mod 41 millioner DKK i samme periode året før.

På baggrund af et fortsat højt aktivitetsniveau inden for produktudvikling og en øget markedsføringsindsats forventer Bang & Olufsen, at regnskabsåret 2010/11 som helhed vil resultere i en positiv udvikling i omsætningen og et positivt resultat før skat baseret på en bruttomargin, der ikke afviger væsentligt fra niveauet i regnskabsåret 2009/10.

## Kommentarer til udviklingen

Koncernens samlede omsætning i regnskabsåret 2009/10 blev på 2.762 millioner DKK mod 2.790 millioner DKK sidste år, hvilket er i overensstemmelse med det tidligere udmeldte.

### Nettoomsætning fordelt pr. forretningsområde

| (mio. DKK)                    | 2009/10      | 2008/09      |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Brand-understøttet forretning | 2.695        | 2.713        |
| Brand-uafhængig forretning    | 80           | 85           |
| Koncernintern omsætning       | (13)         | (8)          |
| Nettoomsætning i alt          | <u>2.762</u> | <u>2.790</u> |

Mens første halvår fortsat var præget af en generel nedgang i salget, blev andet halvår præget af omsætningsfremgang. En væsentlig årsag til den positive udvikling i salget i andet halvår har været, at lanceringen af nye produkter har levet op til de salgsforventninger og salgskrav, der er til nye produkter. Således er 35 procent af Bang & Olufsens salg inden for audio- og videoforretningen kommet fra nye produkter, defineret som salget i de første 12 måneder efter lanceringen. Ligeledes har Automotive fortsat udviklet sig positivt.

### Brand-understøttet forretning – omsætning fordelt på produktkategorier

| (mio. DKK)                          | 2009/10      | 2008/09      |
|-------------------------------------|--------------|--------------|
| Video                               | 1.297        | 1.198        |
| Højttalere                          | 427          | 498          |
| Audio                               | 389          | 484          |
| Telefoner                           | 95           | 130          |
| Reservedele, accessories med videre | 219          | 229          |
| Automotive                          | 268          | 174          |
| Omsætning i alt                     | <u>2.695</u> | <u>2.713</u> |

Koncernens bruttoavance blev i regnskabsåret 2009/10 på 39,5 procent, hvilket er på niveau med 2008/09.

Resultat før skat blev negativt med 50 millioner DKK mod et negativt resultat på 523 millioner DKK sidste år. Resultatet er i overensstemmelse med det tidligere udmeldte.

Koncernen har nedbragt kapacitetsomkostningerne med 465 millioner DKK fra 1.602 millioner DKK i samme periode året før til 1.137 millioner DKK.

Distributions- og marketingomkostningerne faldt i regnskabsåret med 220 millioner fra 929 millioner DKK til 709 millioner DKK. Tab og ændring i hensættelse til tab på debitorer og forhandlerlån er i regnskabsåret 2009/10 udgiftsført med 61 millioner DKK mod 60 millioner DKK året før. Administrationsomkostningerne med videre faldt med 20 millioner DKK fra 105 millioner DKK til 85 millioner DKK i regnskabsåret 2009/10.

Koncernens afholdte udviklingsomkostninger blev på 438 millioner DKK mod 537 millioner DKK i 2008/09.

Nettoeffekt af aktiveringer var i 2009/10 positiv med 95 millioner DKK, hvoraf 25 millioner DKK efterfølgende er refunderet af Automotive-kunder. I 2008/09 var nettoeffekten af aktiveringer positiv med 60 millioner DKK.

Koncernens pengestrømme fra driftsaktivitet blev på 257 millioner DKK mod 113 millioner DKK sidste år. Forbedringen skyldes dels det forbedrede resultat, dels en fortsat forbedring af driftskapitalen. Driftskapitalen blev således forbedret med 82 millioner DKK sammenlignet med sidste år. Rentebærende gæld (netto) er blevet nedbragt fra 120 millioner DKK til 84 millioner DKK i samme periode.

#### **Kommentarer til udviklingen i fjerde kvartal af regnskabsåret 2009/10 (ikke revideret)**

Omsætningen i Bang & Olufsen a/s koncernen som helhed blev i fjerde kvartal af 2009/10 på 779 millioner DKK mod 617 millioner DKK sidste år, hvilket er en stigning på 162 millioner DKK eller 26 procent. Stigningen i omsætningen kan primært henledes til de nye produkter, som samlet set har levet op til salgsforventningerne.

Størstedelen af koncernens markeder viste fremgang i fjerde kvartal, og koncernens to største markeder, Tyskland og Danmark, udviste en omsætningsvækst på 34 millioner DKK svarende til 27 procent.

I fjerde kvartal steg omsætningen i den brand-understøttede forretning med 160 millioner DKK fra 598 millioner DKK sidste år til 758 millioner DKK i år svarende til 27 procent.

Bruttoresultatet steg med 91 millioner DKK fra 228 millioner DKK til 319 millioner DKK.

Koncernens bruttoavance blev i kvartalet på 40,9 procent mod 36,9 procent i samme kvartal sidste år, hvilket primært skyldes den øgede omsætning.

Koncernens afholdte udviklingsomkostninger blev for kvartalet på 89 millioner DKK mod 110 millioner DKK i 2008/09. Distributions- og marketingomkostningerne faldt i kvartalet med 24

millioner DKK fra 208 millioner DKK i regnskabsåret 2008/09 til 184 millioner DKK i regnskabsåret 2009/10 som et resultat af omstruktureringen og fokuseringen af salgs- og marketingorganisationen. Endelig er administrationsomkostningerne steget fra 16 millioner til 18 millioner DKK.

Resultat før skat i fjerde kvartal blev positivt med 22 millioner DKK mod et negativt resultat på 108 millioner DKK i perioden sidste år. Efter skat blev kvartalets resultat positivt med 25 millioner DKK mod et negativt resultat på 65 millioner DKK sidste år.

## BRAND-UNDERSTØTTET FORRETNING

### Udviklingen på markederne

Mens koncernen oplevede et fald i omsætningen på de fleste markeder i første halvår af regnskabsåret 2009/10, viste andet halvår af regnskabsåret en markant fremgang på de fleste markeder, hvilket primært kan henledes til de succesfulde produktlanceringer.

Danmark, Schweiz, Italien og de asiatiske markeder viste en fremgang sammenlignet med sidste år, mens ét af koncernens hovedmarkeder, Storbritannien, har oplevet en nedgang i salget på 9 procent målt i lokal valuta.

### Produktlanceringer

Bang & Olufsen har fokuseret produktudviklingen med det formål at få lanceret flere nye produkter. Resultatet af denne indsats har vist sig i regnskabsåret 2009/10, hvor der er lanceret en række væsentlige nye produkter:

#### BeoVision 10-40

I oktober 2009 lancerede Bang & Olufsen det første medlem af en ny tv-familie, som er karakteriseret ved et nyt, unikt designudtryk. BeoVision 10-40 er et Full HD LCD-tv med LED backlight, som er baseret på et tyndt 200 Hz panel. På trods af det slanke design tilbyder det nye tv en fortræffelig lyd kvalitet via integrerede stereohøjtalere og digitalt surround sound-modul. Vægbeslaget til BeoVision 10-40 er en integreret del af produktet, hvilket betyder, at det kun tilføjer tv'et 4 mm ekstra dybde, når det monteres på væggen. Samtidig tilbyder tv'et en unik drejemulighed af skærmen til den foretrukne kiggeposition.

#### BeoVision 10-46

BeoVision 10-46 er baseret på samme chassis som 40" versionen, men adskiller sig visuelt ved at have en 32 procent større skærm samt en hvid bagbeklædning, der giver fjernsynet et endnu lettere udseende og underbygger konceptet med et fjernsyn, som falder i med væggen. BeoVision 10-46 har en LED-baseret LCD-skærm med Full HD og en billedopdateringshastighed på 200/240 Hz. Konceptet har integrerede surround sound- og DVB-HD-moduler, elektroniske gardiner og et udvidet tilslutningspanel, som giver mulighed for at tilslutte en hel surround sound-opsætning med yderligere fem højtalere samt en lang række eksterne enheder.

#### BeoVision 7-55

Bang & Olufsen har ligeledes lanceret en ny model til BeoVision 7 familien i form af et 55 tommer Full HD LCD-tv med direct type LED backlight med local dimming, som sætter en ny reference for øget kontrastniveau for LCD-tv teknologien. Det nye tv tilbyder sublim lyd kvalitet via BeoLab 7-4, som er en dedikeret monohøjtaler til surround sound-opstilling eller via BeoLab 7-6, som er en dedikeret stereohøjtaler. Desuden tilbyder tv'et indbygget digitalt surround sound-modul samt integreret Blu-ray-afspiller som valgmulighed.

#### BeoCom 5

I november måned introducerede Bang & Olufsen en trådløs telefon med integreret højtaler til håndfri samtaler og konferenceopkald. Kombinationen af håndfri samtaler og den integrerede højtaler åbner op for nye samtaleformer i hjemmet. BeoCom 5 giver også mulighed for to separate telefonlinjer, så brugeren kan kombinere en almindelig fastnetlinje og IP-telefoni eller bruge en linje til private opkald og den anden linje til arbejdsrelaterede opkald, hvis brugeren har et hjemmekontor. BeoCom 5 er kendetegnet ved en fantastisk lyd kvalitet, og den integrerede højtaler er baseret på de samme akustiske kompetencer, som Bang & Olufsen anvender i traditionelle højtalere, hvilket giver en naturlig og klar lyd gengivelse.

#### BeoTime

Bang & Olufsen har lanceret den unikke BeoTime, som er en kombination af et vækkeur og en fjernbetjening. Med BeoTime kan brugeren vælge at vågne op til lyden af en blid alarmklokke samt til lyden af et fjernsynsprogram, en radiostation eller et stykke musik fra Bang & Olufsen anlægget. Desuden har BeoTime indbygget sleep timer, som gør det muligt at falde i søvn til brugerens foretrukne musik eller fjernsynsprogram, idet BeoTime sørger for at slukke for systemet på et af brugeren foruddefineret tidspunkt. I november åbnede BeoTime op for yderligere systemfunktionalitet, idet home automation-kilder som lys, gardiner med mere nu også kan aktiveres i kombination med MasterLink Gateway.

#### Adaptive Sound Technology (AST)

Adaptive Sound Technology (AST) er en ny patenteret teknologi, som gør det muligt at optimere lyden forskellige steder i hjemmet uafhængigt af højtalerens placering. Normalt kræver eksempelvis en stereo- eller surround sound-opstilling, at

højtalerne er placeret symmetrisk. Dette giver i mange hjem uhensigtsmæssige begrænsninger i forhold til indretningen. Med AST-teknologien får brugeren frihed til at placere højtalerne i harmoni med den øvrige indretning, og teknologien vil sørge for at kompensere, således at den optimale lydoplevelse opnås. AST-teknologien understøtter dermed Bang & Olufsens ønske om at skabe brugervenlige oplevelser.

#### **BeoLab 11**

BeoLab 11 er en ny subwoofer, som kombinerer fremragende baslyd, design og usædvanlige placeringsmuligheder. BeoLab 11 består af to identiske højtalerkabinetter, hvis lydkærme er placeret over for hinanden. Det akustiske design giver minimale vibrationer, hvilket betyder, at subwooferen kan placeres på væggen som et alternativ til den traditionelle gulvplacering.

#### **BeoLink til iPhone og iPod Touch**

BeoLink til iPhone og iPod Touch er en ny software-applikation, som giver fuldkommen kontrol over hjemmets audio-video udstyr samt home automation-system. Applikationen, som kan hentes i Apples App Store, giver mulighed for at betjene hjemmets Bang & Olufsen udstyr samt home automation-system via brugen af enten iPhone eller iPod Touch.

### **Distributionsudvikling**

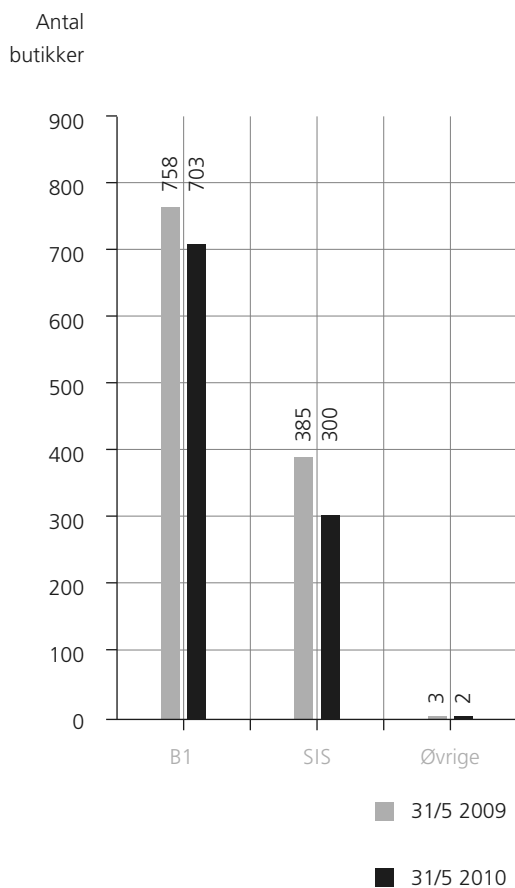
Omsætningsandelen i B1-butikkerne udgør 82 procent. Den organiske vækst i nuværende aktive Bang & Olufsen butikker med mere end 24 måneders drift var for regnskabsåret 7 procent for B1-butikker og 7 procent for Shop-in-Shop butikker. Samme butikkers vækst var for fjerde kvartal isoleret 36 procent for B1-butikker og 29 procent for Shop-in-Shop butikker.

I regnskabsåret 2009/10 har der været en nettotilbagegang i antallet af B1-butikker på 55. Der er i alt åbnet eller opgraderet 33 B1-butikker, samtidig med at 88 butikker er blevet lukket eller omdannet til Shop-in-Shop butikker. Antallet af Shop-in-Shop butikker er på 300 mod 385 ved udgangen af det seneste regnskabsår.

Ved udgangen af maj 2010 er der således 703 B1-butikker verden over mod 758 butikker ved udgangen af regnskabsåret 2008/09.

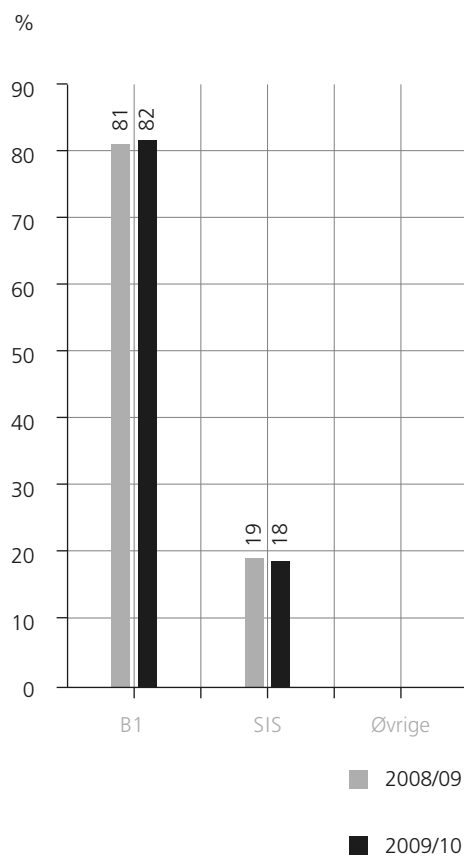


### Antal butikker pr. segment



### Omsætningsandele pr. segment

(målt på aktive butikker ved udgangen af hvert af de pågældende år)



#### Definitioner af butikssegmenter:

B1: butikker, der hovedsageligt forhandler Bang & Olufsen produkter.

SIS: butikker, "Shop-in-Shop", med dedikeret salgsområde til Bang & Olufsen produkter.

## BUSINESS-TO-BUSINESS FORRETNINGSOMRÅDER

### **Bang & Olufsen Enterprise**

Bang & Olufsen Enterprise er blevet etableret som det mest eksklusive brand blandt nogle af verdens bedste entreprenører, indretningsarkitekter og hoteller. Forretningsområdet, som omfatter koncernens salg til luksushoteller i hele verden samt til byggeprojekter i blandt andet Mellemøsten og Asien, havde i fjerde kvartal af regnskabsåret 2009/10 en omsætning på 46 millioner DKK mod 50 millioner DKK sidste år. Dermed endte omsætningen for regnskabsåret 2009/10 på 91 millioner DKK mod 115 millioner DKK sidste år.

Markedet er fortsat præget af udsættelser af igangværende projekter og udskydelse af beslutninger om nyt audio-video udstyr for de segmenter, som Enterprise arbejder med, og forretningsområdet har især været ramt af udskydelser af allerede bekræftede ordrer til byggeprojekter i Mellemøsten.

### **Bang & Olufsen Automotive**

Bang & Olufsen Automotive opnåede i regnskabsåret 2009/10 en omsætning på 268 millioner DKK mod 174 millioner DKK sidste år. I fjerde kvartal udgjorde omsætningen 101 millioner DKK mod 41 millioner DKK i regnskabsåret 2008/09. Den tilfredsstillende vækst skyldes dels en generel stigning i salget af biler dels lanceringen af adskillige nye lydssystemer i løbet af perioden.

I løbet af regnskabsåret 2009/10 er samarbejdet med Audi udvidet med lanceringen af Bang & Olufsen Advanced Sound System i den nye Audi A8 og Audi A8 Long samt i den netop lancerede Audi A7. Samarbejdet med Aston Martin har ligeledes udviklet sig positivt – samtlige Aston Martin-modeller på markedet er tilgængelige med Bang & Olufsen lyd, og Aston Martin har endda valgt at montere Bang & Olufsen som standard i både Aston Martin DBS og Aston Martin Rapide for at give deres kunder den ultimative lydoplevelse.

Bang & Olufsens samarbejde med Mercedes-AMG nåede en vigtig milepæl i regnskabsåret 2009/10. I efteråret præsenteredes det første, konkrete resultat af samarbejdet: Et Bang & Olufsen lydsystem skræddersyet til Mercedes-Benz SLS AMG. Både bil og lydsystem har fået en positiv modtagelse i markedet. Sideløbende har

samarbejdet med Mercedes-AMG budt på stor aktivitet som følge af udviklingen af ikke mindre end fem yderligere lydssystemer. Det første af disse lydssystemer, BeoSound AMG til Mercedes-Benz S-Class, er netop introduceret for verdenspressen og vil være tilgængeligt som ekstraudstyr i næsten alle Mercedes-Benz S-Class versioner, inklusiv AMG versionerne.

Med en fortsat udvidelse af porteføljen i samarbejde med en række højtprofilerede partnere forventes Automotive at kunne fortsætte væksten i de kommende år.

### **Bang & Olufsen ICEpower a/s**

Omsætningen i Bang & Olufsen ICEpower a/s blev i regnskabsåret 2009/10 på 80 millioner DKK mod 85 millioner DKK sidste år.

Bang & Olufsen ICEpower a/s leverer patenteret forstærkerteknologi, som kombinerer høj effektivitet med lavt energiforbrug og fantastisk lyd kvalitet. Da ICEpower forstærkeren har en meget høj energieffektivitet muliggøres mere kompakte konstruktioner, hvilket giver en større designfrihed. Desuden gør den reducerede varmeudvikling, at de elektroniske komponenters holdbarhed øges.

En væsentlig del af omsætningen kommer fortsat fra salg af standard forstærkermoduler og skræddersyede løsninger til kvalitetsproducenter på det globale audio-marked. Herudover får Bang & Olufsen ICEpower a/s royaltyindtægter i forbindelse med salg af forstærkerteknologi og akustikløsninger til større OEM-partnere.

## FORVENTNINGER TIL REGNSKABSÅRET 2010/11

### Produktporteføljen

Det er koncernens målsætning for regnskabsåret 2010/11 at understøtte vækstambitioner inden for den brand-understøttede forretning gennem et fortsat højt aktivitetsniveau inden for produktudviklingen. Koncernen forventer således, at cirka 25 procent af koncernens salg inden for audio- og video-forretningen vil komme fra nye produkter, defineret som salget i de første 12 måneder efter lanceringen.

### Distributionsudvikling

På baggrund af den senere tids positive omsætningsudvikling i de modne butikker forventer koncernen at intensivere indsatsen omkring rekrutteringen af nye butikker. Koncernen forventer, at nettoantallet af B1-butikker ikke vil være væsentligt forandret ved udgangen af regnskabsåret 2010/11 sammenlignet med slutningen af regnskabsåret 2009/10.

### Forventninger til koncernens resultat for 2010/11

På baggrund af et fortsat højt aktivitetsniveau inden for produktudvikling og en øget markedsføringsindsats forventer Bang & Olufsen, at regnskabsåret 2010/11 som helhed vil resultere i en positiv udvikling i omsætningen og et positivt resultat før skat baseret på en bruttomargin, der ikke afviger væsentligt fra niveauet i regnskabsåret 2009/10.

Koncernen forventer, at omsætningen i første kvartal af regnskabsåret 2010/11 vil ligge på samme niveau som året før.

### Risikofaktorer

Ledelsesberetningen indeholder udtalelser vedrørende forventninger til den fremtidige udvikling, herunder især fremtidig omsætning og driftsresultat samt forventede forretningsmæssige begivenheder. Sådanne udsagn er usikre og forbundet med risici, idet mange faktorer, hvoraf nogle vil være uden for Bang & Olufsens kontrol, kan medføre, at den faktiske udvikling afviger væsentligt fra de forventninger, som indeholdes i ledelsesberetningen. 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.

## VIDENRESSOURCER

Bang & Olufsens vision er at have mod til at overskride grænser for at skabe oplevelser, der overrasker og holder. En vision, der forudsætter en meget høj grad af innovation, uanset om det gælder udviklingen af nye produkter eller virksomhedens daglige drift i form af produktion og distribution. Bang & Olufsen har fokus på at vedligeholde og udvikle de kompetencer, der er kernen i virksomhedens evne til innovation. I praksis betyder dette, at Bang & Olufsen konstant afsøger grænserne for det mulige på de ovennævnte områder.

### Produktudvikling

Udviklingen af Bang & Olufsens produkter har siden etableringen i 1925 været koncentreret i Struer, Danmark, men virksomheden har i de senere år arbejdet målrettet med produktudvikling i et globalt setup. Dette er sket for at udnytte såvel de kompetencemæssige som omkostningsmæssige fordele, der er til rådighed i andre lande.

I den forbindelse er der oprettet en udviklingsafdeling i tilknytning til Bang & Olufsens fabrik i Koprivnice, Tjekkiet. Medarbejderne i den tjekkiske udviklingsafdeling besidder de nødvendige kompetencer for at gennemføre et helt konstruktionsforløb. Efter at specifikationerne er fastlagt af udviklingsafdelingen i Danmark, står den tjekkiske udviklingsafdeling for gennemførelsen af blandt andet akustik-, audio- og standprojekter.

Bang & Olufsen trækker desuden på en række medarbejdere i den estiske virksomhed OÜ BO-Soft, som koncernen ejer 51 procent af. Herudover er der en mindre udviklings- og innovationsenhed for software i Århus, Danmark, som samarbejder tæt med Aarhus Universitet.

### Produkt- og teknologistrategi

Produktudviklingen hos Bang & Olufsen styres af en produkt- og teknologistrategi, som udvikles løbende. Dette sker blandt andet 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.

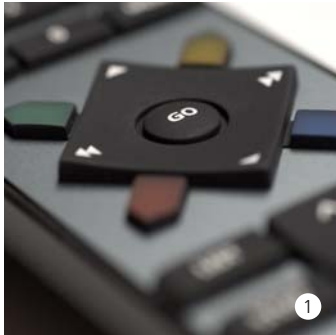
Bang & Olufsens produkt- og teknologistrategi skal sikre, at det nødvendige teknologiske beredskab og den fornødne kompetence er til rådighed. Strategien skal endvidere sikre en høj effektivitet i produktudviklingen gennem systematisk genbrug af relevante teknologier på tværs af Bang & Olufsens produktprogram. Strategien baserer sig på virksomhedens kernekompetencer i kombination med en række strategiske partnerskaber, således at Bang & Olufsens egne kræfter i videst muligt omfang benyttes til de teknologiområder, hvor Bang & Olufsens produkter differentierer sig. Andre teknologiområder dækkes fortrinsvis via underleverandører.

Produktintegration indgår som et naturligt element i produkt- og teknologistrategien. Det er et område, hvor virksomheden har opbygget store kompetencer. Bang & Olufsen opfatter integration på mange forskellige måder. Først og fremmest er der integrationen af flere underholdningskilder i ét produkt. Desuden er der konceptet med at forbinde forskellige produkter med hinanden, selv om de er anbragt i forskellige rum, via BeoLink-systemet. Bang & Olufsen integrerer ligeledes nye produkter med eksisterende, og virksomhedens produkter kan endvidere i et vist omfang integreres med produkter af andre mærker, så hele installationen kan betjenes via Bang & Olufsens enkle betjeningskoncept.

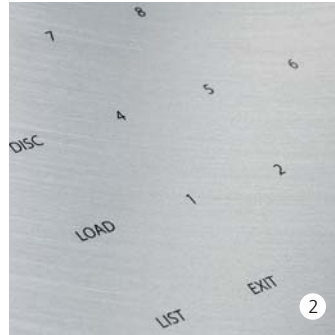
### Teknologiplatforme

Som et led i Pole Position strategiplanen er Bang & Olufsens veletablerede innovationskultur videreudviklet til bedre at håndtere det stigende teknologiindhold i virksomhedens produkter. Herigennem sikres optimalt genbrug af teknologi i de enkelte produkter, uden at Bang & Olufsens velkendte differentiering begrænses.

To digitale teknologiplatforme – én til audioprodukter og én til videoprodukter – vil, når de er udviklet, danne grundlag for kommende produkter. Dermed kan der spares værdifuld tid på udvikling, vedligeholdelse og opdatering af teknologier, og i sidste ende vil det betyde en hurtigere og langt mere effektiv produktudvikling.



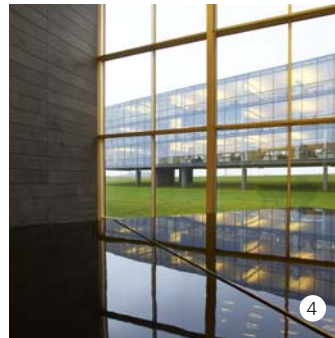
1



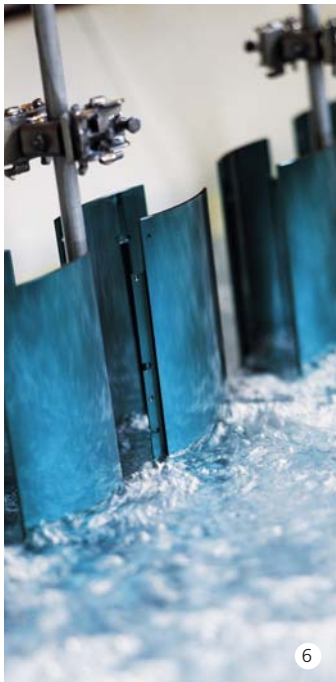
2



3



4



6



5



7



8



9

1. Beo4 Cinema, 2006
2. Aluminiumoverflade på BeoCenter 2
3. Montage, Fabrik 4 i Struer
4. Gården, hovedkvarteret i Struer
5. Mekanik, Fabrik 5 i Struer
6. Anodisering
7. Fabrikken i Koprivnice, Tjekkiet
8. Robot, Fabrik 5 i Struer
9. BeoCom 1401 produktion, Koprivnice

### **Konceptudvikling**

Bang & Olufsen lægger betydelige kræfter i at skabe innovative og langtidsholdbare koncepter og design for at differentiere sig fra andre producenter af forbrugerelektronik. Den tidlige konceptudvikling er derfor utroligt vigtig for virksomheden.

Ansvar for den tidlige konceptudvikling, hvor konceptet fødes, ligger hos produktinnovationsafdelingen kaldet IdéFabrikken. Her finder man virksomhedens konceptudviklere, der med forskellige kompetencer inden for koncept- og strategiudvikling, betjening og fremstilling af prototyper arbejder sammen med udvalgte eksterne designere. Det foregår typisk på den måde, at IdéFabrikkens medarbejdere henvender sig til designerne med teknologi- og markedsinput. Designerne leverer herefter et bud på et design, og de har i den forbindelse en høj grad af uafhængighed og betydelig indflydelse, hvilket er med til at sikre, at samspillet mellem det æstetiske, brugervenligheden og teknologien optimeres.

Konceptarbejdet afsluttes med en konceptrapport, som markerer den formelle overgang til produktudviklingsfasen.

### **Produktudviklingsfasen**

I produktudviklingsfasen fastlægges konceptets overordnede specifikationer. Det integrerede produktudviklingsforløb mellem IdéFabrikken, udviklingsafdelingen, produktionen samt relevante nøgleleverandører intensiveres. Medarbejderne i IdéFabrikken og udviklingsafdelingen har mulighed for direkte samspil med medarbejderne i produktionen, hvilket er en vigtig faktor i bestræbelserne på at sikre, at de færdige produkter har de tiltænkte egenskaber og den korrekte kvalitet. Resultatet heraf er, at produktspecifikationer yderligere forfines og defineres i detaljer i et endeligt konstruktionsgrundlag.

Herefter fortsættes det fuldt integrerede forløb med eksterne og interne leverandører frem mod produktets endelige færdiggørelse. Bang & Olufsen har i den forbindelse et udstrakt samarbejde med førende leverandører – udvalgt i henhold til teknologistrategiplanen – på en række områder, hvor virksomheden ikke selv har den nødvendige viden og kompetence. Disse partnere leverer ikke bare komponenter til Bang & Olufsens produktion; de leverer også viden og kompetence til udvikling af produkterne. Det gælder for eksempel inden for LCD-paneler, højttalereenheder, optiske drev som

Blu-ray, digital video broadcasting (DVB), wireless ethernet og en række softwarekomponenter, som benyttes i diverse produkter.

Fra dette stadie går projektet ind i en mere struktureret proces, som realiserer produktets design og produktionsgrundlag. Der fastlægges også et estimat for, hvornår produktet forventes at kunne frigives til egentlig produktion og senere salg.

### **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 videntcentre, herunder universiteter i Europa og Nordamerika. Af disse ekspertiseområder er en række områder fastlagt som virksomhedens kernekompetenceområder – det gælder blandt andet billede, lyd, betjening, mekanik og design.

#### **Billede**

Bang & Olufsens billedkompetencer bygger på en kombination af basal viden om menneskets opfattelse af billedkvalitet, video-signalbehandling, anvendelse af tv-skærme og optimering af hele det optiske system fra skærmen til øjet. I forbindelse med vurdering af billedkvalitet benytter virksomheden et trænet kiggepanel.

For at sikre den bedst mulige billedkvalitet anvendes kun LCD- og plasmapaneller af højeste kvalitet i Bang & Olufsens tv. Bang & Olufsens mangeårige udviklingsarbejde inden for billedkvalitet – og dermed en lang række teknologier hvoraf mange er patentbeskyttede – er samlet under betegnelsen VisionClear, som forbedrer billedkvalitet på tværs af alle virksomhedens videoprodukter.

#### **Lyd**

Lyd er en kernekompetence for Bang & Olufsen. Kompetencen er en kombination af flere videnområder såsom basalakustik, elektroakustik, signalbehandling, meget effektive forstærkere og psykoakustik. Udviklingsafdelingen råder over målefaciliteter af høj kvalitet, som omfatter et stort målerum til akustiske frifeltsmålinger, flere lyttestuer og specielle faciliteter til udvikling af lyd i biler. Derudover arbejder Bang & Olufsen med et trænet lyttepanel, som vurderer lyd-kvalitet i alle produkter.

Blandt de seneste års væsentligste teknologiske udviklinger er den automatiske tilpasning af lavere frekvenser fra højttaleren til rummet og det patenterede akustiske linsesystem, som er skabt i samarbejde med Sausalito Audio Works. Det akustiske linsesystem bliver benyttet i flere højttalere og i lydssystemer til biler. Desuden har Bang & Olufsen i det forløbne regnskabsår præsenteret en anden patenteret teknologi, Adaptive Sound Technology, som gør det muligt at optimere lyden forskellige steder i hjemmet uafhængigt af højttalernes placering.

### **Betjening**

Betjeningskompetencen kombinerer adfærdspsykologi, taktilitet, mekanik, grafik og software. Disse kompetencer er nødvendige i udviklingen af en brugervenlig betjening til produkterne.

Det har siden midten af 1980'erne været muligt at betjene Bang & Olufsens produkter via én enkelt fjernbetjening. Den klassiske Beo4 fjernbetjening bygger på enkel betjening til hele produktprogrammet. Med ét tryk tænder både tv, dvd- eller Blu-ray-afspiller samt tilknyttede højttalere.

Den nyere Beo5 fjernbetjening kan konfigureres specifikt til den enkelte kunde og dennes behov. Dermed får kunden en unik og personlig fjernbetjening, der indeholder de funktioner, der er nødvendige for at kunne betjene forskellige produkter i kundens eget hjem – det gælder også systemer inden for belysning, gardiner, vinduer, aircondition og alarmer. Bang & Olufsens nyudviklede BeoLink applikation til iPhone eller iPod Touch byder på nogle af de samme muligheder.

### **Mekanik**

Bang & Olufsen har opbygget kompetencer inden for indfarvning (anodisering) samt bearbejdning og overfladebehandling af aluminium. Eksempelvis behandles aluminiumsoverfladen på BeoCenter 2, så der åbnes små porer i aluminiummet, og tegn og tal kan printes på. En anodiseret overflades slidstyrke ligger altid over slidstyrken for normale plastoverflader og malede overflader. I Bang & Olufsens anodiseringsanlæg kan aluminiumsoverflader indfarves i mange forskellige farver.

I udviklingsafdelingen er der opbygget særlige kompetencer til at frembringe robuste konstruktioner af kritiske mekaniske detaljer og til at indarbejde bevægelig mekanik af høj kvalitet i produkterne.

### **Design**

Design er et håndværk, som er kernen i alt, hvad virksomheden beskæftiger sig med. Bang & Olufsen bruger design til at fortælle en historie om ideer, produkter og virksomheden selv. Selv om design er et åbenlyst kernekompetenceområde hos Bang & Olufsen, foretrækker virksomheden at arbejde med eksterne designere, som bibeholder en bred, kreativ horisont.

### **Produktion**

Bang & Olufsen arbejder systematisk og vedvarende med produktudvikling, distributionsudvikling og effektivisering i alle områder, herunder reduktion af produktions- og kapacitetsomkostninger. Ledetrådene er innovation, forenkling og fokusering.

En vigtig faktor i den forbindelse er Bang & Olufsens fabrik i Koprivnice, Tjekkiet, hvor en række af de mere arbejdsintensive opgaver løses. For eksempel løser fabrikken en række formontageopgaver samt færdiggørelse af audioprodukter, stande og højttalere, hvilket betyder, at produktionen i Struer har fået endnu større fokus på indkøring af nye produkter, herunder især tv. Det har medført et øget behov for nye kompetencer blandt medarbejderne i den danske produktion, og flere hundrede medarbejdere har i løbet af de seneste år været igennem forskellige intensive kurser. Det samme gælder de tjekkiske produktionsmedarbejdere, der alle har gennemgået en grundig optræning, så kvalitetsniveauet generelt er identisk i de danske og tjekkiske produktionsprocesser.

Bang & Olufsens produktion og udviklingsafdeling har en ISO 9001 certificering. Virksomhedens Automotive-produktion er certificeret efter ISO/TS 16949, der er en kvalitetsstandard inden for automobilindustrien.

## Distribution

Ud over uddannelse af egne medarbejdere forestår Bang & Olufsen også uddannelse af forhandlere, butiksansatte og teknikere for at styrke afsætningen og kundens oplevelse af Bang & Olufsen.

Virksomheden tilbyder en uddannelse, som er målrettet nye butiksejere, nye butiksledere og nye butiksansatte. Samtidig findes der for hver gruppe en uddannelsesplan, som skal implementeres via Bang & Olufsens uddannelsessystem inden for salg.

Bang & Olufsen har også et "retail business school" program for virksomhedens Retail Development Managers. Målet med træningsprogrammet er at uddanne dedikerede forretningskonsulenter, som kan tage en kvalificeret og intelligent dialog med forhandlerne baseret på "best practice."

Et andet vigtigt element er e-læringsportalen BEOCADeMY, som gennem webkurser og opfølgning på klasseundervisning holder sælgere og teknikere opdateret med hensyn til produktviden og salg. Foruden at stille kurser til rådighed for virksomhedens egne medarbejdere underviser Bang & Olufsen via BEOCADeMY et betydeligt antal sælgere, teknikere og installatører hvert år.

Herudover har Bang & Olufsen arbejdet på at sikre en mere effektiv understøttelse og udvikling af forhandlernettet gennem opbygning af én samlet, global salgsorganisation. Det har resulteret i etableringen af Shared Service Centre, som sikrer en professionel og effektiv servicering af forhandlerne. Samtidig giver Shared Service Centre mulighed for, at Bang & Olufsen får værdifuld feedback fra markederne, så der hurtigt kan tages hånd om eventuelle problemer.



## SOCIAL ANSVARLIGHED (CSR)

Bang & Olufsen logoet er en kvalitetsgaranti – og har været det siden etableringen i 1925. Det gælder ikke kun i forhold til at levere produkter af høj kvalitet, men også i forhold til at have gode og langvarige relationer til kunder og leverandører. På samme måde er det væsentligt for Bang & Olufsen at have motiverede medarbejdere og at vise hensyn over for miljøet; det være sig både det nære miljø omkring fabrikkerne og det fodaftryk produkterne efterlader sig set i et livscyklusperspektiv. Det har derfor til alle tider været vigtigt for Bang & Olufsen at tage ansvar for bæredygtighed i hele forretningen.

Bang & Olufsen udvikler produkter af høj kvalitet, der holder i rigtig mange år. Da designet er tidløst, findes der i mange hjem 20-30 år gamle Bang & Olufsen produkter, som stadig virker upåklageligt. Et Bang & Olufsen produkt har i gennemsnit en levetid på 10-15 år, uden at billed- og lyd kvalitet forringes. For at sikre en høj kvalitet igennem hele produktets levetid bliver produktet testet, inden det introduceres på markedet. På den måde sikres det, at produktet kan modstå kulde, varme, bump, sollys, støv med mere. Den høje kvalitet og den lange levetid har en positiv effekt på miljøet.

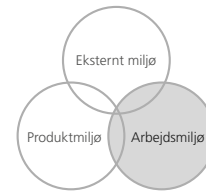
### Miljøpolitik

Bang & Olufsen har en helhedstænkning omkring de miljømæssige påvirkninger, som virksomhedens produktion og produkter har på medarbejdere, kunder og omgivelser. Det betyder, at når Bang & Olufsen bruger ordet "miljø", så dækker det bredt over disciplinerne arbejdsmiljø, produktmiljø og eksternt miljø.

Bang & Olufsen ønsker som en miljømæssigt ansvarlig virksomhed at skabe bæredygtige produkter. Hensynet til produkternes brugsegenskaber, design og levetid skal være i gensidig balance med virksomhedens påvirkninger på omgivelserne.

### Konkret betyder det, at Bang & Olufsen vil:

- Udvikle og producere produkter under forhold, som lever op til kravene i ISO 14001 og OHSAS 18001 standarderne.
- Løbende forebygge eller forbedre:
  - Arbejdsmiljøet til gavn for medarbejdernes sundhed og sikkerhed.
  - Arbejdsulykker og arbejdsrelaterede sygdomme.
  - Miljøpåvirkninger, som aktiviteter og produkter påfører omgivelserne.
- Kommunikere åbent om virksomhedens miljøforhold.
- Have et højt informationsniveau til medarbejderne således, at miljøarbejdet bliver synligt og en naturlig del af det daglige arbejde.
- Sikre, at de personer, der arbejder for og på vegne af Bang & Olufsen, har den nødvendige viden om miljø for at kunne udføre deres arbejde forsvarligt.



## Arbejdsmiljø

Bang & Olufsen lægger stor vægt på de ansattes arbejdsmiljø. Målet er at skabe et sikkert og sundt arbejdsmiljø for medarbejderne med fokus på såvel det fysiske som det psykiske arbejdsmiljø. Bang & Olufsen indretter arbejdspladserne, så de tilpasses de ansatte – og ikke omvendt. Derfor tænkes arbejdsmiljø ind i produktet allerede i design- og udviklingsfasen, da de valg produktudvikleren foretager, ofte har stor indvirkning på arbejdsmiljøet i fremstillingsfasen – for eksempel i form af materialevalg, sammenføjningsmetoder og valg af overfladebehandling.

## Medarbejderforhold

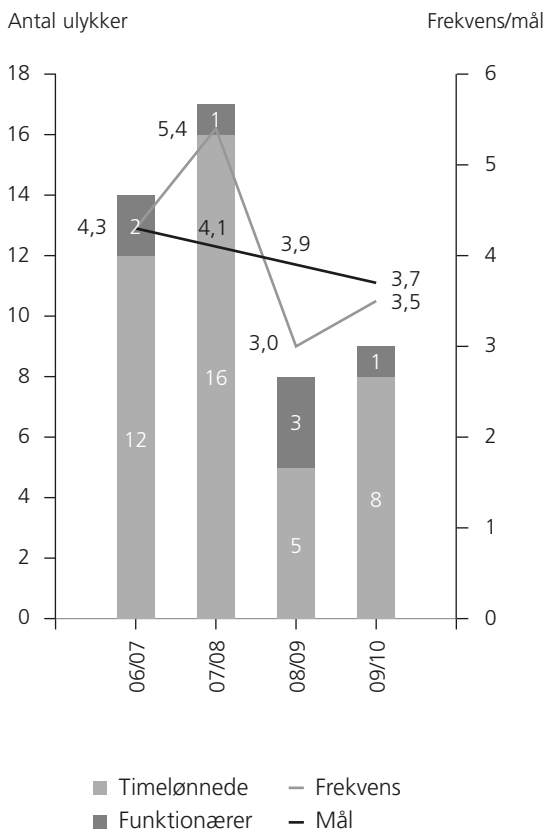
Både ledere og medarbejdere hos Bang & Olufsen var i regnskabsåret 2009/10 igennem en periode med store forandringer. Der blev foretaget omkostningsmæssige og strukturmæssige tilpasninger for at geare virksomheden til fremtiden, og det førte desværre til afskedigelse af en række medarbejdere.

For at sikre en høj kvalitet i de svære afskedigelsessamtaler tilbød Bang & Olufsen alle ledere at deltage i et ledertræningsprogram – også med henblik på at tage hånd om de tilbageblevne medarbejdere. Efterfølgende forsøgte virksomheden at støtte de opsagte medarbejdere bedst muligt. Der blev informeret om uddannelsesmuligheder og tilbudt jobsøgningsprogrammer og anden hjælp til at komme videre både jobmæssigt og menneskeligt.

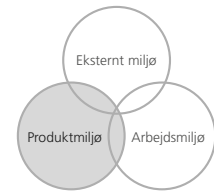
## Resultater

Også i relation til arbejdsmiljø arbejder Bang & Olufsen kontinuerligt med løbende forbedringer. I den forbindelse har Bang & Olufsen et mål om at reducere antallet af arbejdsulykker med 5 procent pr. år med udgangspunkt i 2006/07. Der er derfor vedtaget handlingsplaner, som skal sikre, at alle nyansatte samt medarbejdere, som skifter til et andet job inden for virksomheden, skal introduceres til sikkerhed og miljø. Desuden skal sikkerheds- og miljøgruppen inddrages ved indkøb af nyt udstyr og ved væsentlige ændringer. I den forbindelse skal der foretages en risikovurdering. Endelig skal registrering af nærved-ulykker være med til at forhindre, at der sker arbejdsulykker.

Som det fremgår af figur 1, er der i 2009/10 registreret en enkelt arbejdsulykke mere end i det foregående år, men ulykkesfrekvensen ligger stadig under målet om en reduktion af antallet af arbejdsulykker med 5 procent pr. år med udgangspunkt i 2006/07. Bang & Olufsen vil fortsat øge opmærksomheden på området og løbende udvikle nye værktøjer og initiativer, som samlet skal medvirke til at understøtte virksomhedens mål.



Figur 1: Diagrammet viser udviklingen i antallet af ulykker, frekvensen. Reduktionsmålet på 5 procent måles på frekvensen, der er antal ulykker pr. 1 mio. arbejdstimer – og altså uafhængig af antallet af medarbejdere.



## Produktmiljø

Bang & Olufsen tænker på miljøet så tidligt som muligt i produkternes livscyklus. Derfor stiller virksomheden allerede i produktudviklingsfasen omfattende miljøkrav til produkterne. Disse miljøkrav kaldes pligtgenskaber, og de omfatter – ud over rent lovmæssige krav – også interne krav, der rækker ud over lovgivningen.

Brugen af pligtgenskaber sikrer overholdelse af EU-direktiver og anden lovgivning, der vedtages i resten af verden. På den måde ved Bang & Olufsen, at de produkter, der sendes ud i verden, er i overensstemmelse med den lokale lovgivning på alle de markeder, hvor Bang & Olufsen sælger produkter. Denne type af pligtgenskaber sikrer overholdelse af blandt andet RoHS, WEEE, emballagedirektivet og diverse mærkningsordninger.

Andre pligtgenskaber rækker ud over de lovmæssige krav. Det gælder for eksempel forbud mod en række kemiske forbindelser som brommerede flammehæmmere samt krav til mærkning af plastemner.

## Bang & Olufsen ICEpower

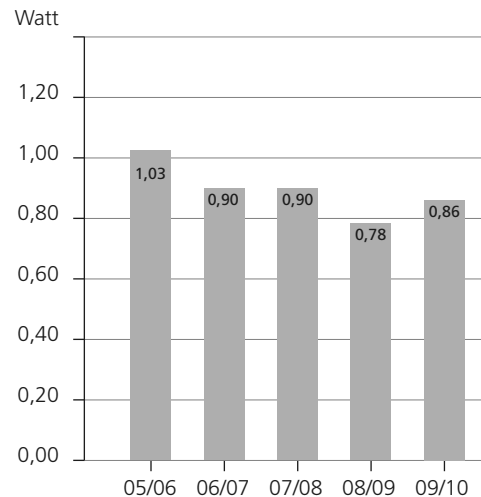
I Bang & Olufsen produkter benyttes primært energieffektive forstærkere fra Bang & Olufsen ICEpower. I almindelige forstærkere vil kun cirka 1 procent af den indgående effekt omdannes til udgangseffekt. De resterende cirka 99 procent bliver omsat til varme. Derfor er forstærkere normalt udstyret med store køleplader for at lede varmen væk fra forstærkeren. Bang & Olufsen ICEpower derimod har en effektivitet i en normal brugssituation, der er 10 gange større. Det betyder, at effektforbruget reduceres med 90 procent. Ud over at forstærkere fra Bang & Olufsen ICEpower reducerer effektforbruget, når apparatet er tændt, bliver ressourceforbruget også formindsket, da der ikke skal anvendes materiale til store køleplader.

## Standby-forbrug

Resultatet af livscyklusanalyser af Bang & Olufsens produkter viser, at den største miljøbelastning er energiforbruget hjemme hos kunden. Det har derfor været naturligt for Bang & Olufsen blandt andet at fokusere miljøindsatsen på reduktion af forbruget i standby.

Ifølge nye EU-regler er det ikke længere tilladt at importere eller producere elektroniske apparater, der har et standbyforbrug på mere end 1 watt. Bang & Olufsen lever naturligvis op til de nye EU-regler og vil også fremover fokusere på at mindske produkternes forbrug i standby.

## Resultater

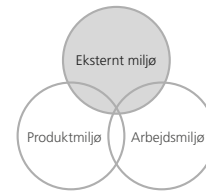


Figur 2:

Det gennemsnitlige standbyforbrug for alle Bang & Olufsen tv, højttalere og audioprodukter solgt i de enkelte regnskabsår. Udregningen er salgsvægtet og dermed et udtryk for den miljøbelastning, som Bang & Olufsen sender på markedet.

Det gennemsnitlige standbyforbrug er steget en anelse i forhold til regnskabsåret 2008/09, hvilket skyldes et ændret salgsmix – altså at Bang & Olufsen har solgt flere af de produkter, som ligger i den tunge ende af produktporteføljen, når det handler om standbyforbrug.

Derudover har virksomheden arbejdet videre med at overvåge international produktmiljølovgivning, der kan have indflydelse på virksomhedens produkter og salg af disse. Virksomheden holder sig løbende ajour med nye krav, der kan have påvirkning på produkterne, og vil i øvrigt fortsætte med at fokusere på at mindske energiforbruget set i et livscyklusperspektiv – herunder i stigende grad arbejde med at sænke produkternes forbrug i tændt tilstand.



## Eksternt miljø

Det er vigtigt for Bang & Olufsen, at forureningen fra virksomhedens aktiviteter begrænses mest muligt, og at produktionen ikke er til gene for naboer. Derfor er der løbende fokus på nye projekter og opfølgning på allerede eksisterende bygninger og aktiviteter. Virksomheden går altid i dialog med tilsynsmyndighederne med henblik på at finde de bedste løsninger og dermed begrænse forurening mest muligt – blandt andet ved hjælp af renere teknologi (BAT <sup>1</sup>).

Som den eneste af Bang & Olufsens fabrikker er Mekanikfabrikken miljøgodkendt efter miljøbeskyttelseslovens kapitel 5. Miljøgodkendelsen er nyrevideret i 2010 og skal således først revideres i 2020. Ved ændring af processer og produktionslayout er det et grundlæggende princip, at forurening skal forhindres eller begrænses mest muligt.

Forureningspotentialet fra virksomhedens andre fabrikker er så lille, at de lokale miljømyndigheder har vurderet, at aktiviteterne ikke kræver en miljøgodkendelse. Bang & Olufsen stiller dog samme krav til disse fabrikker som til Mekanikfabrikken.

## Affald

Hvis elektronikskrot bliver oparbejdet rigtigt, er det en værdifuld kilde til genindvinding af råmaterialer. I en stor del af verden skal udtjente elektriske og elektroniske produkter indsamles og oparbejdes hos en godkendt affaldsmottager. Produktet bliver adskilt i forskellige materialefraktioner – metal, printplader, plastik, glas og skærm – som herefter genanvendes til fremstilling af nye råmaterialer. De materialer, der ikke kan genanvendes, sendes så vidt muligt til forbrænding, hvorved energien udnyttes.

Bang & Olufsen tænker også på bortskaffelse, når virksomheden designer nye produkter. Blandt andet mærkes alle plastdele, så affaldsmottagere kan identificere plasttypen. Bang & Olufsen får udarbejdet en demontagetest, der viser, hvordan produktet vil blive adskilt ved bortskaffelse, hvilke materialefraktioner produktet består af, og hvor stor en del af produktet der kan genanvendes. Desuden er der forslag til konstruktionsforbedringer, der kan drages nytte af i kommende produkter. Disse demontagetests viser, at mellem 75 og 86 procent af materialeledene i Bang & Olufsens tv kan genanvendes. Kravet i EU-direktivet omkring bortskaffelse af elektrisk og elektronisk affald (WEEE)

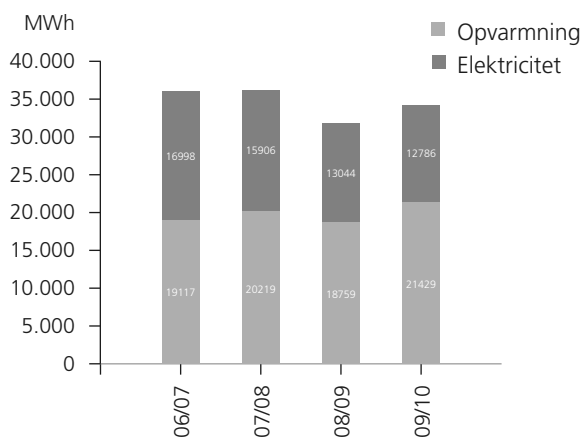
er, at minimum 65 procent af alt indsamlet underholdningselektronik skal kunne genanvendes.

## BEOenergy

I løbet af regnskabsåret er der blevet nedsat såkaldte BEOenergy-grupper i de enkelte fabrikker. Grupperne arbejder aktivt med at nedbringe energiforbruget. Vidensdeling på tværs af Bang & Olufsen sikres med et gennemgående teknisk team. Det har blandt andet ført til ændring af lys-styringer, opsætning af bevægelsessensorer, afbrydere på loftslus og kuglehaner på hovedluft til maskiner, ligesom der er indført gode lukke/slukke-vaner overalt på fabrikkerne.

Bang & Olufsen har et mål om at reducere energiforbruget med 5 procent pr. år med udgangspunkt i 2008/09. Der arbejdes med at finde de helt rigtige nøgletal for energiforbruget med henblik på at tage højde for faktorer, der har indvirkning på energiforbruget – for eksempel produktionsniveau, antal skiftehold, graddage med mere. Indtil de er fastlagt, benyttes de faktuelle tal.

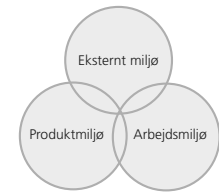
## Resultater



Figur 3:  
Diagrammet viser det samlede energiforbrug fordelt på energi brugt til opvarmning og til elektricitet.

Som det ses af diagrammet, er energiforbruget i 2009/10 steget i forhold til 2008/09. Stigningen skyldes primært et øget produktionsniveau og en meget kold vinter, der begge bidrager negativt til reduktionsmålet. På positivsiden er der dog gennemført mange energibesparende projekter, der er uafhængige af de nævnte faktorer, og sammen med BEOenergy – og den ændring i bevidsthed og vaner der følger i kølvandet på BEOenergy – er det Bang &

<sup>1</sup> BAT er et miljøbegreb, "Best Available Technology" (bedste tilgængelige – eller renere teknologi).



Olufsens forventning, at energiforbruget vil udvise en faldende tendens fremadrettet. Bang & Olufsen vil derfor fortsætte arbejdet med BEOenergy-projektet for at nå reduktionsmålet.

### Tværgående indsats

#### Miljøcertificeringer

Bang & Olufsens danske aktiviteter har i 2009/10 gennemgået en frivillig dobbeltcertificering af miljø og arbejdsmiljø. Det eksterne certificeringsbureau Det Norske Veritas har kontrolleret, at der er styr på miljø, arbejdsmiljø og produktmiljø. I forbindelse med certificeringsbesøget blev der ikke fundet afvigelser, men udelukkende bemærkninger, forbedringsmuligheder og rosværdige tiltag. Dermed er Bang & Olufsen nu ISO 14001 og OHSAS 18001 certificeret.

#### Ansvarlig leverandørstyring

Bang & Olufsen gør en aktiv indsats for at sikre, at ingen leverandører benytter sig af eksempelvis børnearbejde, tvangsarbejde eller belaster miljøet unødigt til produktion af Bang & Olufsens materialer. Midlet i den forbindelse hedder ansvarlig leverandørstyring, som Bang & Olufsen begyndte at arbejde systematisk med for fem år siden.

Som en del af arbejdet med ansvarlig leverandørstyring har Bang & Olufsen udarbejdet en Code of Conduct, der på centrale områder som miljø og klima, menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder og antikorruption gør rede for virksomhedens værdier, således at disse klart kommunikerer til leverandører og andre interessenter. Bang & Olufsens Code of Conduct bygger dels på de ti principper i UN Global Compact og dels på en fortolkning af konventionerne om menneskerettighederne fra FN.

Alle Bang & Olufsens direkte leverandører skal skrive under på Code of Conduct og dermed de krav, som Bang & Olufsen forventer, at de enkelte leverandører lever op til. Samtidig lover de direkte leverandører med deres underskrift at sikre, at deres underleverandører overholder samme retningslinjer og krav. Én gang om året bliver der desuden foretaget en risikoanalyse af

Bang & Olufsens leverandører, hvorefter indsatsen bliver rettet imod leverandører med høj risiko for at overtræde Code of Conduct. Disse leverandører kan derefter forvente en audit, som skal afklare mulighederne for at forbedre forholdene. Denne risikoanalyse har ikke givet anledning til sådanne audits i løbet af regnskabsåret.

Bang & Olufsen har erkendt, at arbejdet med ansvarlig leverandørstyring er en kontinuerlig proces. Derfor er det ikke målet at anvende Code of Conduct til at afbryde samarbejdet med leverandøren, hvis en audit skulle afdække kritiske afvigelser. Derimod indgår virksomheden i et samarbejde om handlingsplaner til forbedring af leverandørens miljømæssige og sociale standarder. Konklusionen af de tidligere gennemførte genauditeringer viser forbedringer hos leverandørerne inden for områderne dækket af Bang & Olufsens Code of Conduct.

#### Rapportering

Bang & Olufsen udarbejder årligt et lovpligtigt grønt regnskab for anodiseringsanlægget. Anodisering er en elektrokemisk behandling af aluminium, som danner en meget holdbar overfladestruktur. Denne overfladestruktur gør, at aluminiumsemnet ved almindelig brug beholder sit oprindelige flotte udseende i mange årtier.

Ud over det grønne regnskab udarbejdes årligt en frivillig miljøredegørelse, der bredt gør rede for miljøforholdene i forbindelse med produktionen på Bang & Olufsens fabrikker samt virksomhedens arbejdsmiljøforhold.

Ligeledes er der for en række produkter og forretningsområder udarbejdet en miljørapport: "Til mindste detalje" – en historie om miljøbevidsthed fortalt gennem udvikling, produktion, brug og bortskaffelse af et specifikt produkt.

## GOD SELSKABSLEDELSE

I henhold til de af NASDAQ OMX Copenhagen A/S' vedtagne anbefalinger for god selskabsledelse skal selskabet forholde sig til disse ud fra princippet "følg eller forklar".

Bang & Olufsen koncernen følger generelt NASDAQ OMX Copenhagen A/S' anbefalinger for god selskabsledelse, dog med enkelte undtagelser:

### 1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabsledelsen

#### *Generalforsamlingen*

I henhold til selskabets vedtægter indkaldes der til generalforsamling med et varsel på 8 dage og højst 4 ugers varsel før generalforsamlingens afholdelse. Indkaldelsen indeholder en fuldstændig dagsorden samt en forklaring af de dagsordenspunkter, hvor en sådan forklaring er relevant. Forslag til dagsordenspunkter skal fremsættes skriftligt til bestyrelsen senest 15. august i det pågældende år.

#### *Investormøder*

Efter offentliggørelsen af hver kvartalsmeddelelse afholdes investormøder samt telefonkonference med henblik på at give deltagerne mulighed for at stille spørgsmål til direktionen. Telefonkonferencerne er efterfølgende tilgængelige på selskabets hjemmeside [www.bang-olufsen.com](http://www.bang-olufsen.com). 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.

### 2. Interessenternes rolle og betydning for selskabet

Bestyrelsen har gennem mange år været meget opmærksom på selskabets forhold til sine interessenter, hvilket blandt andet kommer til udtryk i selskabets årlige miljøregnskab, der er udarbejdet siden 1995/96, ligesom de sociale forhold i og omkring selskabet spiller en væsentlig rolle for Bang & Olufsen generelt. Selskabet finder, på baggrund af det arbejde, der allerede udføres, at det ikke er nødvendigt med en nedskrevet politik på området, idet bestyrelsen løbende forholder sig til direktionens arbejde med disse forhold.

### 3. Åbenhed og gennemsigtighed

Selskabet følger de børsretslige regler vedrørende offentliggørelse af væsentlige oplysninger af betydning for aktionærernes og finansmarkedernes vurdering af selskabet, dets aktiviteter, forretningsmæssige mål, strategier og resultater. Bestyrelsen har vedtaget retningslinjer til sikring af, at sådanne oplysninger offentliggøres i overensstemmelse med de børsretslige regler herom. Alle offentliggørelser foretages via Company News Service, der er NASDAQ OMX Copenhagen A/S' distributionsselskab, og gøres umiddelbart herefter tilgængelige på selskabets hjemmeside [www.bang-olufsen.com](http://www.bang-olufsen.com). Samtlige offentliggørelser foretages på såvel dansk som engelsk.

Selskabet udarbejder og offentliggør kvartals-, halvårs- og helårsmeddelelser.

### 4. Bestyrelsens opgaver og ansvar

Bestyrelsen har det overordnede ledelsesansvar for selskabet. Som det er gældende praksis i Danmark, er der en kompetencefordeling og uafhængighed mellem bestyrelse og direktion. Direktionen varetager den daglige ledelse af selskabet. Bestyrelsen varetager kontrollen med direktionen samt den overordnede strategiske ledelse.

### 5. Bestyrelsens sammensætning

I Bang & Olufsen a/s er samtlige de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer på valg årligt. Der afholdes som udgangspunkt seks-otte ordinære bestyrelsesmøder årligt, hvortil kommer ad hoc-møder. De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer udgør en gruppe sammensat af erfarne, internationale erhvervsfolk. Aldersgrænsen for bestyrelsens medlemmer er 70 år.

Der gives ikke oplysninger om de rekrutteringskriterier, bestyrelsen har fastlagt, herunder krav til professionelle kvalifikationer, international erfaring, uddannelsesmæssig baggrund med videre, da bestyrelsen ikke finder dette relevant.

Bestyrelsen anvender ikke en formaliseret selvevaluering. Formandskabet evaluerer løbende bestyrelsesarbejdet. Bang & Olufsen a/s har ikke, som anbefalingerne foreslår, retningslinjer for, hvor mange tillidshverv et bestyrelsesmedlem må have. Det afgørende er hvert bestyrelsesmedlems kapacitet, kompetence og bidrag. Bestyrelsens forretningsorden fastsætter regler for opgaver og ansvar mellem direktions- og bestyrelsesmedlemmer.

## **6. Bestyrelsens og direktionens vederlag**

Bestyrelsen har nedsat en kompensationskomite, der forestår forhandlingen af ledelsens vederlag. Medlemmerne af denne komite fremgår af side 59.

Incitamentsprogrammer offentliggøres fyldestgørende i årsrapporten i overensstemmelse med de til enhver tid gældende regler herom. Bestyrelsen modtager ikke incitamentsaflønnning.

Bang & Olufsens årsrapport indeholder ikke oplysninger om størrelsen af henholdsvis de enkelte bestyrelsesmedlemmers og de enkelte direktionsmedlemmers samlede vederlag fra koncernen.

Bestyrelsen mener, at det afgørende må være det samlede vederlag og udviklingen heri.

## **7. Risikostyring**

Vedrørende dette henvises i det hele til side 45 i denne årsrapport.

## **8. Revision**

Selskabets revisorer vælges af generalforsamlingen efter indstilling fra bestyrelsen. Vederlæggelsen af revisionen godkendes af bestyrelsen.

## AKTIONÆRINFORMATION

### IR politik

Det er Bang & Olufsens mål at informere:

- NASDAQ OMX Copenhagen A/S
- nuværende og potentielle investorer
- aktieanalytikere og børsmæglere

hurtigt og retvisende om samtlige relevante forhold i koncernen.

Formålet med informationen er at:

- øge kendskabet til Bang & Olufsen i investorkredse i såvel Danmark som udlandet.
- give investorerne en struktureret, løbende og planlagt information, der tilfredsstillende informationsbehovet ved investeringsbeslutninger om Bang & Olufsens aktie.

Informationen og udsendelsen heraf skal til stadighed ske i overensstemmelse med de gældende regler udstedt af NASDAQ OMX Copenhagen A/S, samt endvidere også i overensstemmelse med den til enhver tid gældende lovgivning.

### Interne regler omkring insider-viden og handel med selskabets aktier

I henhold til værdipapirhandelsloven fører selskabet et insiderregister over personer, der via deres stilling anses for at have adgang til intern viden om selskabet. Selskabet har udarbejdet interne regler for disse personer.

De personer, der er omfattet af insiderregistret og de interne regler, er bestyrelses- og direktionsmedlemmer i Bang & Olufsen a/s, andre direktører og ledende medarbejdere med direkte reference til bestyrelsen eller direktionen i Bang & Olufsen a/s samt valgte revisorer og øvrige medarbejdere i Bang & Olufsen a/s, såfremt stillingerne må forventes at medføre adgang til intern viden.

Omfattet er endvidere bestyrelses- og direktionsmedlemmer, andre direktører og ledende medarbejdere i Bang & Olufsens a/s' datterselskaber, herunder koncernens udenlandske selskaber, såfremt stillingerne må forventes at medføre adgang til intern viden.

For alle bestyrelsesmedlemmer, direktionsmedlemmer og øvrige insiderregistrerede medarbejdere i Bang & Olufsen a/s koncernen gælder, at disse kun må købe og sælge aktier i Bang & Olufsen a/s i en periode på 4 uger efter offentliggørelse af hver af selskabets delårsrapporter eller årsregnskabsmeddelelser.

### Bang & Olufsen aktien

Bang & Olufsen har pr. 31. maj 2010 en aktiekapital på nom. 362.440.140 DKK.

Bang & Olufsens aktier er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S. Selskabets fondskode er DK 001021842-9.

Hvert aktiebeløb på nom. 10,00 DKK giver 1 stemme.

Slutkursen på Bang & Olufsens aktier var pr. 31. maj 2009 på 44,5, og med 36.244.014 stk. aktier svarer dette til en markedsværdi på ca. 1.613 mio. DKK. Slutkursen var pr. 31. maj 2010 på 56, hvilket svarer til en markedsværdi på ca. 2.030 mio. DKK.

### Aktier i omløb

|                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| Udstedte aktier | 36.244.014 stk.        |
| - egne aktier   | (90.372 stk.)          |
|                 | <u>36.153.642 stk.</u> |

### Egne aktier

Pr. 31. maj 2010 havde Bang & Olufsen a/s en beholdning af egne aktier på nominelt 903.720 DKK svarende til 0,25 procent af aktiekapitalen.

### Direktionens ejerandel

Direktionen for Bang & Olufsen a/s ejede pr. 31. maj 2010 nominelt 294.400 DKK aktier.

### Bestyrelsens ejerandel

Bestyrelsen for Bang & Olufsen a/s ejede pr. 31. maj 2010 nominelt 590.350 DKK aktier.

### Aktieoptionsprogram

Bang & Olufsens aktieoptionsprogram omfatter direktionen og en række andre medarbejdere i koncernen. Den samlede pulje af optioner andrager pr. 31. maj 2010 663.169 stk., som kan udnyttes i perioden 2010-2015. For yderligere informationer henvises til note 5.



## Oplysning om aktionærer

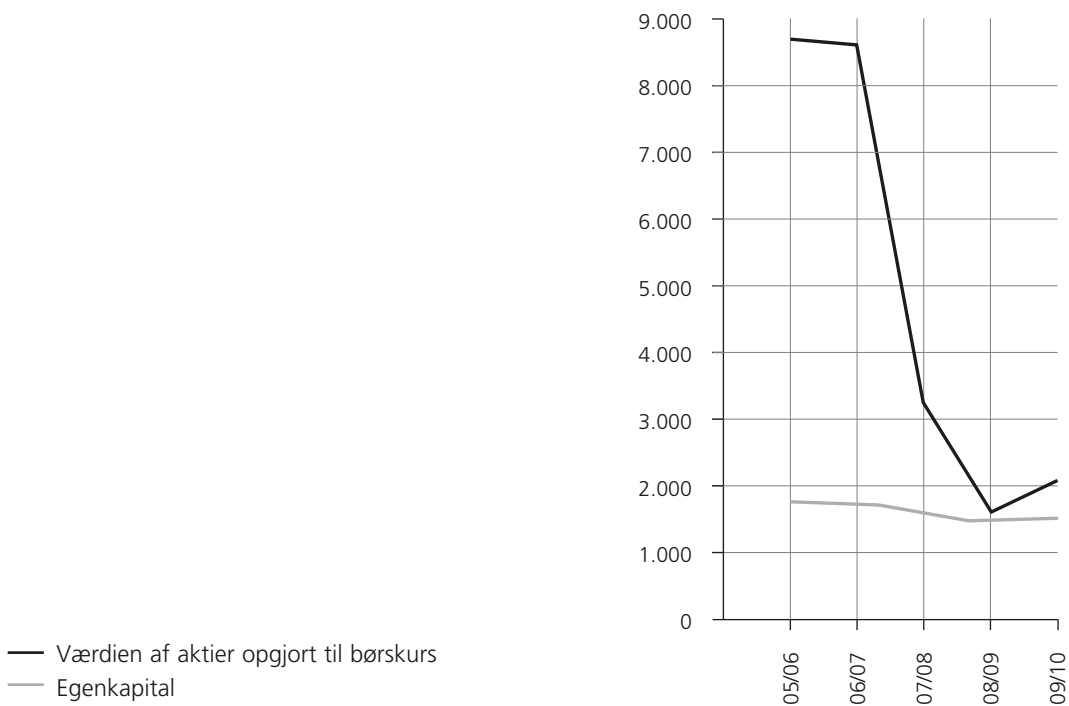
Bang & Olufsen a/s havde pr. 31. maj 2010 ca. 38.000 navnenoterede aktionærer svarende til en ejerandel på ca. 76 procent af aktiekapitalen. Af disse aktionærer var ca. 37.000 bosiddende i Danmark. Af den noterede kapital var ca. 80 procent placeret i Danmark.

Følgende fysiske eller juridiske personer besidder pr. 31. maj 2010 5 procent eller mere af selskabets pålydende kapital eller aktiekapitalens stemmerettigheder:

|  | Nominelt beløb<br>t. DKK | Kapital/Stemmer<br>% |
|--|--------------------------|----------------------|
| Arbejdsmarkedets Tillægspension, Kongens Vænge 8, 3400 Hillerød      | 43.736                   | 12,07                |
| Aviva plc. St. Helen's 1 Undershaft, London, EC3P 3DQ United Kingdom | 39.130                   | 10,80                |
| Færchfonden, Lille Østergade 8A, 7500 Holstebro                      | 18.480                   | 5,10                 |

## Værdien af aktier opgjort til børskurs i forhold til egenkapitalen pr. 31. maj

mio. DKK



### **Regler om udpegning og udskiftning af medlemmer af selskabets bestyrelse, samt for ændring af selskabets vedtægter**

Selskabets vedtægter angiver følgende regler for udpegning og udskiftning af medlemmer af selskabets bestyrelse, samt for ændring af selskabets vedtægter:

Selskabet ledes af en bestyrelse, som – foruden af eventuelle af medarbejderne i medfør af lovgivningens bestemmelser valgte repræsentanter – består af 4-8 af generalforsamlingen valgte medlemmer. De generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen afgår på hvert års ordinære generalforsamling. Genvalg kan finde sted.

De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer udgør en gruppe sammensat af erfarne, internationale erhvervsfolk. Aldersgrænsen for bestyrelsens medlemmer er 70 år.

Bestyrelsen anvender ikke en formaliseret selvevaluering. Formandskabet evaluerer løbende bestyrelsesarbejdet. Bang & Olufsen a/s har ikke som anbefalingerne foreslår, retningslinjer for, hvor mange tillidshverv et bestyrelsesmedlem må have. Det afgørende er hvert bestyrelsesmedlems kapacitet, kompetence og bidrag.

Alle beslutninger på generalforsamlingen vedtages ved simpelt stemmeflertal.

Til vedtagelse af beslutninger om ændringer af vedtægterne eller selskabets opløsning kræves dog, at 2/3 af aktiekapitalen er repræsenteret på generalforsamlingen, og at forslaget vedtages med 2/3 såvel af de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital. Er der ikke på generalforsamlingen repræsenteret 2/3 af aktiekapitalen, men forslaget er vedtaget med 2/3 såvel af de afgivne stemmer som af den repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital, indkaldes snarest muligt til en ny generalforsamling, hvor forslaget kan vedtages med 2/3 af de afgivne stemmer uden hensyn til den repræsenterede aktiekapitals størrelse.

Fuldmagter til den første generalforsamling er gyldige også til den anden, med mindre der foreligger udtrykkelig tilbagekaldelse. Såfremt et forslag til forandring af vedtægterne er fremsat

eller tiltrådt af bestyrelsen, kan det dog endeligt vedtages på en enkelt generalforsamling med et flertal af 2/3 såvel af de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital uden hensyn til den repræsenterede aktiekapitals størrelse.

### **Øvrige informationer i henhold til årsregnskabslovens § 107 a**

I de aftaler, som Bang & Olufsen har indgået vedrørende levering af lydsystemer til automotiveindustrien, indgår der "change of control" klausuler. Konsekvensen af disse klausuler er, at såfremt der sker en ændring af kontrollen med Bang & Olufsen, har den automobilproducent, med hvem aftalen er indgået, mulighed for at terminere samarbejdsaftalen indgået mellem parterne.

Lån på oprindeligt 74,5 mio. DKK fra Danske Bank til Bang & Olufsen s.r.o, restgæld pr. 31. maj 2010 på 44,6 mio. DKK, indeholder en klausul om, at lånet kan bringes til indfrielse, såfremt en aktionær opnår bestemmende indflydelse i Bang & Olufsen a/s.

Lån på oprindeligt 52,0 mio. DKK fra Danske Bank til Bang & Olufsen a/s, restgæld pr. 31. maj 2010 på 26,0 mio. DKK, indeholder en klausul om, at lånet kan bringes til indfrielse, såfremt en aktionær opnår bestemmende indflydelse i Bang & Olufsen a/s.

Af selskabets vedtægter fremgår følgende:

Bestyrelsen er i tiden indtil 31. maj 2012 bemyndiget til ad en eller flere gange at udvide selskabets aktiekapital med indtil 2.500.000 DKK ved udstedelse af aktier, der tilbydes medarbejderne inden for Bang & Olufsen koncernen til en kurs svarende til den til enhver tid gældende markedskurs eller en lavere kurs, og på vilkår, som nærmere fastsættes af selskabets bestyrelse.

Forhøjelsen skal ske ved kontant indbetaling uden fortegningsret for aktionærene. De nye aktier udstedt i medfør af foranstående stk. skal være omsætningspapirer, der udstedes på navn. Der gælder ingen indskrænkninger i aktiernes omsættelighed, og ingen aktionær skal være berettiget til at lade sine aktier indløse helt eller delvist. De nye aktier er i enhver henseende stillet som de hidtidige aktier.

De nye aktier giver ret til udbytte og andre rettigheder i selskabet fra det tidspunkt, bestyrelsen bestemmer, dog senest 1 år efter registreringen.

Bestyrelsen kan foretage de nødvendige vedtægtsændringer i forbindelse med ændringer i kapitalforholdene i henhold til ovennævnte bestemmelse.

Selskabets direktør kan opsige sit ansættelsesforhold med 6 måneders varsel, og Selskabet kan opsige ansættelsesforholdet med 24 måneders varsel. I tilfælde af, at Selskabet overtages og afnoteres fra Københavns Fondsbørs, er direktøren berettiget til at betragte sig selv som opsagt. Direktionen er underlagt en konkurrenceklausul.

### **Udbyttepolitik**

Koncernens udbyttepolitik sigter imod at udlodde mellem en tredjedel og halvdelen af årets resultat efter skat som udbytte. Med baggrund i selskabets resultat indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen, at der ikke udloddes udbytte for regnskabsåret 2009/10.

### **Følgende analysehuse dækkede Bang & Olufsen ved regnskabsårets slutning**

ABG Sundal Collier  
Alm. Brand Markets  
Bankinvest-group  
Carnegie Bank A/S  
Cheuvreux  
Danske Markets Equities  
SEB Enskilda Equities  
Handelsbanken Equity Research  
Jyske Bank  
Nordea Markets Division  
Proactive Independent Ideas Ltd.  
Sal. Oppenheim  
Sydbank  
Standard & Poor's Equity Research

### **Website**

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

### **Investorkontakt**

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

## MEDDELELSER SENDT TIL NASDAQ OMX COPENHAGEN A/S I PERIODEN JUNI 2009 – MAJ 2010

### Regnskabsmeddelelser:

|                 |   |
|-----------------|---|
| 11. august 2009 | Regnskabsmeddelelse for regnskabsåret 2008/09 |
| 8. oktober 2009 | Delårsrapport 1. kvartal 2009/10              |
| 25. januar 2010 | Halvårsrapport 2009/10                        |
| 14. april 2010  | Delårsrapport 3. kvartal 2009/10              |

### Øvrige selskabsmeddelelser:

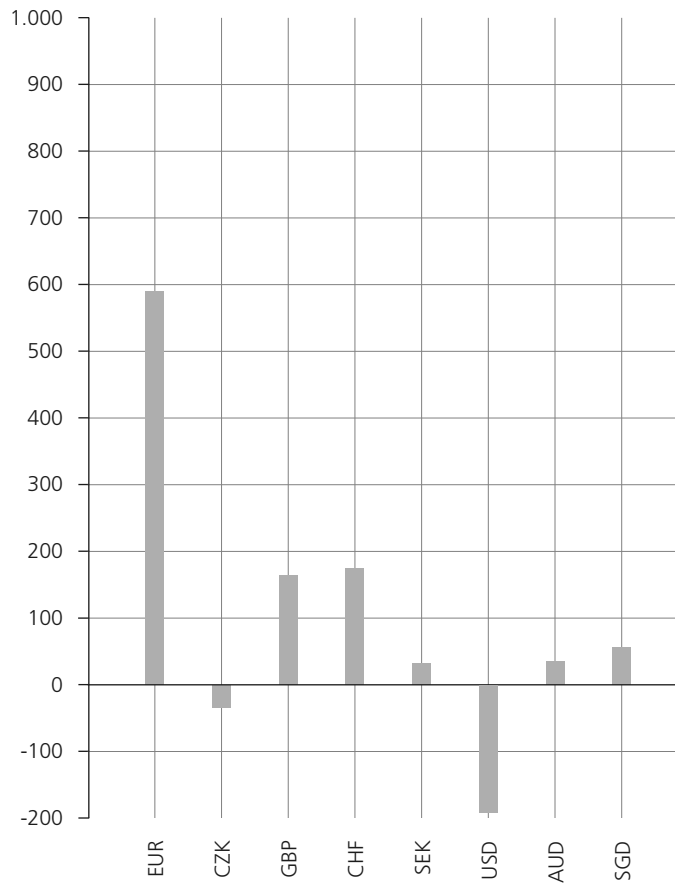
|                    |  |
|--------------------|--|
| 15. juni 2009      | Stabilisering  |
| 13. august 2009    | Bang & Olufsen bliver en del af udstyrslisten i den nye Aston Martin Rapide                            |
| 25. august 2009    | Revideret finanskalender for Bang & Olufsen a/s  |
| 26. august 2009    | Indkaldelse til generalforsamling i Bang & Olufsen a/s   |
| 10. september 2009 | Bang & Olufsen lydsystem i Mercedes-Benz SLS AMG   |
| 15. september 2009 | Bang & Olufsen Sound System i ny Audi R8 Spyder  |
| 18. september 2009 | Generalforsamlingen i Bang & Olufsen a/s   |
| 7. oktober 2009    | Storaktionærmeddelelse   |
| 30. oktober 2009   | Revideret finanskalender for Bang & Olufsen a/s  |
| 11. november 2009  | Bang & Olufsen a/s lancerer BeoVision 7-55   |
| 1. december 2009   | Bang & Olufsen a/s lancerer anden generation af Bang & Olufsen Advanced Sound System i den nye Audi A8 |
| 22. februar 2010   | Storaktionærmeddelelse   |
| 18. marts 2010     | Revideret finanskalender for Bang & Olufsen a/s  |
| 29. marts 2010     | Bang & Olufsen lancerer BeoVision 10-46  |
| 12. april 2010     | Bang & Olufsen a/s lancerer BeoLab 11  |
| 25. maj 2010       | Bang & Olufsen styrker bestyrelsen   |

### Selskabsmeddelelser vedrørende insider-handel:

21. august 2009

### Årets netto-flow i de væsentligste valutaer

mio. DKK



## FORRETNINGSMÆSSIGE RISICI

### Markeds- og konkurrenceforhold

Koncernens produkter markedsføres globalt, men med hovedvægten af omsætningen i Europa. Selskabet 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 luksusgoder snarere end blot audio/video-produkter.

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

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

### Leverandørforhold

Koncernen er afhængig af en lang række leverandører primært fra Europa og Asien. Koncernen tilstræber langvarige leverandørrelationer for såvel køb af udviklingsydelse 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.

### Medarbejderforhold

Bang & Olufsen ønsker at bevare sin position som en spændende og attraktiv arbejdsplads for til enhver tid at kunne tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere. Der er derfor fokus på udviklingen af den enkelte medarbejder, hvilket blandt andet sikres ved at bevare og fortsat skabe spændende og udfordrende arbejdspladser overalt i koncernen. Som følge heraf er det også vigtigt for koncernen hele tiden at medvirke til medarbejdernes uddannelse, hvorfor der investeres årligt heri.

### 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 finansiell stilling og fremtidige driftsmuligheder i væsentligt omfang. Foreneligt hermed kan koncernen være selvforsikret med hensyn til mindre risici, medens 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.

### 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.

### Valutarisiko

Koncernens omsætning i udenlandsk valuta udgør for 2009/10 89 procent (2008/09: 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 salgsværdier.

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.

Koncernens valutarisici styres centralt af moderselskabets finansfunktion med udgangspunkt i en bestyrelsesgodkendt valutapolitik. Der anvendes terminskontrakter til løbende afdækning af regnskabsårets væsentligste nettopositioner. Disse

terminkontrakter klassificeres som hedging og opfylder de regnskabsmæssige betingelser for sikring (hedging) af fremtidige pengestrømme. Der indgås udelukkende terminsforretninger med kommerciel baggrund.

Koncernens nettomonetære poster i fremmed valuta fremgår af note 44.

Koncernen har afdækket en væsentlig del af de forventede nettoindgange i fremmed valuta i 2010/11. Nedenstående tabeller viser påvirkningen af årets resultat af primær drift og koncernens egenkapital ved en ændring i udvalgte valutaer på 5 procent.

#### Resultat af primær drift

| (mio. DKK) | 2009/10 | 2008/09 |
|------------|---------|---------|
| USD        | (9,6)   | (3,9)   |
| GBP        | 8,5     | 8,5     |
| CHF        | 9,1     | 7,9     |
| NOK        | 0,9     | 0,5     |
| SEK        | 1,6     | 1,6     |
| SGD        | 3,4     | 2,3     |
| AUD        | 1,9     | 1,8     |

#### Egenkapital

| (mio. DKK) | 31. maj 2010 | 31. maj 2009 |
|------------|--------------|--------------|
| USD        | (7,2)        | (2,9)        |
| GBP        | 6,4          | 6,4          |
| CHF        | 6,8          | 5,9          |
| NOK        | 0,7          | 0,4          |
| SEK        | 1,2          | 1,2          |
| SGD        | 2,5          | 1,7          |
| AUD        | 1,4          | 1,3          |

Valutarisikoen er udregnet på basis af en sammenlægning af koncernselskabernes resultat af primær drift i lokal valuta.

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

#### 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 254 mio. DKK. (2008/09: 258 mio. DKK). De likvide midler forrentes på det korte pengemarked. Renterisikoen vurderes at være ubetydelig, idet en ændring i renteniveauet på 0,5 procent for 2009/10 ville have påvirket koncernens resultat før skat med ca. 0,5 mio. DKK (2008/09: 0,5 mio. DKK).

Koncernens rentebærende gæld udgør ved regnskabsårets udløb 338 mio. DKK (2008/09: 378 mio. DKK) svarende til 12,8 procent af balancesummen (2008/09: 14,2 procent).

Af den rentebærende gæld forfalder 212,2 mio. DKK efter fem år. Yderligere informationer fremgår af note 33 og 34.

Grundet den lave gældsandel og det forhold, at der hovedsageligt er tale om fastforrentede lån, er koncernens renterisiko ubetydelig og forventes således ikke at kunne påvirke koncernens resultat væsentligt.

#### Kreditrisiko

Koncernens væsentligste primære finansielle instrumenter omfatter 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 1.005 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 for eksempel i form af pant i varelagre eller andre aktiver.

I regnskabsåret 2009/10 er der udgiftsført 61 mio. DKK til tab og ændring i hensættelse til tab på debitorer (2008/09: 60,4 mio. DKK).

De likvide beholdninger er placeret i pengeinstitutter med høj kreditværdighed, ligesom afledte finansielle instrumenter, herunder valutaterminsforretninger, 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, forventes der ikke nogen risiko for likviditetsproblemer.

#### **Regnskabsaflæggelsesprocessen og interne kontroller**

Bestyrelsen og direktionen har det primære ansvar for Bang & Olufsens risikostyring og interne kontrolsystemer, herunder overholdelse af gældende lovgivning og andre standarder for finansiel rapportering. Bang & Olufsens risikostyring og interne kontrolsystemer omkring regnskabsaflæggelsen, herunder it og skat, er udarbejdet med henblik på effektivt at begrænse risikoen for fejl og mangler i regnskabsaflæggelsen.

#### **Kontrolmiljø**

Intern kontrol hos Bang & Olufsen er baseret på selskabets organisationsstruktur, beslutningsprocesser, beføjelser og ansvar, som er anført i og formidlet via selskabsdokumentationen, for eksempel interne politikker, kodeks med videre. Intern kontrol udføres også på baggrund af procedurer, som er beskrevet i manualer og notater. Direktionen har etableret centrale funktioner med ansvar for overholdelse og kontrol med henblik på at sikre, at relevant lovgivning og andre krav til regnskabsaflæggelsen overholdes, samt kontrollere regnskabsaflæggelsen fra dattervirksomheder og associerede selskaber. Bang & Olufsen etablerede et revisionsudvalg i 2009 bestående af den samlede bestyrelse. Revisionsudvalgets opgaver består i at evaluere og drøfte væsentlige emner inden for regnskabsførelse og regnskabsaflæggelse.

#### **Risikovurdering**

Revisionsudvalget og direktionen foretager mindst én gang årligt en vurdering for hele koncernen af de risici, som vedrører regnskabsaflæggelsen. Formålet med denne risikovurdering er at identificere de processer i regnskabsaflæggelsen, som med størst sandsynlighed indeholder

væsentlige fejlinformationer. Med udgangspunkt i en sådan risikovurdering fokuserer Bang & Olufsen på at implementere foranstaltninger med henblik på at styre og mindske risici i disse processer. De væsentligste risici forbundet med regnskabsaflæggelsen er beskrevet i ledelsens beretning.

#### **Kontrolaktiviteter**

Kontrolrammerne består først og fremmest af en organisation med klart definerede roller, som understøtter en effektiv og, set ud fra et internt kontrolperspektiv, relevant ansvarsfordeling, og dernæst af specifikke kontrolaktiviteter, der har til formål at identificere og forhindre risikoen for fejl i regnskabsaflæggelsen. Kontrolaktiviteterne er baseret på en vurdering af risiko og væsentlighed. Formålet med kontrolaktiviteterne er at sikre, at formål, politikker, manualer, procedurer med videre, der formidles af ledelsen, overholdes, og at fejl, uoverensstemmelser og mangler forhindres, opdages og rettes i tide. Kontrolaktiviteter omfatter blandt andet manuelle og fysiske kontroller, generelle it-kontroller samt automatiske applikationskontroller i blandt andet it-systemer.

Ledelsen har fastlagt procedurer for koncernregnskabsaflæggelsen, som omfatter rapportering af budgettal og månedsrapportering, herunder rapportering af budgetafvigelser med løbende justering af estimater for året. Ud over resultatopgørelsen, balancen og pengestrømsopgørelsen omfatter den løbende rapportering også noter og andre oplysninger.

#### **Oplysninger og kommunikation**

Principperne for koncernens regnskabsaflæggelse og procedurerne for anvendelse af koncernens regnskabssystemer er beskrevet i regnskabs- og systemmanualer, der anvendes i samtlige koncernselskaber. Manualerne er tilgængelige via intranettet. Regnskabsaflæggelsen foretages i ét fælles rapporteringssystem, der sikrer moderselskabet fuld gennemsigtighed i forhold til de enkelte rapporteringsenheder. Regnskabsaflæggelsen understøttes af månedsrapportering fra de enkelte enheder.

#### **Overvågning**

Risikovurderingsprocessen og kontrolaktiviteterne overvåges løbende. Overvågningen omfatter formelle såvel som uformelle procedurer, som anvendes af ledelsen og de personer, der har ejerskab til



processer, risici og kontrolprocedurer, herunder gennemgange af resultater, der sammenlignes med budgetter og planer, analytiske procedurer og væsentlige hoved- og nøgletal. Ledelsen overvåger løbende, at relevant lovgivning og andre krav til regnskabsafleggelsen overholdes, og rapporterer herom til bestyrelsen og revisionsudvalget.

Bestyrelsen tager mindst én gang årligt stilling til, om de interne kontrolsystemer er tilstrækkelige. På bestyrelsesmødet, hvor årsrapporten behandles, drøftes de interne kontrolsystemer med de generalforsamlingsvalgte revisorer. På baggrund af revisors rapportering i revisionsprotokollatet drøfter bestyrelsen og den eksterne revision resultatet af den udførte revision, væsentlig anvendt regnskabspraksis, væsentlige regnskabsmæssige skøn samt hensigtsmæssigheden af den anvendte regnskabspraksis.

Bestyrelsen og revisionsudvalget overvåger ledelsens reaktion på eventuelle kontrolsvagheder og/eller mangel på kontroller og sikrer, at de aftalte foranstaltninger til forbedret risikostyring og forbedrede interne kontroller omkring regnskabsafleggelsen implementeres som planlagt. Ledelsen har ansvaret for at følge op på svagheder i den interne kontrol, som identificeres i dattervirksomhederne, og eventuelle problemer beskrevet i "Management Letters" vedrørende intern kontrol med videre.

MOD TIL AT OVERSKRIDE GRÆNSER FOR AT SKABE OPLEVELSER,  
DER OVERRASKER OG HOLDER.





## REGNSKAB OG NOTER

### **REGNSKAB**

- 53 Ledelsespåtegning
- 54 Den uafhængige revisors påtegning
- 56 Struktur, ledelse og ledelseshverv
- 60 Resultatopgørelse
- 61 Totalindkomstopgørelse
- 62 Balance
- 65 Pengestrømsopgørelse
- 66 Egenkapitalopgørelse
- 69 Noter



## LEDELSESPÅTEGNING

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for regnskabsåret 1. juni 2009 - 31. maj 2010 for Bang & Olufsen a/s.

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

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2010 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og

pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2009 - 31. maj 2010.

Det er endvidere vores opfattelse, at ledelsesberetningen giver en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og moderselskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og koncernens og moderselskabets finansielle stilling som helhed samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og moderselskabet står overfor.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Lyngby, 24. august 2010

### Direktion

Karl Kristian Hvidt Nielsen (President & CEO)

Christian Winther

John Christian Bennett-Therkildsen

### Bestyrelse

Jørgen Worning (formand)

Rolf Eriksen (næstformand)

Peter Skak Olufsen

Niels Bjørn Christiansen

Ole Andersen

Jesper Olesen

Tue Mantoni

Anette Revsgaard Sejbjerg

Knud Olesen

## DEN UAFHÆNGIGE REVISORS PÅTEGNING

### Til aktionærerne i Bang & Olufsen a/s

#### **Påtegning på koncernregnskab og årsregnskab**

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Bang & Olufsen a/s for regnskabsåret 1. juni 2009 - 31. maj 2010 omfattende resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som moderselskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

#### **Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet**

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Dette ansvar omfatter udformning, implementering og opretholdelse af interne kontroller, der er relevante for at udarbejde og aflægge et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl, samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne.

#### **Revisors ansvar og den udførte revision**

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske og internationale revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at koncernregnskabet og årsregnskabet ikke indeholder væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for virksomhedens udarbejdelse og aflæggelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af 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 moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2010 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2009 - 31. maj 2010 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Revisionen har ikke omfattet ledelsesberetningen, men 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, 24. august 2010

### Deloitte

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab



Kirsten Aaskov Mikkelsen

Statsautoriseret revisor



Lars Siggaard Hansen

Statsautoriseret revisor



## STRUKTUR, LEDELSE OG LEDELSESHVERV

### Selskab

Bang & Olufsen a/s  
Struer  
CVR-nr. 41257911

*Brand building og koncernstabsfunktioner  
samt udvikling af Bang & Olufsens  
audio/video-produkter.*

### Bestyrelse



Jørgen Worning  
(1940)  
Formand

Valgt første gang 1991

Cand.polyt.

**Ledelseshverv**  
Bestyrelsesformand for  
FLSmith & Co. A/S og  
ALK-Abelló A/S.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
7.200



Rolf Eriksen  
(1944)  
Næstformand

Valgt første gang 2008

Dekorator

**Ledelseshverv**  
Medlem af bestyrelsen  
for Hennes & Mauritz  
A/S, Nobia AB, Royal  
Copenhagen A/S, Bianco  
Footwear A/S og Ugly  
Duck Aps.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
1.140



Peter Skak Olufsen  
(1942)

Valgt første gang 1972

Agronom

**Ledelseshverv**  
Peter Skak Olufsen  
driver herregården  
Quistrup. Desuden  
bestyrelsesformand  
for Aktieselskabet  
Fiil-Sø, Hunsballe Frø  
A/S, Fiilsø Svineavl  
A/S samt Fonden Nr.  
Vosborg. Næstformand  
for Idagaardfonden.  
Medlem af bestyrelsen  
for JP/Politikens Hus  
A/S, EuroGrass BV,  
Kongenshus Mindepark  
for Hedens Opdyrkere  
samt Sven Torben og  
Margrethe Westenholz  
Slægtsfond.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
49.000



Niels Bjørn Christiansen  
(1966)

Valgt første gang 2007

Civilingeniør, MBA

**Ledelseshverv**  
Koncernchef Danfoss  
A/S. Næstformand  
i Sauer-Danfoss Inc.  
Bestyrelsesformand i  
Axcel og medlem af  
bestyrelsen for William  
Demant Holding A/S.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
300



Tue Mantoni  
(1975)

Valgt første gang 2009

Cand.merc. (mat.)

**Ledelseshverv**  
Administrerende direktør,  
Triumph Motorcycles Ltd.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
0



Ole Andersen  
(1956)

Valgt første gang 2009

Cand.merc.,  
Statsautoriseret revisor

**Ledelseshverv**  
Bestyrelsesformand for  
ISS A/S, Privathospitalet  
Hamlet A/S og Chr.  
Hansen Holding A/S.  
Medlem af bestyrelsen  
for Georg Jensen A/S og  
Danske Bank A/S.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
0

Direktion



Anette Revsgaard  
Sejbjerg  
(1966)

Jesper Olesen  
(1978)

Knud Olesen  
(1952)

Karl Kristian Hvidt  
Nielsen  
(1964)

John Christian  
Bennett-Therkildsen  
(1952)

Christian Winther  
(1970)

Valgt første gang 2007  
Medarbejdervalgt

Valgt første gang 2007  
Medarbejdervalgt

Valgt første gang 2003  
Medarbejdervalgt

President & CEO. Ansat  
siden 1. august 2008

Executive Vice President,  
Operations. Ansat siden  
1. september 1981

Executive Vice President,  
Sales & Marketing. Ansat  
siden 1. januar 2009

Tidsstudietekniker

Maskinarbejder

Technical Project  
Manager

Civilingeniør,  
HD i afsætning

Elektronikmekaniker

HD i afsætning

**Ledelseshverv \***  
Medlem af bestyrelsen  
for EskoArtwork, Panmi  
Invest 1 ApS og Phase  
One A/S. Medlem af  
direktionen for Hvidt  
Nielsen ApS.

**Ledelseshverv \***  
Medlem af bestyrelsen  
for Egholm Maskiner A/S,  
Grundfos A/S og Center  
for Industriel Produktion  
ved Aalborg Universitet.

**Ledelseshverv \***  
Medlem af bestyrelsen  
for Lundberg Data A/S.

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
346

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
196

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
853

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
8.399

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
7.341

Beholdning af aktier i  
Bang & Olufsen a/s:  
13.700

\* Bortset fra 100 procent ejede Bang & Olufsen datterselskaber.

## STRUKTUR OG LEDELSE (FORTSAT)

| Selskab  | Bestyrelse  | Direktion   |
|--|---|---|
| <b>Bang &amp; Olufsen Operations a/s<br/>Struer</b> (100 % ejet)<br>CVR-nr. 26035406<br><br><i>Varetager indkøb, produktion og<br/>logistik for Bang &amp; Olufsen koncernen<br/>samt salg af Bang &amp; Olufsens<br/>audio/video-produkter.</i> | Direktør Jørgen Worning (formand)<br>Direktør Rolf Eriksen (næstformand)<br>Kammerherre Peter Skak Olufsen<br>Adm. direktør Niels Bjørn Christiansen<br>Adm. direktør Tue Mantoni<br>Direktør Ole Andersen<br>Tidsstudietekniker Anette Revsgaard Sejbjerg *<br>Maskinarbejder Jesper Olesen *<br>Technical Project Manager Knud Olesen * | Karl Kristian Hvidt Nielsen (adm.)<br>John Christian Bennett-Therkildsen<br>Christian Winther |
| <b>Bang &amp; Olufsen s.r.o<br/>Koprivnice</b> (100 % ejet)<br><br><i>Varetager produktion og udvikling af<br/>dele af koncernens audioprodukter.</i>  |   | Lars Jørgensen (adm.)   |
| <b>OÜ BO-Soft<br/>Tallinn</b> (51 % ejet)<br><br><i>Software-udvikling.</i>  |   | Jaan Lievand (adm.)   |

\* Medarbejdervalgte

| Selskab  | Bestyrelse   | Direktion                |
|--|--|--------------------------|
| <b>Bang &amp; Olufsen ICEpower a/s</b><br><b>Lyngby-Tårnbæk</b> (100 % ejet)<br>CVR-nr. 25053591<br><br><i>Udvikler, producerer og markedsfører produkter baseret på højeffektive forstærkerteknologier.</i> | President & CEO Karl Kristian Hvidt Nielsen (formand)<br>Vice President, Automotive Jens Peter Zinck<br>Director, Global Counsel Kim Hyldahl Hansen<br>Sr. Director Peter Petersen | Peter A.V. Sommer (adm.) |
| <b>Bang &amp; Olufsen GPS</b><br><b>Taipei City, Taiwan</b> (100 % ejet)<br><br><i>Sourcing-selskab.</i>   | Director, Global Counsel Kim Hyldahl Hansen (formand)<br>Executive Vice President, Operations<br>John Christian Bennett-Therkildsen  | Peter Seidelin Hune      |

**Bang & Olufsen a/s, bestyrelsens kompensationskomite**

Direktør Jørgen Worning

Direktør Rolf Eriksen

Adm. direktør Niels Bjørn Christiansen

**Bang & Olufsen a/s, bestyrelsens revisionskomité**

Den samlede bestyrelse varetager de opgaver, som en revisionskomité skal varetage.

**Hovedbankforbindelse, alle selskaber**

Danske Bank A/S

**Revision, alle selskaber**

Deloitte

Selskaber uden aktivitet er ikke medtaget.

## RESULTATOPGØRELSE

|   | Koncern        |                | Moterselskab   |                |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
|   | 2009/10        | 2008/09        | 2009/10        | 2008/09        |
| <b>Bang &amp; Olufsen a/s</b>   |                |                |                |                |
| (mio. DKK)  |                |                |                |                |
| Noter ...   |                |                |                |                |
| 4 ... <b>Nettoomsætning</b>   | <b>2.761,5</b> | <b>2.789,5</b> | <b>441,6</b>   | <b>426,3</b>   |
| 5 ... Produktionsomkostninger   | (1.672,0)      | (1.683,8)      | (246,3)        | (422,7)        |
| <b>Bruttoresultat</b>   | <b>1.089,5</b> | <b>1.105,7</b> | <b>195,3</b>   | <b>3,6</b>     |
| 5 ... Udviklingsomkostninger  | (342,8)        | (462,7)        | (385,2)        | (490,8)        |
| 5 ... Distributions- og marketingomkostninger   | (708,5)        | (928,9)        | -              | -              |
| 5 ... Administrationsomkostninger mv.   | (85,3)         | (104,5)        | (20,0)         | (34,3)         |
| 5 ... Omstruktureringsomkostninger  | -              | (105,5)        | -              | (20,8)         |
| 6 ... Andre driftsindtægter   | 13,3           | -              | -              | -              |
| <b>Resultat af primær drift</b>   | <b>(33,8)</b>  | <b>(495,9)</b> | <b>(209,9)</b> | <b>(542,3)</b> |
| Resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat                                | (6,7)          | 2,3            |                |                |
| 7 ... Udbytter  |                |                | 32,4           | 231,0          |
| 8 ... Finansielle indtægter   | 15,4           | 11,4           | 61,2           | 64,7           |
| 9 ... Finansielle omkostninger  | (24,5)         | (41,2)         | (29,0)         | (53,6)         |
| Finansielle poster, netto   | (9,1)          | (29,8)         | 32,2           | 11,1           |
| <b>Resultat før skat</b>  | <b>(49,6)</b>  | <b>(523,4)</b> | <b>(145,3)</b> | <b>(300,2)</b> |
| 10 ... Skat af årets resultat   | 16,7           | 140,3          | 43,2           | 138,4          |
| <b>Årets resultat</b>   | <b>(32,9)</b>  | <b>(383,1)</b> | <b>(102,1)</b> | <b>(161,8)</b> |
| Fordeles således:   |                |                |                |                |
| Moterselskabets aktionærer  | (34,4)         | (385,4)        |                |                |
| 11 ... Minoritetsinteresser   | 1,5            | 2,3            |                |                |
|   | <b>(32,9)</b>  | <b>(383,1)</b> |                |                |
| 12 ... <b>Resultat pr. aktie</b>  |                |                |                |                |
| Resultat pr. aktie og resultat af fortsættende aktiviteter pr. aktie, DKK                   | (1,0)          | (15,7)         |                |                |
| Udvandet resultat pr. aktie og udvandet resultat af fortsættende aktiviteter pr. aktie, DKK | (1,0)          | (15,7)         |                |                |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes. Noter: Se side 69-127

## TOTALINDKOMSTOPGØRELSE

### Bang & Olufsen a/s

(mio. DKK)

|   | Koncern               |                       | Moterselskab          |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|   | 1/6 - 31/5<br>2009/10 | 1/6 - 31/5<br>2008/09 | 1/6 - 31/5<br>2009/10 | 1/6 - 31/5<br>2008/09 |
| Noter ...   |                       |                       |                       |                       |
| <b>Årets resultat</b>   | <b>(32,9)</b>         | <b>(383,1)</b>        | <b>(102,1)</b>        | <b>(161,8)</b>        |
| Valutakursregulering af udenlandske datterselskaber   | 12,8                  | (12,3)                |                       |                       |
| Ændring i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter anvendt til regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme  | (4,6)                 | (1,0)                 | (4,6)                 | (1,0)                 |
| Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af afledte finansielle instrumenter anvendt til regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme | 0,6                   | -                     | 0,6                   | -                     |
| Gevinst ved koncernintern fusion  |                       |                       | -                     | 9,1                   |
| 10 ... Skat af anden totalindkomst  | 1,3                   | -                     | 1,3                   | -                     |
| <b>Anden totalindkomst efter skat</b>   | <b>10,1</b>           | <b>(13,3)</b>         | <b>(2,7)</b>          | <b>8,1</b>            |
| <b>Årets totalindkomst</b>  | <b>(22,8)</b>         | <b>(396,4)</b>        | <b>(104,8)</b>        | <b>(153,7)</b>        |
| Fordeles således:   |                       |                       |                       |                       |
| Moterselskabets aktionærer  | (24,3)                | (398,7)               |                       |                       |
| Minoritetsinteresser  | 1,5                   | 2,3                   |                       |                       |
|   | <b>(22,8)</b>         | <b>(396,4)</b>        |                       |                       |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes. Noter: Se side 69-127

## BALANCE AKTIVER

|            | <b>Bang &amp; Olufsen a/s</b>  | <b>Koncern</b>        |                       |                       | <b>Moderselskab</b>   |                       |                       |
|------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|            | (mio. DKK)   | 31/5 - 10             | 31/5 - 09             | 1/6 - 08              | 31/5 - 10             | 31/5 - 09             | 1/6 - 08              |
| Noter ...  |  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|            | <b>Immaterielle aktiver</b>  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|            | Goodwill   | 44,7                  | 44,8                  | 44,8                  | 3,2                   | 3,2                   | 3,2                   |
|            | Erhvervede rettigheder   | 46,0                  | 50,8                  | 41,1                  | 43,2                  | 47,4                  | 35,9                  |
|            | Færdiggjorte udviklingsprojekter   | 249,1                 | 200,6                 | 218,8                 | 236,5                 | 191,2                 | 204,5                 |
|            | Udviklingsprojekter under udførelse  | 206,7                 | 185,0                 | 112,5                 | 197,6                 | 173,8                 | 97,0                  |
| 13, 16 ... | Immaterielle aktiver i alt   | <u>546,5</u>          | <u>481,2</u>          | <u>417,2</u>          | <u>480,5</u>          | <u>415,6</u>          | <u>340,6</u>          |
|            | <b>Materielle aktiver</b>  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|            | Grunde og bygninger  | 240,9                 | 269,9                 | 274,4                 | 76,8                  | 82,0                  | 83,7                  |
|            | Produktionsanlæg og maskiner   | 209,4                 | 229,5                 | 221,8                 | 7,2                   | 8,8                   | 8,8                   |
|            | Andre anlæg, driftsmateriel og inventar                                      | 34,9                  | 48,4                  | 50,0                  | 18,7                  | 29,0                  | 30,9                  |
|            | Indretning af lejede lokaler   | 23,2                  | 32,2                  | 28,7                  | -                     | -                     | 0,1                   |
|            | Materielle aktiver under udførelse og forudbetalinger for materielle aktiver | 52,1                  | 33,2                  | 80,8                  | 0,1                   | -                     | 6,7                   |
| 14, 16 ... | Materielle aktiver i alt   | <u>560,5</u>          | <u>613,2</u>          | <u>655,7</u>          | <u>102,8</u>          | <u>119,8</u>          | <u>130,2</u>          |
| 15 ...     | <b>Investeringsjendomme</b>  | <u>45,4</u>           | <u>49,1</u>           | <u>52,8</u>           | <u>115,0</u>          | <u>125,0</u>          | <u>73,2</u>           |
|            | <b>Finansielle aktiver</b>   |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| 17 ...     | Kapitalandele i datterselskaber  |                       |                       |                       | 719,5                 | 719,5                 | 722,8                 |
| 18 ...     | Kapitalandele i associerede selskaber  | 5,3                   | 9,5                   | 6,3                   | 5,6                   | 5,6                   | 2,0                   |
| 19 ...     | Andre finansielle tilgodehavender  | 41,4                  | 60,4                  | 52,0                  | 3,0                   | 3,0                   | 3,0                   |
|            | Finansielle aktiver i alt  | <u>46,7</u>           | <u>69,9</u>           | <u>58,3</u>           | <u>728,1</u>          | <u>728,1</u>          | <u>727,8</u>          |
| 20 ...     | <b>Udskudte skatteaktiver</b>  | <u>140,4</u>          | <u>104,9</u>          | <u>23,7</u>           | <u>92,6</u>           | <u>53,0</u>           | <u>-</u>              |
|            | <b>Langfristede aktiver i alt</b>  | <b><u>1.339,5</u></b> | <b><u>1.318,3</u></b> | <b><u>1.207,7</u></b> | <b><u>1.519,0</u></b> | <b><u>1.441,5</u></b> | <b><u>1.271,8</u></b> |
| 21 ...     | <b>Varebeholdninger</b>  | <u>563,6</u>          | <u>593,3</u>          | <u>797,3</u>          | <u>0,2</u>            | <u>1,2</u>            | <u>1,4</u>            |
|            | <b>Tilgodehavender</b>   |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| 22 ...     | Tilgodehavender fra salg   | 417,9                 | 407,9                 | 593,0                 | -                     | -                     | -                     |
| 23 ...     | Tilgodehavender hos datterselskaber  |                       |                       |                       | 658,4                 | 796,4                 | 954,2                 |
| 24 ...     | Tilgodehavender hos associerede selskaber                                    | 1,5                   | 1,4                   | -                     | 0,5                   | -                     | -                     |
| 25 ...     | Tilgodehavende selskabsskat  | 21,2                  | 21,7                  | 39,7                  | -                     | 0,2                   | 9,2                   |
| 26 ...     | Andre tilgodehavender  | 27,6                  | 31,6                  | 38,9                  | 3,5                   | 2,3                   | 12,6                  |
|            | Periodeafgrænsningsposter  | 22,4                  | 28,4                  | 30,5                  | 6,0                   | 11,4                  | 7,0                   |
|            | Tilgodehavender i alt  | <u>490,6</u>          | <u>491,0</u>          | <u>702,1</u>          | <u>668,4</u>          | <u>810,3</u>          | <u>983,0</u>          |
|            | <b>Likvide beholdninger</b>  | <u>253,6</u>          | <u>258,1</u>          | <u>107,1</u>          | <u>168,5</u>          | <u>217,7</u>          | <u>5,3</u>            |
|            | <b>Kortfristede aktiver i alt</b>  | <b><u>1.307,8</u></b> | <b><u>1.342,4</u></b> | <b><u>1.606,5</u></b> | <b><u>837,1</u></b>   | <b><u>1.029,2</u></b> | <b><u>989,7</u></b>   |
|            | <b>Aktiver i alt</b>   | <b><u>2.647,3</u></b> | <b><u>2.660,7</u></b> | <b><u>2.814,2</u></b> | <b><u>2.356,1</u></b> | <b><u>2.470,7</u></b> | <b><u>2.261,5</u></b> |

Noter: Se side 69-127

BALANCE  
PASSIVER

|            | Bang & Olufsen a/s   |                       |                       | Koncern               |                       |                       | Moderselskab          |           |          |
|------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|----------|
| (mio. DKK) | 31/5 - 10  | 31/5 - 09             | 1/6 - 08              | 31/5 - 10             | 31/5 - 09             | 1/6 - 08              | 31/5 - 10             | 31/5 - 09 | 1/6 - 08 |
| Noter ...  |  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |           |          |
|            | <b>Egenkapital</b>   |                       |                       |                       |                       |                       |                       |           |          |
| 27 ...     | Aktiekapital   | 362,4                 | 362,4                 | 120,8                 | 362,4                 | 362,4                 | 120,8                 | 362,4     | 120,8    |
|            | Indbetalt overkurs   | 232,1                 | 232,1                 | 14,6                  | 232,1                 | 232,1                 | 14,6                  | 232,1     | 14,6     |
|            | Reserve for valutakursregulering                                 | 13,1                  | (39,6)                | (42,9)                |                       |                       |                       |           |          |
|            | Reserve vedr. regnskabsmæssig sikring af fremtidige pengestrømme | (5,0)                 | (1,0)                 | -                     | (5,0)                 | (1,0)                 | -                     |           |          |
| 28 ...     | Overført resultat  | <u>892,1</u>          | <u>960,5</u>          | <u>1.376,1</u>        | <u>1.275,4</u>        | <u>1.371,6</u>        | <u>1.522,8</u>        |           |          |
|            | Egenkapital, moderselskabets aktionærer                          | 1.494,7               | 1.514,4               | 1.468,6               | 1.864,9               | 1.965,1               | 1.658,2               |           |          |
| 29 ...     | Minoritetsinteresser   | <u>1,5</u>            | <u>2,3</u>            | <u>12,1</u>           |                       |                       |                       |           |          |
|            | <b>Egenkapital i alt</b>   | <b><u>1.496,2</u></b> | <b><u>1.516,7</u></b> | <b><u>1.480,7</u></b> | <b><u>1.864,9</u></b> | <b><u>1.965,1</u></b> | <b><u>1.658,2</u></b> |           |          |
|            | <b>Langfristede forpligtelser</b>                                |                       |                       |                       |                       |                       |                       |           |          |
| 30 ...     | Pensioner  | 7,8                   | 7,0                   | 9,5                   | -                     | -                     | -                     |           |          |
| 31 ...     | Udskudt skat   | 6,2                   | 4,8                   | 64,2                  | -                     | -                     | 72,7                  |           |          |
| 32 ...     | Hensatte forpligtelser   | 78,2                  | 78,1                  | 77,3                  | 2,8                   | 2,8                   | 3,1                   |           |          |
| 33 ...     | Realkreditinstitutter  | 225,8                 | 230,3                 | 235,7                 | 225,8                 | 230,3                 | 198,5                 |           |          |
| 34 ...     | Kreditinstitutter  | 52,8                  | 95,7                  | 101,1                 | 15,6                  | 51,0                  | 48,9                  |           |          |
| 35 ...     | Øvrige langfristede forpligtelser                                | <u>6,9</u>            | <u>6,7</u>            | <u>6,6</u>            | <u>6,5</u>            | <u>6,5</u>            | <u>3,4</u>            |           |          |
|            | Langfristede forpligtelser i alt                                 | <u>377,7</u>          | <u>422,6</u>          | <u>494,4</u>          | <u>250,7</u>          | <u>290,6</u>          | <u>326,6</u>          |           |          |
|            | <b>Kortfristede forpligtelser</b>                                |                       |                       |                       |                       |                       |                       |           |          |
| 33 ...     | Realkreditinstitutter  | 4,6                   | 6,5                   | 8,5                   | 4,6                   | 6,5                   | 6,9                   |           |          |
| 34 ...     | Kreditinstitutter  | 42,8                  | 32,6                  | 42,9                  | 35,4                  | 10,4                  | 35,4                  |           |          |
|            | Kassekreditter   | 11,9                  | 13,0                  | 53,7                  | 11,9                  | 12,9                  | 53,6                  |           |          |
| 32 ...     | Hensatte forpligtelser   | 52,7                  | 65,7                  | 46,0                  | 0,3                   | 0,4                   | 0,3                   |           |          |
|            | Leverandører af varer og tjenesteydelser                         | 259,4                 | 188,3                 | 216,0                 | 38,9                  | 41,7                  | 49,7                  |           |          |
| 36 ...     | Gæld til datterselskaber   |                       |                       |                       | 40,0                  | 36,8                  | 32,8                  |           |          |
|            | Gæld til associerede selskaber                                   | -                     | -                     | 1,8                   | -                     | -                     | 0,1                   |           |          |
| 37 ...     | Selskabsskat   | 20,0                  | 21,2                  | 66,3                  | 0,1                   | 0,1                   | -                     |           |          |
| 38 ...     | Anden gæld   | 323,3                 | 324,6                 | 320,0                 | 109,3                 | 106,2                 | 97,9                  |           |          |
|            | Periodeafgrænsningsposter  | <u>58,7</u>           | <u>69,5</u>           | <u>83,9</u>           | <u>-</u>              | <u>-</u>              | <u>-</u>              |           |          |
|            | Kortfristede forpligtelser i alt                                 | <u>773,4</u>          | <u>721,4</u>          | <u>839,1</u>          | <u>240,5</u>          | <u>215,0</u>          | <u>276,7</u>          |           |          |
|            | <b>Forpligtelser i alt</b>                                       | <b><u>1.151,1</u></b> | <b><u>1.144,0</u></b> | <b><u>1.333,5</u></b> | <b><u>491,2</u></b>   | <b><u>505,6</u></b>   | <b><u>603,3</u></b>   |           |          |
|            | <b>Passiver i alt</b>  | <b><u>2.647,3</u></b> | <b><u>2.660,7</u></b> | <b><u>2.814,2</u></b> | <b><u>2.356,1</u></b> | <b><u>2.470,7</u></b> | <b><u>2.261,5</u></b> |           |          |

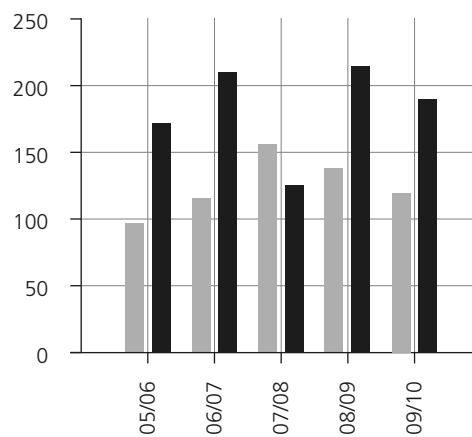
Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes. Noter: Se side 69-127



### Køb af immaterielle aktiver samt afskrivninger herpå

- Afskrivninger
- Køb af immaterielle aktiver

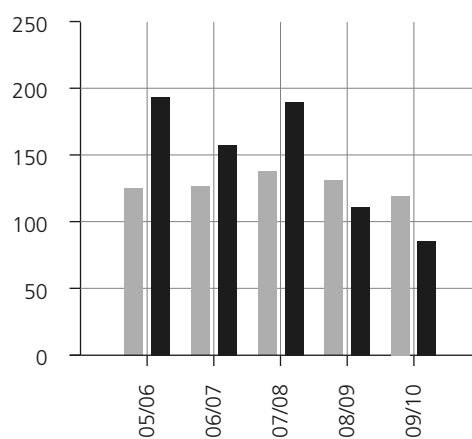
mio. DKK



### Køb af materielle aktiver samt afskrivninger herpå

- Afskrivninger
- Køb af materielle aktiver

mio. DKK



## PENGESTRØMSOPGØRELSE

| Bang & Olufsen a/s |  | Koncern               |                       | Moderselskab          |                       |
|--------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                    |  | 2009/10               | 2008/09               | 2009/10               | 2008/09               |
| (mio. DKK)         |  |                       |                       |                       |                       |
| Noter ...          |  |                       |                       |                       |                       |
|                    | Årets resultat   | (32,9)                | (383,1)               | (102,1)               | (161,8)               |
|                    | Af- og nedskrivninger                                  | 245,4                 | 285,7                 | 145,6                 | 176,1                 |
| 39 ...             | Reguleringer   | (14,1)                | (92,7)                | (68,1)                | (140,0)               |
| 40 ...             | Ændring i driftskapital                                | <u>82,1</u>           | <u>358,2</u>          | <u>147,2</u>          | <u>216,3</u>          |
|                    | Pengestrømme fra primær drift                          | 280,5                 | 168,1                 | 122,6                 | 90,6                  |
|                    | Renteindbetalinger og lignende                         | 15,4                  | 11,4                  | 61,2                  | 64,7                  |
|                    | Renteudbetalinger og lignende                          | (24,5)                | (41,2)                | (29,0)                | (53,6)                |
|                    | Betalt selskabsskat                                    | <u>(14,7)</u>         | <u>(25,1)</u>         | <u>0,2</u>            | <u>(13,3)</u>         |
|                    | <b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>                | <b><u>256,7</u></b>   | <b><u>113,2</u></b>   | <b><u>155,0</u></b>   | <b><u>88,4</u></b>    |
|                    | Køb af immaterielle langfristede aktiver               | (211,6)               | (211,5)               | (206,6)               | (204,4)               |
|                    | Køb af materielle langfristede aktiver                 | (82,7)                | (111,4)               | (1,6)                 | (14,4)                |
|                    | Køb af investeringsejendomme                           | -                     | -                     | -                     | (5,2)                 |
|                    | Salg af immaterielle langfristede aktiver              | -                     | 10,8                  | -                     | -                     |
|                    | Salg af materielle langfristede aktiver                | 34,7                  | 7,9                   | -                     | 0,4                   |
|                    | Modtagne refusioner, immaterielle langfristede aktiver | 24,7                  | -                     | 24,7                  | -                     |
|                    | Kapitalforhøjelse, Bang & Olufsen Medicom a/s          | -                     | (3,6)                 | -                     | (3,6)                 |
|                    | Kapitalforhøjelse, Bang & Olufsen GPS Taiwan           | -                     | -                     | -                     | (0,7)                 |
|                    | Køb af 10 % ejerandel i Bang & Olufsen ICEpower a/s    | -                     | (23,0)                | -                     | (23,0)                |
|                    | Ændring i finansielle tilgodehavender                  | <u>19,0</u>           | <u>(8,4)</u>          | <u>-</u>              | <u>-</u>              |
|                    | <b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>          | <b><u>(215,9)</u></b> | <b><u>(339,2)</u></b> | <b><u>(183,5)</u></b> | <b><u>(250,9)</u></b> |
|                    | Kapitalforhøjelse                                      | -                     | 459,1                 | -                     | 459,1                 |
|                    | Omkostninger ved kapitalforhøjelse                     | (2,8)                 | (25,8)                | (2,8)                 | (25,8)                |
|                    | Provenu ved optagelse af lån                           | -                     | 14,8                  | -                     | -                     |
|                    | Afdrag på langfristede lån                             | (39,1)                | (37,9)                | (16,9)                | (30,4)                |
|                    | Betalt udbytte, minoritetsinteresser                   | (2,3)                 | (5,2)                 | -                     | -                     |
|                    | Betalt udbytte   | -                     | (36,2)                | -                     | (36,2)                |
|                    | Udbytte af egne aktier                                 | -                     | 1,9                   | -                     | 1,9                   |
|                    | Udbytte fra associerede selskaber                      | -                     | 1,0                   | -                     | 1,0                   |
|                    | Salg af egne aktier                                    | -                     | 42,2                  | -                     | 42,2                  |
|                    | Salg af tegningsretter                                 | <u>-</u>              | <u>3,8</u>            | <u>-</u>              | <u>3,8</u>            |
|                    | <b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>         | <b><u>(44,2)</u></b>  | <b><u>417,7</u></b>   | <b><u>(19,7)</u></b>  | <b><u>415,6</u></b>   |
|                    | <b>Ændring i likvider - årets pengestrømme</b>         | <b><u>(3,4)</u></b>   | <b><u>191,7</u></b>   | <b><u>(48,2)</u></b>  | <b><u>253,1</u></b>   |
|                    | Likvider 1. juni                                       | <u>245,1</u>          | <u>53,4</u>           | <u>204,8</u>          | <u>(48,3)</u>         |
| 41 ...             | <b>Likvider 31. maj</b>                                | <b><u>241,7</u></b>   | <b><u>245,1</u></b>   | <b><u>156,6</u></b>   | <b><u>204,8</u></b>   |

Parentes angiver kapitalanvendelse. Noter: Se side 69-127

## EGENKAPITALOPGØRELSE

### Bang & Olufsen a/s, koncern

| (mio. DKK)   | ----- Moderselskabets aktionærers andel ----- |                       |  |  | Minoritets-<br>interesser | I alt             |                       |
|--|---|-----------------------|--|--|---------------------------|-------------------|-----------------------|
|  | Aktiekapital                                  | Indbetalt<br>overkurs | Reserve for<br>valutakurs-<br>regulering | Reserve vedr.<br>regnskabs-<br>mæssig<br>sikring af<br>fremtidige<br>penge-<br>strømme |                           |                   | Overført<br>resultat  |
| <b>Egenkapital 1. juni 2008</b>  | <b>120,8</b>                                  | <b>14,6</b>           | <b>(42,9)</b>                            | <b>-</b>   | <b>1.379,2</b>            | <b>12,1</b>       | <b>1.483,8</b>        |
| Akkumuleret virkning<br>ved årets begyndelse af<br>ændring i regnskabspraksis        | -   | -                     | -  | -  | (3,1)                     | -                 | (3,1)                 |
| Korrigeret egenkapital 1. juni 2008  | <u>120,8</u>                                  | <u>14,6</u>           | <u>(42,9)</u>                            | <u>-</u>   | <u>1.376,1</u>            | <u>12,1</u>       | <u>1.480,7</u>        |
| Årets totalindkomst  | -   | -                     | 3,3                                      | (1,0)  | (401,0)                   | 2,3               | (396,4)               |
| Kapitalforhøjelse  | 241,6   | 217,5                 | -  | -  | -                         | -                 | 459,1                 |
| Omkostninger ved kapitalforhøjelse   | -   | -                     | -  | -  | (25,8)                    | -                 | (25,8)                |
| Skat vedrørende omkostninger<br>ved kapitalforhøjelse                                | -   | -                     | -  | -  | 1,0                       | -                 | 1,0                   |
| Køb af 10 % ejerandel<br>i Bang & Olufsen ICEpower a/s                               | -   | -                     | -  | -  | (16,1)                    | (6,9)             | (23,0)                |
| Medarbejderaktier  | -   | -                     | -  | -  | 4,7                       | -                 | 4,7                   |
| Tildeling af aktieoptioner   | -   | -                     | -  | -  | 6,1                       | -                 | 6,1                   |
| Salg af egne aktier  | -   | -                     | -  | -  | 46,0                      | -                 | 46,0                  |
| Salg af tegningsretter   | -   | -                     | -  | -  | 3,8                       | -                 | 3,8                   |
| Udloddet udbytte vedrørende 2007/08  | -   | -                     | -  | -  | (36,2)                    | (5,2)             | (41,4)                |
| Udbytte af egne aktier   | -   | -                     | -  | -  | 1,9                       | -                 | 1,9                   |
| <b>Egenkapital 31. maj 2009</b>  | <b><u>362,4</u></b>                           | <b><u>232,1</u></b>   | <b><u>(39,6)</u></b>                     | <b><u>(1,0)</u></b>  | <b><u>960,5</u></b>       | <b><u>2,3</u></b> | <b><u>1.516,7</u></b> |
| <b>Egenkapital 1. juni 2009</b>  | <b>362,4</b>                                  | <b>232,1</b>          | <b>(39,6)</b>                            | <b>(1,0)</b>   | <b>960,5</b>              | <b>2,3</b>        | <b>1.516,7</b>        |
| Årets totalindkomst  | -   | -                     | 12,8                                     | (4,0)  | (33,1)                    | 1,5               | (22,8)                |
| Omkostninger ved kapitalforhøjelse   | -   | -                     | -  | -  | (2,8)                     | -                 | (2,8)                 |
| Medarbejderaktier  | -   | -                     | -  | -  | 1,2                       | -                 | 1,2                   |
| Tildeling af aktieoptioner   | -   | -                     | -  | -  | 6,2                       | -                 | 6,2                   |
| Udloddet udbytte vedrørende 2008/09  | -   | -                     | -  | -  | -                         | (2,3)             | (2,3)                 |
| Reklassifikation vedrørende valutakurs-<br>regulering af udenlandske datterselskaber | -   | -                     | 39,9                                     | -  | (39,9)                    | -                 | -                     |
| <b>Egenkapital 31. maj 2010</b>  | <b><u>362,4</u></b>                           | <b><u>232,1</u></b>   | <b><u>13,1</u></b>                       | <b><u>(5,0)</u></b>  | <b><u>892,1</u></b>       | <b><u>1,5</u></b> | <b><u>1.496,2</u></b> |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

## Bang & Olufsen a/s, moderselskab

(mio. DKK)

|  | Aktiekapital | Indbetalt<br>overkurs | Reserve vedr.<br>regnskabs-<br>mæssig<br>sikring<br>af fremtidige<br>pengestrømme | Overført<br>resultat | Egenkapital<br>moder-<br>selskab |
|--|--------------|-----------------------|---|----------------------|----------------------------------|
| <b>Egenkapital 1. juni 2008</b>                    | <b>120,8</b> | <b>14,6</b>           | <b>-</b>  | <b>1.522,8</b>       | <b>1.658,2</b>                   |
| Årets totalindkomst                                | -            | -                     | (1,0)   | (152,7)              | (153,7)                          |
| Kapitalforhøjelse                                  | 241,6        | 217,5                 | -   | -                    | 459,1                            |
| Omkostninger ved kapitalforhøjelse                 | -            | -                     | -   | (25,8)               | (25,8)                           |
| Skat vedrørende omkostninger ved kapitalforhøjelse | -            | -                     | -   | 1,0                  | 1,0                              |
| Medarbejderaktier                                  | -            | -                     | -   | 4,7                  | 4,7                              |
| Tildeling af aktieoptioner                         | -            | -                     | -   | 6,1                  | 6,1                              |
| Salg af egne aktier                                | -            | -                     | -   | 46,0                 | 46,0                             |
| Salg af tegningsretter                             | -            | -                     | -   | 3,8                  | 3,8                              |
| Udloddet udbytte vedrørende 2007/08                | -            | -                     | -   | (36,2)               | (36,2)                           |
| Udbytte af egne aktier                             | -            | -                     | -   | 1,9                  | 1,9                              |
| <b>Egenkapital 31. maj 2009</b>                    | <b>362,4</b> | <b>232,1</b>          | <b>(1,0)</b>  | <b>1.371,6</b>       | <b>1.965,1</b>                   |
| <b>Egenkapital 1. juni 2009</b>                    | <b>362,4</b> | <b>232,1</b>          | <b>(1,0)</b>  | <b>1.371,6</b>       | <b>1.965,1</b>                   |
| Årets totalindkomst                                | -            | -                     | (4,0)   | (100,8)              | (104,8)                          |
| Omkostninger ved kapitalforhøjelse                 | -            | -                     | -   | (2,8)                | (2,8)                            |
| Medarbejderaktier                                  | -            | -                     | -   | 1,2                  | 1,2                              |
| Tildeling af aktieoptioner                         | -            | -                     | -   | 6,2                  | 6,2                              |
| <b>Egenkapital 31. maj 2010</b>                    | <b>362,4</b> | <b>232,1</b>          | <b>(5,0)</b>  | <b>1.275,4</b>       | <b>1.864,9</b>                   |

### Specifikation af bevægelser på aktiekapitalen:

|                             | 2009/10      | 2008/09      | 2007/08      | 2006/07      | 2005/06      |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Aktiekapital 1. juni        | 362,4        | 120,8        | 120,8        | 124,5        | 124,1        |
| Kapitalforhøjelse           | -            | 241,6        | -            | -            | 0,4          |
| Kapitalnedsættelse          | -            | -            | -            | (3,7)        | -            |
| <b>Aktiekapital 31. maj</b> | <b>362,4</b> | <b>362,4</b> | <b>120,8</b> | <b>120,8</b> | <b>124,5</b> |

Der foreslås ikke udlodning af udbytte vedrørende regnskabsåret 2009/10 (0,00 DKK pr. aktie i 2008/09).

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.



## NOTER

|                                     |    |  |
|-------------------------------------|----|--|
| 70                                  | 1  | Anvendt regnskabspraxis  |
| 81                                  | 2  | Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder |
| 82                                  | 3  | Segmentoplysninger   |
| <b>Noter til resultatopgørelsen</b> |    |  |
| 84                                  | 4  | Nettoomsætning   |
| 85                                  | 5  | Omkostninger, yderligere oplysninger                             |
| 92                                  | 6  | Andre driftsindtægter  |
| 93                                  | 7  | Udbytte  |
| 93                                  | 8  | Finansielle indtægter  |
| 93                                  | 9  | Finansielle omkostninger   |
| 93                                  | 10 | Årets skat   |
| 94                                  | 11 | Minoritetsinteressers andel af årets resultat                    |
| 95                                  | 12 | Resultat pr. aktie   |

### Noter til balancen

|     |    |   |
|-----|----|---|
| 96  | 13 | Immaterielle aktiver                      |
| 98  | 14 | Materielle aktiver                        |
| 100 | 15 | Investeringsjendomme                      |
| 101 | 16 | Nedskrivning af langfristede aktiver      |
| 102 | 17 | Kapitalandele i datterselskaber           |
| 102 | 18 | Kapitalandele i associerede selskaber     |
| 103 | 19 | Andre finansielle tilgodehavender         |
| 103 | 20 | Udskudte skatteaktiver                    |
| 104 | 21 | Varebeholdninger                          |
| 105 | 22 | Tilgodehavender fra salg                  |
| 105 | 23 | Tilgodehavender hos datterselskaber       |
| 105 | 24 | Tilgodehavender hos associerede selskaber |
| 106 | 25 | Tilgodehavende selskabsskat               |
| 106 | 26 | Andre tilgodehavender                     |

|     |    |   |
|-----|----|---|
| 106 | 27 | Aktiekapital  |
| 108 | 28 | Overført resultat   |
| 108 | 29 | Minoritetsinteresser  |
| 108 | 30 | Pensioner   |
| 111 | 31 | Udskudt skat  |
| 112 | 32 | Hensatte forpligtelser  |
| 114 | 33 | Kort- og langfristede gældsforpligtelser, realkreditinstitutter |
| 114 | 34 | Kort- og langfristede gældsforpligtelser, kreditinstitutter     |
| 115 | 35 | Øvrige langfristede forpligtelser                               |
| 116 | 36 | Gæld til datterselskaber  |
| 116 | 37 | Selskabsskat  |
| 116 | 38 | Anden gæld  |

### Noter til pengestrømsopgørelsen

|     |    |                         |
|-----|----|-------------------------|
| 117 | 39 | Reguleringer            |
| 117 | 40 | Ændring i driftskapital |
| 117 | 41 | Likvider                |

### Noter uden reference

|     |    |   |
|-----|----|---|
| 117 | 42 | Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer    |
| 118 | 43 | Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser |
| 119 | 44 | Finansielle instrumenter                          |
| 124 | 45 | Nærtstående parter                                |
| 126 | 46 | Selskaber i Bang & Olufsen koncernen              |
| 127 | 47 | Oplysning om aktionærer                           |
| 127 | 48 | Begivenheder efter balancedagen                   |
| 127 | 49 | Kapitalstruktur                                   |

# ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Noter ...

## 1 ... Anvendt regnskabspraksis

### Regnskabsgrundlag

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet for 2009/10 for henholdsvis koncernen og Bang & Olufsen a/s aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som er godkendt af EU, og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber (regnskabsklasse D) jf. IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven.

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet opfylder tillige International Financial Reporting Standards (IFRS) udstedt af International Accounting Standards Board (IASB).

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

### Ændring af anvendt regnskabspraksis og effekten af nye og ændrede standarder samt fortolkningsbidrag

Alle nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag, som er relevante for Bang & Olufsen koncernen, og som er trådt i kraft med virkning for regnskabsår, der begynder 1. juni 2009, er implementeret i årsrapporten for 2009/10. Disse standarder og fortolkningsbidrag er:

- Ændring til IAS 38, Immaterielle aktiver som følge af IASB's årlige forbedringstiltag. Ændringen til standarden betyder, at markedsføringsmaterialer nu udgiftsføres i forbindelse med erhvervelsen mod tidligere i forbindelse med den eksterne anvendelse heraf. Ændringen er implementeret med tilbagevirkende kraft. Effekten heraf for Bang & Olufsen koncernen er en reduktion af varelageret på 4,1 mio. DKK pr. 1. juni 2008 og en forøgelse af udskudte skatteaktiver på 1,0 mio. DKK. Nettoeffekten på egenkapitalen pr. 1. juni 2008 er således en reduktion på 3,1 mio. DKK. Effekten på distributions- og marketingomkostninger for regnskabsåret 2009/10 er en formindskelse på 2,8 mio. DKK (en forøgelse på 0,4 mio. DKK i 2008/09), mens skat af årets resultat formindskes med 0,7 mio. DKK (en forøgelse på 0,1 mio. DKK i 2008/09). Effekten pr. 31. maj. 2010 er en reduktion af varelageret på 1,7 mio. DKK, en forøgelse af udskudte skatteaktiver på 0,4 mio. DKK og en nettoeffekt på egenkapitalen på -1,3 mio. DKK. Resultat pr. aktie og udvandet resultat pr. aktie er uændrede.
- Ændret IAS 1, Præsentation af årsregnskaber. Den ændrede standard medfører ændringer i format og indhold af regnskabsopgørelser samt terminologi for regnskabsopgørelserne. Samtidig medfører den ændrede standard krav om præsentation af balance for begyndelsen af sammenligningsåret i år, hvor der har været ændringer i anvendt regnskabspraksis med tilbagevirkende kraft.
- Ændring til IFRS 7, Finansielle instrumenter: Oplysninger: Forbedrede oplysninger om finansielle instrumenter. Ændringerne til standarden medfører udvidede oplysninger vedrørende dagsværdimålinger og likviditetsrisiko.
- IFRS 8, Driftssegmenter. Standarden ændrer kravene til indholdet af segmentoplysningerne. Endvidere skal segmentoplysningerne gives i overensstemmelse med den interne ledelsesrapportering. Segmentoplysningerne er ændrede i overensstemmelse hermed.
- Ændret IAS 23, Låneomkostninger. Den ændrede standard medfører, at låneomkostninger skal indregnes i kostprisen på kvalificerende aktiver, hvilket i Bang & Olufsen koncernen primært vil være visse udviklingsprojekter. Hidtil har Bang & Olufsen koncernen ikke aktiveret låneomkostningerne i kostprisen på langfristede aktiver. I overensstemmelse med ikrafttrædelsesbestemmelserne i den ændrede standard indregnes låneomkostninger kun i kostprisen på kvalificerende aktiver, hvor fremstillingen påbegyndes 1. juni 2009 eller senere. Den ændrede standard har ikke påvirket årets resultat, langfristede aktiver eller egenkapital i 2009/10.

Anvendelsen af de nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag har ikke medført beløbsmæssige ændringer i årsrapporten for 2009/10 eller tidligere år med undtagelse af det ovenfor beskrevne, og koncernens regnskabspraksis er med undtagelse af det ovenfor beskrevne og enkelte reklassifikationer i sammenligningstallene uændret i forhold til 2008/09.

På tidspunktet for offentliggørelsen af denne årsrapport er følgende nye eller ændrede standarder og fortolkningsbidrag endnu ikke trådt i kraft, og de er derfor ikke indarbejdet i årsrapporten. De for Bang & Olufsen koncernen væsentligste af disse nye eller ændrede standarder og fortolkningsbidrag er følgende:

- IFRS 9, Finansielle instrumenter. Standarden ændrer indregningen og målingen af finansielle aktiver. Standarden træder i kraft med virkning for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere. Standarden er endnu ikke godkendt til brug i Den Europæiske Union.
- Mindre ændringer af diverse standarder som følge af IASB's årlige forbedringstiltag. De fleste ændringer træder i kraft med virkning for regnskabsår, der begynder 1. januar 2010 eller senere. Ændringerne er endnu ikke godkendt til brug i Den Europæiske Union.

Det er ledelsens vurdering, at anvendelse af de ændrede standarder og fortolkningsbidrag ikke vil få væsentlig indvirkning på årsrapporten for de kommende regnskabsår.

### **Generelt om indregning og måling**

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.

Koncerninterne virksomhedsovertagelser indregnes hos det overtagende selskab til det overdragende selskabs regnskabsmæssige værdier på overtagelsestidspunktet.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris, mens finansielle instrumenter måles til dagsværdi. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

## **Konsolidering**

### **Koncernregnskabet**

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.

### **Konsolideringsprincipper**

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 %.

### **Minoritetsinteresser**

Ved første indregning måles minoritetsinteresser enten til dagsværdi eller til deres forholdsmæssige andel af dagsværdien af det overtagne selskabs identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Valg af metode foretages for hver enkelt transaktion. Minoritetsinteresserne reguleres efterfølgende for deres forholdsmæssige andel af ændringer i datterselskabets egenkapital. Totalindkomsten allokere til minoritetsinteresserne, uanset at minoritetsinteressen derved måtte blive negativ. Køb af minoritetsandele i et datterselskab og salg af minoritetsandele i et datterselskab, som ikke medfører ophør af kontrol, behandles i koncernregnskabet som en egenkapitaltransaktion, og forskellen mellem vederlaget og den regnskabsmæssige værdi allokere til moderselskabets andel af egenkapitalen.

### **Virksomhedssammenslutninger**

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 én gang årligt for værdiforringelse. Hvis den regnskabsmæssige værdi af aktivet overstiger dets genindvindingsværdi, nedskrives det til den lavere genindvindingsværdi.

Virksomhedssammenslutninger gennemført inden 1. juni 2004 er i forbindelse med overgangen til regnskabsaflæggelse efter IFRS ikke tilpasset ovenstående regnskabspraksis.

### **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.

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.

### **Afledte finansielle instrumenter**

Afledte finansielle instrumenter indregnes ved første indregning til dagsværdi på afregningsdatoen, og efterfølgende til dagsværdi på balancedagen. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i henholdsvis andre tilgodehavender og anden gæld.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatet sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes i anden totalindkomst. Den ineffektive del indregnes straks i resultatet. Når de sikrede transaktioner gennemføres, indregnes de akkumulerede ændringer som en del af kostprisen for de pågældende transaktioner.

Afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, anses for handelsbeholdning og måles til dagsværdi med løbende indregning af dagsværdireguleringer i resultatet under finansielle poster.

### **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 medarbejderomkostninger over den periode, hvor medarbejderne opnår ret til at købe aktierne. Modposten hertil indregnes direkte på egenkapitalen.

Dagsværdien af egenkapitalinstrumenterne opgøres ved at anvende Black Scholes-modellen med de parametre, som er angivet i note 5.

#### *Medarbejderaktier*

Medarbejderaktierne er tildelt medarbejderne i de danske selskaber i Bang & Olufsen koncernen som gratisaktier. Favørelementet ved medarbejderaktierne indregnes på tildelingstidspunktet som en omkostning i resultatopgørelsen. Modposten hertil er en indregning direkte på egenkapitalen. Favørelementet svarer til dagsværdien af Bang & Olufsen aktien på tildelingsdagen. Der tages hensyn til skatteeffekten af medarbejderaktieordningen.

### **Skat**

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 virksomhedssammenslutning, 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, med mindre 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.

### **Resultatopgørelsen**

#### **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.

#### *Salg af varer*

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

#### *Salg af tjenesteydelser*

Omsætning vedrørende serviceydelser, der blandt andet omfatter salg af timer, indregnes i takt med, at serviceydelserne leveres.

#### *Royalty*

Royalty indregnes lineært over den periode, som royaltyaftalen vedrører.

#### *Huslejeindtægter*

Huslejeindtægter indregnes i den periode, hvor udlejningen af ejendommen finder sted.

#### **Produktionsomkostninger**

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

#### **Udviklingsomkostninger**

Under udviklingsomkostninger indregnes de udviklingsomkostninger, der ikke opfylder kriterierne for aktivering. Endvidere indregnes af- og nedskrivninger på aktiverede udviklingsprojekter.

#### **Distributions- og marketingomkostninger**

Distributions- og marketingomkostninger omfatter omkostninger, der vedrører salg og distribution af koncernens produkter, herunder gager til salgspersonale, reklame- og udstillingsomkostninger samt af- og nedskrivninger. 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.

#### **Andre driftsindtægter**

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger omfatter indtægter og omkostninger af sekundær karakter set i forhold til koncernens hovedaktiviteter, herunder gevinster og tab ved salg af visse materielle og immaterielle langfristede aktiver.

#### **Udbytter**

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. I koncernregnskabet gælder dette dog ikke for kapitalandele i associerede selskaber, der måles efter indre værdis metode, jf. nedenfor.

#### **Finansielle poster**

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.

#### **Balancen**

##### **Immaterielle langfristede aktiver**

###### *Goodwill*

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, jf. beskrivelsen under afsnittet om koncernregnskab.

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 afskrives ikke, men testes minimum én gang årligt for værdiforringelse, jf. nedenfor.

#### *Udviklingsprojekter*

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, indregnes som immaterielle langfristede aktiver, hvis det er sandsynligt, at de kan markedsføres i form af nye produkter på et potentielt marked.

Øvrige udviklingsomkostninger indregnes som omkostninger i resultatet, når omkostningerne afholdes.

Udviklingsprojekter måles ved første indregning 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.

Renteomkostninger vedrørende lån til finansiering af fremstillingen af kvalificerende udviklingsprojekter indregnes i kostprisen på udviklingsprojekterne, hvis de vedrører fremstillingsperioden.

Færdiggjorte udviklingsprojekter afskrives lineært over den forventede brugstid. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 3-6 år. For udviklingsprojekter, der er beskyttet af immaterielle rettigheder, udgør den maksimale afskrivningsperiode restløbetiden for de pågældende rettigheder.

Udviklingsprojekter nedskrives til eventuel lavere genindvindingsværdi, jf. afsnittet om nedskrivning nedenfor. Igangværende udviklingsprojekter testes minimum én gang årligt for værdiforringelse.

#### *Erhvervede rettigheder*

Erhvervede rettigheder omfatter software, nøglepenge og patenter og måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Erhvervede rettigheder afskrives lineært over den forventede levetid eller kontraktens løbetid, hvis denne er kortere. Erhvervede rettigheder nedskrives til eventuel lavere genindvindingsværdi, jf. afsnittet om nedskrivning nedenfor.

#### **Materielle langfristede aktiver**

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.

#### *Afskrivninger*

Afskrivninger foretages lineært over aktivernes forventede brugstider og under hensyntagen til aktivets restværdi. Der benyttes følgende afskrivningsperioder:

|   |           |
|---|-----------|
| Grunde og bygninger:                          |           |
| Grunde  | Ingen     |
| Bygninger                                     | 40 år     |
| Indvendige ombygninger/særlige installationer | 10 år     |
| Tekniske anlæg og maskiner:                   |           |
| Emnebestemte værktøjer                        | 3 - 6 år  |
| Øvrige tekniske anlæg og maskiner             | 8 - 10 år |
| Andre anlæg                                   | 3 - 10 år |

Indretning af lejede lokaler afskrives lineært over lejemålets løbetid, dog højst 10 år.

Afskrivningsmetoder, brugstider og restværdier revurderes årligt.

Materielle langfristede aktiver nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi, jf. afsnittet om nedskrivning nedenfor.

#### Investeringsejendomme

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.

Refusioner og tilskud vedrørende investeringsejendomme fratrækkes i anskaffelsværdien.

#### Nedskrivning af materielle og immaterielle langfristede aktiver samt kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber

De regnskabsmæssige værdier af materielle langfristede aktiver og immaterielle langfristede aktiver med bestemmelige brugstider samt kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber 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.

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 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. Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke.

### **Kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber i moderselskabets årsregnskab**

Kapitalandele i datterselskaber og associerede selskaber måles til kostpris i moderselskabets årsregnskab. Hvis kostprisen overstiger kapitalandelens genindvindingsværdi, nedskrives til denne lavere værdi jf. afsnittet om nedskrivning ovenfor.

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 salgsprovenuet.

### **Kapitalandele i associerede selskaber i koncernregnskabet**

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. I koncernens anden totalindkomst indregnes den forholdsmæssige andel af alle transaktioner og begivenheder, der er indregnet i anden totalindkomst i det associerede selskab.

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.

### **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 nominel 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.

## Egenkapital

### 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.

### Indbetalt overkurs

Reserven består af indbetaling af overkurs i forbindelse med nytegning af aktier.

Reserven er en fri reserve, og kan derfor anvendes til udlodning af udbytte eller dækning af underskud.

### 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' præsentrationsvaluta.

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

Reserven er en fri reserve.

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.

## Forpligtelser

### Pensionsforpligtelser

Bang & Olufsen koncernen har pensionsordninger, som omfatter visse grupper af medarbejdere i Danmark og i udlandet. Pensionsordningerne er som hovedregel bidragsbaserede ordninger.

Ved bidragsbaserede pensionsordninger indbetales løbende faste bidrag til uafhængige pensionselskaber o.l. Bidragene indregnes i resultatopgørelsen i den periode, hvori medarbejderne har udført den arbejdsydelse, der giver ret til pensionsbidraget. Skyldige betalinger indregnes i balancen som en forpligtelse.

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.

For ydelsesbaserede ordninger foretages en årlig aktuarmæssig beregning af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som medarbejderne har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelse i koncernen, og som skal udbetales i henhold til ordningen. Kapitalværdien 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, afhængig af om nettobeløbet udgør et aktiv eller en forpligtelse, jf. dog nedenfor.

Ved ændringer i fastsatte forudsætninger om diskonteringsfaktor, inflation, dødelighed og invaliditet, eller forskelle mellem det forventede og realiserede afkast af pensionsaktiver, fremkommer aktuarmæssige gevinster eller tab. Disse gevinster og tab indregnes alene, hvis de akkumulerede gevinster og tab ved et regnskabsårs begyndelse overstiger den største numeriske værdi af 10 % af pensionsforpligtelserne eller 10 % af dagsværdien af pensionsaktiverne (korridormetoden). I givet fald indregnes det overskydende beløb i resultatet fordelt over de

forventede resterende gennemsnitlige antal arbejdsår for de medarbejdere, der deltager i ordningen.

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.

#### **Hensatte forpligtelser**

Hensatte forpligtelser omfatter garantiforpligtelser, forpligtelser vedrørende fairness samt øvrige hensatte forpligtelser. Garantiforpligtelser omfatter forpligtelser til udbedring af produkter inden for garantiperioden. Forpligtelser vedrørende fairness omfatter omkostninger til udbedring af produkter 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.

#### **Finansielle gældsforpligtelser**

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 finansiel omkostning ved at anvende den effektive rentes metode.

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

#### **Periodeafgrænsningsposter**

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

#### **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 driftsaktivitet 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 investeringsaktivitet omfatter køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle langfristede aktiver samt investeringsejendomme.

#### **Pengestrømme fra finansieringsaktivitet**

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet 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.

## Segmentoplysninger

Segmentoplysningerne er i al væsentlighed 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:

- Brand-understøttet forretning
- Brand-uafhængig forretning – ICEpower koncernen samt andel af resultat efter skat i det associerede selskab Bang & Olufsen Medicom a/s.

Segmenterne er opdelt ud fra forskelle i segmenternes produkter. Den brand-understøttede forretnings omsætning stammer fra salg af produkter under Bang & Olufsen brandet, mens ICEpower koncernens omsætning primært stammer fra salg af delkomponenter til elektronikbranchen herunder til den øvrige Bang & Olufsen koncern uafhængigt af Bang & Olufsen brandet. Aktiviteterne i Bang & Olufsen Medicom a/s sker på tilsvarende vis uafhængigt af Bang & Olufsen brandet.

Segmenternes resultatmål er resultat før skat. 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.

Samhandel mellem koncernens rapporteringspligtige segmenter finder sted på markedsvilkår.

Koncernens geografiske områder er:

- Danmark (hjemsted)
- Udlandet, bestående af
  - Øvrige Skandinavien – omfattende Sverige, Norge og Finland.
  - Central Europa – omfattende Tyskland, Schweiz og Østrig.
  - Øvrige Europa
  - Nordamerika
  - Asien
  - Øvrige verden

De geografiske områder er fordelt efter kundernes og aktivernes placering.

## VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN, FORUDSÆTNINGER OG USIKKERHEDER

Noter ...

### 2 ... **Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder**

Ved anvendelse af koncernens regnskabspraksis, der er beskrevet i note 1, 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, eventualforpligtelser, 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.

Følgende regnskabsmæssige skøn vurderes at være væsentlige for koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet:

#### *Garantiforpligtelser og hensættelser til fairness*

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 de foretagne skøn over forpligtelserne er rimeligt og hensigtsmæssigt.

#### *Eventualforpligtelser*

Eventualforpligtelser herunder udfaldet af verserende retssager er i sagens natur usikre. Ledelsen har vurderet disse på grundlag af juridiske vurderinger i de konkrete sager. Det er ledelsens vurdering, at de foretagne skøn er rimelige.

#### *Udviklingsprojekter*

I forbindelse med aktivering af udviklingsomkostningerne skal produktets forventede levetid fastlægges. Ledelsen har vurderet afskrivningsperioden til sædvanligvis at udgøre 3-6 år.

#### *Tilgodehavender fra salg*

Der vurderes specifikt på tilgodehavender fra salg ud fra en vurdering af forhandlerens historiske betalingsevne og aktuelle situation.

#### *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.

#### *Udskudte skatteaktiver*

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.

## SEGMENTOPLYSNINGER

(mio. DKK)

Noter ...

### 3 ... Segmentoplysninger

|   | Brand-understøttet<br>forretning |                | Brand-uafhængig<br>forretning |             | Segmenter<br>i alt |                |
|---|----------------------------------|----------------|-------------------------------|-------------|--------------------|----------------|
|   | 2009/10                          | 2008/09        | 2009/10                       | 2008/09     | 2009/10            | 2008/09        |
| Nettoomsætning                            | 2.679,5                          | 2.725,7        | 79,9                          | 85,0        | 2.759,4            | 2.810,7        |
| Intern omsætning                          | -                                | -              | (13,4)                        | (7,5)       | (13,4)             | (7,5)          |
| Ekstern omsætning                         | <u>2.679,5</u>                   | <u>2.725,7</u> | <u>66,5</u>                   | <u>77,5</u> | <u>2.746,0</u>     | <u>2.803,2</u> |
| Af- og nedskrivninger                     | (240,5)                          | (281,6)        | (4,9)                         | (4,1)       | (245,4)            | (285,7)        |
| Andel af resultat i associerede selskaber | (1,1)                            | 1,1            | (5,6)                         | 1,2         | (6,7)              | 2,3            |
| Finansielle indtægter                     | 10,7                             | 11,4           | 5,5                           | 1,5         | 16,2               | 12,9           |
| Finansielle omkostninger                  | (25,1)                           | (40,1)         | (0,2)                         | (2,6)       | (25,3)             | (42,7)         |
| Resultat før skat                         | (60,9)                           | (534,9)        | 11,3                          | 11,5        | (49,6)             | (523,4)        |
| Færdiggjorte udviklingsprojekter          | 236,5                            | 191,3          | 12,6                          | 9,3         | 249,1              | 200,6          |
| Udviklingsprojekter under udførelse       | 197,6                            | 173,8          | 9,1                           | 11,2        | 206,7              | 185,0          |
| Tilgodehavender fra salg                  | 411,3                            | 398,7          | 6,6                           | 9,2         | 417,9              | 407,9          |
| Segmentaktiver i alt                      | <u>845,4</u>                     | <u>763,8</u>   | <u>28,3</u>                   | <u>29,7</u> | <u>873,7</u>       | <u>793,5</u>   |
| Gennemsnitligt antal medarbejdere         |                                  |                |                               |             |                    |                |
| i Danmark                                 | 1.353                            | 1.545          | 27                            | 30          | 1.380              | 1.575          |
| i udlandet                                | <u>586</u>                       | <u>725</u>     | <u>3</u>                      | <u>3</u>    | <u>589</u>         | <u>728</u>     |
|   | <u>1.939</u>                     | <u>2.270</u>   | <u>30</u>                     | <u>33</u>   | <u>1.969</u>       | <u>2.303</u>   |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

3 ... **Segmentoplysninger (fortsat)**

|   | 2009/10        | 2008/09        |
|---|----------------|----------------|
| <b>Afstemning af segmentoplysninger</b>                                       |                |                |
| Nettoomsætning, segmenter i alt   | 2.759,4        | 2.810,7        |
| Effekt af forskelle i valutakurser anvendt i den interne ledelsesrapportering | 15,5           | (13,7)         |
| Eliminering af intern omsætning   | <u>(13,4)</u>  | <u>(7,5)</u>   |
| Nettoomsætning, koncern   | <u>2.761,5</u> | <u>2.789,5</u> |
| <br>  |                |                |
| Resultat før skat, segmenter i alt  | <u>(49,6)</u>  | <u>(523,4)</u> |
| Resultat før skat, koncern  | <u>(49,6)</u>  | <u>(523,4)</u> |
| <br>  |                |                |
| Segmentaktiver i alt  | 873,7          | 793,5          |
| Ikke fordelte aktiver   | <u>1.773,6</u> | <u>1.867,2</u> |
| Aktiver i alt, koncern  | <u>2.647,3</u> | <u>2.660,7</u> |

| <b>Geografiske oplysninger</b> | Langfristede aktiver<br>i alt |                | Nettoomsætning<br>i alt |                |
|--------------------------------|-------------------------------|----------------|-------------------------|----------------|
|                                | 2009/10                       | 2008/09        | 2009/10                 | 2008/09        |
| Danmark                        | 968,6                         | 928,5          | 313,0                   | 237,3          |
| Øvrige Skandinavien            | -                             | -              | 89,5                    | 104,2          |
| Central Europa                 | 2,6                           | 22,6           | 746,4                   | 707,6          |
| Øvrige Europa                  | 168,3                         | 180,8          | 1.063,0                 | 1.171,5        |
| Nordamerika                    | 11,1                          | 12,3           | 146,1                   | 168,0          |
| Asien                          | 6,7                           | 8,3            | 291,6                   | 290,4          |
| Øvrige verden                  | <u>0,4</u>                    | <u>0,5</u>     | <u>111,9</u>            | <u>110,5</u>   |
| I alt                          | <u>1.157,7</u>                | <u>1.153,0</u> | <u>2.761,5</u>          | <u>2.789,5</u> |
| <br>                           |                               |                |                         |                |
| Eksporthandel                  |                               |                | <u>89 %</u>             | <u>91 %</u>    |

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.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

## NOTER TIL RESULTATOPGØRELSEN

| Bang & Olufsen a/s         |                         | Koncern               |                       | Moderselskab        |                     |
|----------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|
|                            |                         | 2009/10               | 2008/09               | 2009/10             | 2008/09             |
| (mio. DKK)                 |                         |                       |                       |                     |                     |
| Noter ...                  |                         |                       |                       |                     |                     |
| 4 ...                      | <b>Nettoomsætning</b>   |                       |                       |                     |                     |
| <b>Geografisk opdeling</b> |                         |                       |                       |                     |                     |
|                            | Danmark                 | 313,0                 | 237,3                 | 441,6               | 424,9               |
|                            | Norge                   | 29,1                  | 33,1                  | -                   | -                   |
|                            | Sverige                 | 51,4                  | 59,0                  | -                   | -                   |
|                            | Finland                 | 9,0                   | 12,1                  | -                   | -                   |
|                            | <b>Skandinavien</b>     | <u>402,5</u>          | <u>341,5</u>          | <u>441,6</u>        | <u>424,9</u>        |
|                            | Tyskland                | 483,4                 | 476,9                 | -                   | -                   |
|                            | Schweiz                 | 210,7                 | 188,0                 | -                   | -                   |
|                            | Østrig                  | 52,3                  | 42,7                  | -                   | -                   |
|                            | <b>Central Europa</b>   | <u>746,4</u>          | <u>707,6</u>          | <u>-</u>            | <u>-</u>            |
|                            | Storbritannien          | 274,8                 | 321,4                 | -                   | -                   |
|                            | Frankrig                | 133,3                 | 148,7                 | -                   | -                   |
|                            | Spanien/Portugal        | 133,7                 | 131,8                 | -                   | -                   |
|                            | Italien                 | 117,3                 | 114,7                 | -                   | -                   |
|                            | Belgien                 | 71,8                  | 74,6                  | -                   | -                   |
|                            | Holland                 | 178,6                 | 193,2                 | -                   | -                   |
|                            | Øvrige Europa           | 153,5                 | 187,1                 | -                   | 1,4                 |
|                            | <b>Øvrige Europa</b>    | <u>1.063,0</u>        | <u>1.171,5</u>        | <u>-</u>            | <u>1,4</u>          |
|                            | <b>Nordamerika</b>      | <u>146,1</u>          | <u>168,0</u>          | <u>-</u>            | <u>-</u>            |
|                            | Japan                   | 25,3                  | 40,7                  | -                   | -                   |
|                            | Singapore               | 81,8                  | 67,0                  | -                   | -                   |
|                            | Øvrige Asien            | 184,5                 | 182,7                 | -                   | -                   |
|                            | <b>Asien</b>            | <u>291,6</u>          | <u>290,4</u>          | <u>-</u>            | <u>-</u>            |
|                            | Mellemøsten             | 78,1                  | 84,3                  | -                   | -                   |
|                            | Øvrige verden           | 33,8                  | 26,2                  | -                   | -                   |
|                            | <b>Øvrige verden</b>    | <u>111,9</u>          | <u>110,5</u>          | <u>-</u>            | <u>-</u>            |
|                            | <b>I alt</b>            | <u><b>2.761,5</b></u> | <u><b>2.789,5</b></u> | <u><b>441,6</b></u> | <u><b>426,3</b></u> |
| <b>Typemæssig opdeling</b> |                         |                       |                       |                     |                     |
|                            | Salg af varer           | 2.736,2               | 2.757,1               | -                   | -                   |
|                            | Salg af tjenesteydelser | 11,4                  | 3,9                   | 86,6                | 220,5               |
|                            | Royalty                 | 8,6                   | 23,3                  | 275,0               | 123,9               |
|                            | Huslejeindtægter        | 5,3                   | 5,2                   | 80,0                | 81,9                |
|                            | <b>I alt</b>            | <u><b>2.761,5</b></u> | <u><b>2.789,5</b></u> | <u><b>441,6</b></u> | <u><b>426,3</b></u> |

|  | Koncern        |                | Moderselskab |              |
|--|----------------|----------------|--------------|--------------|
|  | 2009/10        | 2008/09        | 2009/10      | 2008/09      |
| (mio. DKK)   |                |                |              |              |
| Noter ...  |                |                |              |              |
| 5 ... <b>Omkostninger, yderligere oplysninger</b>  |                |                |              |              |
| I produktionsomkostninger, udviklingsomkostninger, distributions- og marketingomkostninger, administrationsomkostninger mv. og omstrukturingsomkostninger indgår blandt andet nedenstående beløb, hvorom der kan gives følgende oplysninger: |                |                |              |              |
| <b>Udviklingsomkostninger</b>  |                |                |              |              |
| Afholdte udviklingsomkostninger før aktivering   | 437,7          | 537,0          | 479,0        | 561,7        |
| Heraf aktiveret  | (206,4)        | (201,3)        | (201,4)      | (194,9)      |
| Totale af- og nedskrivninger på udviklingsprojekter  | 111,5          | 141,4          | 107,6        | 138,4        |
| Udviklingsomkostninger indregnet i omstrukturingsomkostninger  | -              | (14,4)         | -            | (14,4)       |
| Udviklingsomkostninger indregnet i resultatopgørelsen  | <u>342,8</u>   | <u>462,7</u>   | <u>385,2</u> | <u>490,8</u> |
| <b>Artsopdeling af omkostninger</b>  |                |                |              |              |
| <b>Omstrukturingsomkostninger</b>  |                |                |              |              |
| Omstrukturingsomkostninger fordelt på funktioner:  |                |                |              |              |
| Produktionsomkostninger  | -              | 11,0           | -            | 5,9          |
| Udviklingsomkostninger   | -              | 14,4           | -            | 14,4         |
| Distributions- og marketingomkostninger  | -              | 74,3           | -            | -            |
| Administrationsomkostninger mv.  | -              | 5,8            | -            | 0,5          |
| Omstrukturingsomkostninger   | <u>-</u>       | <u>105,5</u>   | <u>-</u>     | <u>20,8</u>  |
| Funktioner inklusive omstrukturingsomkostninger:   |                |                |              |              |
| Produktionsomkostninger  | 1.672,0        | 1.694,8        | 246,3        | 428,6        |
| Udviklingsomkostninger   | 342,8          | 477,1          | 385,2        | 505,2        |
| Distributions- og marketingomkostninger  | 708,5          | 1.003,2        | -            | -            |
| Administrationsomkostninger mv.  | 85,3           | 110,3          | 20,0         | 34,8         |
| I alt  | <u>2.808,6</u> | <u>3.285,4</u> | <u>651,5</u> | <u>968,6</u> |
| <b>Immaterielle langfristede aktiver</b>   |                |                |              |              |
| Afskrivninger af immaterielle langfristede aktiver er indregnet under følgende poster i resultatopgørelsen:  |                |                |              |              |
| Produktionsomkostninger  | 3,5            | 1,4            | 5,5          | 2,4          |
| Udviklingsomkostninger   | 115,6          | 134,7          | 111,1        | 132,0        |
| Distributions- og marketingomkostninger  | -              | -              | -            | -            |
| Administrationsomkostninger mv.  | 2,4            | 1,7            | 0,4          | 0,2          |
| Omstrukturingsomkostninger   | -              | 0,5            | -            | -            |
|  | <u>121,5</u>   | <u>138,3</u>   | <u>117,0</u> | <u>134,6</u> |
| Nedskrivninger af immaterielle langfristede aktiver er indregnet under følgende poster i resultatopgørelsen:   |                |                |              |              |
| Udviklingsomkostninger   | -              | 7,3            | -            | 7,3          |
| Distributions- og marketingomkostninger  | -              | 0,5            | -            | -            |
| Omstrukturingsomkostninger   | -              | 4,1            | -            | 4,1          |
|  | <u>-</u>       | <u>11,9</u>    | <u>-</u>     | <u>11,4</u>  |
| Der er ikke tilbageført nedskrivninger af immaterielle langfristede aktiver.   |                |                |              |              |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

|  | Koncern      |              | Moderselskab |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
|  | 2009/10      | 2008/09      | 2009/10      | 2008/09      |
| (mio. DKK)   |              |              |              |              |
| Noter ...  |              |              |              |              |
| 5 ... <b>Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)</b>  |              |              |              |              |
| <b><i>Materielle langfristede aktiver</i></b>  |              |              |              |              |
| Afskrivninger af materielle langfristede aktiver er indregnet under følgende poster i resultatopgørelsen:                        |              |              |              |              |
| Produktionsomkostninger  | 90,0         | 104,8        | 10,0         | 9,5          |
| Udviklingsomkostninger   | 15,8         | 11,8         | 7,8          | 9,0          |
| Distributions- og marketingomkostninger  | 13,9         | 13,4         | -            | -            |
| Administrationsomkostninger mv.  | 0,5          | 1,3          | 0,8          | 0,8          |
|  | <u>120,2</u> | <u>131,3</u> | <u>18,6</u>  | <u>19,3</u>  |
| Nedskrivninger af materielle langfristede aktiver er indregnet under følgende post i resultatopgørelsen:                         |              |              |              |              |
| Omstruktureringsomkostninger   | -            | 0,5          | -            | -            |
|  | <u>-</u>     | <u>0,5</u>   | <u>-</u>     | <u>-</u>     |
| Der er ikke tilbageført nedskrivninger af materielle langfristede aktiver.   |              |              |              |              |
| <b><i>Investeringsjendomme</i></b>   |              |              |              |              |
| Afskrivninger af investeringsjendomme er indregnet under følgende poster i resultatopgørelsen:                                   |              |              |              |              |
| Produktionsomkostninger  | 3,7          | 3,7          | 8,0          | 8,7          |
| Udviklingsomkostninger   | -            | -            | 1,3          | 1,4          |
| Administrationsomkostninger mv.  | -            | -            | 0,7          | 0,7          |
|  | <u>3,7</u>   | <u>3,7</u>   | <u>10,0</u>  | <u>10,8</u>  |
| Der er ikke foretaget nedskrivninger af investeringsjendomme.<br>Der er ikke tilbageført nedskrivninger af investeringsjendomme. |              |              |              |              |
| <b>Medarbejderforhold</b>  |              |              |              |              |
| Honorar til moderselskabets bestyrelse   | 3,4          | 3,7          | 3,4          | 3,7          |
| Honorar til moderselskabets direktion  | 6,1          | 6,0          | 5,9          | 6,0          |
| Aktiebaseret vederlæggelse   | 7,4          | 10,8         | 3,3          | 5,0          |
| Gager, lønninger og vederlag   | 703,7        | 824,0        | 269,3        | 326,2        |
| Pensioner  | 40,9         | 33,3         | 20,1         | 12,0         |
| Andre omkostninger til social sikring  | 30,9         | 43,3         | 3,4          | 4,3          |
|  | <u>792,4</u> | <u>921,1</u> | <u>305,4</u> | <u>357,2</u> |
| Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte:  |              |              |              |              |
| Danmark  | 1.380        | 1.575        | 654          | 710          |
| Udlandet   | 589          | 728          | -            | -            |
|  | <u>1.969</u> | <u>2.303</u> | <u>654</u>   | <u>710</u>   |
| Medarbejderomkostninger er indregnet under følgende poster i resultatopgørelsen:   |              |              |              |              |
| Produktionsomkostninger  | 269,5        | 260,5        | 92,6         | 110,1        |
| Udviklingsomkostninger   | 234,2        | 252,9        | 205,3        | 222,2        |
| Distributions- og marketingomkostninger  | 234,1        | 255,2        | -            | -            |
| Administrationsomkostninger mv.  | 54,6         | 87,3         | 7,5          | 8,9          |
| Omstruktureringsomkostninger   | -            | 65,2         | -            | 16,0         |
|  | <u>792,4</u> | <u>921,1</u> | <u>305,4</u> | <u>357,2</u> |

(mio. DKK)

Noter ...

5 ... **Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)**

Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere:

**Koncern**

|                               | 2009/10                    |                           |                       | 2008/09                    |                           |                       |
|-------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------|
|                               | Moderselskabets bestyrelse | Moderselskabets direktion | Andre ledende medarb. | Moderselskabets bestyrelse | Moderselskabets direktion | Andre ledende medarb. |
| Gager, lønninger og honorarer | 3,4                        | 6,1                       | 8,6                   | 3,7                        | 6,0                       | 6,8                   |
| Fratrædelsesgodtgørelse       | -                          | -                         | 0,9                   | -                          | -                         | 0,4                   |
| Bonus                         | -                          | -                         | 0,2                   | -                          | -                         | 2,7                   |
| Pension                       | -                          | -                         | 0,5                   | -                          | -                         | 1,0                   |
| I alt                         | <u>3,4</u>                 | <u>6,1</u>                | <u>10,2</u>           | <u>3,7</u>                 | <u>6,0</u>                | <u>10,9</u>           |
| Aktiebaseret vederlæggelse    | -                          | 0,6                       | 0,7                   | -                          | 0,6                       | 3,1                   |
| Samlet aflønning              | <u>3,4</u>                 | <u>6,7</u>                | <u>10,9</u>           | <u>3,7</u>                 | <u>6,6</u>                | <u>14,0</u>           |

**Moderselskab**

|                               | 2009/10                    |                           |                       | 2008/09                    |                           |                       |
|-------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------|
|                               | Moderselskabets bestyrelse | Moderselskabets direktion | Andre ledende medarb. | Moderselskabets bestyrelse | Moderselskabets direktion | Andre ledende medarb. |
| Gager, lønninger og honorarer | 3,4                        | 5,9                       | 2,4                   | 3,7                        | 6,0                       | 3,9                   |
| Fratrædelsesgodtgørelse       | -                          | -                         | -                     | -                          | -                         | 0,4                   |
| Bonus                         | -                          | -                         | 0,2                   | -                          | -                         | 1,4                   |
| Pension                       | -                          | -                         | 0,3                   | -                          | -                         | 0,6                   |
| I alt                         | <u>3,4</u>                 | <u>5,9</u>                | <u>2,9</u>            | <u>3,7</u>                 | <u>6,0</u>                | <u>6,3</u>            |
| Aktiebaseret vederlæggelse    | -                          | 0,6                       | 0,3                   | -                          | 0,6                       | 1,6                   |
| Samlet aflønning              | <u>3,4</u>                 | <u>6,5</u>                | <u>3,2</u>            | <u>3,7</u>                 | <u>6,6</u>                | <u>7,9</u>            |



(mio. DKK)

Noter ...

5 ... **Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)**

**Aktiebaseret vederlæggelse**

*Aktieoptionsprogram, koncernen*

Bang & Olufsen koncernens aktieoptionsprogram omfatter direktionen og en række andre medarbejdere i koncernen. Den samlede pulje af optioner andrager pr. 31. maj 2010 663.169 stk., som kan udnyttes i perioden 2010-2015. Retserhvervelsen af aktieoptionerne er betinget af, at modtageren af optionen er ansat i optjeningsperioden. Der er ikke yderligere betingelser for retserhvervelse af optionerne.

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 90.372 stk. pr. 31. maj 2010 (110.076 stk. pr. 31. maj 2009).

Exercisekursene, der er tilknyttet tildeling i regnskabsårene 2005/06 og 2006/07, er baseret på udnyttelseskurs 241 og 290, som reguleres med 5 % på datoen for selskabets helårsregnskabsmeddelelse, første gang henholdsvis ved regnskabsmeddelelsen i august 2006 og august 2007. Det årlige tillæg bortfalder eller begrænses i det omfang, at der udloddes udbytte på seneste ordinære generalforsamling forud for den pågældende helårsregnskabsmeddelelse. Exercisekursen, der er tilknyttet tildeling i regnskabsåret 2007/08, er fastsat til 302. Exercisekursen, der er tilknyttet tildeling i regnskabsåret 2008/09, er fastsat til 103. Exercisekursen, der er tilknyttet tildeling i regnskabsåret 2009/10, er fastsat til 57,75.

| Aktieoptioner i          |                | Andre          | Antal stk.     | Exercisekurs |                           |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------------------|
| Bang & Olufsen koncernen | Direktion      | medarb.        | i alt          | pr. option   | Udnyttelsesperiode        |
| Udestående 1. juni 2008  | 290.216        | 252.694        | 542.910        | 287          | august 2008 - august 2013 |
| Tildelt 2008/09          | 26.949         | 166.459        | 193.408        | 103          | august 2011 - august 2014 |
| Udgået 2008/09           | (72.554)       | -              | (72.554)       | *257         | august 2007 - august 2010 |
| Udgået 2008/09           | (72.554)       | -              | (72.554)       | *301         | august 2008 - august 2011 |
| Udgået 2008/09           | -              | (18.035)       | (18.035)       | 302          | august 2010 - august 2013 |
| Udgået 2008/09           | -              | (6.478)        | (6.478)        | 103          | august 2011 - august 2014 |
| Udestående 31. maj 2009  | <u>172.057</u> | <u>394.640</u> | <u>566.697</u> | 232          | juni 2009 - august 2014   |

Aktieoptionerne fordeler sig pr. 31. maj 2009 som følger:

Tildelingsperiode:

|                         |                |                |                |      |                           |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|------|---------------------------|
| Regnskabsåret 2005/06   | 72.554         | 37.313         | 109.867        | *266 | august 2007 - august 2010 |
| Regnskabsåret 2006/07   | 72.554         | 67.371         | 139.925        | *312 | august 2008 - august 2011 |
| Regnskabsåret 2007/08   | -              | 129.975        | 129.975        | 302  | august 2010 - august 2013 |
| Regnskabsåret 2008/09   | <u>26.949</u>  | <u>159.981</u> | <u>186.930</u> | 103  | august 2011 - august 2014 |
| Udestående 31. maj 2009 | <u>172.057</u> | <u>394.640</u> | <u>566.697</u> | 232  | juni 2009 - august 2014   |

\* Kursen reguleres i perioden jævnt før ovenfor.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

5 ... **Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)**

| Aktieoptioner i          |                | Andre          | Antal stk.     | Exercisekurs | Udnyttelsesperiode        |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------------------|
| Bang & Olufsen koncernen | Direktion      | medarb.        | i alt          | pr. option   |                           |
| Udestående 1. juni 2009  | 172.057        | 394.640        | 566.697        | 232          | juni 2009 - august 2014   |
| Tildelt 2009/10          | 31.995         | 94.968         | 126.963        | 58           | august 2012 - august 2015 |
| Udgået 2009/10           | -              | (7.255)        | (7.255)        | *266         | august 2007 - august 2010 |
| Udgået 2009/10           | -              | (10.365)       | (10.365)       | *312         | august 2008 - august 2011 |
| Udgået 2009/10           | -              | (806)          | (806)          | 302          | august 2010 - august 2013 |
| Udgået 2009/10           | -              | (5.521)        | (5.521)        | 103          | august 2011 - august 2014 |
| Udgået 2009/10           | -              | (6.544)        | (6.544)        | 58           | august 2012 - august 2015 |
| Udestående 31. maj 2010  | <u>204.052</u> | <u>459.117</u> | <u>663.169</u> | 205          | juni 2010 - august 2015   |

Aktieoptionerne fordeler sig pr. 31. maj 2010 som følger:

| Tildelingsperiode:      |                |                |                |      |                           |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|------|---------------------------|
| Regnskabsåret 2005/06   | 72.554         | 30.058         | 102.612        | *279 | august 2007 - august 2010 |
| Regnskabsåret 2006/07   | 72.554         | 57.006         | 129.560        | *328 | august 2008 - august 2011 |
| Regnskabsåret 2007/08   | -              | 129.169        | 129.169        | 302  | august 2010 - august 2013 |
| Regnskabsåret 2008/09   | 26.949         | 154.460        | 181.409        | 103  | august 2011 - august 2014 |
| Regnskabsåret 2009/10   | <u>31.995</u>  | <u>88.424</u>  | <u>120.419</u> | 58   | august 2012 - august 2015 |
| Udestående 31. maj 2010 | <u>204.052</u> | <u>459.117</u> | <u>663.169</u> | 205  | juni 2010 - august 2015   |

\* Kursen reguleres i perioden jævnt overfor.

Der er i koncernen udgiftsført følgende beløb vedrørende aktieoptionsprogrammet som en del af medarbejderomkostninger

Vejet gennemsnitlig dagsværdi (DKK pr. option)

Forudsætningerne for udgiftsførelsen efter Black-Scholes modellen for værdiansættelse af optioner er som følger:

Vejet gennemsnitlig aktiekurs (DKK pr. aktie)

Forventet volatilitet

3 årig / 5 årig risikofri rente

|                    | 2009/10    | 2008/09        |
|--------------------|------------|----------------|
|                    | <u>6,2</u> | <u>6,1</u>     |
| Optioner tildelt i |            |                |
| <u>2009/10</u>     |            | <u>2008/09</u> |
|                    | 34         | 48             |
|                    | 64         | 109            |
|                    | 77,3 %     | 52,1 %         |
|                    | 3,08 %     | 4,27 %         |

I 2009/10 og 2008/09 er der ved beregningen anvendt et gennemsnitligt udbyttetilæg for Bang & Olufsen a/s aktien på henholdsvis 0,00 % og 1,40 %. 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 et års historik.

Beregnet på basis af slutkursen for Bang & Olufsen a/s aktien på 56,0 DKK pr. 31. maj 2010 udgør den indre værdi 0,0 mio. DKK. Slutkursen for Bang & Olufsen a/s aktien pr. 31. maj 2009 udgjorde 44,5 DKK svarende til en beregnet indre værdi på 0,0 mio. DKK.

(mio. DKK)

Noter ...

5 ... **Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)**

*Aktieoptionsprogram, moderselskabet*

Direktionen og en række andre medarbejdere i Bang & Olufsen a/s er omfattet af koncernens aktieoptionsprogram. Den samlede pulje af optioner i Bang & Olufsen a/s andrager pr. 31. maj 2010 399.520 stk., som kan udnyttes i perioden 2010-2015.

| Aktieoptioner i Bang & Olufsen a/s | Direktion      | Andre medarb.  | Antal stk. i alt | Exercisekurs pr. option | Udnyttelsesperiode        |
|------------------------------------|----------------|----------------|------------------|-------------------------|---------------------------|
| Udestående 1. juni 2008            | 290.216        | 112.769        | 402.985          | 283                     | august 2008 - august 2013 |
| Tildelt 2008/09                    | 26.949         | 69.237         | 96.186           | 103                     | august 2011 - august 2014 |
| Udgået 2008/09                     | (72.554)       | -              | (72.554)         | *257                    | august 2007 - august 2010 |
| Udgået 2008/09                     | (72.554)       | -              | (72.554)         | *301                    | august 2008 - august 2011 |
| Udgået 2008/09                     | -              | (7.255)        | (7.255)          | 302                     | august 2010 - august 2013 |
| Udgået 2008/09                     | -              | (6.478)        | (6.478)          | 103                     | august 2011 - august 2014 |
| Udestående 31. maj 2009            | <u>172.057</u> | <u>168.273</u> | <u>340.330</u>   | 243                     | juni 2009 - august 2014   |

Aktieoptionerne fordeler sig pr. 31. maj 2009 som følger:

Tildelingsperiode:

|                         |                |                |                |      |                           |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|------|---------------------------|
| Regnskabsåret 2005/06   | 72.554         | 18.657         | 91.211         | *266 | august 2007 - august 2010 |
| Regnskabsåret 2006/07   | 72.554         | 37.313         | 109.867        | *312 | august 2008 - august 2011 |
| Regnskabsåret 2007/08   | -              | 49.544         | 49.544         | 302  | august 2010 - august 2013 |
| Regnskabsåret 2008/09   | <u>26.949</u>  | <u>62.759</u>  | <u>89.708</u>  | 103  | august 2011 - august 2014 |
| Udestående 31. maj 2009 | <u>172.057</u> | <u>168.273</u> | <u>340.330</u> | 243  | juni 2009 - august 2014   |
| Udestående 1. juni 2009 | 172.057        | 168.273        | 340.330        | 243  | juni 2009 - august 2014   |
| Tildelt 2009/10         | <u>25.450</u>  | <u>33.740</u>  | <u>59.190</u>  | 58   | august 2012 - august 2015 |
| Udestående 31. maj 2010 | <u>197.507</u> | <u>202.013</u> | <u>399.520</u> | 223  | juni 2010 - august 2015   |

Aktieoptionerne fordeler sig pr. 31. maj 2010 som følger:

Tildelingsperiode:

|                         |                |                |                |      |                           |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|------|---------------------------|
| Regnskabsåret 2005/06   | 72.554         | 18.657         | 91.211         | *279 | august 2007 - august 2010 |
| Regnskabsåret 2006/07   | 72.554         | 37.313         | 109.867        | *328 | august 2008 - august 2011 |
| Regnskabsåret 2007/08   | -              | 49.544         | 49.544         | 302  | august 2010 - august 2013 |
| Regnskabsåret 2008/09   | 26.949         | 62.759         | 89.708         | 103  | august 2011 - august 2014 |
| Regnskabsåret 2009/10   | <u>25.450</u>  | <u>33.740</u>  | <u>59.190</u>  | 58   | august 2012 - august 2015 |
| Udestående 31. maj 2010 | <u>197.507</u> | <u>202.013</u> | <u>399.520</u> | 223  | juni 2010 - august 2015   |

\* Kursen reguleres i perioden jævnt før ovenfor.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

5 ... **Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)**

|  | 2009/10                          | 2008/09                          |
|--|----------------------------------|----------------------------------|
| Der er i moderselskabet udgiftsført følgende beløb vedrørende aktieoptionsprogrammet som en del af medarbejderomkostninger | <u>2,8</u>                       | <u>3,0</u>                       |
|  | Optioner<br>tildelt i<br>2009/10 | Optioner<br>tildelt i<br>2008/09 |
| Vejet gennemsnitlig dagsværdi (DKK pr. option)   | 34                               | 48                               |
| Forudsætningerne for udgiftsførelsen efter Black-Scholes modellen for værdiansættelse af optioner er som følger:           |                                  |                                  |
| Vejet gennemsnitlig aktiekurs (DKK pr. aktie)  | 64                               | 109                              |
| Forventet volatilitet  | 77,3 %                           | 52,1 %                           |
| 3 årig / 5 årig risikofri rente  | 3,08 %                           | 4,27 %                           |

I 2009/10 og 2008/09 er der ved beregningen anvendt et gennemsnitligt udbyttetillæg for Bang & Olufsen a/s aktien på henholdsvis 0,00 % og 1,40 %. 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 et års historik.

Beregnet på basis af slutkursen for Bang & Olufsen a/s aktien på 56,0 DKK pr. 31. maj 2010 udgør den indre værdi 0,0 mio. DKK. Slutkursen for Bang & Olufsen a/s aktien pr. 31. maj 2009 udgjorde 44,5 DKK svarende til en beregnet indre værdi på 0,0 mio. DKK.

*Medarbejderaktier, koncernen*

Perioden 1. juni 2009 - 31. maj 2010

Medarbejderne i Bang & Olufsen koncernens danske selskaber fik i efteråret 2009 tildelt medarbejderaktier. Tildelingen var afhængig af den enkelte medarbejders anciennitet. Medarbejderaktierne blev tildelt som gratisaktier.

Medarbejderaktierne ligger i overensstemmelse med dansk lovgivning i båndlagte depoter indtil udgangen af det 7. kalenderår efter tildelingen. Medarbejderaktierne kan således ikke sælges eller på anden måde disponeres over i båndlæggelsesperioden. Medarbejderaktierne oppebærer, i lighed med de øvrige aktier, ret til eventuelle udbyttebetalinger i båndlæggelsesperioden.

Medarbejderaktierne blev tildelt ved anvendelse af Bang & Olufsens a/s' beholdning af egne aktier.

Medarbejderne i Bang & Olufsen koncernen fik tildelt 19.704 stk. af medarbejderaktierne svarende til 0,05 % af aktiekapitalen i Bang & Olufsen a/s på dagen for tildelingen. De tildelte medarbejderaktier havde en dagsværdi på 59,50 DKK pr. aktie. Dagsværdien er opgjort pr. den 2. oktober 2009, som var dagen for tildelingen. Dagsværdien svarer til kursværdien af aktierne på tildelingsdagen.

Den samlede værdi af favørelementet pr. medarbejderaktie udgjorde 59,50 DKK, der er indregnet i resultatopgørelsen.

|   | 2009/10    |
|---|------------|
| Der er i Bang & Olufsen koncernen udgiftsført følgende beløb vedrørende medarbejderaktierne som en del af medarbejderomkostninger | <u>1,2</u> |

(mio. DKK)

Noter ...

5 ... **Omkostninger, yderligere oplysninger (fortsat)**

Perioden 1. juni 2008 - 31. maj 2009:

Medarbejderne i Bang & Olufsen koncernens danske selskaber fik i efteråret 2008 tildelt medarbejderaktier. Tildelingen var afhængig af den enkelte medarbejders anciennitet. Medarbejderaktierne blev tildelt som gratisaktier.

Medarbejderaktierne ligger i overensstemmelse med dansk lovgivning i båndlagte depoter indtil udgangen af det 7. kalenderår efter tildelingen. Medarbejderaktierne kan således ikke sælges eller på anden måde disponeres over i båndlæggelsesperioden. Medarbejderaktierne oppebærer, i lighed med de øvrige aktier, ret til eventuelle udbyttebetalinger i båndlæggelsesperioden.

Medarbejderaktierne blev tildelt ved anvendelse af Bang & Olufsens a/s' beholdning af egne aktier.

Medarbejderne i Bang & Olufsen koncernen fik tildelt 21.911 stk. af medarbejderaktierne svarende til 0,18 % af aktiekapitalen i Bang & Olufsen a/s på dagen for tildelingen. De tildelte medarbejderaktier havde en dagsværdi på 216,50 DKK pr. aktie. Dagsværdien er opgjort pr. den 22. august 2008, som var dagen for tildelingen. Dagsværdien svarer til kursværdien af aktierne på tildelingsdagen.

Den samlede værdi af favørellementet pr. medarbejderaktie udgjorde 216,50 DKK, der er indregnet i resultatopgørelsen.

2008/09

Der er i Bang & Olufsen koncernen udgiftsført følgende beløb vedrørende medarbejderaktierne som en del af medarbejderomkostninger

4,7

*Medarbejderaktier, moderselskabet*

Perioden 1. juni 2009 - 31. maj 2010:

Medarbejderne i Bang & Olufsen a/s fik tildelt 8.843 stk. af medarbejderaktierne svarende til 0,02 % af aktiekapitalen i Bang & Olufsen a/s på dagen for tildelingen. De tildelte medarbejderaktier havde en dagsværdi på 59,50 DKK pr. aktie. Dagsværdien er opgjort pr. den 2. oktober 2009, som var dagen for tildelingen. Dagsværdien svarer til kursværdien af aktierne på tildelingsdagen.

2009/10

Der er i Bang & Olufsen a/s udgiftsført følgende beløb vedrørende medarbejderaktierne som en del af medarbejderomkostninger

0,5

Perioden 1. juni 2008 - 31. maj 2009:

Medarbejderne i Bang & Olufsen a/s fik tildelt 9.153 stk. af medarbejderaktierne svarende til 0,08 % af aktiekapitalen i Bang & Olufsen a/s på dagen for tildelingen. De tildelte medarbejderaktier havde en dagsværdi på 216,50 DKK pr. aktie. Dagsværdien er opgjort pr. den 22. august 2008, som var dagen for tildelingen. Dagsværdien svarer til kursværdien af aktierne på tildelingsdagen.

2008/09

Der er i Bang & Olufsen a/s udgiftsført følgende beløb vedrørende medarbejderaktierne som en del af medarbejderomkostninger

2,0

|                                      | <b>Koncern</b> |          | <b>Moderselskab</b> |          |
|--------------------------------------|----------------|----------|---------------------|----------|
| 6 ...                                | 2009/10        | 2008/09  | 2009/10             | 2008/09  |
| Andre driftsindtægter                |                |          |                     |          |
| Avance ved salg af ejendom i Schweiz | <u>13,3</u>    | <u>-</u> | <u>-</u>            | <u>-</u> |
| Andre driftsindtægter                | <u>13,3</u>    | <u>-</u> | <u>-</u>            | <u>-</u> |

|  | Koncern       |                | Moderselskab  |                |
|--|---------------|----------------|---------------|----------------|
|  | 2009/10       | 2008/09        | 2009/10       | 2008/09        |
| (mio. DKK)   |               |                |               |                |
| Noter ...  |               |                |               |                |
| 7 ... <b>Udbytte</b>   |               |                |               |                |
| Udbytte fra datterselskaber  |               |                | 32,4          | 230,0          |
| Udbytte fra associerede selskaber  |               |                | -             | 1,0            |
| Udbytte  |               |                | <u>32,4</u>   | <u>231,0</u>   |
| 8 ... <b>Finansielle indtægter</b>   |               |                |               |                |
| Renteindtægter fra kreditinstitutter   | 1,0           | 2,2            | 0,8           | 0,5            |
| Renteindtægter fra datterselskaber   |               |                | 26,0          | 64,2           |
| Valutakursgevinst, netto   | 7,8           | -              | 34,4          | -              |
| Øvrige finansielle indtægter   | 6,6           | 9,2            | -             | -              |
| Finansielle indtægter  | <u>15,4</u>   | <u>11,4</u>    | <u>61,2</u>   | <u>64,7</u>    |
| Alle finansielle indtægter er relateret til finansielle aktiver, der ikke måles til dagsværdi via resultatopgørelsen.          |               |                |               |                |
| 9 ... <b>Finansielle omkostninger</b>  |               |                |               |                |
| Renter af gæld til kreditinstitutter   | 6,8           | 16,0           | 4,6           | 13,5           |
| Renter af gæld til realkreditinstitutter   | 14,3          | 14,6           | 14,1          | 14,5           |
| Renteomkostninger til datterselskaber  |               |                | 8,0           | 14,9           |
| Valutakurstab, netto   | -             | 7,2            | -             | 8,1            |
| Øvrige finansielle omkostninger  | 3,4           | 3,4            | 2,3           | 2,6            |
| Finansielle omkostninger   | <u>24,5</u>   | <u>41,2</u>    | <u>29,0</u>   | <u>53,6</u>    |
| Alle finansielle omkostninger er relateret til finansielle forpligtelser, der ikke måles til dagsværdi via resultatopgørelsen. |               |                |               |                |
| 10 ... <b>Årets skat</b>   |               |                |               |                |
| Moderselskab:  |               |                |               |                |
| Ændring i udskudt skat   | (44,8)        | (132,8)        | (44,8)        | (132,8)        |
| Regulering tidligere år, aktuel skat   | -             | (9,1)          | -             | (9,1)          |
| Regulering tidligere år, udskudt skat  | 0,3           | 2,5            | 0,3           | 2,5            |
| Moderselskab i alt   | <u>(44,5)</u> | <u>(139,4)</u> | <u>(44,5)</u> | <u>(139,4)</u> |
| Datterselskaber:   |               |                |               |                |
| Aktuel skat  | 15,7          | 16,5           |               |                |
| Ændring i udskudt skat   | 11,2          | (18,6)         |               |                |
| Regulering tidligere år, aktuel skat   | (1,3)         | (6,9)          |               |                |
| Regulering tidligere år, udskudt skat  | 0,9           | 7,1            |               |                |
| Datterselskaber i alt  | <u>26,5</u>   | <u>(1,9)</u>   |               |                |
| Årets skat i alt   | <u>(18,0)</u> | <u>(141,3)</u> | <u>(44,5)</u> | <u>(139,4)</u> |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

| (mio. DKK)   | Koncern                     |         | Moderselskab |         |
|--|-----------------------------|---------|--------------|---------|
|  | 2009/10                     | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| Noter ...  |                             |         |              |         |
| 10 ...   | <b>Årets skat (fortsat)</b> |         |              |         |
| Årets skat indregnes således:                                      |                             |         |              |         |
| Skat, der indregnes i resultatopgørelsen                           | (16,7)                      | (140,3) | (43,2)       | (138,4) |
| Skat, der indregnes i anden totalindkomst                          | (1,3)                       | -       | (1,3)        | -       |
| Skat, der indregnes direkte i egenkapitalen, udskudt skatteaktiv   | -                           | (1,0)   | -            | (1,0)   |
| Skat af årets resultat kan forklares således:                      |                             |         |              |         |
| Beregnet skat af resultat før skat                                 | (12,4)                      | (130,9) | (36,3)       | (72,8)  |
| Skatteeffekt af:   |                             |         |              |         |
| Ikke fradragsberettigede omkostninger og ej                        |                             |         |              |         |
| skattepligtige indtægter   | 1,8                         | 2,3     | 0,9          | 1,3     |
| Afvigende skatteprocent i udenlandske datterselskaber              | (1,5)                       | (6,2)   | -            | -       |
| Regulering af skat vedrørende tidligere år                         | (0,1)                       | (6,4)   | 0,3          | (6,6)   |
| Ikke aktiverede skattemæssige underskud                            | -                           | 1,7     | -            | -       |
| Delaktivering af tidligere ikke aktiverede skattemæssige underskud | (6,1)                       | -       | -            | -       |
| Udenlandsk kildeskat   | 0,1                         | 0,2     | -            | -       |
| Ikke skattepligtige udbytter fra kapitalandele i datterselskaber   | -                           | -       | (8,1)        | (60,0)  |
| Andet  | 1,5                         | (1,0)   | -            | (0,3)   |
| Skat af årets resultat   | (16,7)                      | (140,3) | (43,2)       | (138,4) |
| Dansk skatteprocent  |                             |         |              |         |
|  | 25,0 %                      | 25,0 %  | 25,0 %       | 25,0 %  |
| Skatteeffekt af:   |                             |         |              |         |
| Ikke fradragsberettigede omkostninger og ej                        |                             |         |              |         |
| skattepligtige indtægter   | (3,6 %)                     | (0,4 %) | (0,6 %)      | (0,4 %) |
| Afvigende skatteprocent i udenlandske datterselskaber              | 3,0 %                       | 1,1 %   | -            | -       |
| Regulering af skat vedrørende tidligere år                         | 0,2 %                       | 1,2 %   | (0,3 %)      | 2,3 %   |
| Ikke aktiverede skattemæssige underskud                            | -                           | (0,3 %) | -            | -       |
| Delaktivering af tidligere ikke aktiverede skattemæssige underskud | 12,3 %                      | -       | -            | -       |
| Udenlandsk kildeskat   | (0,2 %)                     | -       | -            | -       |
| Ikke skattepligtige udbytter fra kapitalandele i datterselskaber   | -                           | -       | 5,6 %        | 20,6 %  |
| Andet  | (3,0 %)                     | 0,2 %   | -            | 0,1 %   |
| Årets gennemsnitlige effektive skatteprocent                       | 33,7 %                      | 26,8 %  | 29,7 %       | 47,6 %  |

Betalt selskabsskat inkl. acontoskat i 2009/10 udgør for de danske sambeskattede selskaber -0,2 mio. DKK (13,3 mio. DKK i 2008/09). Moderselskabet afregner aktuel skat for sambeskattede danske selskaber.

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

#### 11 ... Minoritetsinteressers andel af årets resultat

|   | Koncern |         |
|---|---------|---------|
|   | 2009/10 | 2008/09 |
| OÜ BO-Soft                                    | 1,5     | 2,3     |
| Minoritetsinteressers andel af årets resultat | 1,5     | 2,3     |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

|            |  | <b>Koncern</b>    |                   |
|------------|--|-------------------|-------------------|
| (mio. DKK) |  | 2009/10           | 2008/09           |
| Noter ...  |  |                   |                   |
| 12 ...     | <b>Resultat pr. aktie</b>                                    |                   |                   |
|            | Årets resultat   | (32,9)            | (383,1)           |
|            | Minoritetsinteressers andel af årets resultat                | (1,5)             | (2,3)             |
|            | Moderselskabets aktionærers andel af årets resultat          | <u>(34,4)</u>     | <u>(385,4)</u>    |
|            | Gennemsnitligt antal aktier                                  | 36.244.014        | 25.660.229        |
|            | Gennemsnitligt antal egne aktier                             | (97.012)          | (1.078.509)       |
|            | Gennemsnitligt antal aktier i omløb                          | 36.147.002        | 24.581.720        |
|            | Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt    | -                 | -                 |
|            | Gennemsnitligt antal aktier i omløb - udvandet               | <u>36.147.002</u> | <u>24.581.720</u> |
|            | Resultat pr. aktie, DKK                                      | <u>(1,0)</u>      | <u>(15,7)</u>     |
|            | Udvandet resultat pr. aktie, DKK                             | <u>(1,0)</u>      | <u>(15,7)</u>     |
|            | Resultat af fortsættende aktiviteter pr. aktie, DKK          | <u>(1,0)</u>      | <u>(15,7)</u>     |
|            | Udvandet resultat af fortsættende aktiviteter pr. aktie, DKK | <u>(1,0)</u>      | <u>(15,7)</u>     |

De udestående aktieoptioner, jf. note 5, kan eventuelt blive udvandede i fremtidige perioder. I de præsenterede perioder er de ikke udvandede.

Beregningen af resultat af fortsættende aktiviteter pr. aktie sker på samme grundlag som beregningen af resultat pr. aktie, da der ikke har været aktivitetsafgang, som klassificeres som ophørt aktivitet i 2009/10 eller 2008/09.

I perioden frem til den 1. august 2010 er antallet af aktier i omløb uændret.



## NOTER TIL BALANCEN

(mio. DKK)

Noter ...

### 13 ... Immaterielle aktiver

| Koncern                                    | Goodwill     | Erhvervede rettigheder | Færdiggjorte udviklingsprojekter | Udviklingsprojekter under udførelse | I alt          |
|--|--------------|------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| Kostpris 1. juni 2008                      | 47,2         | 148,5                  | 787,6                            | 112,5                               | 1.095,8        |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | (2,4)        | (107,4)                | (568,8)                          | -                                   | (678,6)        |
| Regnskabsmæssig værdi 1. juni 2008         | <u>44,8</u>  | <u>41,1</u>            | <u>218,8</u>                     | <u>112,5</u>                        | <u>417,2</u>   |
| Kostpris 1. juni 2008                      | 47,2         | 148,5                  | 787,6                            | 112,5                               | 1.095,8        |
| Kursregulering til ultimokurs              | (0,3)        | -                      | -                                | -                                   | (0,3)          |
| Tilgang i årets løb                        | 0,5          | 19,1                   | 40,8                             | 154,9                               | 215,3          |
| Afgang i årets løb                         | -            | (6,3)                  | (95,4)                           | -                                   | (101,7)        |
| Færdiggjorte udviklingsprojekter           | -            | -                      | 82,4                             | (82,4)                              | -              |
| Kostpris 31. maj 2009                      | <u>47,4</u>  | <u>161,3</u>           | <u>815,4</u>                     | <u>185,0</u>                        | <u>1.209,1</u> |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | (2,4)        | (107,4)                | (568,8)                          | -                                   | (678,6)        |
| Kursregulering til ultimokurs              | 0,3          | -                      | -                                | -                                   | 0,3            |
| Årets afskrivninger                        | -            | (8,3)                  | (130,0)                          | -                                   | (138,3)        |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | -            | 5,2                    | 95,4                             | -                                   | 100,6          |
| Årets nedskrivninger                       | (0,5)        | -                      | (11,4)                           | -                                   | (11,9)         |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | <u>(2,6)</u> | <u>(110,5)</u>         | <u>(614,8)</u>                   | <u>-</u>                            | <u>(727,9)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>44,8</u>  | <u>50,8</u>            | <u>200,6</u>                     | <u>185,0</u>                        | <u>481,2</u>   |
| Kostpris 31. maj 2009                      | 47,4         | 161,3                  | 815,4                            | 185,0                               | 1.209,1        |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | (2,6)        | (110,5)                | (614,8)                          | -                                   | (727,9)        |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>44,8</u>  | <u>50,8</u>            | <u>200,6</u>                     | <u>185,0</u>                        | <u>481,2</u>   |
| Kostpris 1. juni 2009                      | 47,4         | 161,3                  | 815,4                            | 185,0                               | 1.209,1        |
| Tilgang i årets løb                        | -            | 5,2                    | 77,8                             | 128,6                               | 211,6          |
| Modtagne refusioner                        | -            | -                      | (24,7)                           | -                                   | (24,7)         |
| Afgang i årets løb                         | -            | (1,9)                  | (95,4)                           | -                                   | (97,3)         |
| Færdiggjorte udviklingsprojekter           | -            | -                      | 106,9                            | (106,9)                             | -              |
| Kostpris 31. maj 2010                      | <u>47,4</u>  | <u>164,6</u>           | <u>880,0</u>                     | <u>206,7</u>                        | <u>1.298,7</u> |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2009         | (2,6)        | (110,5)                | (614,8)                          | -                                   | (727,9)        |
| Kursregulering til ultimokurs              | (0,1)        | -                      | -                                | -                                   | (0,1)          |
| Årets afskrivninger                        | -            | (10,0)                 | (111,5)                          | -                                   | (121,5)        |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | -            | 1,9                    | 95,4                             | -                                   | 97,3           |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | <u>(2,7)</u> | <u>(118,6)</u>         | <u>(630,9)</u>                   | <u>-</u>                            | <u>(752,2)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>44,7</u>  | <u>46,0</u>            | <u>249,1</u>                     | <u>206,7</u>                        | <u>546,5</u>   |
| Kostpris 31. maj 2010                      | 47,4         | 164,6                  | 880,0                            | 206,7                               | 1.298,7        |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | (2,7)        | (118,6)                | (630,9)                          | -                                   | (752,2)        |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>44,7</u>  | <u>46,0</u>            | <u>249,1</u>                     | <u>206,7</u>                        | <u>546,5</u>   |

Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse af immaterielle aktiver.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

13 ... **Immaterielle aktiver (fortsat)**

| <b>Moderselskab</b>                        | Goodwill   | Erhvervede rettigheder | Færdiggjorte udviklingsprojekter | Udviklingsprojekter under udførelse | I alt          |
|--|------------|------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| Kostpris 1. juni 2008                      | 3,2        | 130,1                  | 660,2                            | 97,0                                | 890,5          |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | -          | (94,2)                 | (455,7)                          | -                                   | (549,9)        |
| Regnskabsmæssig værdi 1. juni 2008         | <u>3,2</u> | <u>35,9</u>            | <u>204,5</u>                     | <u>97,0</u>                         | <u>340,6</u>   |
| Kostpris 1. juni 2008                      | 3,2        | 130,1                  | 660,2                            | 97,0                                | 890,5          |
| Tilgang i årets løb, koncernintern fusion  | -          | -                      | 91,5                             | 3,5                                 | 95,0           |
| Tilgang i årets løb                        | -          | 19,1                   | 40,1                             | 149,0                               | 208,2          |
| Afgang i årets løb                         | -          | (5,0)                  | (95,4)                           | -                                   | (100,4)        |
| Færdiggjorte udviklingsprojekter           | -          | -                      | <u>75,7</u>                      | <u>(75,7)</u>                       | -              |
| Kostpris 31. maj 2009                      | <u>3,2</u> | <u>144,2</u>           | <u>772,1</u>                     | <u>173,8</u>                        | <u>1.093,3</u> |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | -          | (94,2)                 | (455,7)                          | -                                   | (549,9)        |
| Tilgang i årets løb, koncernintern fusion  | -          | -                      | (82,2)                           | -                                   | (82,2)         |
| Årets afskrivninger                        | -          | (7,6)                  | (127,0)                          | -                                   | (134,6)        |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | -          | 5,0                    | 95,4                             | -                                   | 100,4          |
| Årets nedskrivninger                       | -          | -                      | <u>(11,4)</u>                    | -                                   | <u>(11,4)</u>  |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | -          | <u>(96,8)</u>          | <u>(580,9)</u>                   | -                                   | <u>(677,7)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>3,2</u> | <u>47,4</u>            | <u>191,2</u>                     | <u>173,8</u>                        | <u>415,6</u>   |
| Kostpris 31. maj 2009                      | 3,2        | 144,2                  | 772,1                            | 173,8                               | 1.093,3        |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | -          | <u>(96,8)</u>          | <u>(580,9)</u>                   | -                                   | <u>(677,7)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>3,2</u> | <u>47,4</u>            | <u>191,2</u>                     | <u>173,8</u>                        | <u>415,6</u>   |
| Kostpris 1. juni 2009                      | 3,2        | 144,2                  | 772,1                            | 173,8                               | 1.093,3        |
| Tilgang i årets løb                        | -          | 5,2                    | 77,7                             | 123,7                               | 206,6          |
| Modtagne refusioner                        | -          | -                      | (24,7)                           | -                                   | (24,7)         |
| Afgang i årets løb                         | -          | -                      | (95,4)                           | -                                   | (95,4)         |
| Færdiggjorte udviklingsprojekter           | -          | -                      | <u>99,9</u>                      | <u>(99,9)</u>                       | -              |
| Kostpris 31. maj 2010                      | <u>3,2</u> | <u>149,4</u>           | <u>829,6</u>                     | <u>197,6</u>                        | <u>1.179,8</u> |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2009         | -          | (96,8)                 | (580,9)                          | -                                   | (677,7)        |
| Årets afskrivninger                        | -          | (9,4)                  | (107,6)                          | -                                   | (117,0)        |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | -          | -                      | 95,4                             | -                                   | 95,4           |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | -          | <u>(106,2)</u>         | <u>(593,1)</u>                   | -                                   | <u>(699,3)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>3,2</u> | <u>43,2</u>            | <u>236,5</u>                     | <u>197,6</u>                        | <u>480,5</u>   |
| Kostpris 31. maj 2010                      | 3,2        | 149,4                  | 829,6                            | 197,6                               | 1.179,8        |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | -          | <u>(106,2)</u>         | <u>(593,1)</u>                   | -                                   | <u>(699,3)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>3,2</u> | <u>43,2</u>            | <u>236,5</u>                     | <u>197,6</u>                        | <u>480,5</u>   |

Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse af immaterielle aktiver.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

14 ... **Materielle aktiver**

| Koncern                                    | Grunde og bygninger | Produktions- anlæg og maskiner | Andre anlæg, driftsmateriel og inventar | Indretning af lejede lokaler | Materielle aktiver under udførelse | I alt            |
|--|---------------------|--------------------------------|---|------------------------------|------------------------------------|------------------|
| Kostpris 1. juni 2008                      | 524,5               | 1.148,9                        | 220,4                                   | 68,9                         | 80,8                               | 2.043,5          |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | (250,1)             | (927,1)                        | (170,4)                                 | (40,2)                       | -                                  | (1.387,8)        |
| Regnskabsmæssig værdi 1. juni 2008         | <u>274,4</u>        | <u>221,8</u>                   | <u>50,0</u>                             | <u>28,7</u>                  | <u>80,8</u>                        | <u>655,7</u>     |
| Kostpris 1. juni 2008                      | 524,5               | 1.148,9                        | 220,4                                   | 68,9                         | 80,8                               | 2.043,5          |
| Kursregulering til ultimokurs              | (5,5)               | (3,7)                          | (1,0)                                   | 0,2                          | (0,5)                              | (10,5)           |
| Tilgang i årets løb                        | 9,8                 | 50,3                           | 18,8                                    | 12,2                         | 20,3                               | 111,4            |
| Ibrugtagne aktiver                         | 9,7                 | 48,5                           | 0,9                                     | 1,2                          | (60,3)                             | -                |
| Afgang i årets løb                         | (1,6)               | (37,7)                         | (10,2)                                  | (9,3)                        | (7,1)                              | (65,9)           |
| Kostpris 31. maj 2009                      | <u>536,9</u>        | <u>1.206,3</u>                 | <u>228,9</u>                            | <u>73,2</u>                  | <u>33,2</u>                        | <u>2.078,5</u>   |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | (250,1)             | (927,1)                        | (170,4)                                 | (40,2)                       | -                                  | (1.387,8)        |
| Kursregulering til ultimokurs              | (0,2)               | 1,1                            | 0,6                                     | -                            | -                                  | 1,5              |
| Årets afskrivninger                        | (18,3)              | (86,0)                         | (18,3)                                  | (8,7)                        | -                                  | (131,3)          |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | 1,6                 | 35,2                           | 7,6                                     | 8,4                          | -                                  | 52,8             |
| Årets nedskrivninger                       | -                   | -                              | -                                       | (0,5)                        | -                                  | (0,5)            |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | <u>(267,0)</u>      | <u>(976,8)</u>                 | <u>(180,5)</u>                          | <u>(41,0)</u>                | <u>-</u>                           | <u>(1.465,3)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>269,9</u>        | <u>229,5</u>                   | <u>48,4</u>                             | <u>32,2</u>                  | <u>33,2</u>                        | <u>613,2</u>     |
| Kostpris 31. maj 2009                      | 536,9               | 1.206,3                        | 228,9                                   | 73,2                         | 33,2                               | 2.078,5          |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | (267,0)             | (976,8)                        | (180,5)                                 | (41,0)                       | -                                  | (1.465,3)        |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>269,9</u>        | <u>229,5</u>                   | <u>48,4</u>                             | <u>32,2</u>                  | <u>33,2</u>                        | <u>613,2</u>     |
| Kostpris 1. juni 2009                      | 536,9               | 1.206,3                        | 228,9                                   | 73,2                         | 33,2                               | 2.078,5          |
| Kursregulering til ultimokurs              | 7,3                 | 2,7                            | 2,9                                     | 5,3                          | 0,1                                | 18,3             |
| Tilgang i årets løb                        | 0,7                 | 36,0                           | 2,5                                     | 0,7                          | 42,8                               | 82,7             |
| Ibrugtagne aktiver                         | -                   | 22,2                           | 1,5                                     | -                            | (23,7)                             | -                |
| Afgang i årets løb                         | (32,4)              | (39,4)                         | (32,0)                                  | (13,5)                       | (0,3)                              | (117,6)          |
| Kostpris 31. maj 2010                      | <u>512,5</u>        | <u>1.227,8</u>                 | <u>203,8</u>                            | <u>65,7</u>                  | <u>52,1</u>                        | <u>2.061,9</u>   |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2009         | (267,0)             | (976,8)                        | (180,5)                                 | (41,0)                       | -                                  | (1.465,3)        |
| Kursregulering til ultimokurs              | (1,5)               | (1,3)                          | (1,9)                                   | (2,9)                        | -                                  | (7,6)            |
| Årets afskrivninger                        | (17,3)              | (77,8)                         | (17,4)                                  | (8,5)                        | -                                  | (121,0)          |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | 14,2                | 37,5                           | 30,9                                    | 9,9                          | -                                  | 92,5             |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | <u>(271,6)</u>      | <u>(1.018,4)</u>               | <u>(168,9)</u>                          | <u>(42,5)</u>                | <u>-</u>                           | <u>(1.501,4)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>240,9</u>        | <u>209,4</u>                   | <u>34,9</u>                             | <u>23,2</u>                  | <u>52,1</u>                        | <u>560,5</u>     |
| Kostpris 31. maj 2010                      | 512,5               | 1.227,8                        | 203,8                                   | 65,7                         | 52,1                               | 2.061,9          |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | (271,6)             | (1.018,4)                      | (168,9)                                 | (42,5)                       | -                                  | (1.501,4)        |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>240,9</u>        | <u>209,4</u>                   | <u>34,9</u>                             | <u>23,2</u>                  | <u>52,1</u>                        | <u>560,5</u>     |
| Heraf finansielt leasede aktiver           | -                   | -                              | 0,2                                     | -                            | -                                  | 0,2              |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

14 ... **Materielle aktiver (fortsat)**

*Generelt, materielle aktiver*

Der er hverken i 2009/10 eller 2008/09 modtaget offentlige tilskud til anskaffelse af materielle aktiver, og der er ingen uopfyldte betingelser vedrørende tidligere modtagne offentlige tilskud. Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse af materielle aktiver.

*Ejendomme*

Den kontante ejendomsværdi for danske ejendomme udgør ved seneste vurdering 331,8 mio. DKK (331,8 mio. DKK i 2008/09). Den kontante ejendomsværdi omfatter både grunde og bygninger og investeringsejendomme. Kostprisen for udenlandske ejendomme udgør 113,5 mio. DKK (138,6 mio. DKK i 2008/09).

| <b>Moderselskab</b>                        | Grunde og bygninger | Produktionsanlæg og maskiner | Andre anlæg, driftsmateriel og inventar | Indretning af lejede lokaler | Materielle aktiver under udførelse | I alt          |
|--|---------------------|------------------------------|---|------------------------------|------------------------------------|----------------|
| Kostpris 1. juni 2008                      | 203,7               | 23,3                         | 147,6                                   | 1,3                          | 6,7                                | 382,6          |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | (120,0)             | (14,5)                       | (116,7)                                 | (1,2)                        | -                                  | (252,4)        |
| Regnskabsmæssig værdi 1. juni 2008         | <u>83,7</u>         | <u>8,8</u>                   | <u>30,9</u>                             | <u>0,1</u>                   | <u>6,7</u>                         | <u>130,2</u>   |
| Kostpris 1. juni 2008                      | 203,7               | 23,3                         | 147,6                                   | 1,3                          | 6,7                                | 382,6          |
| Tilgang i årets løb                        | 4,1                 | 1,5                          | 8,8                                     | -                            | -                                  | 14,4           |
| Ibrugtagne aktiver                         | -                   | 0,5                          | 0,9                                     | -                            | (6,5)                              | (5,1)          |
| Afgang i årets løb                         | (0,5)               | (1,0)                        | (2,4)                                   | (0,3)                        | (0,2)                              | (4,4)          |
| Kostpris 31. maj 2009                      | <u>207,3</u>        | <u>24,3</u>                  | <u>154,9</u>                            | <u>1,0</u>                   | <u>-</u>                           | <u>387,5</u>   |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2008         | (120,0)             | (14,5)                       | (116,7)                                 | (1,2)                        | -                                  | (252,4)        |
| Årets afskrivninger                        | (5,8)               | (1,9)                        | (11,6)                                  | -                            | -                                  | (19,3)         |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | 0,5                 | 0,9                          | 2,4                                     | 0,2                          | -                                  | 4,0            |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | <u>(125,3)</u>      | <u>(15,5)</u>                | <u>(125,9)</u>                          | <u>(1,0)</u>                 | <u>-</u>                           | <u>(267,7)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>82,0</u>         | <u>8,8</u>                   | <u>29,0</u>                             | <u>-</u>                     | <u>-</u>                           | <u>119,8</u>   |
| Kostpris 31. maj 2009                      | 207,3               | 24,3                         | 154,9                                   | 1,0                          | -                                  | 387,5          |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2009         | (125,3)             | (15,5)                       | (125,9)                                 | (1,0)                        | -                                  | (267,7)        |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009         | <u>82,0</u>         | <u>8,8</u>                   | <u>29,0</u>                             | <u>-</u>                     | <u>-</u>                           | <u>119,8</u>   |
| Kostpris 1. juni 2009                      | 207,3               | 24,3                         | 154,9                                   | 1,0                          | -                                  | 387,5          |
| Tilgang i årets løb                        | 0,5                 | 0,2                          | 0,8                                     | -                            | 0,1                                | 1,6            |
| Afgang i årets løb                         | -                   | (0,2)                        | (17,8)                                  | -                            | -                                  | (18,0)         |
| Kostpris 31. maj 2010                      | <u>207,8</u>        | <u>24,3</u>                  | <u>137,9</u>                            | <u>1,0</u>                   | <u>0,1</u>                         | <u>371,1</u>   |
| Af- og nedskrivninger 1. juni 2009         | (125,3)             | (15,5)                       | (125,9)                                 | (1,0)                        | -                                  | (267,7)        |
| Årets afskrivninger                        | (5,7)               | (1,8)                        | (11,1)                                  | -                            | -                                  | (18,6)         |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | -                   | 0,2                          | 17,8                                    | -                            | -                                  | 18,0           |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | <u>(131,0)</u>      | <u>(17,1)</u>                | <u>(119,2)</u>                          | <u>(1,0)</u>                 | <u>-</u>                           | <u>(268,3)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>76,8</u>         | <u>7,2</u>                   | <u>18,7</u>                             | <u>-</u>                     | <u>0,1</u>                         | <u>102,8</u>   |
| Kostpris 31. maj 2010                      | 207,8               | 24,3                         | 137,9                                   | 1,0                          | 0,1                                | 371,1          |
| Af- og nedskrivninger 31. maj 2010         | (131,0)             | (17,1)                       | (119,2)                                 | (1,0)                        | -                                  | (268,3)        |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010         | <u>76,8</u>         | <u>7,2</u>                   | <u>18,7</u>                             | <u>-</u>                     | <u>0,1</u>                         | <u>102,8</u>   |

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

14 ... **Materielle aktiver (fortsat)**

*Generelt, materielle aktiver*

Der er hverken i 2009/10 eller 2008/09 modtaget offentlige tilskud til anskaffelse af materielle aktiver, og der er ingen uopfyldte betingelser vedrørende tidligere modtagne offentlige tilskud. Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende anskaffelse af materielle aktiver.

*Ejendomme*

Den kontante ejendomsværdi for danske ejendomme udgør ved seneste vurdering 331,8 mio. DKK (331,8 mio. DKK i 2008/09). Den kontante ejendomsværdi omfatter både grunde og bygninger og investeringsejendomme.

|  | Koncern       |               | Moderselskab   |                |
|--|---------------|---------------|----------------|----------------|
| 15 ... <b>Investeringsejendomme</b>        | 2009/10       | 2008/09       | 2009/10        | 2008/09        |
| Kostpris 1. juni                           | 80,3          | 80,3          | 271,4          | 183,2          |
| Af- og nedskrivninger 1. juni              | (31,2)        | (27,5)        | (146,4)        | (110,0)        |
| Regnskabsmæssig værdi 1. juni              | <u>49,1</u>   | <u>52,8</u>   | <u>125,0</u>   | <u>73,2</u>    |
| Kostpris 1. juni                           | 80,3          | 80,3          | 271,4          | 183,2          |
| Tilgang i årets løb, koncernintern fusion  | -             | -             | -              | 79,0           |
| Tilgang i årets løb                        | -             | -             | -              | 5,2            |
| Ibrugtagne aktiver                         | -             | -             | -              | 5,1            |
| Afgang i årets løb                         | -             | -             | -              | (1,1)          |
| Kostpris 31. maj                           | <u>80,3</u>   | <u>80,3</u>   | <u>271,4</u>   | <u>271,4</u>   |
| Af- og nedskrivninger 1. juni              | (31,2)        | (27,5)        | (146,4)        | (110,0)        |
| Tilgang i årets løb, koncernintern fusion  | -             | -             | -              | (26,7)         |
| Årets afskrivninger                        | (3,7)         | (3,7)         | (10,0)         | (10,8)         |
| Tilbageførte afskrivninger på årets afgang | -             | -             | -              | 1,1            |
| Af- og nedskrivninger 31. maj              | <u>(34,9)</u> | <u>(31,2)</u> | <u>(156,4)</u> | <u>(146,4)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj              | <u>45,4</u>   | <u>49,1</u>   | <u>115,0</u>   | <u>125,0</u>   |
| Kostpris 31. maj                           | 80,3          | 80,3          | 271,4          | 271,4          |
| Af- og nedskrivninger 31. maj              | <u>(34,9)</u> | <u>(31,2)</u> | <u>(156,4)</u> | <u>(146,4)</u> |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj              | <u>45,4</u>   | <u>49,1</u>   | <u>115,0</u>   | <u>125,0</u>   |

Koncernens og moderselskabets investeringsejendomme består af en villa, der udelukkende anvendes til udlejning, samt ejendommen, der delvist anvendes af det associerede selskab Bang & Olufsen Medicom a/s. Ud over disse er en række andre ejendomme investeringsejendomme i moderselskabet, da disse ejendomme besiddes med henblik på udlejning til de øvrige selskaber i koncernen.

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 koncernselskabernes 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. Der eksisterer ingen kontraktlige forpligtelser vedrørende reparation, vedligeholdelse eller forbedring af investeringsejendomme.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

#### 15 ... **Investeringsjendomme (fortsat)**

*Ejendomme, der er investeringsjendomme i både koncernen og moderselskabet*

Der er i 2009/10 modtaget 5,3 mio. DKK i huslejeindtægter fra investeringsjendommene (5,2 mio. DKK i 2008/09). I samme periode udgjorde de direkte henførbare driftsomkostninger vedrørende investeringsjendommene, der genererede huslejeindtægter, 3,1 mio. DKK (3,1 mio. DKK i 2008/09).

Ejendommene udlejes på operationelle lejekontrakter med en restløbetid på 12 måneder. Ifølge de eksisterende operationelle lejekontrakter vil der oppebæres en indtægt på 5,2 mio. DKK i 2010/11.

*Ejendomme, der udelukkende er investeringsjendomme i moderselskabet*

Der er i 2009/10 modtaget 39,3 mio. DKK i huslejeindtægter fra investeringsjendommene (37,8 mio. DKK i 2008/09). I samme periode udgjorde de direkte henførbare driftsomkostninger vedrørende investeringsjendommene, der genererede huslejeindtægter, 15,9 mio. DKK (15,7 mio. DKK i 2008/09).

Moderselskabets ejendomme udlejes til datterselskaberne på operationelle lejekontrakter med en løbetid på 3 måneder. Ifølge de eksisterende operationelle lejekontrakter vil moderselskabet oppebære en indtægt på 10,0 mio. DKK i de 3 måneder, der er omfattet af kontrakternes løbetid.

#### 16 ... **Nedskrivning af langfristede aktiver**

*Immaterielle aktiver ekskl. goodwill - årets nedskrivninger*

Der er ikke foretaget nedskrivning af immaterielle aktiver ekskl. goodwill i 2009/10 i koncernen eller moderselskabet. I 2008/09 blev der ikke foretaget andre nedskrivninger af immaterielle aktiver ekskl. goodwill end de nedenfor nævnte i koncernen eller moderselskabet.

I 2008/09 blev der i koncernen og moderselskabet foretaget en nedskrivning på færdiggjorte udviklingsprojekter på 11,4 mio. DKK. 7,3 mio. DKK vedrørte en nedskrivning af udviklingsprojektet vedrørende Advanced Sound System til Audi Q7. Nedskrivningen fandt sted som følge af et mindre end forventet salg af den pågældende model. Den resterende del af nedskrivningen vedrørte 3 mindre udviklingsprojekter, som blev nedskrevet, da produkterne var under udfasning af produktprogrammet (i forbindelse med koncernens strategi "Pole Position").

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 aktiverens forventede levetid og en diskonteringsfaktor før skat på 10 %.

*Goodwill*

Størstedelen af koncernens goodwill (41,6 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.

Der er ikke foretaget nedskrivning af pengestrømsfrembringende enheder, der omfatter goodwill i 2009/10 i koncernen eller moderselskabet. I 2008/09 blev der ikke foretaget andre nedskrivninger af pengestrømsfrembringende enheder, der omfatter goodwill, end de nedenfor nævnte i koncernen eller moderselskabet.

I koncernen blev der foretaget en nedskrivning af goodwill på 0,5 mio. DKK i 2008/09. Nedskrivningen blev foretaget i det engelske datterselskab i forbindelse med overtagelse af butikker.

Vurderingen af genindvindingsværdien af pengestrømsfrembringende enheder, der omfatter goodwill, er baseret på kapitalværdiberegningen, der er baseret på de forventede pengestrømme i de af ledelsen godkendte budgetter samt prognoser for de kommende 5 regnskabsår. Terminalværdien fastsættes under antagelse af en vækst på 2,5 %. Vækstraten forventes ikke at overstige den langsigtede gennemsnitlige vækstrate. En diskonteringsfaktor før skat på 10 % er anvendt. Ledelsen har fastsat de væsentligste forudsætninger på grundlag af tidligere erfaringer.

*Materielle aktiver - årets nedskrivninger*

Der er ikke foretaget nedskrivning af materielle aktiver i 2009/10 i koncernen eller moderselskabet. I 2008/09 blev der ikke foretaget andre nedskrivninger af materielle aktiver end det nedenfor nævnte i koncernen eller moderselskabet.

| Noter ... | Koncern   |         | Moderselskab |         |
|-----------|---|---------|--------------|---------|
|           | 2009/10   | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| 16 ...    | <b>Nedskrivning af langfristede aktiver (fortsat)</b> |         |              |         |

I 2008/09 blev der foretaget en nedskrivning på indretning af lejede lokaler på 0,5 mio. DKK i det engelske datterselskab som følge af ophør med anvendelse af visse lejede lokaler i forbindelse med etableringen af den samlede, globale salgsorganisation.

Vurderingen af genindvindingsværdien af materielle aktiver 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 %.

#### Finansielle aktiver - årets nedskrivninger

Der er ikke foretaget nedskrivning af langfristede finansielle aktiver i 2009/10 eller 2008/09 i koncernen eller moderselskabet, bortset fra det, der fremgår af note 19.

#### 17 ... Kapitalandele i datterselskaber

|                     |  |  |              |              |
|---------------------|--|--|--------------|--------------|
| Kostpris 1. juni    |  |  | 719,5        | 722,8        |
| Tilgang i årets løb |  |  | -            | 23,7         |
| Afgang i årets løb  |  |  | -            | (27,0)       |
| Kostpris 31. maj    |  |  | <u>719,5</u> | <u>719,5</u> |

Oversigt over datterselskaber, se note 46.

#### 18 ... Kapitalandele i associerede selskaber

|   |               |               |            |            |
|---|---------------|---------------|------------|------------|
| Kostpris 1. juni                                | 22,6          | 19,0          | 5,6        | 2,0        |
| Tilgang i årets løb                             | -             | 3,6           | -          | 3,6        |
| Kostpris 31. maj                                | <u>22,6</u>   | <u>22,6</u>   | <u>5,6</u> | <u>5,6</u> |
| Op- og nedskrivninger 1. juni                   | (13,1)        | (12,7)        |            |            |
| Årets resultatandel efter skat                  | (6,7)         | 2,3           |            |            |
| Negativ kapitalandel modregnet i tilgodehavende | 2,5           | (1,7)         |            |            |
| Udloddet udbytte                                | -             | (1,0)         |            |            |
| Op- og nedskrivninger 31. maj                   | <u>(17,3)</u> | <u>(13,1)</u> |            |            |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj                   | <u>5,3</u>    | <u>9,5</u>    | <u>5,6</u> | <u>5,6</u> |

| Navn og hjemsted                   | Ejerandel | Aktiver i alt | Forpligtelser i alt | Aktiekapital | Egenkapital | Årets omsætning | Årets resultat | Bang & Olufsens andel |                 |                |
|------------------------------------|-----------|---------------|---------------------|--------------|-------------|-----------------|----------------|-----------------------|-----------------|----------------|
|                                    |           |               |                     |              |             |                 |                | Egenkapital           | Årets omsætning | Årets resultat |
| Bang & Olufsen                     |           |               |                     |              |             |                 |                |                       |                 |                |
| Medicom a/s, Struer                | 35 %      | 17,1          | 24,3                | 9,4          | (7,2)       | 85,9            | (16,0)         | (2,5)                 | 30,2            | (5,6)          |
| John Bjerrum Nielsen A/S, Bramming | 33 %      | 32,8          | 16,9                | 10,0         | 15,9        | -               | (3,4)          | 5,3                   | -               | (1,1)          |

Bang & Olufsen Medicom a/s regnskabsår følger kalenderåret. Ovenstående beløb er baseret på perioden 1. juni - 31. december ifølge årsregnskabet, der er revideret, og perioden 1. januar - 31. maj ifølge selskabets perioderegnskaber. John Bjerrum Nielsen A/S regnskabsår dækker perioden 1. maj - 30. april, og ovenstående beløb er baseret på selskabets årsregnskab, der er revideret. John Bjerrum Nielsen A/S omsætning oplyses ikke overfor, da den ikke oplyses i selskabets årsregnskab.

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

| (mio. DKK)   | Koncern                                  |             | Moderselskab |            |
|--|--|-------------|--------------|------------|
|  | 2009/10                                  | 2008/09     | 2009/10      | 2008/09    |
| Noter ...  |  |             |              |            |
| 19 ...   | <b>Andre finansielle tilgodehavender</b> |             |              |            |
| Andre finansielle tilgodehavender (brutto) 1. juni | 78,4                                     | 69,7        | 3,0          | 3,0        |
| Kursregulering til ultimokurs                      | 1,8                                      | (2,1)       | -            | -          |
| Årets bevægelser (netto)                           | (20,9)                                   | 10,8        | -            | -          |
| Andre finansielle tilgodehavender (brutto) 31. maj | <u>59,3</u>                              | <u>78,4</u> | <u>3,0</u>   | <u>3,0</u> |
| Nedskrivning til imødegåelse af tab 1. juni        | (18,0)                                   | (17,7)      | -            | -          |
| Kursregulering til ultimokurs                      | (0,6)                                    | 0,7         | -            | -          |
| Ændring af nedskrivning i året                     | (2,2)                                    | (4,6)       | -            | -          |
| Realiserede tab i året                             | 2,9                                      | 3,6         | -            | -          |
| Nedskrivning til imødegåelse af tab 31. maj        | (17,9)                                   | (18,0)      | -            | -          |
| Andre finansielle tilgodehavender (netto) 31. maj  | <u>41,4</u>                              | <u>60,4</u> | <u>3,0</u>   | <u>3,0</u> |

Der er i koncernen indregnet renteindtægter på 0,1 mio. DKK (0,2 mio. DKK i 2008/09) på andre finansielle tilgodehavender, hvorpå der er nedskrevet. Nedskrivningen af andre finansielle tilgodehavender er indregnet i resultatopgørelsen under distributions- og marketingomkostninger. Nedskrivningen har fundet sted som følge af en individuel vurdering af den enkelte debtors betalingsevne. Koncernen og moderselskabet har ingen overforfaldne andre finansielle tilgodehavender, hvorpå der ikke er nedskrevet. Dagsværdien af andre finansielle tilgodehavender i koncernen udgør 40,9 mio. DKK (59,4 mio. DKK i 2008/09). Dagsværdien i moderselskabet udgør 2,5 mio. DKK (2,2 mio. DKK i 2008/09). Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede pengestrømme vedrørende tilgodehavenderne.

| Udskudte skatteaktiver                                | Lang-<br>fristede<br>aktiver | Vare<br>behold-<br>ninger | Tilgode-<br>havender | Hensæt-<br>telser | Fremførbare<br>skatte-<br>mæssige |            | I alt        |
|---|------------------------------|---------------------------|----------------------|-------------------|-----------------------------------|------------|--------------|
|   |                              |                           |                      |                   | underskud                         | Andet      |              |
| <b>Koncern</b>  |                              |                           |                      |                   |                                   |            |              |
| 20 ... Udskudte skatteaktiver 1. juni 2008            | 3,6                          | 0,7                       | 6,1                  | 12,1              | -                                 | 0,2        | 22,7         |
| Akkumuleret virkning af ændring<br>i regnskabspraksis | -                            | -                         | -                    | -                 | 1,0                               | -          | 1,0          |
| Korrigerede udskudte skatteaktiver 1. juni 2008       | <u>3,6</u>                   | <u>0,7</u>                | <u>6,1</u>           | <u>12,1</u>       | <u>1,0</u>                        | <u>0,2</u> | <u>23,7</u>  |
| Overført fra udskudt skat                             | (73,2)                       | -                         | -                    | 0,5               | -                                 | -          | (72,7)       |
| Kursregulering til ultimokurs                         | (0,2)                        | -                         | (0,2)                | (0,3)             | -                                 | -          | (0,7)        |
| Indregnet i resultatopgørelsen                        | (5,3)                        | (9,7)                     | (1,4)                | 8,9               | 158,9                             | 2,2        | 153,6        |
| Indregnet i egenkapitalen                             | -                            | -                         | -                    | -                 | 1,0                               | -          | 1,0          |
| Udskudte skatteaktiver 31. maj 2009                   | <u>(75,1)</u>                | <u>(9,0)</u>              | <u>4,5</u>           | <u>21,2</u>       | <u>160,9</u>                      | <u>2,4</u> | <u>104,9</u> |
| Kursregulering til ultimokurs                         | 0,3                          | 0,6                       | 0,4                  | 0,6               | -                                 | -          | 1,9          |
| Indregnet i resultatopgørelsen                        | (22,6)                       | 3,5                       | 5,4                  | (4,4)             | 48,9                              | 1,5        | 32,3         |
| Indregnet i anden totalindkomst                       | -                            | -                         | -                    | -                 | -                                 | 1,3        | 1,3          |
| Udskudte skatteaktiver 31. maj 2010                   | <u>(97,4)</u>                | <u>(4,9)</u>              | <u>10,3</u>          | <u>17,4</u>       | <u>209,8</u>                      | <u>5,2</u> | <u>140,4</u> |
| <b>Moderselskab</b>                                   |                              |                           |                      |                   |                                   |            |              |
| Udskudte skatteaktiver 1. juni 2008                   | -                            | -                         | -                    | -                 | -                                 | -          | -            |
| Overført fra udskudt skat                             | (73,2)                       | -                         | -                    | 0,5               | -                                 | -          | (72,7)       |
| Tilgang i årets løb, koncernintern fusion             | (4,6)                        | -                         | -                    | -                 | -                                 | -          | (4,6)        |
| Indregnet i resultatopgørelsen                        | (15,8)                       | -                         | (1,5)                | -                 | 146,6                             | -          | 129,3        |
| Indregnet i egenkapitalen                             | -                            | -                         | -                    | -                 | 1,0                               | -          | 1,0          |
| Udskudte skatteaktiver 31. maj 2009                   | <u>(93,6)</u>                | <u>-</u>                  | <u>(1,5)</u>         | <u>0,5</u>        | <u>147,6</u>                      | <u>-</u>   | <u>53,0</u>  |
| Koncernoverførsler som følge af sambeskatning         | -                            | -                         | -                    | -                 | (4,9)                             | -          | (4,9)        |
| Indregnet i resultatopgørelsen                        | (14,0)                       | -                         | 0,1                  | (0,7)             | 57,8                              | -          | 43,2         |
| Indregnet i anden totalindkomst                       | -                            | -                         | -                    | -                 | -                                 | 1,3        | 1,3          |
| Udskudte skatteaktiver 31. maj 2010                   | <u>(107,6)</u>               | <u>-</u>                  | <u>(1,4)</u>         | <u>(0,2)</u>      | <u>200,5</u>                      | <u>1,3</u> | <u>92,6</u>  |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.



(mio. DKK)

Noter ...

20 ... **Udskudte skatteaktiver (fortsat)**

Udskudte skatteaktiver vedrører datterselskaberne i Danmark, Norge, Sverige, Tyskland, Schweiz, England, Belgien, Frankrig, Italien, Spanien, USA, Australien og Singapore. Udskudte skatteaktiver er afsat med lokale skattesatser. I 2009/10 er der i de danske sambeskattede selskaber indregnet et udskudt skatteaktiv, brutto på 205,3 mio. DKK på baggrund af fremførbare skattemæssige underskud, der kan fremføres uendeligt (200,5 mio. DKK i moderselskabet i 2009/10 og i 2008/09 160,9 mio. DKK i koncernen og 147,6 mio. DKK i moderselskabet). Dette udskudte skatteaktiv er indregnet på baggrund af ledelsens forventninger til koncernens langsigtede indtjening op til 5 år.

Der er i 2009/10 foretaget en delvis indregning af udskudte skatteaktiver på 3,5 mio. DKK vedrørende datterselskabet i USA. Indregning sker på baggrund af forventningerne til den fremtidige indtjening i datterselskabet i USA. I 2008/09 blev der ikke indregnet udskudte skatteaktiver vedrørende datterselskabet i USA. De ikke indregnede udskudte skatteaktiver udgør 77,4 mio. DKK (83,5 mio. DKK i 2008/09). I grundlaget for de ikke indregnede udskudte skatteaktiver indgår skattemæssige underskud med 148,7 mio. DKK (163,2 mio. DKK i 2008/09). De skattemæssige underskud kan fremføres i en periode fra 1 - 20 år.

| 21 ... <b>Varebeholdninger</b>  | <b>Koncern</b> |         |         | <b>Moderselskab</b> |         |         |
|---|----------------|---------|---------|---------------------|---------|---------|
|   | 2009/10        | 2008/09 | 2007/08 | 2009/10             | 2008/09 | 2007/08 |
| Råvarer og hjælpematerialer   | 180,1          | 121,4   | 124,1   | -                   | -       | -       |
| Varer under fremstilling  | 28,6           | 34,4    | 40,0    | -                   | -       | -       |
| Reserve dele  | 132,1          | 150,6   | 166,4   | -                   | -       | -       |
| Fremstillede varer og handelsvarer  | 222,8          | 286,9   | 466,8   | 0,2                 | 1,2     | 1,4     |
| Varebeholdninger 31. maj  | 563,6          | 593,3   | 797,3   | 0,2                 | 1,2     | 1,4     |
| Af den regnskabsmæssige værdi forventes følgende beløb at blive realiseret efter mere end 12 måneder: |                |         |         |                     |         |         |
| Reserve dele  | 78,1           | 108,0   | 96,4    | -                   | -       | -       |
| Varebeholdninger 31. maj  | 78,1           | 108,0   | 96,4    | -                   | -       | -       |

Det er koncernens politik, at der skal kunne leveres reserve dele til reparationer af produkter i en årrække efter produkternes salgstidspunkt. Som følge heraf forventes en stor del af reservedelene først at blive solgt efter 12 måneder.

|   |         |         |         |     |     |     |
|---|---------|---------|---------|-----|-----|-----|
| Regnskabsmæssig værdi af varebeholdninger indregnet til nettorealiseringsværdi              | 3,5     | 0,9     | 0,7     | -   | -   | -   |
| Årets vareforbrug indregnet i produktionsomkostninger                                       | 1.343,6 | 1.289,0 | 1.754,3 | 1,0 | 0,2 | 0,1 |
| Årets nedskrivning af varebeholdninger indregnet i produktionsomkostninger                  | 52,7    | 37,7    | 23,1    | -   | -   | -   |
| Årets tilbageførsel af nedskrivning af varebeholdninger indregnet i produktionsomkostninger | 6,6     | 20,7    | 17,5    | -   | -   | -   |

Årets tilbageførsel af nedskrivning af varebeholdninger fandt sted som følge af, at afsætningen af de nedskrevne varebeholdninger har været bedre end forventet. Sidste års tilbageførsel af nedskrivning af varebeholdninger var begrundet i samme forhold.

| (mio. DKK)                                  | Koncern                         |         | Moderselskab |         |
|---|---------------------------------|---------|--------------|---------|
|   | 2009/10                         | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| Noter ...                                   |                                 |         |              |         |
| 22 ...                                      | <b>Tilgodehavender fra salg</b> |         |              |         |
| Tilgodehavender fra salg (brutto) 31. maj   | 558,4                           | 500,3   | -            | -       |
| Nedskrivning til imødegåelse af tab 1. juni | (92,4)                          | (69,5)  | -            | -       |
| Kursregulering til ultimokurs               | (4,0)                           | (0,3)   | -            | -       |
| Ændring af nedskrivning i året              | (58,8)                          | (55,8)  | -            | -       |
| Realiserede tab i året                      | 14,7                            | 33,2    | -            | -       |
| Nedskrivning til imødegåelse af tab 31. maj | (140,5)                         | (92,4)  | -            | -       |
| Tilgodehavender fra salg (netto) 31. maj    | 417,9                           | 407,9   | -            | -       |

Alle tilgodehavender fra salg forfalder inden for 1 år.

Der er i koncernen indregnet renteindtægter på 1,5 mio. DKK (1,4 mio. DKK i 2008/09) på tilgodehavender fra salg, hvorpå der er nedskrevet.

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 og moderselskabet har ingen overforfaldne tilgodehavender fra salg, hvorpå der ikke er nedskrevet, med undtagelse af tilgodehavender, hvor der er opnået tilstrækkelig sikkerhed.

Dagsværdien af tilgodehavender fra salg i koncernen udgør 417,9 mio. DKK (407,9 mio. DKK i 2008/09), mens dagsværdien i moderselskabet udgør 0,0 mio. DKK (0,0 mio. DKK i 2008/09). For tilgodehavender, der forfalder til betaling inden for 1 år efter regnskabsårets udløb, anses den regnskabsmæssige værdi i det væsentligste at svare til dagsværdien.

#### 23 ... Tilgodehavender hos datterselskaber

|   |  |  |       |       |
|---|--|--|-------|-------|
| Tilgodehavender hos datterselskaber 31. maj |  |  | 658,4 | 796,4 |
|---|--|--|-------|-------|

Alle tilgodehavender hos datterselskaberne forfalder inden for 1 år.

Der har ikke været behov for at nedskrive tilgodehavenderne hos datterselskaberne.

Dagsværdien af tilgodehavender hos datterselskaber udgør 658,4 mio. DKK (796,4 mio. DKK i 2008/09). For tilgodehavender, der forfalder til betaling inden for 1 år efter regnskabsårets udløb, anses den regnskabsmæssige værdi i det væsentligste at svare til dagsværdien.

#### 24 ... Tilgodehavender hos associerede selskaber

|   |       |     |     |   |
|---|-------|-----|-----|---|
| Tilgodehavender hos associerede selskaber (netto) 31. maj | 4,0   | 1,4 | 0,5 | - |
| Negativ kapitalandel modregnet i tilgodehavende           | (2,5) | -   | -   | - |
| Tilgodehavender hos associerede selskaber (netto) 31. maj | 1,5   | 1,4 | 0,5 | - |

Alle tilgodehavender hos de associerede selskaber forfalder inden for 1 år.

Der har ikke været behov for at nedskrive tilgodehavenderne hos de associerede selskaber.

Dagsværdien af tilgodehavender hos de associerede selskaber udgør i koncernen 1,5 mio. DKK (1,4 mio. DKK i 2008/09).

Dagsværdien af tilgodehavender hos de associerede selskaber udgør i moderselskabet 0,5 mio. DKK (0,0 mio. DKK i 2008/09).

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

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

|   | Koncern     |             | Moderselskab |            |
|---|-------------|-------------|--------------|------------|
|   | 2009/10     | 2008/09     | 2009/10      | 2008/09    |
| (mio. DKK)                                    |             |             |              |            |
| Noter ...                                     |             |             |              |            |
| 25 ... <b>Tilgodehavende selskabsskat</b>     |             |             |              |            |
| Tilgodehavende selskabsskat 1. juni           | 21,7        | 39,7        | 0,2          | 9,2        |
| Kursregulering til ultimokurs                 | 0,6         | (1,4)       | -            | -          |
| Tilgang i årets løb, koncernintern fusion     | -           | -           | -            | 12,8       |
| Regulering tidligere år                       | (3,5)       | (9,1)       | -            | 9,1        |
| Årets aktuelle skat                           | 2,0         | 2,8         | -            | -          |
| Betalt selskabsskat                           | 10,9        | 11,0        | -            | 13,3       |
| Refunderet selskabsskat                       | (6,4)       | (9,1)       | (0,2)        | -          |
| Koncernoverførsler som følge af sambeskatning |             |             | -            | (44,2)     |
| Overført til skyldig selskabsskat             | (4,1)       | (12,2)      | -            | -          |
| Tilgodehavende selskabsskat 31. maj           | <u>21,2</u> | <u>21,7</u> | <u>-</u>     | <u>0,2</u> |

Af den tilgodehavende selskabsskat i koncernen forventes 0,0 mio. DKK indvundet efter 1 år (0,0 mio. DKK i 2008/09).

#### 26 ... **Andre tilgodehavender**

|                               |             |             |            |            |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------|------------|
| Tilgodehavende moms           | 6,8         | 8,4         | -          | -          |
| Deposita                      | 8,2         | 9,4         | 1,3        | 1,3        |
| Øvrige tilgodehavender        | 12,6        | 13,8        | 2,2        | 1,0        |
| Andre tilgodehavender 31. maj | <u>27,6</u> | <u>31,6</u> | <u>3,5</u> | <u>2,3</u> |

Alle andre tilgodehavender forfalder inden for 1 år.

Der har ikke været behov for at nedskrive andre tilgodehavender.

Dagsværdien af andre tilgodehavender i koncernen udgør 27,6 mio. DKK (31,6 mio. DKK i 2008/09), mens dagsværdien i moderselskabet udgør 3,5 mio. DKK (2,3 mio. DKK i 2008/09). For tilgodehavender, der forfalder til betaling inden for 1 år efter regnskabsårets udløb, anses den regnskabsmæssige værdi i det væsentligste at svare til dagsværdien.

#### 27 ... **Aktiekapital**

|                                    |              |              |              |              |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Aktiekapitalen består 31. maj af:  |              |              |              |              |
| 36.244.014 stk. aktier á 10,00 DKK | <u>362,4</u> | <u>362,4</u> | <u>362,4</u> | <u>362,4</u> |

I foråret 2009 gennemførte Bang & Olufsen a/s en kapitaludvidelse i form af en fortegningsretsemission. Samtidig blev aktieklasserne sammenlagt til én aktieklasse.

Hvert aktiebeløb på 10,00 DKK giver 1 stemme efter sammenlægningen af aktieklasserne. Tidligere gav hvert A-aktiebeløb på 10,00 DKK 10 stemmer, mens hvert B-aktiebeløb på 10,00 DKK gav 1 stemme.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

| (mio. DKK)  | Koncern           |                   | Moderselskab      |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|   | 2009/10           | 2008/09           | 2009/10           | 2008/09           |
| Noter ...   |                   |                   |                   |                   |
| 27 ... <b>Aktiekapital (fortsat)</b>              |                   |                   |                   |                   |
| Antal aktier 1. juni                              | 36.244.014        | -                 | 36.244.014        | -                 |
| Sammenlægning af aktieklasser, tidligere A-aktier | -                 | 1.085.543         | -                 | 1.085.543         |
| Sammenlægning af aktieklasser, tidligere B-aktier | -                 | 10.995.795        | -                 | 10.995.795        |
| Kapitaludvidelse                                  | -                 | 24.162.676        | -                 | 24.162.676        |
| Antal aktier 31. maj                              | <u>36.244.014</u> | <u>36.244.014</u> | <u>36.244.014</u> | <u>36.244.014</u> |
| Antal A-aktier 1. juni                            | -                 | 1.085.543         | -                 | 1.085.543         |
| Sammenlægning af aktieklasser                     | -                 | (1.085.543)       | -                 | (1.085.543)       |
| Antal A-aktier 31. maj                            | <u>-</u>          | <u>-</u>          | <u>-</u>          | <u>-</u>          |
| Antal B-aktier 1. juni                            | -                 | 10.995.795        | -                 | 10.995.795        |
| Sammenlægning af aktieklasser                     | -                 | (10.995.795)      | -                 | (10.995.795)      |
| Antal B-aktier 31. maj                            | <u>-</u>          | <u>-</u>          | <u>-</u>          | <u>-</u>          |
| Egne aktier:                                      |                   |                   |                   |                   |
| Antal egne aktier                                 | <u>90.372</u>     | <u>110.076</u>    | <u>90.372</u>     | <u>110.076</u>    |
| Nominel værdi, mio. DKK                           | <u>0,9</u>        | <u>1,1</u>        | <u>0,9</u>        | <u>1,1</u>        |
| % af aktiekapital, ultimo                         | <u>0,2</u>        | <u>0,3</u>        | <u>0,2</u>        | <u>0,3</u>        |

Koncernens egne aktier er reserveret til delvis afdækning af aktieoptionsprogrammet, jf. note 5.

|                             |   |     |   |     |
|-----------------------------|---|-----|---|-----|
| Årets erhvervelser:         |   |     |   |     |
| Antal stk.                  | - | 200 | - | 200 |
| Nominel værdi, mio. DKK     | - | -   | - | -   |
| % af aktiekapitalen, ultimo | - | -   | - | -   |
| Samlet købesum, mio. DKK    | - | -   | - | -   |

Erhvervelserne er foretaget i henhold til bemyndigelse fra generalforsamlingen med henblik på efterfølgende nedsættelse af aktiekapitalen og afdækning af koncernens aktieoptionsprogram.

|                             |        |         |        |         |
|-----------------------------|--------|---------|--------|---------|
| Årets afhændelser:          |        |         |        |         |
| Antal stk.                  | 19.704 | 657.911 | 19.704 | 657.911 |
| Nominel værdi, mio. DKK     | 0,2    | 6,6     | 0,2    | 6,6     |
| % af aktiekapitalen, ultimo | 0,1    | 1,8     | 0,1    | 1,8     |
| Samlet salgssum, mio. DKK   | -      | 46,0    | -      | 46,0    |

Der er i 2009/10 anvendt 19.704 stk. egne aktier, der er tildelt som medarbejderaktier (21.911 stk. egne aktier blev tildelt som medarbejderaktier i 2008/09).

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

|            | Koncern                  |         | Moderselskab |         |
|------------|--------------------------|---------|--------------|---------|
|            | 2009/10                  | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| (mio. DKK) |                          |         |              |         |
| Noter ...  |                          |         |              |         |
| 28 ...     | <b>Overført resultat</b> |         |              |         |

I regnskabsåret 2009/10 er der ikke udbetalt udbytte (36,2 mio. DKK svarende til 3,00 DKK pr. aktie i 2008/09). Der vil ikke blive foreslået udlodning af udbytte vedrørende regnskabsåret 2009/10 på den ordinære generalforsamling den 27. september 2010.

#### 29 ... Minoritetsinteresser

|   |            |            |  |  |
|---|------------|------------|--|--|
| Saldo 1. juni                                 | 2,3        | 12,1       |  |  |
| Minoritetsinteressers andel af årets resultat | 1,5        | 2,3        |  |  |
| Udloddet udbytte                              | (2,3)      | (12,1)     |  |  |
| Saldo 31. maj                                 | <u>1,5</u> | <u>2,3</u> |  |  |

#### 30 ... Pensioner

##### Bidragbaserede ordninger:

I bidragbaserede 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. Når pensionsbidrag for bidragbaserede ordninger er indbetalt, har Bang & Olufsen ingen yderligere pensionsforpligtelser over for ansatte eller fratrådte medarbejdere. Ordninger i de danske og hovedparten af de udenlandske selskaber er udelukkende bidragbaserede ordninger.

I koncernregnskabet er der i resultatopgørelsen indregnet 39,1 mio. DKK (33,7 mio. DKK i 2008/09) som omkostninger vedrørende bidragbaserede ordninger, mens der i moderselskabet er indregnet 20,1 mio. DKK (12,0 mio. DKK i 2008/09) som omkostninger vedrørende bidragbaserede ordninger.

##### Ydelsesbaserede ordninger:

I ydelsesbaserede ordninger er Bang & Olufsen forpligtet til at betale en bestemt ydelse (f.eks. alderspension som et fast beløb af slutlønnen). I den ydelsesbaserede ordning er det Bang & Olufsen, der bærer risikoen, idet der ved en ændring af beregningsforudsætningerne fremkommer en ændring i den aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi.

De væsentligste af koncernens ydelsesbaserede pensionsordninger omfatter ansatte i Tyskland og Norge. I koncernregnskabet er der indregnet en nettoforpligtelse på 6,8 mio. DKK (6,2 mio. DKK i 2008/09) vedrørende koncernens forpligtelser i forbindelse med ydelsesbaserede ordninger over for nuværende eller tidligere medarbejdere. Forpligtelsen er opgjort efter fradrag af de til ordningerne tilknyttede aktiver. Moderselskabet har ingen ydelsesbaserede ordninger.

I koncernregnskabet er der udgiftsført 1,8 mio. DKK (indtægtsført 0,4 mio. DKK i 2008/09) vedrørende ydelsesbaserede ordninger.

|  |            |            |  |  |
|--|------------|------------|--|--|
| Nutidsværdi af forpligtelse vedrørende ydelsesbaserede ordninger | 22,3       | 26,5       |  |  |
| Dagsværdi af ordningernes aktiver                                | (14,7)     | (20,1)     |  |  |
| Ikke-indregnede aktuarmæssige gevinster/tab                      | (0,8)      | (0,2)      |  |  |
| Ydelsesbaserede ordninger 31. maj, netto                         | <u>6,8</u> | <u>6,2</u> |  |  |
| Heraf indregnet under forpligtelser                              | 7,8        | 7,0        |  |  |
| Heraf indregnet under aktiver                                    | (1,0)      | (0,8)      |  |  |

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

| (mio. DKK)   | Koncern     |              | Moderselskab |             |
|--|-------------|--------------|--------------|-------------|
|  | 2009/10     | 2008/09      | 2009/10      | 2008/09     |
| Noter ...  |             |              |              |             |
| 30 ... <b>Pensioner (fortsat)</b>  |             |              |              |             |
| Udvikling i nutidsværdien af forpligtelse vedrørende ydelsesbaserede ordninger:                    |             |              |              |             |
| Nutidsværdien af forpligtelse, ydelsesbaserede ordninger 1. juni                                   | 26,5        | 29,0         |              |             |
| Primoregulering  | (1,5)       | -            |              |             |
| Kursregulering til ultimokurs  | 0,6         | (0,8)        |              |             |
| Årets pensionsomkostninger   | 0,2         | 0,5          |              |             |
| Renteomkostninger  | 1,0         | 0,9          |              |             |
| Indregnede aktuarmæssige gevinster/tab   | 1,0         | (3,0)        |              |             |
| Afvikling af ydelsesbaserede pensionsordninger   | (4,1)       | -            |              |             |
| Udbetalte ydelser  | (1,4)       | (0,1)        |              |             |
| Nutidsværdien af forpligtelse, ydelsesbaserede ordninger 31. maj                                   | <u>22,3</u> | <u>26,5</u>  |              |             |
| Forpligtelse vedrørende fuldt uafdækkede ordninger   | <u>2,7</u>  | <u>5,6</u>   |              |             |
| Forpligtelse vedrørende helt eller delvist afdækkede ordninger                                     | <u>19,6</u> | <u>20,9</u>  |              |             |
| Udvikling i dagsværdien af aktiver vedrørende ydelsesbaserede ordninger:                           |             |              |              |             |
| Dagsværdi af aktiver 1. juni   | 20,1        | 20,3         |              |             |
| Primoregulering  | (1,9)       | -            |              |             |
| Kursregulering til ultimokurs  | 0,7         | (0,9)        |              |             |
| Forventet afkast på aktiverne  | 0,4         | 0,7          |              |             |
| Indregnede aktuarmæssige gevinster/tab   | (0,6)       | (0,5)        |              |             |
| Aktiver afstået ved afvikling  | (4,1)       | -            |              |             |
| Administrationsomkostninger  | (0,1)       | (0,1)        |              |             |
| Udbetalte ydelser  | (0,2)       | (0,1)        |              |             |
| Bidrag fra arbejdsgiveren  | 0,4         | 0,7          |              |             |
| Dagsværdi af aktiver 31. maj   | <u>14,7</u> | <u>20,1</u>  |              |             |
| Resultatførte beløb:   |             |              |              |             |
| Pensionsomkostning vedrørende indeværende år   | 0,2         | 0,5          |              |             |
| Renteomkostninger på forpligtelse  | 1,0         | 0,9          |              |             |
| Forventet afkast på aktiverne  | (0,4)       | (0,7)        |              |             |
| Indregnede aktuarmæssige gevinster/tab   | 0,9         | (1,2)        |              |             |
| Gevinst ved afvikling af ydelsesbaserede ordninger   | -           | -            |              |             |
| Administrationsomkostninger  | 0,1         | 0,1          |              |             |
| Indregnet i alt for ydelsesbaserede ordninger  | <u>1,8</u>  | <u>(0,4)</u> |              |             |
| Indregnet i alt for bidragsbaserede ordninger  | <u>39,1</u> | <u>33,7</u>  | <u>20,1</u>  | <u>12,0</u> |
| Resultatført i alt, jf. note 5   | <u>40,9</u> | <u>33,3</u>  | <u>20,1</u>  | <u>12,0</u> |
| I det kommende regnskabsår forventes det, at bidragene til de ydelsesbaserede ordninger vil udgøre | <u>0,4</u>  | <u>0,7</u>   |              |             |
| Faktisk afkast på aktiver vedrørende ydelsesbaserede ordninger                                     | <u>0,2</u>  | <u>1,4</u>   |              |             |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

30 ... **Pensioner (fortsat)**

Den ydelsesbaserede ordning i Tyskland er delvist afdækket i en uafhængig pensionsfond. Den pr. 31. maj 2010 aktuarmæssigt opgjorte nettoforpligtelse er indregnet i koncernens balance med et beløb på 5,1 mio. DKK (3,9 mio. DKK i 2008/09). Nettoforpligtelsen fremkommer som nutidsværdien af de fremtidige ydelser på 13,4 mio. DKK (11,7 mio. DKK i 2008/09) med fradrag af markedsværdien af pensionsfondens aktiver på 8,3 mio. DKK (7,8 mio. DKK i 2008/09). Den aktuarmæssige opgørelse er baseret på en opgørelsesrente på 5,75 % p.a., en lønstigningstakt på 1,5 % p.a. samt et forventet afkast på 4,0 % p.a. I koncernens resultatopgørelse indgår ordningen med en udgift på 3,1 mio. DKK (en indtægt på 0,8 mio. DKK i 2008/09).

Den ydelsesbaserede ordning i Norge er ligeledes delvist afdækket i en uafhængig pensionsfond. Det pr. 31. maj 2010 aktuarmæssigt opgjorte nettotilgodehavende er indregnet i koncernens balance med et beløb på 1,0 mio. DKK (0,9 mio. DKK i 2008/09). Nettotilgodehavendet fremkommer som markedsværdien af pensionsfondens aktiver på 6,4 mio. DKK (6,2 mio. DKK i 2008/09) fratrukket nutidsværdien af de fremtidige ydelser på 6,2 mio. DKK (5,5 mio. DKK i 2008/09) og tillagt ikke indregnede aktuarmæssige tab på 0,8 mio. DKK (0,2 mio. DKK i 2008/09). Den aktuarmæssige opgørelse er baseret på en opgørelsesrente på 4,5 % p.a., en lønstigningstakt på 4,5 % p.a. samt et forventet afkast på 5,7 % p.a. I koncernens resultatopgørelse indgår ordningen med en udgift på 0,2 mio. DKK (0,4 mio. DKK i 2008/09).

|   | 2009/10      | 2008/09      | 2007/08      | 2006/07      | 2005/06      |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Nutidsværdi af forpligtelse vedrørende ydelsesbaserede ordninger                    | 22,3         | 26,5         | 29,0         | 28,1         | 56,8         |
| Dagsværdi af ordningernes aktiver   | (14,7)       | (20,1)       | (20,3)       | (18,1)       | (39,7)       |
| Underdækning, ydelsesbaserede ordninger   | <u>7,6</u>   | <u>6,4</u>   | <u>8,7</u>   | <u>10,0</u>  | <u>17,1</u>  |
| Erfaringsmæssige reguleringer af forpligtelser vedrørende ydelsesbaserede ordninger | <u>1,0</u>   | <u>(3,0)</u> | <u>(1,6)</u> | <u>(0,2)</u> | <u>1,4</u>   |
| Erfaringsmæssige reguleringer af aktiver vedrørende ydelsesbaserede ordninger       | <u>(0,6)</u> | <u>(0,5)</u> | <u>0,5</u>   | <u>(0,8)</u> | <u>(4,9)</u> |

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

31 ... **Udskudt skat**

| <b>Koncern</b>                      | Lang-<br>fristede<br>aktiver | Vare-<br>behold-<br>ninger | Tilgode-<br>havender | Hensæt-<br>telser | Frem-<br>førbare<br>skatte-<br>mæssige<br>underskud | Andet        | I alt       |
|-------------------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------|---|--------------|-------------|
| Udskudt skat 1. juni 2008           | 62,4                         | 7,8                        | 6,2                  | (12,9)            | -   | 0,7          | 64,2        |
| Kursregulering til ultimokurs       | 0,1                          | -                          | -                    | -                 | -   | -            | 0,1         |
| Overført til udskudte skatteaktiver | (73,2)                       | -                          | -                    | 0,5               | -   | -            | (72,7)      |
| Indregnet i resultatopgørelsen      | <u>17,6</u>                  | <u>(7,7)</u>               | <u>(5,5)</u>         | <u>11,8</u>       | <u>-</u>  | <u>(3,0)</u> | <u>13,2</u> |
| Udskudt skat 31. maj 2009           | 6,9                          | 0,1                        | 0,7                  | (0,6)             | -   | (2,3)        | 4,8         |
| Kursregulering til ultimokurs       | 0,2                          | -                          | -                    | -                 | -   | -            | 0,2         |
| Indregnet i resultatopgørelsen      | <u>0,3</u>                   | <u>(0,1)</u>               | <u>(0,7)</u>         | <u>0,1</u>        | <u>(0,5)</u>  | <u>2,1</u>   | <u>1,2</u>  |
| Udskudt skat 31. maj 2010           | <u>7,4</u>                   | <u>-</u>                   | <u>-</u>             | <u>(0,5)</u>      | <u>(0,5)</u>  | <u>(0,2)</u> | <u>6,2</u>  |
| <b>Moderselskab</b>                 |                              |                            |                      |                   |   |              |             |
| Udskudt skat 1. juni 2008           | 73,2                         | -                          | -                    | (0,5)             | -   | -            | 72,7        |
| Overført til udskudte skatteaktiver | (73,2)                       | -                          | -                    | 0,5               | -   | -            | (72,7)      |
| Udskudt skat 31. maj 2009           | <u>-</u>                     | <u>-</u>                   | <u>-</u>             | <u>-</u>          | <u>-</u>  | <u>-</u>     | <u>-</u>    |
| Udskudt skat 31. maj 2010           | <u>-</u>                     | <u>-</u>                   | <u>-</u>             | <u>-</u>          | <u>-</u>  | <u>-</u>     | <u>-</u>    |

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.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*



(mio. DKK)

Noter ...

32 ... **Hensatte forpligtelser**

| Koncern  | Garanti     | Fairness    | Jubilæums-<br>gratiale | Omstruk-<br>turering | Øvrige<br>forpligtelser | I alt        |
|--|-------------|-------------|------------------------|----------------------|-------------------------|--------------|
| Hensatte forpligtelser 1. juni 2008            | 77,2        | 27,3        | 9,9                    | -                    | 8,9                     | 123,3        |
| Kursregulering til ultimokurs                  | (0,6)       | (0,2)       | -                      | -                    | 0,3                     | (0,5)        |
| Hensættelser i årets løb                       | 25,4        | 9,2         | 1,5                    | 35,5                 | 1,2                     | 72,8         |
| Hensatte forpligtelser anvendt i årets løb     | (35,5)      | (8,4)       | (1,2)                  | -                    | (0,7)                   | (45,8)       |
| Hensatte forpligtelser tilbageført i årets løb | (4,2)       | (1,8)       | (1,8)                  | -                    | (0,8)                   | (8,6)        |
| Årets ændring i beregning af nutidsværdi       | <u>0,7</u>  | <u>1,3</u>  | <u>0,6</u>             | <u>-</u>             | <u>-</u>                | <u>2,6</u>   |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2009            | 63,0        | 27,4        | 9,0                    | 35,5                 | 8,9                     | 143,8        |
| Kursregulering til ultimokurs                  | 1,5         | 0,8         | 0,1                    | 0,3                  | 1,4                     | 4,1          |
| Hensættelser i årets løb                       | 48,4        | 6,9         | 1,3                    | -                    | 4,7                     | 61,3         |
| Hensatte forpligtelser anvendt i årets løb     | (31,9)      | (9,6)       | (1,2)                  | (21,1)               | (1,6)                   | (65,4)       |
| Hensatte forpligtelser tilbageført i årets løb | (6,6)       | (3,1)       | (0,7)                  | (3,9)                | (0,1)                   | (14,4)       |
| Årets ændring i beregning af nutidsværdi       | <u>0,2</u>  | <u>0,8</u>  | <u>0,5</u>             | <u>-</u>             | <u>-</u>                | <u>1,5</u>   |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2010            | <u>74,6</u> | <u>23,2</u> | <u>9,0</u>             | <u>10,8</u>          | <u>13,3</u>             | <u>130,9</u> |

Forfaldstidspunkterne for de hensatte forpligtelser forventes pr. 31. maj 2009 at blive:

|                                     |             |             |            |             |            |              |
|-------------------------------------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|--------------|
| Forfalder 1 - 5 år                  | 33,0        | 17,3        | 2,8        | 8,6         | 8,2        | 69,9         |
| Forfalder efter 5 år                | <u>0,1</u>  | <u>-</u>    | <u>5,4</u> | <u>2,2</u>  | <u>0,5</u> | <u>8,2</u>   |
| Langfristede hensatte forpligtelser | 33,1        | 17,3        | 8,2        | 10,8        | 8,7        | 78,1         |
| Forfalder inden 1 år                | <u>29,9</u> | <u>10,1</u> | <u>0,8</u> | <u>24,7</u> | <u>0,2</u> | <u>65,7</u>  |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2009 | <u>63,0</u> | <u>27,4</u> | <u>9,0</u> | <u>35,5</u> | <u>8,9</u> | <u>143,8</u> |

Forfaldstidspunkterne for de hensatte forpligtelser forventes pr. 31. maj 2010 at blive:

|                                     |             |             |            |             |             |              |
|-------------------------------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|--------------|
| Forfalder 1 - 5 år                  | 40,3        | 13,4        | 2,8        | 6,6         | 7,9         | 71,0         |
| Forfalder efter 5 år                | <u>-</u>    | <u>-</u>    | <u>5,5</u> | <u>1,6</u>  | <u>0,1</u>  | <u>7,2</u>   |
| Langfristede hensatte forpligtelser | 40,3        | 13,4        | 8,3        | 8,2         | 8,0         | 78,2         |
| Forfalder inden 1 år                | <u>34,3</u> | <u>9,8</u>  | <u>0,7</u> | <u>2,6</u>  | <u>5,3</u>  | <u>52,7</u>  |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2010 | <u>74,6</u> | <u>23,2</u> | <u>9,0</u> | <u>10,8</u> | <u>13,3</u> | <u>130,9</u> |

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

(mio. DKK)

Noter ...

32 ... **Hensatte forpligtelser (fortsat)**

| <b>Moderselskab</b>  | Jubilæums-<br>gratiale | I alt      |
|--|------------------------|------------|
| Hensatte forpligtelser 1. juni 2008  | 3,4                    | 3,4        |
| Hensættelser i årets løb   | 0,6                    | 0,6        |
| Hensatte forpligtelser anvendt i årets løb   | (0,4)                  | (0,4)      |
| Hensatte forpligtelser tilbageført i årets løb   | (0,6)                  | (0,6)      |
| Årets ændring i beregning af nutidsværdi   | <u>0,2</u>             | <u>0,2</u> |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2009  | 3,2                    | 3,2        |
| Hensættelser i årets løb   | 0,5                    | 0,5        |
| Hensatte forpligtelser anvendt i årets løb   | (0,6)                  | (0,6)      |
| Hensatte forpligtelser tilbageført i årets løb   | (0,3)                  | (0,3)      |
| Årets ændring i beregning af nutidsværdi   | <u>0,3</u>             | <u>0,3</u> |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2010  | <u>3,1</u>             | <u>3,1</u> |
|  |                        |            |
| Forfaldstidspunkterne for de hensatte forpligtelser forventes pr. 31. maj 2009 at blive: |                        |            |
| Forfalder 1 - 5 år   | 1,0                    | 1,0        |
| Forfalder efter 5 år   | <u>1,8</u>             | <u>1,8</u> |
| Langfristede hensatte forpligtelser  | 2,8                    | 2,8        |
| Forfalder inden 1 år   | <u>0,4</u>             | <u>0,4</u> |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2009  | <u>3,2</u>             | <u>3,2</u> |
|  |                        |            |
| Forfaldstidspunkterne for de hensatte forpligtelser forventes pr. 31. maj 2010 at blive: |                        |            |
| Forfalder 1 - 5 år   | 1,0                    | 1,0        |
| Forfalder efter 5 år   | <u>1,8</u>             | <u>1,8</u> |
| Langfristede hensatte forpligtelser  | 2,8                    | 2,8        |
| Forfalder inden 1 år   | <u>0,3</u>             | <u>0,3</u> |
| Hensatte forpligtelser 31. maj 2010  | <u>3,1</u>             | <u>3,1</u> |

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 97,8 mio. DKK (90,4 mio. DKK i 2008/09) til forventede garantikrav og fairness på grundlag af tidligere erfaringer vedrørende niveauet for reparationer og returvarer.

Opgørelsen af de forventede forfaldstidspunkter er foretaget på grundlag af tidligere erfaringer for, hvornår eventuelle reparationer og returvarer fremkommer.

Der vil ikke blive modtaget godtgørelse vedrørende de hensatte forpligtelser fra anden side.

*PARENTES ANGIVER NEGATIVE BELØB ELLER BELØB, DER SKAL FRATRÆKES.*

(mio. DKK)

Noter ...

33 ... **Kort- og langfristede gældsforpligtelser, realkreditinstitutter**

| Koncern                                      | Forfalder inden 1 år | Forfalder 1 - 5 år | Forfalder efter 5 år | I alt forfalder efter 1 år |
|--|----------------------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,8 - 6,4 % | 2,9                  | 13,3               | 177,5                | 190,8                      |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 1,7                  | 7,7                | 27,3                 | 35,0                       |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010           | <u>4,6</u>           | <u>21,0</u>        | <u>204,8</u>         | <u>225,8</u>               |
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,8 - 6,4 % | 4,8                  | 12,5               | 181,1                | 193,6                      |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 1,7                  | 7,4                | 29,3                 | 36,7                       |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009           | <u>6,5</u>           | <u>19,9</u>        | <u>210,4</u>         | <u>230,3</u>               |
| <b>Moderselskab</b>                          |                      |                    |                      |                            |
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,8 - 6,4 % | 2,9                  | 13,3               | 177,5                | 190,8                      |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 1,7                  | 7,7                | 27,3                 | 35,0                       |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010           | <u>4,6</u>           | <u>21,0</u>        | <u>204,8</u>         | <u>225,8</u>               |
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,8 - 6,4 % | 4,8                  | 12,5               | 181,1                | 193,6                      |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 1,7                  | 7,4                | 29,3                 | 36,7                       |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009           | <u>6,5</u>           | <u>19,9</u>        | <u>210,4</u>         | <u>230,3</u>               |

Dagsværdien af kort- og langfristede gældsforpligtelser, realkreditinstitutter i koncernen udgør 230,6 mio. DKK

(235,4 mio. DKK i 2008/09), mens dagsværdien i moderselskabet udgør 230,6 mio. DKK (235,4 mio. DKK i 2008/09).

Alle lån er optaget i DKK. Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede afdrags- og rentebetalinger.

34 ... **Kort- og langfristede gældsforpligtelser, kreditinstitutter**

| Koncern                                      | Forfalder inden 1 år | Forfalder 1 - 5 år | Forfalder efter 5 år | I alt forfalder efter 1 år |
|--|----------------------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,0 - 6,0 % | 10,4                 | 15,6               | -                    | 15,6                       |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 32,4                 | 29,8               | 7,4                  | 37,2                       |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010           | <u>42,8</u>          | <u>45,4</u>        | <u>7,4</u>           | <u>52,8</u>                |
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,8 - 6,4 % | -                    | 25,0               | -                    | 25,0                       |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 17,8                 | 55,8               | 14,9                 | 70,7                       |
| Fast forrentede lån, renteniveau 2,0 - 3,0 % | 14,8                 | -                  | -                    | -                          |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009           | <u>32,6</u>          | <u>80,8</u>        | <u>14,9</u>          | <u>95,7</u>                |

(mio. DKK)

Noter ...

34 ... **Kort- og langfristede gældsforpligtelser, kreditinstitutter (fortsat)**

|  | Forfalder<br>inden 1 år | Forfalder<br>1 - 5 år | Forfalder<br>efter 5 år | I alt forfalder<br>efter 1 år |
|--|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------|
| <b>Moderselskab</b>                          |                         |                       |                         |                               |
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,0 - 6,0 % | 10,4                    | 15,6                  | -                       | 15,6                          |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 25,0                    | -                     | -                       | -                             |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010           | <u>35,4</u>             | <u>15,6</u>           | <u>-</u>                | <u>15,6</u>                   |
| Fast forrentede lån, renteniveau 5,8 - 6,4 % | -                       | 25,0                  | -                       | 25,0                          |
| Fast forrentede lån, renteniveau 4,0 - 5,0 % | 10,4                    | 26,0                  | -                       | 26,0                          |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009           | <u>10,4</u>             | <u>51,0</u>           | <u>-</u>                | <u>51,0</u>                   |

Dagsværdien af kort- og langfristede gældsforpligtelser, kreditinstitutter i koncernen udgør 95,6 mio. DKK (128,3 mio. DKK i 2008/09), mens dagsværdien i moderselskabet udgør 51,0 mio. DKK (61,4 mio. DKK i 2008/09). Alle kort- og langfristede gældsforpligtelser, kreditinstitutter i koncernen er optaget i DKK eller EUR, mens de i moderselskabet er optaget i DKK. Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede afdrags- og rentebetalinger.

35 ... **Øvrige langfristede forpligtelser**

|                                    | Forfalder<br>1 - 5 år |
|------------------------------------|-----------------------|
| <b>Koncern</b>                     |                       |
| Skyldigt depositum                 | 3,1                   |
| Øvrige langfristede forpligtelser  | <u>3,8</u>            |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010 | <u>6,9</u>            |
| Skyldigt depositum                 | 3,1                   |
| Øvrige langfristede forpligtelser  | <u>3,6</u>            |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009 | <u>6,7</u>            |
| <b>Moderselskab</b>                |                       |
| Skyldigt depositum                 | 3,1                   |
| Øvrige langfristede forpligtelser  | <u>3,4</u>            |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2010 | <u>6,5</u>            |
| Skyldigt depositum                 | 3,1                   |
| Øvrige langfristede forpligtelser  | <u>3,4</u>            |
| Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2009 | <u>6,5</u>            |

Dagsværdien af øvrige langfristede forpligtelser i koncernen udgør 6,8 mio. DKK (6,5 mio. DKK i 2008/09), mens dagsværdien i moderselskabet udgør 6,4 mio. DKK (6,3 mio. DKK i 2008/09). Dagsværdien er opgjort som nutidsværdien af de fremtidige forventede afdrags- og rentebetalinger.

|  | Koncern |         | Moderselskab |         |
|--|---------|---------|--------------|---------|
|  | 2009/10 | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| (mio. DKK)                               |         |         |              |         |
| Noter ...                                |         |         |              |         |
| 36 ... <b>Gæld til datterselskaber</b>   |         |         |              |         |
| Gæld til datterselskaber (netto) 31. maj |         |         | 40,0         | 36,8    |

Al gæld til datterselskaber forfalder inden for 1 år.

Dagsværdien af gæld til datterselskaber udgør 40,0 mio. DKK (36,8 mio. DKK i 2008/09). For gældsforpligtelser, der forfalder til betaling inden for 1 år efter regnskabsårets udløb, anses den regnskabsmæssige værdi i det væsentligste at svare til dagsværdien af gældsforpligtelserne.

### 37 ... **Selskabsskat**

|  |        |        |     |     |
|--|--------|--------|-----|-----|
| Skyldig selskabsskat 1. juni             | 21,2   | 66,3   | 0,1 | -   |
| Kursregulering til ultimokurs            | 0,9    | (1,5)  | -   | -   |
| Regulering tidligere år                  | (4,8)  | (27,0) | -   | -   |
| Årets aktuelle skat                      | 17,0   | 18,8   | -   | -   |
| Betalt selskabsskat i året               | (10,2) | (23,2) | -   | -   |
| Andet                                    | -      | -      | -   | 0,1 |
| Overført til tilgodehavende selskabsskat | (4,1)  | (12,2) | -   | -   |
| Skyldig selskabsskat 31. maj             | 20,0   | 21,2   | 0,1 | 0,1 |

Af den skyldige selskabsskat i koncernen forventes 0,0 mio. DKK betalt efter 1 år (0,0 mio. DKK i 2008/09).

Af den skyldige selskabsskat i moderselskabet forventes 0,0 mio. DKK betalt efter 1 år (0,0 mio. DKK i 2008/09).

### 38 ... **Anden gæld**

|                      |       |       |       |       |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|
| Lønrelaterede poster | 154,9 | 130,0 | 67,2  | 56,8  |
| Skatter og afgifter  | 36,4  | 64,4  | 12,0  | 17,7  |
| Omstrukturering      | -     | 9,1   | -     | 2,6   |
| Andet                | 132,0 | 121,1 | 30,1  | 29,1  |
| Anden gæld i alt     | 323,3 | 324,6 | 109,3 | 106,2 |

Al anden gæld forfalder inden for 1 år.

Dagsværdien af anden gæld i koncernen udgør 323,3 mio. DKK (324,6 mio. DKK i 2008/09), mens dagsværdien i moderselskabet udgør 109,3 mio. DKK (106,2 mio. DKK i 2008/09). For gældsforpligtelser, der forfalder til betaling inden for 1 år efter regnskabsårets udløb, anses den regnskabsmæssige værdi i det væsentligste at svare til dagsværdien af gældsforpligtelserne.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

## NOTER TIL PENGESTRØMSOPGØRELSEN

| (mio. DKK)   | Koncern       |               | Moderselskab  |                |
|--|---------------|---------------|---------------|----------------|
|  | 2009/10       | 2008/09       | 2009/10       | 2008/09        |
| Noter ...  |               |               |               |                |
| 39 ... <b>Reguleringer</b>   |               |               |               |                |
| Ændring i øvrige forpligtelser   | (11,9)        | 18,1          | (0,1)         | (0,2)          |
| Finansielle indtægter mv.  | (15,4)        | (11,4)        | (61,2)        | (64,7)         |
| Finansielle omkostninger mv.   | 24,5          | 41,2          | 29,0          | 53,6           |
| Resultat af kapitalandele i associerede selskaber efter skat                             | 6,7           | (2,3)         |               |                |
| Udbytte fra associerede selskaber  |               |               | -             | (1,0)          |
| Gevinst/tab ved salg af langfristede aktiver   | (9,0)         | 1,4           | -             | -              |
| Skat af årets resultat   | (16,7)        | (140,3)       | (43,2)        | (138,4)        |
| Diverse reguleringer   | 7,7           | 0,6           | 7,4           | 10,7           |
| Reguleringer i alt   | <u>(14,1)</u> | <u>(92,7)</u> | <u>(68,1)</u> | <u>(140,0)</u> |
| 40 ... <b>Ændring i driftskapital</b>  |               |               |               |                |
| Ændring i tilgodehavender  | -             | 194,5         | 146,6         | 221,8          |
| Ændring i varebeholdninger   | 29,7          | 204,0         | 1,0           | 0,2            |
| Ændring i leverandørgæld mv.   | 52,4          | (40,3)        | (0,4)         | (5,7)          |
| Ændring i driftskapital i alt  | <u>82,1</u>   | <u>358,2</u>  | <u>147,2</u>  | <u>216,3</u>   |
| 41 ... <b>Likvider</b>   |               |               |               |                |
| Likvider består af:  |               |               |               |                |
| Likvide beholdninger   | 253,6         | 258,1         | 168,5         | 217,7          |
| Kassekreditter   | (11,9)        | (13,0)        | (11,9)        | (12,9)         |
| Likvider   | <u>241,7</u>  | <u>245,1</u>  | <u>156,6</u>  | <u>204,8</u>   |
| Der er ingen begrænsninger på koncernens eller moderselskabets anvendelse af likviderne. |               |               |               |                |
| 42 ... <b>Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer</b>                             |               |               |               |                |
| Lovpligtig revision:   |               |               |               |                |
| Deloitte   | <u>4,6</u>    | <u>4,6</u>    | <u>0,6</u>    | <u>0,6</u>     |
| Lovpligtig revision i alt  | <u>4,6</u>    | <u>4,6</u>    | <u>0,6</u>    | <u>0,6</u>     |
| Skatterådgivning:  |               |               |               |                |
| Deloitte   | <u>0,3</u>    | <u>-</u>      | <u>-</u>      | <u>-</u>       |
| Skatterådgivning i alt   | <u>0,3</u>    | <u>-</u>      | <u>-</u>      | <u>-</u>       |
| Andre ydelser:   |               |               |               |                |
| Deloitte   | <u>0,2</u>    | <u>2,0</u>    | <u>0,1</u>    | <u>1,9</u>     |
| Andre ydelser i alt  | <u>0,2</u>    | <u>2,0</u>    | <u>0,1</u>    | <u>1,9</u>     |
| Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer i alt                                     | <u>5,1</u>    | <u>6,6</u>    | <u>0,7</u>    | <u>2,5</u>     |

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

## NOTER UDEN REFERENCE

| (mio. DKK) | Koncern  |         | Moderselskab |         |
|------------|--|---------|--------------|---------|
|            | 2009/10  | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| Noter ...  |  |         |              |         |
| 43 ...     | <b>Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser</b> |         |              |         |

### Leje- og leasingforpligtelser vedrørende operationel leasing mv.

Koncernen og 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 og moderselskabet har ret til at afgøre, om aftalerne skal forlænges. Ingen af aftalerne medfører begrænsninger i koncernens eller moderselskabets dispositionsmuligheder.

|  |              |              |             |             |
|--|--------------|--------------|-------------|-------------|
| Leasingforpligtelser vedrørende driftsmidler mv.   | 17,8         | 30,3         | 10,3        | 18,2        |
| Lejeforpligtelser vedrørende etablering af butikker  | 207,9        | 258,6        | -           | -           |
| Lejeforpligtelser vedrørende kontor- og fabriksejendomme                                       | 105,1        | 96,8         | 64,5        | 65,3        |
| I alt  | <u>330,8</u> | <u>385,7</u> | <u>74,8</u> | <u>83,5</u> |
| Der kan specificeres som følger:   |              |              |             |             |
| Forfalder inden 1 år   | 87,5         | 93,0         | 17,3        | 17,9        |
| Forfalder 1 - 5 år   | 166,0        | 199,5        | 28,2        | 36,3        |
| Forfalder efter 5 år   | 77,3         | 93,2         | 29,3        | 29,3        |
| I alt  | <u>330,8</u> | <u>385,7</u> | <u>74,8</u> | <u>83,5</u> |
| Årets leje- og leasingydelse, netto  | <u>67,5</u>  | <u>77,5</u>  | <u>23,8</u> | <u>27,5</u> |
| Heraf minimumsleje- og leasingydelse   | <u>67,5</u>  | <u>77,5</u>  | <u>23,8</u> | <u>27,5</u> |
| Fremtidige forventede indtægter i forbindelse med uopsigelige videreudlejningskontrakter udgør | -            | -            | -           | -           |

Der er hverken i koncernen eller i moderselskabet udgiftsført betingede leje- eller leasingydelse i 2009/10 eller 2008/09.

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 og moderselskabet har på balancedagen ikke indgået uopsigelige lejeaftaler vedrørende operationelt leasede aktiver, hvorfra der modtages lejeindtægter.

### Kautionsforpligtelser

|   |             |             |            |            |
|---|-------------|-------------|------------|------------|
| Kautionsforpligtelser udgør i alt pr. 31. maj | <u>18,9</u> | <u>19,3</u> | <u>6,9</u> | <u>7,3</u> |
| Heraf vedrørende datterselskaber              | -           | 0,3         | -          | -          |
| Heraf vedrørende associerede selskaber        | <u>5,2</u>  | <u>5,2</u>  | <u>5,2</u> | <u>5,2</u> |

Ingen af kautionsforpligtelserne antages at medføre tab.

Noter ...

#### 43 ... **Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser (fortsat)**

##### Hensigts- og støtteerklæringer

Bang & Olufsen Operations a/s har afgivet støtteerklæringer til datterselskaberne i USA, Japan og Storbritannien.

##### Moms og afgifter

De danske selskaber i koncernen er fællesregistreret og hæfter solidarisk for moms og afgifter.

##### Pantsætning og sikkerhedsstillelse

Der er stillet sikkerhed for 293,3 mio. DKK af koncernens gæld til kredit- og realkreditinstitutter (311,1 mio. DKK 31. maj 2009) i form af pant i grunde og bygninger og investeringsejendomme for 385,8 mio. DKK (385,8 mio. DKK 31. maj 2009). Til sikkerhed for moderselskabets gæld til kredit- og realkreditinstitutter på 293,3 mio. DKK (311,1 mio. DKK 31. maj 2009) er der givet pant i grunde og bygninger samt investeringsejendomme for 385,8 mio. DKK (385,8 mio. DKK 31. maj 2009). Øvrige materielle langfristede aktiver i tilknytning hertil er omfattet af pantsætningen. Regnskabsmæssig værdi af pantsatte grunde og bygninger og investeringsejendomme i koncernen er 184,9 mio. DKK (199,8 mio. DKK 31. maj 2009), mens den i moderselskabet er 184,9 mio. DKK (199,8 mio. DKK 31. maj 2009). Ingen immaterielle aktiver, finansielle aktiver eller varebeholdninger er stillet som sikkerhed for gæld.

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

Lån oprindeligt på 74,5 mio. DKK fra Danske Bank til Bang & Olufsen s.r.o., restgæld pr. 31. maj 2010 på 44,6 mio. DKK (52,1 mio. DKK 31. maj 2009) indeholder klausul om, at lånet kan bringes til indfrielse, såfremt en aktionær opnår bestemmende indflydelse i Bang & Olufsen a/s.

Lån på oprindeligt 52,0 mio. DKK fra Danske Bank til Bang & Olufsen a/s, restgæld pr. 31. maj 2010 på 26,0 mio. DKK (36,4 mio. DKK 31. maj 2009) indeholder klausul om, at lånet kan bringes til indfrielse, såfremt en aktionær opnår bestemmende indflydelse i Bang & Olufsen a/s.

##### 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. Der gives ikke yderligere oplysninger om retssagerne, da disse oplysninger eventuelt vil kunne skade koncernen.

#### 44 ... **Finansielle instrumenter**

Omfanget og arten af koncernens og moderselskabets finansielle instrumenter fremgår af resultatopgørelse, balance og noter i henhold til den anvendte regnskabspraksis. Nedenfor gives oplysninger om betingelser, der kan påvirke beløb, betalingstidspunkt eller pålidelighed af fremtidige betalinger, hvor sådanne oplysninger ikke direkte fremgår af koncernregnskabet eller moderselskabets regnskab eller følger af almindelig sædvane.



(mio. DKK)

Noter ...

44 ... **Finansielle instrumenter (fortsat)**

Monetære poster\* i koncernens balance pr. 31. maj omregnet til DKK:

| Valuta | Betaling/udløb | 2009/10 |       |        | 2008/09 |       |        |
|--------|----------------|---------|-------|--------|---------|-------|--------|
|        |                | Aktiver | Gæld  | Netto  | Aktiver | Gæld  | Netto  |
| EUR    | 0-12 måneder   | 360,8   | 150,2 | 210,6  | 316,4   | 151,9 | 164,5  |
|        | > 12 måneder   | 8,0     | 37,6  | (29,6) | 29,4    | 44,9  | (15,5) |
| GBP    | 0-12 måneder   | 61,9    | 27,2  | 34,7   | 90,8    | 22,9  | 67,9   |
|        | > 12 måneder   | 8,9     | -     | 8,9    | 17,7    | -     | 17,7   |
| SEK    | 0-12 måneder   | 14,6    | 2,0   | 12,6   | 17,4    | 5,4   | 12,0   |
|        | > 12 måneder   | -       | -     | -      | 1,3     | -     | 1,3    |
| JPY    | 0-12 måneder   | 5,5     | 1,2   | 4,3    | 6,5     | 2,4   | 4,1    |
| CHF    | 0-12 måneder   | 41,1    | 6,5   | 34,6   | 26,7    | 22,9  | 3,8    |
| USD    | 0-12 måneder   | 72,1    | 74,5  | (2,4)  | 41,1    | 56,0  | (14,9) |
|        | > 12 måneder   | 0,1     | -     | 0,1    | 2,8     | 1,8   | 1,0    |
| CZK    | 0-12 måneder   | 2,9     | 3,5   | (0,6)  | 1,5     | 6,0   | (4,5)  |
| SGD    | 0-12 måneder   | 15,2    | 1,7   | 13,5   | 10,4    | 1,2   | 9,2    |
|        | > 12 måneder   | -       | -     | -      | 0,2     | 0,1   | 0,1    |
| AUD    | 0-12 måneder   | 9,9     | 5,7   | 4,2    | 13,2    | 10,3  | 2,9    |
|        | > 12 måneder   | -       | 1,1   | (1,1)  | 3,5     | 2,0   | 1,5    |
| Andre  | 0-12 måneder   | 16,2    | -     | 16,2   | 11,4    | 0,3   | 11,1   |
|        | > 12 måneder   | 1,1     | -     | 1,1    | 4,3     | 3,8   | 0,5    |

Monetære poster\* i moderselskabets balance pr. 31. maj omregnet til DKK:

| Valuta | Betaling/udløb | 2009/10 |      |        | 2008/09 |      |        |
|--------|----------------|---------|------|--------|---------|------|--------|
|        |                | Aktiver | Gæld | Netto  | Aktiver | Gæld | Netto  |
| EUR    | 0-12 måneder   | 103,1   | 24,0 | 79,1   | 25,4    | 9,9  | 15,5   |
| GBP    | 0-12 måneder   | -       | 11,9 | (11,9) | 5,9     | 0,3  | 5,6    |
| SEK    | 0-12 måneder   | 0,8     | 0,2  | 0,6    | 2,8     | -    | 2,8    |
| JPY    | 0-12 måneder   | 1,0     | -    | 1,0    | 0,7     | -    | 0,7    |
| CHF    | 0-12 måneder   | 11,1    | -    | 11,1   | 1,6     | -    | 1,6    |
| USD    | 0-12 måneder   | 26,3    | 7,2  | 19,1   | -       | 16,0 | (16,0) |
| CZK    | 0-12 måneder   | 1,8     | -    | 1,8    | 1,5     | -    | 1,5    |
| SGD    | 0-12 måneder   | 3,3     | -    | 3,3    | 0,4     | -    | 0,4    |
| AUD    | 0-12 måneder   | 0,8     | -    | 0,8    | 2,7     | -    | 2,7    |
| Andre  | 0-12 måneder   | 0,4     | -    | 0,4    | 0,1     | 0,1  | -      |

\* Monetære poster er likvide beholdninger og lignende, tilgodehavender samt gældsposter, der afregnes i kontanter.

*Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.*

| (mio. DKK)<br>Noter ...<br>44 ...                             | Koncern |         | Moderselskab |         |
|---|---------|---------|--------------|---------|
|   | 2009/10 | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| <b>Finansielle instrumenter (fortsat)</b>                     |         |         |              |         |
| <b>Kategorier af finansielle instrumenter</b>                 |         |         |              |         |
| Andre finansielle tilgodehavender                             | 41,4    | 60,4    | 3,0          | 3,0     |
| Tilgodehavender fra salg                                      | 417,9   | 407,9   | -            | -       |
| Tilgodehavender hos datterselskaber                           |         |         | 658,4        | 796,4   |
| Tilgodehavender hos associerede selskaber                     | 1,5     | 1,4     | 0,5          | -       |
| Andre tilgodehavender   | 27,6    | 31,6    | 3,5          | 2,3     |
| Likvide beholdninger  | 253,6   | 258,1   | 168,5        | 217,7   |
| Udlån og tilgodehavender                                      | 742,0   | 759,4   | 833,9        | 1.019,4 |
| Øvrige langfristede forpligtelser                             | 6,9     | 6,7     | 6,5          | 6,5     |
| Realkreditinstitutter, i alt                                  | 230,4   | 236,8   | 230,4        | 236,8   |
| Kreditinstitutter, i alt                                      | 95,6    | 128,3   | 51,0         | 61,4    |
| Kassekreditter  | 11,9    | 13,0    | 11,9         | 12,9    |
| Leverandører af varer og tjenesteydelser                      | 259,4   | 188,3   | 38,9         | 41,7    |
| Gæld til datterselskaber                                      |         |         | 40,0         | 36,8    |
| Anden gæld ekskl. valutaterminskontrakter                     | 318,3   | 323,6   | 104,3        | 105,2   |
| Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris | 922,5   | 896,7   | 483,0        | 501,3   |

Valutaterminskontrakter måles til dagsværdi i balancen, jf. note 1 og nedenfor. Dagsværdien fastsættes på observerbare markedsdata og indgår i dagsværdihierarki, niveau 2.

#### Forfaldsfordeling af tilgodehavender

|                                 |       |       |
|---------------------------------|-------|-------|
| Ikke forfaldne beløb            | 399,6 | 409,7 |
| Forfaldne op til 30 dage        | 31,8  | 17,3  |
| Forfaldne mellem 30 og 60 dage  | 10,4  | 25,5  |
| Forfaldne mellem 60 og 90 dage  | 9,3   | 13,5  |
| Forfaldne mellem 90 og 120 dage | 14,0  | 17,6  |
| Forfaldne over 120 dage         | 23,3  | 17,7  |
| I alt                           | 488,4 | 501,3 |

Alle tilgodehavender i moderselskabet pr. 31. maj 2010 og pr. 31. maj 2009 er ikke forfaldne.

#### Dagsværdi pr. kategori af finansielle instrumenter

|   |       |       |       |         |
|---|-------|-------|-------|---------|
| Andre finansielle tilgodehavender                             | 40,9  | 59,4  | 2,5   | 2,2     |
| Tilgodehavender fra salg                                      | 417,9 | 407,9 | -     | -       |
| Tilgodehavender hos datterselskaber                           |       |       | 658,4 | 796,4   |
| Tilgodehavender hos associerede selskaber                     | 1,5   | 1,4   | 0,5   | -       |
| Andre tilgodehavender   | 27,6  | 31,6  | 3,5   | 2,3     |
| Likvide beholdninger  | 253,6 | 258,1 | 168,5 | 217,7   |
| Udlån og tilgodehavender                                      | 741,5 | 758,4 | 833,4 | 1.018,6 |
| Øvrige langfristede forpligtelser                             | 6,8   | 6,5   | 6,4   | 6,3     |
| Realkreditinstitutter, i alt                                  | 230,6 | 235,4 | 230,6 | 235,4   |
| Kreditinstitutter, i alt                                      | 95,6  | 128,3 | 51,0  | 61,4    |
| Kassekreditter  | 11,9  | 13,0  | 11,9  | 12,9    |
| Leverandører af varer og tjenesteydelser                      | 259,4 | 188,3 | 38,9  | 41,7    |
| Gæld til datterselskaber                                      |       |       | 40,0  | 36,8    |
| Anden gæld ekskl. valutaterminskontrakter                     | 318,3 | 323,6 | 104,3 | 105,2   |
| Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris | 922,6 | 895,1 | 483,1 | 499,7   |

(mio. DKK)

Noter ...

#### 44 ... **Finansielle instrumenter (fortsat)**

##### 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.

##### Valutarisiko

Koncernens omsætning i udenlandsk valuta udgør 89 % i 2009/10 (91 % i 2008/09). 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 salgsv valutaer.

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.

Koncernens valutarisici styres centralt af moderselskabets finansfunktion med udgangspunkt i en bestyrelsesgodkendt valutapolitik, hvorunder der sikres op til 75 % af de forventede nettopengestrømme i udvalgte valutaer. Der anvendes terminskontrakter til denne løbende sikring. Terminskontrakterne klassificeres som regnskabsmæssig sikring 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.

Koncernen har pr. 31. maj 2010 indgået valutaterminskontrakter til en tilbagekøbsværdi på 186,3 mio. DKK (334,1 mio. DKK pr. 31. maj 2009), med en dagsværdi på -5,0 mio. DKK (-1,0 mio. DKK pr. 31. maj 2009).

| Valutaterminskontrakter, nettosalg (køb) | 31. maj 2010   |              | 31. maj 2009   |              |
|--|----------------|--------------|----------------|--------------|
|  | Kontrakt-beløb | Dagsværdi    | Kontrakt-beløb | Dagsværdi    |
| USD                                      | (70,8)         | 9,1          | -              | -            |
| GBP                                      | 107,6          | (7,2)        | 188,1          | (0,6)        |
| CHF                                      | 114,6          | (5,3)        | 146,0          | (0,4)        |
| SEK                                      | 24,2           | (1,1)        | -              | -            |
| NOK                                      | 10,7           | (0,5)        | -              | -            |
| I alt 31. maj                            | <u>186,3</u>   | <u>(5,0)</u> | <u>334,1</u>   | <u>(1,0)</u> |

Tabellen øverst på næste side viser påvirkningen af årets resultat af primær drift og koncernens egenkapital ved en ændring i udvalgte valutaer på 5 % i forhold til årets gennemsnitlige valutakurser estimeret på usikret basis.

(mio. DKK)

Noter ...

44 ... **Finansielle instrumenter (fortsat)**

|     | Resultat af primær drift |         | Egenkapital  |              |
|-----|--------------------------|---------|--------------|--------------|
|     | 2009/10                  | 2008/09 | 31. maj 2010 | 31. maj 2009 |
| USD | (9,6)                    | (3,9)   | (7,2)        | (2,9)        |
| GBP | 8,5                      | 8,5     | 6,4          | 6,4          |
| CHF | 9,1                      | 7,9     | 6,8          | 5,9          |
| NOK | 0,9                      | 0,5     | 0,7          | 0,4          |
| SEK | 1,6                      | 1,6     | 1,2          | 1,2          |
| SGD | 3,4                      | 2,3     | 2,5          | 1,7          |
| AUD | 1,9                      | 1,8     | 1,4          | 1,3          |

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

#### 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 253,6 mio. DKK (258,1 mio. DKK i 2008/09). De likvide midler forrentes på det korte pengemarked. Renterisikoen vurderes at være ubetydelig, idet en ændring i renteniveauet på 0,5 % ville have påvirket koncernens resultat før skat med ca. 0,5 mio. DKK for 2009/10 (0,5 mio. DKK i 2008/09).

Koncernens rentebærende gæld udgør ved regnskabsårets udløb 337,9 mio. DKK (378,1 mio. DKK i 2008/09) svarende til 12,8 % af balancesummen (14,2 % i 2008/09).

Af den rentebærende gæld forfalder 212,2 mio. DKK efter 5 år (225,3 mio. DKK i 2008/09). Yderligere informationer fremgår af note 33 og 34.

Grundet den lave gældsandel og det forhold, at der udelukkende er tale om fast forrentede lån, er koncernens renterisiko ubetydelig og forventes således ikke at kunne påvirke koncernens resultat væsentligt.

#### Kreditrisiko

Koncernens væsentligste primære finansielle instrumenter omfatter 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 1.005 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 varelager eller andre aktiver.

I regnskabsåret 2009/10 er der udgiftsført 61,0 mio. DKK til tab og ændring i hensættelse til tab på debitorer (60,4 mio. DKK i 2008/09).

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.

| Noter ... | (mio. DKK)                                | Koncern |         | Moderselskab |         |
|-----------|---|---------|---------|--------------|---------|
|           |   | 2009/10 | 2008/09 | 2009/10      | 2008/09 |
| 44 ...    | <b>Finansielle instrumenter (fortsat)</b> |         |         |              |         |

#### 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, forventes der ikke nogen risiko for likviditetsproblemer.

#### 45 ... Nærtstående 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, 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 desuden de datterselskaber, hvori selskabet har bestemmende indflydelse, jf. koncernoversigten i note 46.

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, jf. note 18.

Ejerandelene i datterselskaberne og de associerede selskaber fremgår af note 46.

#### *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 5.

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:

|  |      |      |       |       |
|--|------|------|-------|-------|
| Køb af råvarer og hjælpematerialer fra associerede selskaber | 15,8 | 22,2 | -     | -     |
| Køb af tjenesteydelser fra associerede selskaber             | 0,3  | 0,1  | 0,3   | -     |
| Huslejeindtægter fra associerede selskaber                   | 5,0  | 4,9  | 5,0   | 4,9   |
| Køb af tjenesteydelser fra datterselskaber                   |      |      | 100,8 | 86,2  |
| Salg af tjenesteydelser til datterselskaber                  |      |      | 86,6  | 220,5 |
| Royaltyindtægter fra datterselskaber                         |      |      | 275,0 | 123,9 |
| Huslejeindtægter fra datterselskaber                         |      |      | 75,0  | 77,0  |

(mio. DKK)

Noter ...

45 ... **Nærtstående parter (fortsat)**

Transaktionerne med datterselskaberne (og disses datterselskaber) er elimineret i koncernregnskabet i overensstemmelse med anvendt regnskabspraksis.

*Mellemværender med datterselskaber og associerede selskaber*

Bang & Olufsen a/s' og Bang & Olufsen koncernens mellemværende med datterselskaberne og de associerede selskaber fremgår direkte af balancen. Mellemværenderne er forrentede. Forrentningen af mellemværenderne fremgår af noterne 8 og 9. Betalingsbetingelserne for de normale varemellemværender er løbende måned + 30 dage. 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 2009/10 eller 2008/09.

*Øvrige transaktioner*

Bang & Olufsen a/s har modtaget 32,4 mio. DKK i udbytte fra datterselskaberne (230,0 mio. DKK i 2008/09). Der er ikke modtaget udbytte fra de associerede selskaber i 2009/10 (1,0 mio. DKK i 2008/09).

Bang & Olufsen a/s har stillet kaution over for nærtstående parter, jf. note 43. Ingen af kautionsforpligtelserne antages at medføre tab.

I 2008/09 indskød Bang & Olufsen a/s 3,6 mio. DKK i det associerede selskab Bang & Olufsen Medicom a/s i forbindelse med en kapitalforhøjelse i selskabet.

Herudover har der ikke været transaktioner med de nærtstående parter.

(mio. DKK)

Noter ...

46 ... **Selskaber i Bang & Olufsen koncernen**

| Selskabsnavn                         | Hjemsted               | Valuta | Aktiekapital<br>lokal valuta | Bang &<br>Olufsen<br>koncernens<br>ejerandel | Antal<br>ikke viste<br>datter-<br>selskaber |
|--------------------------------------|------------------------|--------|------------------------------|--|---|
| <b>Brand-understøttet forretning</b> |                        |        |                              |  |   |
| Bang & Olufsen a/s                   | Struer, DK             | DKK    | 362.440.140                  | 100 %  |   |
| Bang & Olufsen Operations a/s        | Struer, DK             | DKK    | 156.000.000                  | 100 %  |   |
| <b>Skandinavien</b>                  |                        |        |                              |  |   |
| Bang & Olufsen Danmark a/s           | Lyngby-Tårnbæk, 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 %  | 2   |
| 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.          | Arlington Heights, USA | USD    | 34.000.000                   | 100 %  | 3   |
| <b>Asien</b>                         |                        |        |                              |  |   |
| Bang & Olufsen Japan K. K.           | Tokyo, JP              | JPY    | 100.000.000                  | 100 %  |   |
| Bang & Olufsen Asia Pte Ltd.         | Singapore, SG          | SGD    | 2                            | 100 %  |   |
| Bang & Olufsen Wholesale Pty Ltd.    | Armadale, AUS          | AUD    | 6.000.001                    | 100 %  | 3   |
| <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 %  |   |
| Bang & Olufsen s.r.o                 | Koprivnice, CZ         | CZK    | 187.800.000                  | 100 %  |   |
| OÜ BO-Soft                           | Tallinn, EE            | EEK    | 40.000                       | 51 %   |   |
| Bang & Olufsen GPS Taiwan            | Taipei, TW             | TWD    | 5.000.000                    | 100 %  |   |
| <b>Brand-uafhængig forretning</b>    |                        |        |                              |  |   |
| Bang & Olufsen ICEpower a/s*         | Lyngby-Tårnbæk, DK     | DKK    | 1.939.750                    | 100 %  | 2   |
| <b>Associerede selskaber</b>         |                        |        |                              |  |   |
| John Bjerrum Nielsen A/S             | Bramming, DK           | DKK    | 10.000.000                   | 33 %   |   |
| Bang & Olufsen Medicom a/s           | Struer, DK             | DKK    | 9.372.000                    | 35 %   |   |

Selskaber uden aktiviteter er ikke medtaget.

\* Pr. 1. juni 2008 erhvervede Bang & Olufsen a/s de sidste 10 % af aktierne i Bang & Olufsen ICEpower a/s.

(mio. DKK)

Noter ...

#### 47 ... **Oplysning om aktionærer**

Pr. 31. maj 2010 har Bang & Olufsen a/s ca. 38.000 navnenoterede aktionærer svarende til en ejerandel på ca. 76 % af aktiekapitalen. Af disse aktionærer er ca. 37.000 bosiddende i Danmark. Af den noterede kapital er ca. 80 % placeret i Danmark.

Følgende fysiske eller juridiske personer besidder pr. 31. maj 2010 5 % eller mere af selskabets pålydende kapital eller aktiekapitalens stemmerettigheder:

|  | Nominelt<br>beløb tDKK | Kapital/<br>Stemmer % |
|--|------------------------|-----------------------|
| Arbejdsmarkedets Tillægspension, Kongens Vænge 8, 3400 Hillerød      | 43.736                 | 12,1                  |
| Aviva plc. St. Helen's 1 Undershaft, London, EC3P 3DQ United Kingdom | 39.130                 | 10,8                  |
| Færchfonden, Lille Østergade 8A, 7500 Holstebro                      | 18.480                 | 5,1                   |

#### 48 ... **Begivenheder efter balancedagen**

Efter balancedagen er der ikke indtrådt væsentlige begivenheder af betydning for årsrapporten.

#### 49 ... **Kapitalstruktur**

Bang & Olufsen opererer i en branche, hvor der sker meget hyppige og markante teknologiskift. Koncernen vil derfor lejlighedsvis stå over for mindre eller mellemstore investeringer inden for nye forretningsområder og nye teknologifelter. Distributionsudviklingen sker fortrinsvis gennem forhandler-ejede butikker, men på visse markeder kan der fra tid til anden opstå behov for, at koncernen opkøber etablerede butiksnæ. Likviditetstrækket i det enkelte regnskabsår er præget af stor sæsonvariation.

Bang & Olufsen har på den baggrund behov for et tilstrækkeligt kapitalberedskab, svarende til at koncernen som langsigtet gennemsnit vil styre mod en selvfinansieringsgrad på 40-50 % og en nettorentebærende gældsbyrde, som skal ligge i intervallet mellem 0,25 og 2,00 gange resultatet før renter, skat, afskrivninger, amortisering og nedskrivninger (EBITDA). Pr. 31. maj 2010 udgør selvfinansieringsgraden 56 % (31. maj 2009: 57 %).

Den finansielle gearing samt forholdet mellem den nettorentebærende gæld og EBITDA kan pr. balancedagen opgøres således:

|                               | 2009/10        | 2008/09        |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Realkreditinstitutter         | 230,4          | 236,8          |
| Kreditinstitutter             | 95,6           | 128,3          |
| Kassekreditter                | 11,9           | 13,0           |
| Likvide beholdninger          | (253,6)        | (258,1)        |
| Nettorentebærende gæld        | <u>84,3</u>    | <u>120,0</u>   |
| Egenkapital                   | <u>1.496,2</u> | <u>1.520,1</u> |
| Finansiell gearing            | <u>0,06</u>    | <u>0,08</u>    |
| EBITDA                        | <u>211,6</u>   | <u>(210,2)</u> |
| Nettorentebærende gæld/EBITDA | <u>0,40</u>    | <u>(0,57)</u>  |





