



Bang & Olufsen a/s koncernen
Årsrapport 2002/03

CVR-nr. 41257911

BANG & OLUFSEN



Et moderne eventyr

Beretningen, om hvordan Bang & Olufsens nyeste højttaler, BeoLab 5, er blevet til, tager sit udspring mange år tilbage og kan minde om et moderne eventyr:

Et forskningsprojekt, der i akustiske kredse gør Bang & Olufsen verdenskendt for at forske i menneskets opfattelse af lyd. En ung ingeniør, der ihærdigt forsker i at kontrollere bas-toner, får job hos Bang & Olufsen. Et møde på et hotelværelse i Los Angeles.

Når man står med det færdige produkt, glemmer man let alle de blindgyder, de ufrugtbare forsøg og de store frustrationer, der – eventyr eller virkelighed – også hører med, når man i årevis vedholdende dedikerer ressourcer til forskning inden for et bestemt felt.

At være dedikerede, vedholdende og ikke give op ved hverken den første eller den anden blindgyde er egenskaber, vi er stolte over, og som kendetegner hele vores virksomhed.

Den ultimative ambition

Bang & Olufsen's akustikere har – og har altid haft – som deres ultimative ambition at bygge en højttaler, der ikke lyder som en højttaler, men som den musik den formidler.

Alle de højttalere, vore akustikere har udviklet gennem tiden, er blevet bygget med det mål så nøjagtigt som muligt at gengive det, der er indspillet – at formidle nøjagtigt den oplevelse, musikere og producere ønskede at give, da de indspillede musikken.

Med tiden har vore akustikere samlet flere og flere af de byggesten, der skulle til for at opfylde ambitionen og indbygget dem i Bang & Olufsen's højttalere. Tre væsentlige faktorer gjorde, at Bang & Olufsen's akustikere erklærede sig klar til at bygge en højttaler, der mere end nogensinde før kunne leve op til deres ultimative ambition.





Det menneskelige øre

Bang & Olufsens ingeniører har altid arbejdet intensivt med forskning indenfor det akustiske område. I starten af 1980'erne indledtes Archimedes-projektet, et samarbejde mellem Danmarks Tekniske Universitet, den britiske højttaler-virksomhed KEF Electronics og Bang & Olufsen. Projektet fokuserede især på perception, det vil sige, hvordan mennesket opfatter og oplever indtryk fra omgivelserne.

Archimedes-projektet gav blandt andet væsentlige svar på, hvordan mennesket opfatter lyd i et rum. Efter afslutningen af projektet har Bang & Olufsen fortsat forskningen inden for området, og i dag er perception et kritisk omdrejningspunkt for den forskning og udvikling, der foregår i Bang & Olufsen – både når det gælder lyd og billede, og når det gælder betjeningen af vore produkter.

Et af resultaterne fra Archimedes-projektet viste, at lyd-refleksioner fra gulv og loft forstyrrer den menneskelige opfattelse af lyd, mens refleksioner fra vægge opfattes som en naturlig del af at lytte til lyd i et rum.

Det resultat skulle senere vise sig at være afgørende for vore akustikeres videre arbejde.





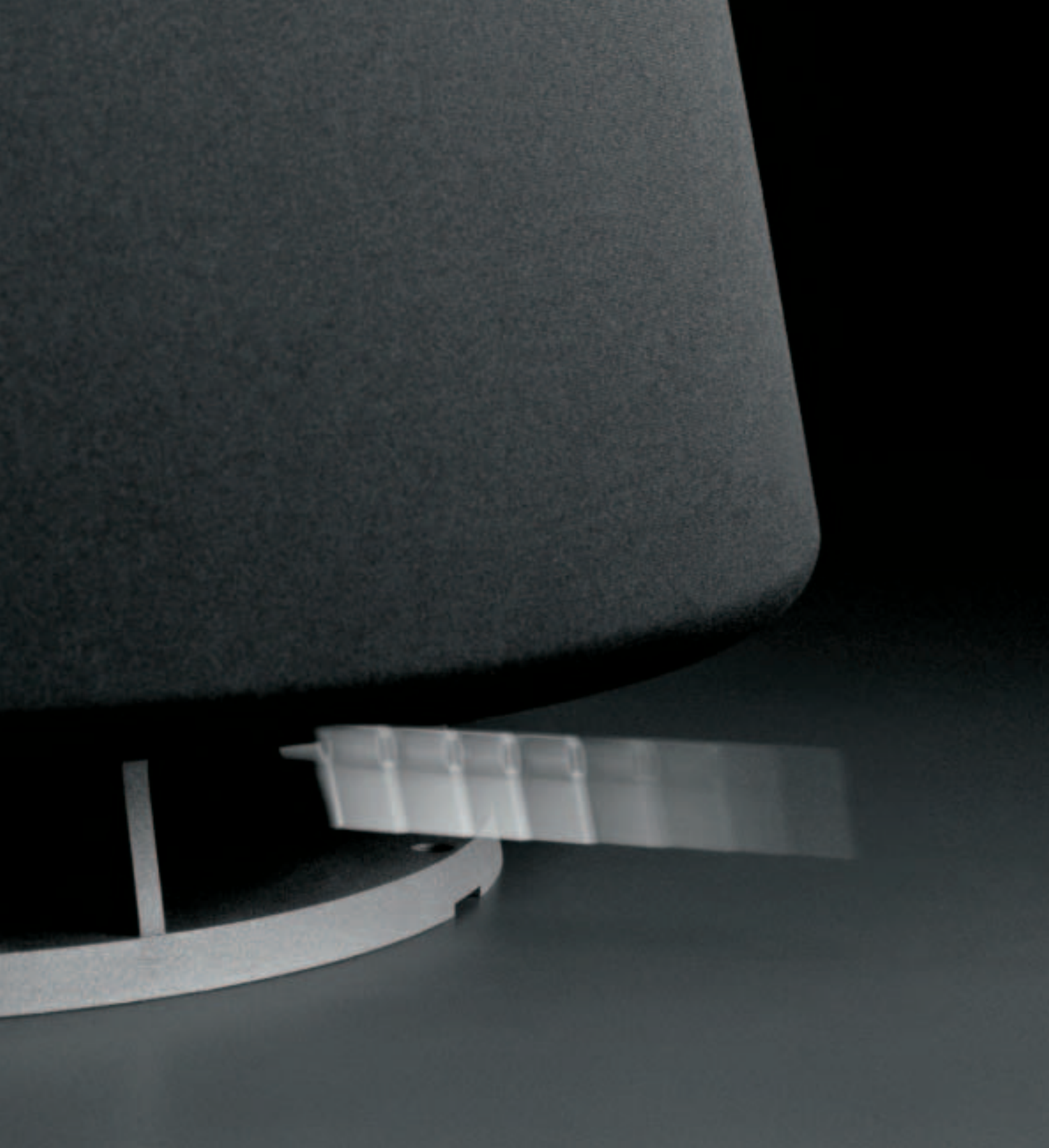
Kontrollér bassen

I mellemtiden forskede en ung dansk ingeniør-studerende ihærdigt i, hvordan man kan kontrollere bas-toner i et rum. Bas-toner har nemlig den uheldige egenskab, at de i meget høj grad påvirkes af det rum, højttaleren står i – og af, hvor i rummet højttaleren står.

Står højttaleren for eksempel i et hjørne, vil bassen blive forstærket og lyde buldrende på grund af refleksioner fra rummets vægge. Står højttaleren midt i rummet, vil bassen typisk lyde tynd. Det er et problem, der er tydeligt hørbart for alle mennesker; ikke blot for eksperterne, og akustikere verden over har ønsket at løse det, siden højttaleren blev opfundet.

Den unge ingeniør-studerende blev efter at have afsluttet sit studium ansat hos Bang & Olufsen, hvor han forskede videre i at kontrollere bas-toner. Resultatet af hans forskning er to Bang & Olufsen-patenterede teknologier: Adaptive Bass Control og Moving Microphone System.

Disse teknologier gør, at man blot behøver at trykke på en knap, hvorefter en lille mikrofon skydes frem, samtidig med at højttaleren udsender en række lydssignaler. Ved hjælp af disse lydssignaler og avanceret computerteknologi kan højttaleren på to minutter måle rummets akustiske egenskaber samt sin egen placering i det og tilpasse bas-gengivelsen efter det.



Et hotelværelse i Los Angeles

I 1996 modtog Bang & Olufsens senior teknologichef en invitation og et billede fra to amerikanske musikproducere. Billedet viste en højttaler med en mærkværdig indretning på toppen, og de to amerikanere, der havde hørt om Bang & Olufsens forskning i perception, mente, at deres opfindelse var interessant for Bang & Olufsen.

Teknologichefen, der er vant til at få den slags henvendelser, mødte op på amerikanernes hotelværelse i Los Angeles med en god portion skepsis. Men han havde ikke lyttet i mere end fem minutter, før han var klar over, at her var den sidste byggesten, Bang & Olufsen manglede for at bygge en højttaler, der kunne leve op til akustikernes ambition.

Den mærkværdige indretning på toppen af amerikanernes højttaler var en akustisk linse, der gør det muligt at kontrollere højttalerens diskant og mellemtoner. I normale højttalere er diskant og mellemtone retningsbestemte til et snævert område, hvilket gør, at man skal sidde lige foran højttalerne for at få den optimale lyd-oplevelse.

Acoustic Lens Technology* bevirker, at højttaleren udsender diskant og mellemtone i en horisontal vinkel på 180 grader, så man får den samme lyd-oplevelse, uanset hvor man befinder sig i lokalet. Samtidig minimerer Acoustic Lens Technology refleksionerne fra gulv og loft men ikke fra væggene, nøjagtig som Archimedes-projektet foreskrev.

Den akustiske linse virkede, men amerikanerne kunne ikke videnskabeligt gøre rede for præcis hvorfor og hvordan. Derfor indledte Bang & Olufsen efter mødet i 1996 et forskningssamarbejde med Sausalito Audio Works for at få kortlagt og modnet teknologien. Det skulle tage år med målinger og simulationer, inden Bang & Olufsens ingeniører var tilfredse.

Acoustic Lens Technology er patenteret af Sausalito Audio Works, de to amerikaneres selskab, og licenseret af Bang & Olufsen med eneret.

* Acoustic Lens Technology fremstilles på licens af Sausalito Audio Works





Vaskemaskinen og syntesen

Hjemme i Struer byggede Bang & Olufsen akustikere et sæt højttalere, der indeholdt både Acoustic Lens Technology, Adaptive Bass Control og Moving Microphone System samt de teknologier, Bang & Olufsen allerede havde. Akustisk levede højttalerne op til deres ultimative ambition om højttalere, der ikke lyder som højttalere men som musik. Hvad udseendet angik mindede de mest om vaskemaskiner på hjul!

Akustikerne gemte højttalerne bag et gardin og lod chefdesigner David Lewis lytte til dem. David Lewis forelskede sig straks i lyden og i den egenskab, han selv formulerer som "at højttaleren ikke støjer". Selv om man lytter til høj musik i lang tid, bliver man ikke træt i ørerne.

David Lewis påtog sig at transformere vaskemaskinerne til Bang & Olufsen højttalere – med nøjagtig den lyd, han havde oplevet bag gardinet.

Det skulle tage adskillige forsøg at nå frem til det endelige design. Undervejs i processen udfordrede David Lewis flere gange akustikerne til at gøre lyden endnu bedre. Og det viste sig, at det kunne de godt.

BeoLab 5 er i sin endelige form i endnu højere grad end de hvide teknologi-modeller bag gardinet en højttaler, der lever op til vore akustikers ambition. Dermed er BeoLab 5 et klassisk eksempel på den syntese, vi altid stræber efter i Bang & Olufsen – nemlig at design og teknologi går hånd i hånd og forstærker hinanden.





Et tætpakket indre

Med en solid bundramme af svejset stål og et tætpakket indre er BeoLab 5s vægt 61 kilo. BeoLab 5 er forsynet med fire højttalerenheder: diskant, mellemtone, øvre og nedre bas. Diskant og mellemtone er begge udstyret med Acoustic Lens Technology, mens bassen kontrolleres af Adaptive Bass Control og Moving Microphone System. Alle enhederne, der er fremstillet efter Bang & Olufsens specifikationer, er aktive og forsynet med hver sin ICEpower forstærker.

ICEpower, der er en anden af Bang & Olufsens patenterede teknologier, er en digital forstærkerteknologi, som gør det muligt at få meget stor effekt ud af meget små enheder med en minimal varmeudvikling. I alt er der 2.500 watt ICEpower forstærkerkraft i en enkelt BeoLab 5.

Det store overskud af forstærkerkraft gør, at BeoLab 5 problemfrit kan drive den 15 tommer store subwoofer-enhed, der udgør den nedre bas, selv når musikken når de største brag. Uden brug af den kompakte ICEpower teknologi ville højttaleren være så stor som et klædeskab.

En digital signalprocessor med mere computerkraft end de fleste almindelige PC'er styrer de mange avancerede beregninger, der konstant foregår i højttalerne. Ud over Adaptive Bass Control sørger den digitale signalprocessor blandt andet for at beregne og kompensere for den effekt, højttalerenhedernes temperatur har på musikgengivelsen samt for, at forstærkerne ikke sprænger sikringerne, når højttalerne tændes.



Digital akkuratesse

At producere BeoLab 5 er en kompliceret proces, der kræver en ekstrem akkuratesse og grundighed af vore medarbejdere i produktionen. Alle dele bliver omhyggeligt samlet med håndkraft og testes undervejs. Derefter placeres højttaleren i et tryk- og temperaturreguleret kammer, hvor alle dele måles igennem og kalibreres, så hver enkelt højttaler opnår nøjagtig samme egenskaber som Bang & Olufsens reference-højttaler i Struer.

Kalibreringen kompenserer for eksempel for, at to ens højttaler-enheder alligevel ikke er nøjagtig ens. I den digitale signalprocessor indlæses software, der bevirker, at de enkelte dele bliver kompenseret for den afvigelse, de måtte have. Samtidig gemmes alle data for hver enkelt højttaler.

Det betyder, at hvis en del af højttaleren mod forventning senere skal udskiftes, kan vore medarbejdere i produktionen kalibrere denne del og tilpasse softwaren, så delen passer til højttaleren, inden den sendes af sted. Og på serviceværkstedet i for eksempel Japan er det enkelt blot at udskifte delen og indlæse den ny software. Så lyder kundens BeoLab 5 stadig helt nøjagtig som Bang & Olufsens reference-højttaler.



Opsigt verden over

BeoLab 5 har vakt opsigt og begejstring blandt såvel akustik-eksperter som journalister verden over. Flere har efterfølgende slået fast, at Bang & Olufsen ikke står tilbage for nogen, når det gælder akustiske kompetencer – hverken i dag eller historisk set.

Det danske HI-FI magasin "High Fidelity" var et af de magasiner, der først udkom med en anmeldelse af BeoLab 5. High Fidelity skrev blandt andet:

"Bang & Olufsen råder over stor ekspertise på mange væsentlige områder i forbindelse med højttalerudvikling på højeste plan, herunder naturligvis akustik og elektronik. Men også den vigtige relation mellem de tekniske præstationer og den menneskelige perception har man eksperter til at tage vare på."

Om BeoLab 5 konkluderede High Fidelity:

"Vi plejer jo altid at sige, at Bang & Olufsen koster lidt ekstra alene fordi det forventes. I dette tilfælde vil vi dog påstå, at prisen for denne gennemførte og vellydende totalløsning – realistisk betragtet – er særdeles attraktiv."

"Vi vil ikke tøve med at anbefale BeoLab 5 til den, der ønsker yderst detaljeret og realistisk gengivelse af enhver form for musik, og som ikke vil gå på kompromis med hverken kvalitet eller finish. BeoLab 5 er en respektindgydende højttaler, der bør vække opsigt verden over."



Årsrapport 2002/03

Indhold

21...	Kære aktionær
22...	Meddelelser til Københavns Fondsbørs
23...	Selskabets adresse, finanskalender mv.
24...	Koncernoversigt
26...	Struktur og ledelse
27...	Ledeshverv i andre virksomheder
29...	Femårsoversigt, hoved- og nøgletal
31...	Aktionærforhold
32...	Beretning for Bang & Olufsen a/s - koncernen
35...	Brand-understøttet forretning
41...	Brand-uafhængig forretning
42...	Forventninger til regnskabsåret 2003/04
44...	Corporate Governance
45...	Miljøredegørelse
46...	Videnressourcer
47...	Koncernens styring af finansielle risici
49...	Regnskabsberetning
52...	Ledelsespåtegning
53...	Revisionspåtegning
55...	Anvendt regnskabspraksis
63...	Resultatopgørelse
64...	Balance
67...	Pengestrømsopgørelse
68...	Egenkapitalopgørelse
70...	Segmentoplysninger
73...	Noter

Kære aktionær

For to år siden skrev vi i vores årsregnskab for 2000/01, at vi efter flere år med markant ekspansion i distributionen ville samle kræfterne om at konsolidere og sikre rentabilitet og vækst i de eksisterende butikker frem for åbning af nye. Samtidig satte vi ekstra styrke ind på at udvikle nye produkter; produkter der skulle lanceres både det følgende år og længere ude i fremtiden. Endvidere satte vi igen produktet og kvalitets-oplevelsen i centrum for kommunikation og branding.

I april 2002, i forbindelse med 3. kvartals delårsrapport til Fondsbørsen, beskrev vi vores 3-årige målsætning om at præstere en årlig indtjeningsvækst på 10-15 procent.

I årsregnskabet for 2001/02 fortalte vi, at vi fortsat ville samle kræfterne om at skabe organisk vækst i vores distribution. Samtidig valgte vi, på grund af usikkerhed på flere vigtige markeder, at holde igen og indrette vores omkostningsniveau på en moderat omsætningsvækst. Herudover iværksatte vi en række aktiviteter og projekter med det formål at øge vores bruttoavance – og dermed vores indtjening.

Regnskabsåret 2002/03 har været præget af modvind i samfundsøkonomien, og vores strategi om konsolidering, tilbageholdenhed samt arbejdet med at øge bruttoavancen har vist sit værd. Markedssituationen kombineret med konsolidering og fokusering af aktiviteterne afstedkom en omsætningstilbagegang på 6 procent; men alligevel er det lykkedes os at øge vores indtjening med hele 27 procent samt at opnå et meget stærkt cash flow.

Herfor kan vi takke vore 2.700 dedikerede medarbejdere, der alle har ydet en stor indsats for koncernen samt vore trofaste aktionærer, som vi i år ønsker at belønne ved at udbetale et ekstraordinært stort udbytte. Og sidst, men ikke mindst, kan vi takke vore forhandlere og loyale kunder verden over.

I det kommende regnskabsår vil vi fortsat koncentrere os om at skabe organisk vækst i vores distribution, som er fordelt på tre typer af butikker:

B1 butikker, der alene forhandler vores produkter; shop in shop butikker, der også forhandler produkter fra andre producenter, men som har dedikeret et større område af butikken til vores produkter; samt et antal øvrige multibrand butikker.

Det er vores strategi at øge antallet af B1 og shop in shop butikker, mens de øvrige butikker gradvist enten opgraderes til en B1 eller en shop in shop butik. Det er endvidere vores strategi at fokusere på at støtte vore butikspartnere gennem et stærkt butikskoncept, et stærkt produktprogram og et solidt marketing- og undervisnings-program.

I det kommende år vil vi også fortsat holde igen på vore udgifter og forberede os på usikkerhed i samfundsøkonomien, men vi vil øge vores arbejde med at udvikle nye, spændende produkter, og vi vil fortsætte indsatsen inden for butiksstøtte og markedsføring med uformindsket styrke.

USA byder fortsat på store udfordringer, men vi fortsætter ufortrødent med genopretningen dér.

Med disse tiltag er vi overbeviste om, at vi står godt rustet til at klare de kommende år uden medvind i økonomien – og ikke mindst, at vores virksomhed og vore butikspartnere er klar til at sikre vækst i såvel omsætning som indtjening, når markedssituationen bedres.

Torben Ballegaard Sørensen
Administrerende direktør

Meddelelser til Københavns Fondsbørs i perioden august 2002 - august 2003

Den 10. oktober 2002, i delårsrapporten for første kvartal, meddelte Bang & Olufsen a/s Københavns Fondsbørs, at omsætningen i regnskabsårets første kvartal blev på 887 millioner DKK mod 795 millioner DKK for samme kvartal året før. Det ordinære resultat før skat blev på -9 millioner DKK, en forbedring på 10 millioner DKK i forhold til året før. De europæiske markeder udviklede sig i perioden positivt, mens det amerikanske marked fortsat skuffede.

Koncernen meddelte, at den på baggrund af det realiserede resultat i første kvartal samt udviklingen i september måned ikke havde fundet anledning til at ændre forventningerne om et resultat på mellem 280 og 295 millioner DKK før skat.

Den 10. oktober 2002 meddelte Bang & Olufsen a/s Københavns Fondsbørs, at generalforsamlingen havde vedtaget at udbetale 3,50 DKK pr. nominel aktie i udbytte til aktionærene, samt at selskabets ledelse fik fornyet bemyndigelse til opkøb af indtil 10 procent af selskabets aktiekapital i et tidsrum af 18 måneder fra generalforsamlingens dato. Bestyrelsesmedlemmerne Jørgen Worning og Torsten Rasmussen, der var på valg, blev begge genvalgt.

I sin mundtlige beretning bekræftede formanden, Jørgen Worning, de forventninger, selskabet tidligere havde udtrykt for indeværende regnskabsår; nemlig at koncernen på baggrund af det realiserede resultat i første kvartal samt udviklingen i september måned ikke havde fundet anledning til at ændre forventningerne om et resultat på mellem 280 og 295 millioner DKK før skat.

Den 4. december 2002 meddelte Bang & Olufsen a/s Københavns Fondsbørs, at den bemyndigelse, den ordinære generalforsamling den 18. september 1998 gav bestyrelsen til et program for udstedelse af medarbejderaktier ved at forhøje selskabets B-aktiekapital ad en eller flere gange med op til 2 millioner DKK, igen var blevet udnyttet.

Resultatet blev, at mere end 80 procent af medarbejderne ønskede at købe aktier, og i 2002 tegnede Bang & Olufsens medarbejdere aktier for et nominelt beløb på 197.490 DKK.

Den 15. januar 2003, i halvårsrapporten for første halvår, meddelte Bang & Olufsen a/s Københavns Fondsbørs, at omsætningen i det første halvår steg med 61 millioner DKK til 2.058 millioner DKK, svarende til en vækst på 3 procent i forhold til samme periode året før.

Det ordinære resultat før skat blev på 136 millioner DKK mod 99 millioner DKK i første halvår sidste år, svarende til en forbedring på 37 millioner DKK eller 37 procent.

Omsætningen i årets andet kvartal gik dog tilbage med 31 millioner DKK i forhold til samme periode året før. En række vigtige europæiske markeder udviklede sig i perioden positivt, mens Tyskland og Holland udviklede sig utilfredsstillende. Det amerikanske marked var i perioden fortsat problematisk.

Det meddeltes, at produktlanceringerne følger planen, og at starten på tredje kvartal ikke havde givet koncernen anledning til at ændre på forventningerne til regnskabsåret om en moderat omsætningsvækst og et resultat før skat på mellem 280 og 295 millioner DKK.

Den 10. april 2003, i delårsrapporten for årets første tre kvartaler, meddelte Bang & Olufsen a/s Københavns Fondsbørs, at det ordinære resultat før skat i perioden blev på 251 millioner DKK mod 202 millioner DKK i samme periode året før, svarende til en forbedring på 49 millioner DKK eller 24 procent.

Omsætningen blev i perioden på 3.083 millioner DKK, svarende til et fald på 106 millioner DKK eller 3 procent i forhold til samme periode året før. Koncernens cash flow blev i de første tre kvartaler positivt med 272 millioner DKK, hvor det i samme periode året før var positivt med 140 millioner DKK. En række vigtige markeder, Storbritannien, Spanien/Portugal, Italien, Belgien, Asien, Expansion Markets, Østrig, Danmark og Frankrig udviklede sig i perioden tilfredsstillende, mens Tyskland, Holland og USA fortsat skuffede.

Bruttoavancen blev i perioden forbedret med 2,3 procentpoint, og koncernen videreførte en stram omkostningsstyring, mens indsatsen inden for produktudvikling var uforandret.

I meddelelsen fastholdtes forventningen om et resultat før skat på mellem 280 og 295 millioner DKK for regnskabsåret 2002/03, dog meddelte koncernen, at usikkerheden bag resultatskønnet var væsentligt forøget.

Den 5. maj 2003 meddelte bestyrelsesformand for Bang & Olufsen a/s, Jørgen Worning, Københavns Fondsbørs, at bestyrelsesmedlem Jan Gesmar-Larsen af personlige grunde havde valgt at forlade bestyrelsen i Bang & Olufsen a/s.

Den 2. juni 2003 meddelte bestyrelsesformand for Bang & Olufsen a/s, Jørgen Worning, Københavns Fondsbørs, at Torsten Rasmussen efter Jan Gesmar-Larsens fratrædelse var blevet valgt som ny næstformand for bestyrelsen.

Generalforsamling

afholdes fredag den 10. oktober 2003 kl. 16.30 på Struer Gymnasium

Miljøredegørelse/produktlivscyklus-beskrivelse

kan rekvireres ved henvendelse til Bang & Olufsen Miljø og BST, telefon 96 84 10 72

Adresse mv.

Bang & Olufsen a/s, Peter Bangs Vej 15, DK-7600 Struer
Telefon 96 84 11 22, telefax 97 85 18 88, website: www.bang-olufsen.com

Finanskalender

2003

Fredag den 15. august, Årsrapport (2002/03)

Fredag den 10. oktober, Generalforsamling

Fredag den 10. oktober, Delårsrapport (1. kvartal 2003/04)

2004

Onsdag den 14. januar, Halvårsrapport (2003/04)

Tirsdag den 20. april, Delårsrapport (3. kvartal 2003/04)

Mandag den 16. august, Årsrapport (2003/04)

Fredag den 8. oktober, Generalforsamling



* Alle selskaber i Bang & Olufsen AudioVisual a/s er 100% ejet.

Selskaber uden aktivitet er ikke medtaget.

Skandinavien

Direktør: Lars Kirstein Andersen

Danmark

Bang & Olufsen Danmark a/s
Kalvebod Brygge 43, 1560 København V.
Direktør: Lars Kirstein Andersen

Norge

Bang & Olufsen AS
Drammensveien 123, Postboks 645
Skøyen, 0214 Oslo
Direktør: Hans Olav Hole

Sverige

Bang & Olufsen Svenska AB
Drottninggatan 57, 111 21 Stockholm
Direktør: Tommie Lindberg

Central Europa

Direktør: Peter Dalm

Tyskland

**Bang & Olufsen Deutschland
G.m.b.H.**
Rudolf-Diesel-Strasse 8, 82205 Gilching,
München
Direktør: Peter Dalm

Schweiz

Bang & Olufsen AG
Grindelstrasse 15, 8303 Bassersdorf
Direktør: Heinz Müller

Østrig

Bang & Olufsen Ges.m.b.H.
Hauptplatz 7, 3430 Tulln
Direktør: Peter Dalm

Øvrige Europa

Storbritannien

Bang & Olufsen United Kingdom Ltd.
UNIT 630, Wharfdale Road,
Winnersh Triangle, Berkshire RG41 5TP
Direktør: Derek Mottershead

Frankrig

Bang & Olufsen France S.A.
141 rue Jules Guesde,
92300 Levallois-Perret
Direktør: Alberto de Lucio

Spanien

Bang & Olufsen Espana S.A.
Avenida Europa 2,
Parque Empresarial La Moraleja,
28108 Alcobendas, Madrid
Direktør: Alberto de Lucio

Italien

Bang & Olufsen Italia S.p.A.
Via Meravigli 2, 20123 Milano
Direktør: Francesco Canale

Belgien

S.A. Bang & Olufsen Belgium N.V.
Heide 9, 1780 Wemmel
Direktør: Peter Sommer

Nordamerika

USA

Bang & Olufsen America Inc.
780 West Dundee Road, Arlington
Heights, IL-60004
Direktør: Michael Aagaard Andersen

Asien

Direktør: Lars Myrup

Japan

Bang & Olufsen Japan K. K.
Shiba Boat Building 9th floor, 3-1-15,
Shiba, Minato-Ku, Tokyo 105-0014
Direktør: Lars Myrup

Singapore

Bang & Olufsen Asia Pte Ltd.
23, Ubi Road 4, 5th floor,
Olympia Industrial Building,
Singapore 408620
Direktør: Lars Myrup

Struktur og ledelse

Selskab	Bestyrelse	Direktion
Bang & Olufsen a/s Struer. CVR-nr. 41257911	Direktør Jørgen Worning (formand) Direktør Torsten Erik Rasmussen (næstformand) Adm. direktør Lars Brorsen Koordinator John Svejgaard Christoffersen* Produktionsmedarbejder Joe Dortmarie Davies* Direktør Peter Leschly Hofjægermester Peter Skak Olufsen Smed Garry Merrild Vestergaard*	Torben Ballegaard Sørensen (adm.) Peter Thostrup
Bang & Olufsen AudioVisual a/s Struer. (100% ejet) CVR-nr. 26035384	Direktør Jørgen Worning (formand) Direktør Torsten Erik Rasmussen Direktør Peter Leschly Adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen Koncerndirektør Peter Thostrup	Torben Ballegaard Sørensen (adm.) Peter Thostrup Peter Eckhardt
Bang & Olufsen Telecom a/s Struer. (100% ejet) CVR-nr. 24062112	Adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen (formand) Koncerndirektør Peter Thostrup Direktør John Christian Bennett-Therkildsen	Peter Thostrup (adm.)
Bang & Olufsen New Business a/s Struer. (100% ejet) CVR-nr. 25051637	Koncerndirektør Peter Thostrup (formand) Adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen Fabrikschef Flemming Møller Pedersen	Jens Peter Zinck (adm.)
Bang & Olufsen Operations a/s Struer. (100% ejet) CVR-nr. 26035406	Koncerndirektør Peter Thostrup (formand) Adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen Adm. direktør John Christian Bennett-Therkildsen	John Christian Bennett-Therkildsen (adm.)
Bang & Olufsen Medicom a/s Struer. (100% ejet) CVR-nr. 24053415	Koncerndirektør Peter Thostrup (formand) Adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen Adm. direktør Henrik Kagenow	Henrik Kagenow (adm.)
Bang & Olufsen ICEpower a/s Lyngby-Tårnbæk. (90% ejet) CVR-nr. 25053591	Adm. direktør Torben Ballegaard Sørensen (formand) Direktør Henrik Kagenow Direktør Karsten Nielsen Direktør Jens Peter Zinck	Poul Søjberg (adm.)

* Medarbejdervalgte

Hovedbankforbindelse, alle selskaber

Danske Bank A/S

Revision, alle selskaber

PricewaterhouseCoopers

DELOITTE & TOUCHE, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Ledelsehverv i andre danske og udenlandske virksomheder, bortset fra 100% ejede datterselskaber

Direktør Jørgen Worning

FLS Industries A/S (BF)
Chr. Hansen Holding A/S (NF)
Dansk Toksikologi Center (BF)

Direktør Torsten E. Rasmussen

Coloplast A/S
JAI A/S (NF)
Vola Holding A/S
Best Buy Group A/S (BF)
Uni-Chains A/S (BF)
Bekaert Handling Group A/S (BF)
Vestas Wind Systems A/S
A/S Det Østasiatiske Kompagni (NF)
TK Development A/S (NF)
Amadeus Invest A/S (BF)
Louis Poulsen Holding A/S
Bison A/S
ECCO SKO A/S
Scandinavian International Management
Institute Fonden, København
Schur International A/S

Adm. direktør Lars Brorsen

Vorsitzender der Geschäftsführung von
Jorst-World GmbH

Direktør Peter Leschly

Cimbria A/S (NF)
Energien Hus ApS
Jernstøberiet Dania A/S
Sahva A/S (BF)
Tinglev Elementfabrik A/S (BF)
Trip Trap Danmark A/S (BF)
Trelleborg Hadsten A/S (BF)
KPC BYG A/S (BF)
SDC DanDisc a/s (NF)
Agramkow A/S (BF)
ALO Danmark A/S (BF)
Dansk Formpladeindustri A/S
Omada A/S (BF)
JKE Design A/S
Licentia Group A/S (BF)
LitaDan A/S (BF)

Hofjærgermester Peter Skak Olufsen

A/S Fiil-Sø (BF)
Fiilsø Svineavl A/S (BF)
Hunsballe Frø A/S (BF)
A/S Jydsk Landvinding
Hedeselskabet A/S (BF)
JP/Politikens Hus A/S
Zelder BV

Adm. direktør

Torben Ballegaard Sørensen

Radiometer A/S (NF)
SimCorp A/S

Koncerndirektør Peter Thostrup

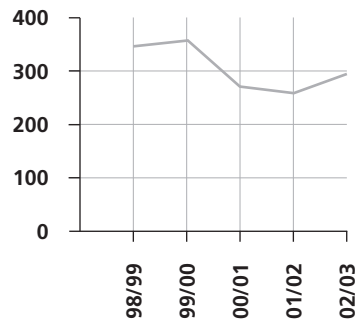
Nordic Bioscience A/S (BF)
CCBR A/S

BF = Bestyrelsesformand

NF = Næstformand

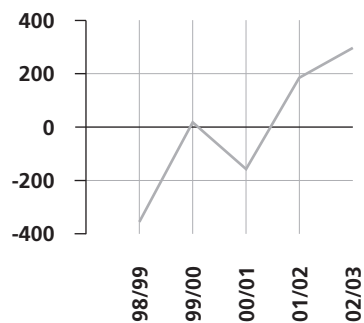
Resultat af primær drift

mio. DKK



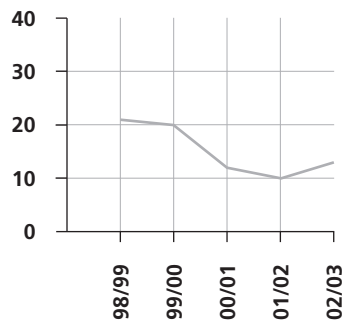
Periodens pengestrøm

mio. DKK



Forrentning af egenkapital

%



Nøgletallene defineres således:

Overskudsgrad:

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

Afkastningsgrad:

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

Forrentning af egenkapital:

$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$

Likviditetsgrad:

$\frac{\text{Omsætningsaktiver}}{\text{Kortfristet gæld}}$

Selvfinansieringsgrad:

$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Passiver ultimo}}$

Resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK:

$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat}}{\text{Gennemsnitligt antal cirk. aktier}}$

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

$\frac{\text{Egenkapital ultimo}}{\text{Antal aktier ultimo}}$

Price/earnings:

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

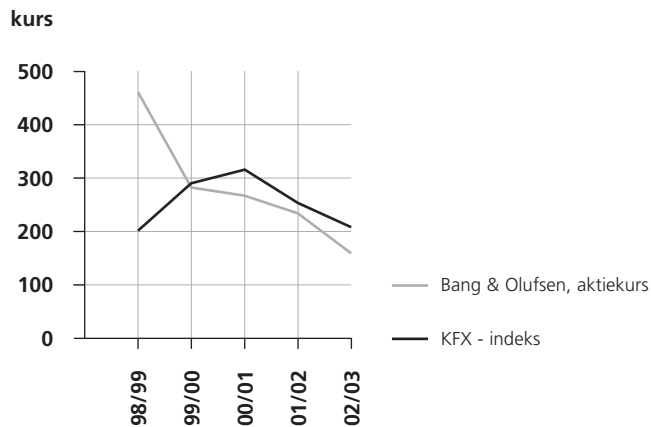
Femårsoversigt, hoved- og nøgletal

Koncern (mio. DKK)	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
Resultat					
Nettoomsætning	3.380	3.722	3.810	4.212	3.974
Heraf på udenlandske markeder i %	76	79	80	81	81
Resultat af primær drift	346	357	283	260	296
Resultat af finansielle poster	8	(23)	(50)	(35)	(9)
Resultat af ordinær drift før skat	361	337	236	228	290
Ekstraordinære poster	(63)	20	-	-	-
Koncernens resultat	199	257	156	138	193
Årets resultat, Bang & Olufsen a/s' andel	199	257	162	149	190
Balance					
Balancesum ultimo	2.026	2.296	2.466	2.504	2.572
Aktiekapital	134	134	134	134	134
Egenkapital ultimo	1.140	1.245	1.308	1.406	1.551
Minoritetsinteresser	-	-	1	-	1
Periodens pengestrømme	(356)	19	(157)	184	296
Heraf pengestrømme fra:					
Driftsaktivitet	368	329	222	433	641
Investeringsaktivitet	(301)	(350)	(327)	(224)	(243)
- heraf investering i materielle anlægsaktiver	(233)	(308)	(269)	(150)	(132)
- heraf investering i immaterielle anlægsaktiver	(64)	(85)	(91)	(85)	(146)
Finansieringsaktivitet	(423)	40	(52)	(25)	(102)
Beskæftigelse					
Antal medarbejdere ved årets udgang	2.668	2.797	2.776	2.871	2.636
Nøgletal					
Overskudsgrad, %	10	10	7	6	7
Afkastningsgrad, %	19	18	13	11	13
Forrentning af egenkapital, %	21	20	12	10	13
Likviditetsgrad	1,7	1,9	1,9	2,1	2,6
Selvfinansieringsgrad, %	56	54	53	56	60
Resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK	21	19	13	11	15
Indre værdi pr. nom. 10 DKK aktie, DKK	90	100	105	112	115
Børskurs pr. 31. maj	462	283	268	235	159
Price/earnings	23	15	21	21	10
Børskurs/indre værdi	5,1	2,8	2,6	2,1	1,4
Udloddet/foreslået udbytte pr. nom. 10 DKK aktie, DKK	5,00	6,00	3,50	3,50	7,00

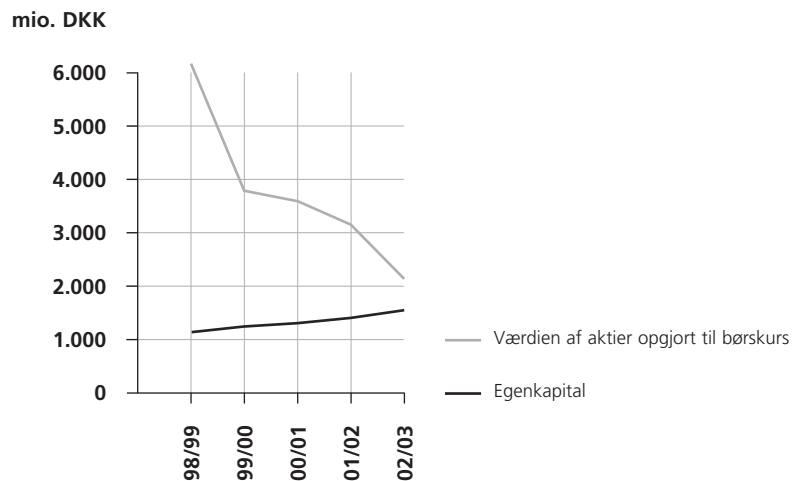
Parentes angiver negativt fortegn.

Ved beregningen af nøgletal er regnereglerne i Den Danske Finansanalytikerforenings vejledning anvendt. Ved beregning af ordinært resultat efter skat er der korrigeret for minoritetsandele heraf. I forhold til vejledningens anbefalinger anvendes afvigende regnskabspraksis for nøgletal til og med året 2001/02 for så vidt angår koncerngoodwill, der er afskrevet direkte over egenkapitalen i anskaffelsesåret. Koncerngoodwill købt efter den 1. juni 2002 er aktiveret og afskrevet, jfr. anvendt regnskabspraksis.

Udvikling i B-aktiekurs i forhold til KFX-indekset pr. 31. maj



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



A-aktier, der ikke er noteret på Københavns Fondsbørs, er medtaget til samme kurs som B-aktier.

Aktionærforhold

Bang & Olufsen aktien

Kursen på Bang & Olufsen a/s' B-aktier er i løbet af regnskabsåret faldet fra 235 til 159, svarende til et fald på ca. 32 procent. Københavns Fondsbørs KFX-indeks er i samme periode faldet med ca. 18 procent. Markedsværdien af Bang & Olufsen a/s' B-aktier er i samme periode faldet fra 2.882 mio. DKK til 1.953 mio. DKK.

Udbyttepolitik

Koncernens udbyttepolitik sigter imod at udlodde en tredjedel af overskuddet efter skat som udbytte. Som følge af det stærke cash flow ønsker koncernen at udbetale et ekstraordinært stort udbytte

for regnskabsåret 2002/03 på 7,00 DKK pr. nominel 10 DKK aktie, i alt 94 mio. DKK, hvorfor dette indstilles til generalforsamlingen.

Egne aktier

Pr. 31. maj 2003 har Bang & Olufsen a/s en beholdning af egne aktier på nom. 8.949.510 DKK svarende til ca. 6,7 procent af aktiekapitalen.

Optioner

Bang & Olufsens etablerede aktieoptionsprogram omfatter en række direktører og chefer i koncernen. Den samlede pulje af optioner andrager 121.257 stk., som

kan udnyttes i perioden 2003-2008. For yderligere informationer henvises der til note 2.

Direktionens ejerandel

Direktionen for Bang & Olufsen a/s ejer pr. 31. maj 2003 nominelt 2.000 DKK A-aktier og nominelt 8.340 DKK B-aktier.

Generalforsamling og udbyttebetaling

Generalforsamling afholdes fredag den 10. oktober 2003 kl. 16.30 på Struer Gymnasium. Udbyttebetaling forventes at finde sted torsdag den 16. oktober 2003.

Fortegnelse over aktionærer iht. årsregnskabslovens §104.

Bang & Olufsen a/s har pr. 31. maj 2003 ca. 14.500 navnenoterede aktionærer svarende til en ejerandel på ca. 78 procent af aktiekapitalen. Heraf er følgende aktionærer pr. 31. maj 2003 optaget i selskabets fortegnelse i henhold til årsregnskabslovens §104.

Aktionærer	Nominelt beløb t. DKK	Kapital %	Stemmer %
Lønmodtagernes Dyrtidsfond, Vendersgade 28, 1, 1363 København K	13.394	9,97	15,61
Nordea Companies Danmark A/S, Torvegade 2, 1786 København V	6.983	5,20	12,68
ATP, Kongens Vænge 8, 3400 Hillerød	9.753	7,26	4,10
Boston Safe Deposit and Trust Co. Global Custody Division, 135 Santilli Hachway, Room 0026-0025, Everett, Ma. 02149-1950, USA	6.979	5,20	2,94

Aktiekapitalen består af

A-aktier: 1.147.500 stk. á 10 DKK	11.475.000 DKK
B-aktier: 12.284.533 stk. á 10 DKK	<u>122.845.330 DKK</u>
I alt	<u>134.320.330 DKK</u>

Cirkulerende aktier

Udstedte aktier	13.432.033 stk.
- Egne aktier	<u>(894.951 stk.)</u>
I alt	<u>12.537.082 stk.</u>
Gns. antal cirkulerende aktier	<u>12.537.082 stk.</u>

Nøgletal

	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
Aktiekapital mio. DKK	134	134	134	134	134
Resultat pr. nom. 10 DKK aktie, DKK	21	19	13	11	15
Indre værdi pr. nom. 10 DKK aktie, DKK	90	100	105	112	115
Børskurs pr. 31. maj	462	283	268	235	159
Udloddet/foreslået udbytte pr. nom. 10 DKK aktie, DKK	5,00	6,00	3,50	3,50	7,00

Beretning for Bang & Olufsen a/s - koncernen

Regnskabsåret har været præget af turbulens og store udsving på koncernens enkeltmarkeder. Fokus gennem hele året har været at sikre såvel absolut som relativ fremgang i koncernens lønsomhed og et stærkt cash flow uagtet vanskelige markedsforhold. Dette er lykkedes, og koncernen indfrier de økonomiske målsætninger, der blev sat i april 2002 om 10-15 procents vækst i indtjeningen.

Resultatet er en konsekvens af vækst på en række vigtige markeder, prisforhøjelser og en målrettet indsats for at reducere koncernens produktionsomkostninger. Fokus på koncernens lønsomhed vil fortsætte i det netop påbegyndte regnskabsår.

Omsætningen i Bang & Olufsen a/s koncernen blev i regnskabsåret 2002/03 på 3.974 millioner DKK mod 4.212 millioner DKK året før. Der er tale om en tilbagegang på 238 millioner DKK eller 6 procent.

Resultatet af den primære drift blev på 296 millioner DKK mod 260 millioner DKK året før, altså en forbedring på 36 millioner DKK eller 14 procent.

Det ordinære resultat før skat blev på 290 millioner DKK mod 228 millioner DKK sidste regnskabsår, svarende til en vækst på 62 millioner DKK eller 27 procent. Dette er tilfredsstillende og i overensstemmelse med forventningerne om et resultat i intervallet 280 til 295 millioner DKK.

I fjerde kvartal blev omsætningen på 891 millioner DKK mod 1.023 millioner DKK i fjerde kvartal året før, svarende til en tilbagegang på 132 millioner DKK eller 13 procent. Det ordinære resultat før skat viste derimod en forbedring på 14 millioner DKK, idet resultatet for fjerde kvartal blev på 39 millioner DKK mod 25 millioner DKK i fjerde kvartal året før.

Årets omsætningsudvikling er sammensat af følgende hovedfaktorer:

- Omsætningsfremgang i Italien, Spanien/Portugal, Danmark, Belgien, Expansion Markets samt i Storbritannien; sidstnævnte på trods af en negativ kursudvikling på GBP på 33 millioner DKK.
- Fortsat vanskelig markedssituation i Tyskland, Schweiz og Holland samt et svært fjerde kvartal i Frankrig gav en samlet omsætningstilbagegang på 197 millioner DKK, mens omsætningstilbagegangen på det amerikanske marked var på 66 millioner DKK. Heraf skyldes 50 millioner DKK alene den faldende kurs på USD.
- Omsætningstilbagegang i Bang & Olufsen Medicom a/s på 77 millioner DKK.

Trods den manglende omsætningsvækst sikredes en tilfredsstillende indtjening på den primære drift gennem en forbedret bruttoavance og en stram styring af omkostningsniveauet overalt i koncernen. Bruttoavancen er 3,6 procentpoint højere end året før som følge af en succesfuld effektivisering af produktionen, lavere indkøbspriser samt gennemførelse af prisforhøjelser på en række produkter.

Samlet har disse initiativer til formål at ruste koncernen til såvel at imødegå en periode med høj usikkerhed som til at sikre koncernen en profitabel vækst, når markedsf forholdene bedres.

Udviklingsomkostningerne blev på 321 millioner DKK mod 316 millioner DKK året før. Udviklingsomkostningerne udgør således fortsat 8 procent af årets omsætning.

Distributions- og marketingomkostningerne er steget med 1 procent eller 13 millioner DKK, fra 914 millioner DKK til 927 millioner DKK. Koncernen har også i dette regnskabsår haft betydelige udgifter til drift af egne butikker. For at vende denne udvikling har koncernen påbegyndt et gradvist frasalg af egne butikker.

Administrationsomkostningerne blev reduceret med 3 millioner DKK fra 136 millioner DKK til 133 millioner DKK.

De finansielle poster udviklede sig i regnskabsåret positivt grundet koncernens forbedrede cash flow. Herudover var der i regnskabsåret en forbedring på valuta-kursreguleringer på i alt 9 millioner DKK.

Årets samlede skatteprocent udgør 34 procent, svarende til en omkostningsført skat på 97 millioner DKK. Koncernen har valgt fortsat at undlade at aktivere udskudt skat vedrørende USA.

Stærkt cash flow og solid balance

Balancen steg i regnskabsåret med 68 millioner DKK, fra 2.504 millioner DKK til 2.572 millioner DKK. Væksten kan primært henføres til likvide beholdninger, som alene er steget med 281 millioner DKK.

Pr. 31. maj 2003 udgjorde aktiverede udviklingsprojekter 200 millioner DKK mod 165 millioner DKK pr. 31. maj 2002.

Investeringer androg i året netto 230 millioner DKK mod 225 millioner DKK året før. Heraf udgør investeringer i udviklingsprojekter 116 millioner DKK mod 81 millioner DKK året før. Behovet for investeringer i kapacitetsudvidelser har været begrænset, og som følge heraf faldt materielle anlægsaktiver med netto 113 millioner DKK – fra 908 millioner DKK til 795 millioner DKK.

Koncernens varelagre er i regnskabsåret reduceret med 123 millioner DKK, og tilgodehavender fra salg er reduceret med 57 millioner DKK.

Koncernen har i regnskabsåret ikke optaget gæld. I sidste regnskabsår optog koncernen langfristet gæld på 45 millioner DKK. Afdrag på langfristet gæld udgør 59 millioner DKK i regnskabsåret mod 27 millioner DKK året før. Der er i regnskabsåret udbetalt udbytte på 47 millioner DKK.

Årets samlede cash flow blev positivt med 296 millioner DKK mod 184 millioner DKK året før. Koncernens cash flow fra driftsaktiviteter androg 641 millioner DKK mod 433 millioner DKK året før.

Det tilfredsstillende cash flow skyldes den bedre indtjening, som hovedsageligt skyldes en succesfuld gennemførelse af rationaliseringer og omkostningsreduktioner i produktionen samt en stram styring af driftskapital og omkostningsniveau overalt i koncernen.

Bang & Olufsens udbyttepolitik tilsiger, at en tredjedel af årets resultat efter skat skal udloddes som udbytte til koncernens aktionærer. Som følge af det stærke cash flow vil koncernens bestyrelse indstille til generalforsamlingen at udbetale et ekstraordinært stort udbytte på 7,00 DKK pr. nominal 10 DKK aktie, hvor det udbetalte udbytte året før udgjorde 3,50 DKK pr. nominal 10 DKK aktie.

Herudover agter koncernen fuldt ud at udnytte den eksisterende bemyndigelse til køb af egne aktier med henblik på, efter generalforsamlingens godkendelse, at annullere en del af koncernens egne aktier.

Egenkapitalen udgør 1.551 millioner DKK mod 1.406 millioner DKK året før.

Brand-understøttet forretning

Koncernens brand-understøttede forretning omfatter de af koncernens aktiviteter, der markedsføres under Bang & Olufsen brandet. Af de enkelte selskaber i koncernen tilhører Bang & Olufsen AudioVisual a/s, Bang & Olufsen Telecom a/s, Bang & Olufsen New Business a/s samt Bang & Olufsen Operations a/s den brand-understøttede forretning.

Det ordinære resultat før skat i koncernens brand-understøttede forretning blev på 308 millioner DKK mod 231 millioner DKK året før, det vil sige en tilfredsstillende forbedring på 77 millioner DKK eller 33 procent som følge af den øgede bruttoavance og en bevidst omkostnings-tilbageholdenhed.

Den samlede omsætning i koncernens brand-understøttede forretning blev på 3.761 millioner DKK mod 3.936 millioner DKK året før, svarende til en omsætnings-tilbagegang på 175 millioner DKK eller 4 procent. Den brand-understøttede forretning har således ikke indfriet de forventninger om moderat vækst, koncernen havde ved regnskabsårets start.

Udviklingen på de enkelte markeder

Procentuelle ændringer er beregnet i lokal valuta.

Meget tilfredsstillende vækst i Storbritannien

Storbritannien opnåede i regnskabsåret en omsætning på 582 millioner DKK mod 559 millioner DKK året før, hvilket på trods af en negativ kursudvikling på GBP svarer til en omsætningsfremgang på 23 millioner DKK. I lokal valuta havde Storbritannien en fremgang på 10 procent.

Dermed blev Storbritannien i regnskabsåret koncernens største marked, en position opnået gennem flere års målrettet indsats for at skabe en solid og sund distribution samt tillige, i de senere år, en positiv forbrugsudvikling inden for langvarige forbrugsgoder.

Omsætningen i Storbritannien var i regnskabsårets fjerde kvartal isoleret på 129 millioner DKK. I fjerde kvartal året før var omsætningen ligeledes på 129 millioner DKK, men i lokal valuta er der tale om en omsætningsvækst på 12 procent.

Storbritannien har ved regnskabsårets afslutning i alt 82 B1 butikker og 38 shop in shop butikker.

Danmark trækker Skandinavien frem

Danmark

Det danske marked udviklede sig i regnskabsåret tilfredsstillende, idet omsætningen steg med 16 millioner DKK eller 3 procent, fra 478 millioner DKK til 494 millioner DKK. Dermed er Danmark nu koncernens næststørste marked.

Fremgangen i omsætningen er opnået samtidig med, at antallet af butikker i regnskabsåret blev reduceret med 29. Denne strukturtilpasning vil fortsætte i det kommende år.

Efter reduktionen af antallet af butikker består den danske distribution nu af i alt 262 butikker fordelt på 35 B1 butikker og sammenlagt 227 shop in shop og øvrige butikker.

Sverige

Det svenske marked opnåede i regnskabsåret en omsætning på 103 millioner DKK mod 105 millioner DKK året før – svarende til en omsætningstilbagegang på 2 millioner DKK eller 5 procent.

I det kommende år vil der være fokus på såvel en styrkelse af den eksisterende distribution som på en udvidelse af butiksdækningen specielt på shop in shop butikker.

Ved regnskabsårets afslutning er der på det svenske marked 21 B1 butikker og sammenlagt 36 shop in shop og øvrige butikker.

Norge

Omsætningen på det norske marked blev i regnskabsåret på 71 millioner DKK mod 66 millioner DKK året før, det vil sige en omsætningsvækst på 5 millioner DKK eller 1 procent.

Ved regnskabsårets afslutning er der på det norske marked 16 B1 butikker og sammenlagt 28 shop in shop og øvrige butikker.

Strukturændring og modvind i Central Europa

Tyskland

Det tyske marked udviste i regnskabsåret en skuffende tilbagegang på 93 millioner DKK eller 16 procent i forhold til året før. Omsætningen på det tyske marked blev således på 486 millioner DKK mod 579 millioner DKK året før. Fjerde kvartal bød på en omsætningstilbagegang på 14 millioner DKK eller 12 procent i forhold til fjerde kvartal sidste år.

Tilbagegangen på det tyske marked knytter sig primært til kategorien af "øvrige" multibrand butikker, der samlet har udvist en tilbagegang i den gennemsnitlige omsætning på 25 procent, hvorimod tilbagegangen i gennemsnits-omsætningen for B1 butikker har været begrænset til 8 procent. 15 af de 49 B1 butikker på det tyske marked, som er mere end 2 år gamle, har i regnskabsåret haft omsætningsvækst.

Som konsekvens heraf har koncernen i regnskabsåret valgt at accelerere kvalitetsforbedringen af den tyske distribution ved at tilbyde multibrand butikker at opgradere til "shop in shop" – eller alternativt opgive forhandlingen af Bang & Olufsens produkter.

Ved regnskabsårets slutning var der 207 "øvrige" butikker på det tyske marked, hvoraf cirka 60 butikker har valgt at opgradere, mens de resterende er blevet opsagt med virkning fra første halvdel af det nye regnskabsår. Løftet af distributions-kvaliteten er en udvikling, som vil strække sig over et par år, og resultaterne af denne nødvendige indsats vil først ses på længere sigt.

Ved udgangen af regnskabsåret er der på det tyske marked i alt 65 B1 butikker og 130 shop in shop butikker. B1 butikkerne tegnede sig for 39 procent af omsætningen, mens 36 procent genereredes af shop in shop butikkerne og 25 procent af øvrige multibrand butikker.

Schweiz

Også det schweiziske marked skuffede i regnskabsåret. Omsætningen på det schweiziske marked blev på 264 millioner DKK mod 283 millioner DKK året før, svarende til en tilbagegang på 19 millioner DKK eller 7 procent.

Det schweiziske marked har i regnskabsåret været præget af afmatning og manglende købelyst, og der er ingen kortsigtede tegn på bedring.

Ved regnskabsårets afslutning er der på det schweiziske marked i alt 22 B1 butikker og sammenlagt 155 shop in shop og øvrige butikker.

Holland

Udviklingen på det hollandske marked var i regnskabsåret skuffende. Omsætnings-tilbagegangen på det hollandske marked blev på 62 millioner DKK eller 21 procent, fra 291 millioner DKK til 229 millioner DKK.

Distributionen på det hollandske marked er velfungerende, men da markedspenetrationen i Holland er væsentligt højere end i Tyskland, slår afmatningen stærkere igennem i Holland. De hollandske forbrugeres købelyst og tillid til økonomien faldt i regnskabsåret ifølge officielle kilder til det laveste niveau i mange år, og der er i indeværende regnskabsår ingen tegn på bedring.

Ved udgangen af regnskabsåret er der på det hollandske marked i alt 41 B1 butikker, 95 shop in shop butikker og 1 øvrig butik.

Østrig

På det østrigske marked blev omsætningen i regnskabsåret på 60 millioner DKK mod 58 millioner DKK året før, altså en lille vækst på 2 millioner DKK eller 3 procent.

Ved regnskabsårets afslutning er der på det østrigske marked 15 B1 butikker og sammenlagt 32 shop in shop og øvrige butikker.

Tilfredsstillende fremgang i Italien

Det italienske marked opnåede i regnskabsåret en omsætning på 231 millioner DKK mod 206 millioner DKK året før, altså en vækst på 25 millioner DKK eller 12 procent.

Udviklingen skyldes primært en stadig højelse af kvaliteten i distributionen gennem fortsat opgradering fra multibrand til shop in shop.

På det italienske marked er der ved regnskabsårets afslutning i alt 41 B1 butikker, 59 shop in shop og 22 øvrige butikker.

Stigende omsætning i

Spanien/Portugal

På det spansk/portugisiske marked blev omsætningen i regnskabsåret på 211 millioner DKK mod 190 millioner DKK året før, en vækst på 21 millioner DKK eller 11 procent. Også her skyldes den gunstige udvikling et vedholdende arbejde med opbygningen af distributionen.

I Spanien/Portugal er der ved regnskabsårets afslutning 70 B1 butikker og en enkelt øvrig butik.

Ændringer i Frankrig

Det franske marked har i regnskabsåret ikke udviklet sig tilfredsstillende med en omsætningstilbagegang på 23 millioner DKK eller 10 procent. Omsætningen på det franske marked blev i regnskabsåret på 193 millioner DKK mod 216 millioner DKK året før.

Tilbagegangen på det franske marked er sket i regnskabsårets fjerde kvartal og skyldes dels en omlægning af de anvendte handelsbetingelser med henblik på at øge lønsomheden og dels en lavere købelyst hos de franske forbrugere.

På det franske marked er der ved regnskabsårets afslutning 51 B1 butikker, og 17 shop in shop butikker.

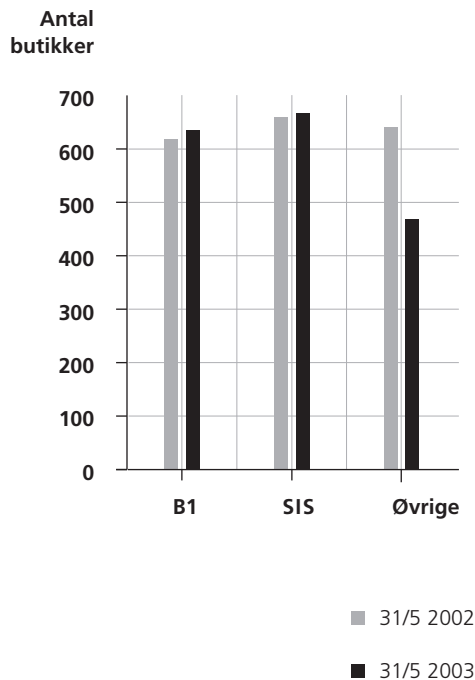
Fremgang i Belgien

Det belgiske marked opnåede i regnskabsåret en omsætning på 98 millioner DKK mod 92 millioner DKK året før, altså en tilfredsstillende vækst på 6 millioner DKK eller 6 procent.

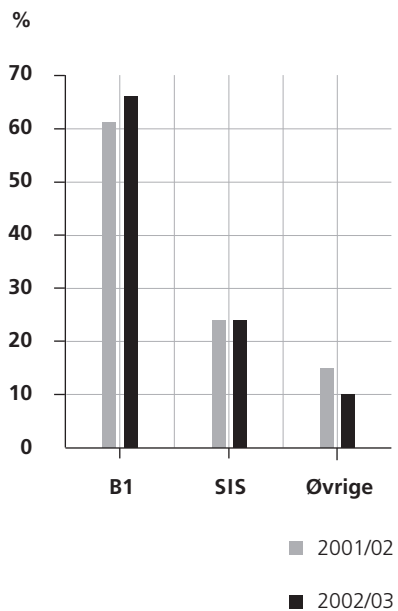
Også i Belgien pågår der en kontinuerlig indsats for at forbedre kvaliteten af distributionen.

Ved udgangen af regnskabsåret er der på det belgiske marked i alt 12 B1 butikker og 19 shop in shop butikker. Antallet af øvrige butikker er reduceret til 27.

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 udelukkende forhandler Bang & Olufsen produkter

SIS Butikker, "shop in shop", med dedikeret salgsområde til Bang & Olufsen produkter

Rebete sejl i USA

Omsætningen på det amerikanske marked blev i regnskabsåret på 314 millioner DKK mod 380 millioner DKK året før, en tilbagegang på 66 millioner DKK. Målt i lokal valuta er tilbagegangen dog begrænset til 4 procent, da 50 millioner DKK af de 66 millioner DKK skyldes kursfaldet på USD.

Koncernens samlede tab på det amerikanske marked blev i regnskabsåret på 73 millioner DKK bestående af driftstab på fortsættende aktiviteter på 42 millioner DKK mod 60 millioner DKK året før samt omkostninger af engangsnatur på 31 millioner DKK mod 13 millioner DKK året før.

Udviklingen på det amerikanske marked har i regnskabsåret været skuffende og vanskeligere end ventet ved regnskabsårets start. I løbet af regnskabsåret er der lukket 8 underskudsgivende B1 butikker, heraf 5 Bang & Olufsen ejede butikker.

En ny ledelse er i gang med en omlægning af den amerikanske markedsorganisation og en forøgelse af marketingindsatsen med udgangspunkt i den enkelte butik.

Ved udgangen af regnskabsåret er der på det amerikanske marked 58 B1 butikker og sammenlagt 5 shop in shop og øvrige butikker.

Asien stabilt på trods af SARS

De asiatiske markeder omfatter Singapore, Hong Kong, Malaysia, Korea, Taiwan, Thailand, Indonesien, Australien og Japan og har hovedsæde i Singapore.

På de asiatiske markeder, undtaget Japan, blev omsætningen i regnskabsåret på 143 millioner DKK mod 141 millioner DKK året før, altså en vækst på 2 millioner DKK eller 1 procent.

Den positive udvikling er sket på trods af et fjerde kvartal, der var stærkt påvirket af manglende trafik i butikkerne på grund af SARS.

Omsætningen på de asiatiske markeder var i regnskabsårets fjerde kvartal på 31 millioner DKK mod 39 millioner DKK i fjerde kvartal året før, svarende til en tilbagegang på 8 millioner DKK.

På de asiatiske markeder er der ved regnskabsårets afslutning 39 B1 butikker.

Smalt produktprogram i Japan

Det japanske marked har i regnskabsåret udviklet sig utilfredsstillende med en omsætningstilbagegang på 25 millioner DKK eller 26 procent. Omsætningen på det japanske marked blev i regnskabsåret på 51 millioner DKK mod 76 millioner DKK året før.

Udviklingen på det japanske marked påvirkes i stigende grad af, at der endnu ikke tilbydes videoprodukter.

På det japanske marked er der ved regnskabsårets afslutning 16 B1 butikker og 18 shop in shop og øvrige butikker.

Expansion Markets i pæn vækst

Expansion Markets, der omfatter Rusland, Mellemøsten, Sydamerika, Afrika og de østeuropæiske markeder, omsatte i regnskabsåret for 121 millioner DKK mod 99 millioner DKK året før, en tilfredsstillende vækst på 22 millioner DKK eller 22 procent. Rusland er fortsat det mest betydende marked, dog får øvrige markeder stigende vægt, især Østeuropa med Tjekkiet og Ungarn i spidsen udvikler sig positivt.

Ved regnskabsårets afslutning er der i Expansion Markets 49 B1 butikker og sammenlagt 7 shop in shop og øvrige butikker.

Kvalitetsfokus og konsolidering i distributionen

Ved indgangen til regnskabsåret var det koncernens ønske i regnskabsåret at åbne cirka 50 nye B1 butikker samt at fokusere kræfterne på konsolidering og skabelse af organisk vækst i de eksisterende butikker.

Der blev i regnskabsåret i alt etableret 52 nye B1 butikker. Yderligere blev 19 butikker opgraderet til B1 butikker.

Samtidig blev der lukket 43 B1 butikker og nedgraderet 11 B1 butikker, som siden deres åbning ikke har levet op til forventningerne. Nettotilgangen af B1 butikker har i regnskabsåret således været på 17.

Det relativt store antal lukninger og nedgraderinger har primært fundet sted på det amerikanske, det centraleuropæiske og det spansk/portugisiske marked og skyldes koncernens fokus på at skabe kvalitet og soliditet i distributionen.

Der er i alt 635 B1 butikker verden over fordelt med 473 B1 butikker i Europa, 58 i Nordamerika, 55 på de asiatiske markeder og 49 på Expansion Markets. Omsætningen i B1 butikker med minimum to års drift steg i gennemsnit med 1 procent.

Ved regnskabsårets start blev der forhandlet Bang & Olufsen produkter via 660 shop in shop butikker. Dette tal er pr. 31. maj 2003 netto øget med 7 butikker til 667 butikker.

Herudover sælges Bang & Olufsens produkter via 468 øvrige butikker. Antallet af øvrige butikker er 173 færre end året før, hvoraf 68 er opgraderet til shop in shop og 120 er ophørt med at forhandle Bang & Olufsen produkter. Disse 120 butikker repræsenterede i regnskabsåret 2001/02 en omsætning på 55 millioner DKK.

Totalt blev der pr. 31. maj 2003 solgt Bang & Olufsen produkter i 1.770 butikker verden over.

Strømlinet produktion

Bang & Olufsen har i årets løb foretaget en succesfuld effektivisering af produktionen og gennemført væsentlige reduktioner i såvel de produktionsrelaterede som de indkøbsrelaterede omkostninger, hvilket har haft en positiv effekt på koncernens bruttoavance.

Nedbringelse af varelagrene har haft høj prioritet, og der er opnået tilfredsstillende resultater i form af et væsentligt forbedret cash flow.

I årets løb er koncernens produktprogram for trådede telefoner som planlagt blevet outsourcet.

En række teknologiaktiviteter, primært indenfor aluminium, er blevet igangsat. Resultatet af dette er blandt andet en patenteret produkt-idé, der gør det muligt at gennemlyse aluminium med synligt lys.

Hurtigere reaktionsevne i planlægningsprocessen og reduktion i leveringstider fra leverandørerne har bidraget til en væsentlig forbedring i leveringsevnen til forhandlerne. Reaktionsevne og leveringspræcision vil fortsat være væsentlige indsatsområder også i det kommende regnskabsår.

Investeringsniveauet har i lighed med det foregående regnskabsår været behersket og rettet mod processer til nye produkter samt produktivitetstilgag.

Regnskabsårets produktlanceringer

Bang & Olufsen har i regnskabsåret lanceret følgende produkter:

BeoVision 5 blev lanceret i en NTSC-version til det amerikanske marked i december 2002. Det unikke design, de integrerede stereohøjttalere og den høje billedkvalitet giver samlet en oplevelse, der langt overgår, hvad markedet ellers kan byde på. BeoVision 5 har levet op til forventningerne.

BeoCom 4, der blev lanceret i februar 2003, er en stand alone trådløs telefon, som qua sin enkelhed appellerer til mange brugssituationer. Endvidere lanceredes i april et headset, EarSet 1 Home, beregnet til brug sammen med BeoCom 4. De nye teleprodukter bidrog til vækst i koncernens telefoni-portefølje.

BeoSound 3200, der blev lanceret i marts 2003, bygger på Bang & Olufsens succesfulde klassiker, BeoSound 3000, og giver via harddiskteknologi mulighed for nemt at gemme og benytte op til 400 timers musik direkte i produktet. Musikken kan grupperes helt efter brugerens eget ønske, og betjeningen er enkel. BeoSound 3200 er blevet meget positivt modtaget.

En teknologisk verdensnyhed

I maj måned præsenterede Bang & Olufsen under stor opmærksomhed BeoLab 5 over for såvel den danske som den internationale presse. BeoLab 5, der distribueres globalt ud til Bang & Olufsens butikker fra august 2003, er en ny højttaler, som indeholder flere helt nye og patenterede teknologier.

BeoLab 5 er designmæssigt såvel som teknologisk nyskabende, et resultat af mange års forskning og udvikling – et udtryk for, at Bang & Olufsen hører til i den absolutte top hvad angår akustisk forskning på højeste niveau. Der er tale om en aktiv og intelligent højttaler, som ved hjælp af ICEpower teknologien har en så betydelig forstærkerkraft og så højtudviklede digitale signalprocessorer, at det komplette lyd billede sikres i enhver situation.

Såvel den danske som den internationale dags-, fag- og livsstilspresse har modtaget BeoLab 5 særdeles godt. BeoLab 5 karakteriseres som en af verdens mest avancerede højttalere til brug i hjemmet. Flere af de tekniske nyskabelser, Acoustic Lens Technology, Adaptive Bass Control og Moving Microphone System, har vakt opsigt i akustik-kredse verden over.

Adaptive Bass Control og Moving Microphone System er patenteret af Bang & Olufsen og gør det muligt blot ved et enkelt tryk på en knap at lade højttaleren måle rummets akustiske egenskaber samt dens egen placering i rummet – og derved lade det indbyggede computersystem tilpasse højttalerens basenheder til rum og placering. Dermed kan man placere BeoLab 5, hvor man ønsker det og alligevel sikre en helt optimal lydgenivelse.

Acoustic Lens Technology spreder lyden fra diskant og mellemtone horisontalt i en 180 graders vinkel og minimerer samtidig refleksionerne fra gulv og loft. Dette bevirker, at man ikke behøver at sidde midt foran højttalerne for at få den fulde lydoplevelse, men kan placere sig i rummet, som det passer en og stadig opleve det fulde lydbillede.

Designpris til David Lewis

David Lewis, Bang & Olufsens chefdesigner gennem mere end 20 år, blev i regnskabsåret hædret med Dansk Designråds Årspris. Dansk Designråd motiverede valget af David Lewis på følgende måde:

“Årsprisen skal ifølge vedtægterne tildeles en person, som har nået resultater af praktisk eller teoretisk interesse inden for et eller flere designområder. David Lewis, chefdesigner hos Bang & Olufsen siden 1980 og ansvarlig for den lange række af Bang & Olufsens succeser i 35 år, er en i alle henseender værdig modtager af Årsprisen 2003.”

Brand-uafhængig forretning

Koncernens brand-uafhængige forretning omfatter de af koncernens aktiviteter, der markedsføres uafhængigt af Bang & Olufsen brandet. Af de enkelte selskaber i koncernen tilhører Bang & Olufsen Medicom a/s og Bang & Olufsen ICEpower a/s den brand-uafhængige forretning.

Bang & Olufsen Medicom udvikler og fremstiller produkter til den medicotekniske industri, mens Bang & Olufsen ICEpower udvikler og fremstiller effektive, kompakte og intelligente forstærkermoduler, der sælges til både Bang & Olufsen og til eksterne partnere.

Hårdt år for Bang & Olufsen Medicom

Med en omsætning i regnskabsåret på 220 millioner DKK mod 297 millioner DKK året før, svarende til en tilbagegang på 77 millioner DKK eller 26 procent, har Bang & Olufsen Medicom a/s udviklet sig utilfredsstillende.

Det ordinære resultat før skat blev et tab på 8 millioner DKK mod et positivt resultat på 16 millioner DKK året før.

Udviklingen skyldes en markant nedgang i ordre- og produktionsniveauet, som følge af lagertilpasninger og ændrede afsætningsmønstre hos Bang & Olufsen Medicoms største kunde. Bang & Olufsen Medicom a/s har i regnskabsåret gennemført betydelige tilpasninger af organisationen i forhold til det ændrede aktivitetsniveau.

Levering af ydelser inden for udvikling og forberedelse af nye produkter er i regnskabsåret øget, og Bang & Olufsen Medicom a/s fortsætter udvikling af nye produkter inden for den medicotekniske branche.

Udviklingen i Bang & Olufsen ICEpower som forventet

Omsætningen i Bang & Olufsen ICEpower a/s blev i regnskabsåret på 31 millioner DKK mod 17 millioner DKK året før, altså en vækst på 14 millioner DKK.

Det ordinære resultat før skat blev på -10 millioner DKK mod -19 millioner DKK året før, en forbedring på 9 millioner DKK.

Omsætningen hidrører fra salg af ICEpower standardprodukter samt salg af udviklingsydelser og indtægter realiseret i forbindelse med indgåede licensaftaler.

I regnskabsåret har Bang & Olufsen ICEpower a/s blandt andet udviklet forstærkermoduler og strømforsyninger til Bang & Olufsen a/s' nyeste højttaler, BeoLab 5. Samarbejdet med Sanyo forløber som forventet. Der arbejdes på indgåelse af samarbejder med nye, væsentlige partnere samt sikring af en tilfredsstillende ordreindgang, selv om markedet for audio-video komponenter har været og fortsat er præget af afmatning.

**Stærkt lanceringsprogram, men usikre
markedsforhold**

Produktlanceringer

Årets første lancering er BeoLab 5, der kommer på markedet i slutningen af august. Der er tale om en global lancering på tværs af alle markeder.

I regnskabsårets første halvår lanceres BeoCenter 2, et nyt, banebrydende AV-center produkt, der giver helt alternative bud på, hvordan man enkelt og let kan indrette sit hjem med både lyd og billede.

Ligeledes i regnskabsårets første halvår lanceres BeoVision 6, et nyt 22-tommers LCD-TV, primært beregnet til link-rum, det vil sige som et ekstra TV, der for eksempel placeres i køkken eller soveværelse.

I regnskabsårets andet halvår lanceres endvidere en ny, højtydende og kompakt højttaler, der ud over ICEpower blandt andet vil udnytte Acoustic Lens Technology, en af de nye teknologier, der blev introduceret i BeoLab 5.

Herudover forventer koncernen i regnskabsåret at lancere teknologiske og designmæssige opdateringer af fire produkter:

- MX 4200, 21 tommer, der lanceres i regnskabsårets første halvdel, er en opdatering af Bang & Olufsens succesfulde MX-familie. En endnu bedre lyd- og billedkvalitet er et af resultaterne af opdateringen.
- BeoVision 3, 28 tommer, der lanceres i efteråret 2003 er en mindre version af table-top billedrørs-tv'et BeoVision 3, hvor den mere kompakte størrelse vil muliggøre mange placeringer.

- BeoCom 1, en to-linjers telefon til det amerikanske marked, bygger på det klassiske BeoCom 6000 design og lanceres i regnskabsårets første halvdel.
- Endeligt lanceres EarSet 1 Mobile, der teknologisk såvel som designmæssigt bygger på EarSet 1 Home, men er beregnet til udvalgte mobiltelefoner.

Ovenstående lanceringsprogram forventes at bidrage til styrkelse af årets omsætning. En del af dette nysalg vil naturligvis blive modsvaret af en vis nedgang i den eksisterende produktportefølje. Herunder knytter der sig på især de sydeuropæiske og amerikanske markeder en vis usikkerhed til effekten på årets omsætning af forskydningen i efterspørgslen fra billedrørs-TV til fladskærms-TV.

Markedsforhold

Vi forventer en positiv salgsudvikling i Storbritannien, Sydeuropa, Skandinavien, Asien og Expansion Markets. Men udsigterne til en generel bedring i den globale økonomi er fortsat lange, og koncernen forventer fortsat usikkerhed og svag vækst på de fleste af de markeder, som har skuffet i regnskabsåret 2002/03.

Udviklingen i regnskabsårets fjerde kvartal samt i de to første måneder af indeværende år har ikke givet anledning til at forvente nogen markant bedring på disse markeder.

Således er forventningerne til udviklingen på de centraleuropæiske markeder i regnskabsåret meget moderate, og arbejdet med at omlægge distributionen på det tyske marked indebærer, at koncernen kalkulerer med omsætningstilbagegang. Koncernen påregner heller ikke vækst på det hollandske og det schweiziske marked.

Også i USA er markedet fortsat særdeles vanskeligt. På det amerikanske marked vil koncernen i regnskabsåret øge investeringen i markedsføring med det formål at skabe mere trafik og omsætning i de eksisterende Bang & Olufsen butikker. Koncernen forventer også i det kommende regnskabsår tab på det amerikanske marked. Opfattelsen af det amerikanske marked som et vigtigt langsigtet vækstmarked opretholdes imidlertid, og såvel indeværende som de kommende års produktlanceringer forventes at styrke porteføljen i USA.

Med hensyn til den samlede distributionsudvikling vil koncernen fortsat fokusere på at forbedre kvaliteten i distributionen og vil kun åbne nye butikker i et behersket tempo. Koncernen forventer også i det kommende regnskabsår at lukke og nedgradere et antal butikker, hvorfor det samlede antal udsalgssteder også i det kommende år vil blive reduceret.

Bang & Olufsen Medicom og ICEpower

Bang & Olufsen Medicom a/s forventer i regnskabsåret en skuffende indtjening, dels på grund af en fortsat lav ordretilgang og dels på grund af at nye udviklingsprojekter først vil få positiv økonomisk effekt i senere regnskabsår.

Bang & Olufsen ICEpower a/s forventer at fortsætte en positiv udvikling i såvel omsætning som resultat, om end markedet for audio-video komponenter fortsat er svagt.

Indtjening og ressource indsats

Koncernen vil i regnskabsåret fortsat fokusere på at opretholde den høje bruttoavance. Koncernen vil desuden fortsætte den stramme styring af omkostninger og investeringer. Dog vil de samlede udgifter til udvikling og lancering af nye produkter blive forøget for at gennemføre det nævnte lanceringsprogram og for at imødekomme den stigende efterspørgsel på fladskærms-TV og komplette hjemmebiograf-løsninger. Indsatsen inden for markedsføring fortsættes med uformindsket styrke og med fortsat fokus på effektivisering af de anvendte midler. Koncernens øvrige udgifter forventes kun at stige svagt. Finansindtægterne forventes at være faldende.

Forventninger til koncernens resultat

Det nye regnskabsårs første kvartal vil omsætningsmæssigt ligge under niveauet for samme kvartal sidste regnskabsår. Koncernen viderefører den lønsomhedsorienterede styring og forventer med udgangspunkt i en yderst moderat omsætningsvækst en indtjening for året på mellem 300 og 330 millioner DKK før skat, hvilket rummer koncernens treårige målsætning, udtrykt i fondsbørsmeddelelse af 17. april 2002, om en årlig indtjeningsvækst på mellem 10 og 15 procent.

Corporate Governance

Erhvervsministeriet nedsatte i marts 2001 et udvalg, hvis opgave var at vurdere behovet for anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark og i givet fald komme med konkrete forslag til formuleringen af disse.

Udvalgets arbejde resulterede i "Nørby-udvalgets rapport om Corporate Governance i Danmark – Anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark".

Bestyrelsen for Bang & Olufsen a/s har med udgangspunkt i Nørby-udvalgets rapport drøftet det generelle implementeringsniveau af Corporate Governance i bestyrelsens arbejde.

De overordnede principper, der ligger til grund for de konkrete anbefalinger i Nørby-udvalgets rapport, har i en årrække været anvendt i bestyrelsens løbende arbejde.

Nørby-udvalget anbefaler i rapporten, at bestyrelsen vurderer hensigtsmæssigheden af eventuelle vedtægtsbestemmelser om blandt andet stemmedifferentiering og i årsrapporten redegør for, om ophævelse heraf er ønskelig og mulig.

Bang & Olufsen a/s' aktiekapital er opdelt i A-aktier og B-aktier. Bestyrelsen er af den opfattelse, at den eksisterende fordeling i to aktieklasser for indenværende er hensigtsmæssig for at sikre en kontinuerlig og stabil udvikling i selskabet. Bestyrelsen vurderer løbende hensigtsmæssigheden af nævnte opdeling.

Nørby-udvalget anbefaler i rapporten, at oplysninger om det enkelte bestyrelses- og direktionsmedlems aktiebaserede incitamentsaf lønning bør offentliggøres i selskabets årsrapport.

Medlemmerne af Bang & Olufsens bestyrelse modtager ikke incitamentsaf lønning. I betragtning af størrelsen af den incitamentsbaserede aflønning af direktionens medlemmer, anser bestyrelsen det for tilstrækkeligt at opgøre optionspuljen på gruppeniveau.

Nørby-udvalgets rapport indeholder anbefalinger vedrørende direktionsmedlemmernes påtagelse af bestyrelses- og direktionshverv for andre selskaber.

Bestyrelsen for Bang & Olufsen a/s har tidligere besluttet, at direktionsmedlemmerne har tilladelse til at påtage sig to bestyrelsesposter for andre selskaber.

Hvad angår de øvrige konkrete anbefalinger indeholdt i anden del af Nørby-udvalgets rapport, inddrager bestyrelsen løbende disse i overvejelserne om god selskabsledelse, således at såvel selskabets som de øvrige interessenters interesser varetages på bedst mulig måde.

Miljøredegørelse

Enhver menneskelig adfærd medfører en påvirkning af det omgivende miljø. Dette gælder også ved fremstilling og anvendelse af Bang & Olufsen's produkter. Bang & Olufsen arbejder på konstant at mindske miljøpåvirkningen og at skabe en gensidig balance mellem denne påvirkning og hensynet til vore produkters brugs-egenskaber, økonomi, levetid og æstetik, således at vi placerer os blandt branchens bedste.

Vi kommunikerer åbent om vore miljøforhold og har siden 1995 hvert år udarbejdet en miljøredegørelse, der er en opgørelse over de traditionelle miljøbelastninger fra vore egne fabrikker så som forbrug af råmaterialer, energi, vand samt affaldsmængder og arbejdsmiljø.

Vi ønsker at medvirke til en global bæredygtig udvikling og ser vore aktiviteter i et livscyklusperspektiv. Fokus er i høj grad ændret fra fabrikernes påvirkning af miljøet til produkternes påvirkning af miljøet. Dette har betydet at Bang & Olufsen sideløbende med miljøredegørelsen udarbejder livscyklus-beskrivelsen "Til mindste detalje..." . Ambitionen er hvert år at udarbejde en livscyklus-beskrivelse for et af virksomhedens nye produkter.

I 1997 underskrev vi en frivillig aftale om reduktion af standby-forbruget i TV- og videoprodukter. Aftalen indebærer, at europæiske fabrikker og importører hvert år skal rapportere det gennemsnitlige salgsvægtede effektforbrug. Bang & Olufsen efterlever aftalen for både TV- og videoprodukter, og vi ligger som ønsket i vores miljøpolitik blandt branchens bedste.

Bang & Olufsen har også underskrevet en frivillig aftale med EU-kommissionen om reduktion af standby-forbruget for audioprodukter. Vore egne krav er strammere end niveauet for aftalens målsætning i 2007.

Miljøredegørelse og "Til mindste detalje..." kan begge rekvireres ved henvendelse til Bang & Olufsen Miljø og BST, telefon 9684 1072.

Videnressourcer

Bang & Olufsens nuværende og fremtidige forretning er baseret på udvikling, fremstilling og salg af højtudviklede audio-, video- og teleprodukter på verdensmarkedet. Det er virksomhedens vision at have mod til at overskride grænser for at skabe oplevelser, der overrasker og holder.

Det er derfor afgørende for virksomhedens fremtidige indtjening, at vi til stadighed evner at udvikle teknologisk og designmæssigt banebrydende idéer og produkter, der er på forkant med kundernes behov og præferencer. Vores produkter skal være gennemtænkte løsninger, der tager hensyn til såvel æstetik og kvalitet som funktionalitet, betjening og integration.

Det kræver, at vi løbende må vedligeholde og udvikle de kompetencer, den erfaring og den ånd, der er kernen i vores innovationsevne, og at vi konstant afsøger grænserne for det mulige. Det sker blandt andet gennem intern og ekstern videreuddannelse af medarbejderne såvel som gennem erfaringsudveksling og samarbejde med andre organisationer og uddannelsesinstitutioner. Desuden organiserer vi os internt på en måde, der gør det muligt at frembringe helhedsløsninger til kundernes samlede behov, herunder ved at samarbejde på tværs af organisationen, ved at trække på mange forskellige faglige kompetencer og ved at være i tæt kontakt med vores kunder.

Udviklingen af nye, innovative produkter understøttes af virksomhedens indsigt i og viden om, hvordan mennesket opfatter og sanser lyd og billede. Virksomhedens forskning og udvikling på dette område er med til at udvikle produkter, der er tilpasset kundernes behov.

Produkternes høje kvalitet og egenskaber kræver, at virksomheden benytter sig af avancerede produktionsværktøjer og -teknologier, der opererer med en høj grad af præcision, og som samtidig stiller store krav til medarbejdernes kunnen og erfaring. Vi har særlige kompetencer inden for fremstilling af elektronikkomponenter af meget høj kvalitet og pålidelighed, formgivning og overfladebehandling af aluminium samt udvikling af stærkt holdbare mekaniske dele.

Varemærket Bang & Olufsen er en afgørende konkurrenceparameter, der i høj grad understøttes af produkternes kvaliteter og egenskaber. Virksomhedens varemærke vedligeholdes og styrkes tillige i kraft af koncernens centralt koordinerede butikskoncept og brandstrategi, der sikrer en ensartet og konsistent oplevelse af virksomheden og dens produkter i den enkelte butik og hos den enkelte kunde.

Koncernens styring af finansielle risici

Bang & Olufsen koncernens omfattende internationale aktiviteter betyder at koncernens resultatopgørelse, balance og egenkapital til enhver tid i større eller mindre omfang vil blive påvirket af en række finansielle risici.

Disse risici er følgende :

- Valutarisiko
- Renterisiko
- Kreditrisiko
- Likviditetsrisiko

Koncernen forholder sig løbende til disse risici på koncernniveau.

Valutarisiko

Koncernens omsætning i udlandet udgør 81 procent. Dette tal er ikke et udtryk for den valutariske risiko, da det er et led i koncernens indkøbspolitik i størst muligt omfang at matche købs- og salgsvalutaer. Koncernen har nettoindgange i Euro, GBP, CHF og SEK mens den væsentligste eksponering på outflowsiden udgøres af USD.

Valutarisici styres centralt, og terminskontrakter anvendes i givet fald til afdækning af positioner. Der indgås udelukkende terminsforretninger med kommerciel baggrund.

Koncernens nettomonetære poster i fremmed valuta fremgår af note 28.

Renterisiko

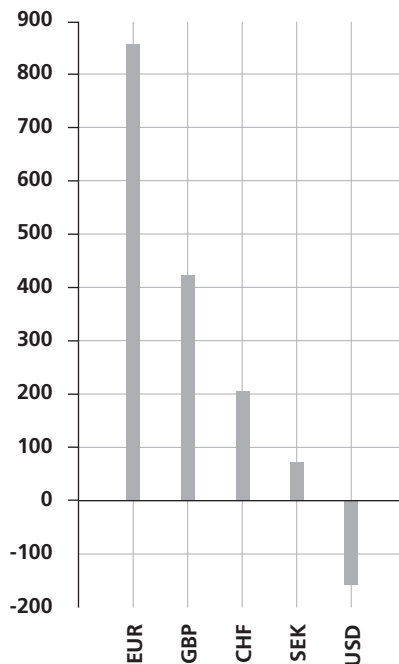
Koncernens renterisiko relaterer sig til den rentebærende gæld, idet de rentebærende aktiver er af et uvæsentligt omfang.

Koncernens rentebærende gæld udgør ved årets udløb 373 mio. DKK svarende til 14 procent af balancen. Den rentebærende gæld er af mellemlang karakter og yderligere informationer fremgår af note 21. Grundet den lave gældsandel og det forhold at der stort set udelukkende er tale om fastforrentede lån, er koncernens renterisiko af minimal karakter og forventes ikke at påvirke koncernens resultat væsentligt.

Koncernen har i regnskabsåret haft positiv likviditet, og dette forhold forventes også at gøre sig gældende i de kommende regnskabsår.

Årets netto flow i de væsentligste valutaer

mio. DKK



Kreditrisiko

Koncernens væsentligste primære finansielle instrumenter omfatter tilgodehavender hos debitorer samt indeståender i pengeinstitutter. De beløb, som disse balanceposter er indregnet til, er identiske med den maksimale kreditrisiko.

Koncernen sælger sine produkter via 1.770 forhandlere over hele verden. Som følge af dette store antal, kombineret med forhandlernes geografiske spredning, er det koncernens vurdering, at kreditrisikoen vedrørende debitorerne er begrænset.

De enkelte forhandlere, herunder deres geografiske placering, vurderes løbende. Koncernen anvender, når det skønnes nødvendigt, bankgarantier eller debitorforsikring til sikring af de udestående fordringer.

Tab på debitorer har i de seneste 3 år været på et fornuftigt niveau, og det er koncernens vurdering, at der ikke foreligger nogen kreditrisiko af væsentligt omfang.

De likvide beholdninger er placeret i pengeinstitutter med høj kreditværdighed, ligesom afledte finansielle instrumenter, herunder valutaterminsforsretninger, alene indgås med sådanne pengeinstitutter.

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 vurderes det, at der ikke foreligger nogen risiko for likviditetsproblemer.

Regnskabsberetning

Resultatopgørelsen

Omsætningsfald på 238 mio. DKK
Koncernens omsætning er i 2002/03 faldet med 238 mio. DKK til 3.974 mio. DKK svarende til et fald på 6 procent.

Der er tale om omsætningstilbagegang inden for den brand-understøttede forretning samt hos Bang & Olufsen Medicom a/s. Bang & Olufsen ICEpower a/s havde i regnskabsåret en omsætningsfremgang på 14 mio. DKK.

I den brand-understøttede forretning er omsætningen faldet med 175 mio. DKK svarende til 4 procent. Billedet på markedsniveau er differentieret - Storbritannien har også i dette regnskabsår formået at forøge omsætningen. Omsætningsstigningen var på 23 mio. DKK til 582 mio. DKK svarende til en vækst på 10 procent. Også markederne i Spanien/Portugal og Italien samt Expansion Markets fortsatte den positive vækst med omsætningsfremgange på henholdsvis 21, 25 og 23 mio. DKK. Det central-europæiske marked inkl. Holland stod for en omsætningstilbagegang på 172 mio. DKK, og i USA var omsætnings-tilbagegangen på 66 mio. DKK.

Koncernens omsætning fordelt på produktgrupper er indenfor audio- og akustik-produkter faldet med 10 procent, mens salget af video-produkter er faldet med 4 procent. Telefon-omsætningen er på koncernbasis steget med 18 mio. DKK svarende til 6 procent. Udviklingen i omsætningen har bevirket, at audio og akustik har en omsætningsandel på 37 procent mod 38 procent sidste regnskabsår. Video-produkternes andel af omsætningen udgør uændret 42 procent. Øvrige produkters andel af omsætningen er steget fra 20 til 21 procent.

Bruttoavancen steg med 3,6 procentpoint

Bruttoavancen for Bang & Olufsen a/s steg med 3,6 procentpoint fra 38,6 procent til 42,2 procent. Stigningen skyldes effektiviseringer i produktionen samt gennemførelse af prisforhøjelser på en række produkter.

Omkostningernes andel af omsætningen

Omkostninger til udvikling, distribution og marketing samt administration er i 2002/03 steget med 14 mio. DKK eller 1 procent. I forhold til omsætningen udgør disse omkostninger 34,7 procent af omsætningen mod 32,4 procent i 2001/02.

Distributions- og marketing-omkostningerne er steget med 13 mio. DKK. Stigningen skyldes hovedsageligt omkostningerne på det amerikanske marked, hvor der i årets løb er afholdt omkostninger af engangsnatur til lukning af egne butikker og nedskrivning på debitorer.

Udviklingsomkostningerne er steget 5 mio. DKK til 321 mio. DKK. Omkostningerne er blandt andet afholdt i forbindelse med udviklingen af BeoSound 3200, BeoVision 5 til USA samt BeoCom 4. Herudover er der aktiveret omkostninger vedrørende BeoLab 5, BeoCenter 2 og BeoVision 6.

Resultat af ordinær drift i associeret virksomhed

Bang & Olufsen a/s ejer en tredjedel af selskabet John Bjerrum Nielsen A/S. Resultatpåvirkningen herfra er 3.0 mio. DKK før skat mod 2.8 mio. DKK sidste regnskabsår.

Finansiering

Finansielle poster er netto faldet med 26 mio. DKK til 9 mio. DKK mod 35 mio. DKK sidste regnskabsår. Valutakurstab, som følge af valutakursændringer, er reduceret med 9 mio. DKK til 1 mio. DKK mod 10 mio. DKK i 2001/02. Herudover er de renterelaterede poster forbedret som følge af koncernens positive cash flow.

Skatteprocent

Årets samlede skatteprocent er faldet til 34 procent mod 39 procent året før. Koncernen har fortsat valgt at undlade at aktivere udskudt skat vedrørende USA.

Af den omkostningsførte skat på 97 mio. DKK vedrører 99 mio. DKK den brand-understøttede forretning, mens der er sket en refusion af selskabsskat til Bang & Olufsen Medicom a/s.

Minoritetsandele

Posten vedrører minoritetsandelen på 10 procent i selskabet Bang & Olufsen ICEpower a/s, samt en minoritetsandel på 45 procent vedrørende et Joint Venture samarbejde i USA.

Balancen

Anlægsaktiver

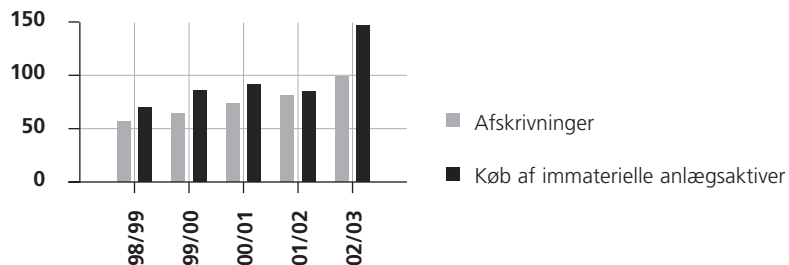
Anlægsaktiverne er faldet med 36 mio. DKK til 1.080 mio. DKK mod 1.116 mio. DKK året før. Faldet dækker over modsatrettede forhold mellem de immaterielle og de materielle anlægsaktiver.

Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver er steget med 61 mio. DKK til 240 mio. DKK. Af stigningen kan de 35 mio. DKK henføres til udviklingsprojekter, hvilket skal ses i sammenhæng med koncernens planlagte produktlanceringer i regnskabsåret 2003/04. Herudover er der sket en stigning i erhvervede rettigheder på 20 mio. DKK, som blandt andet omfatter koncernens investeringer i software.

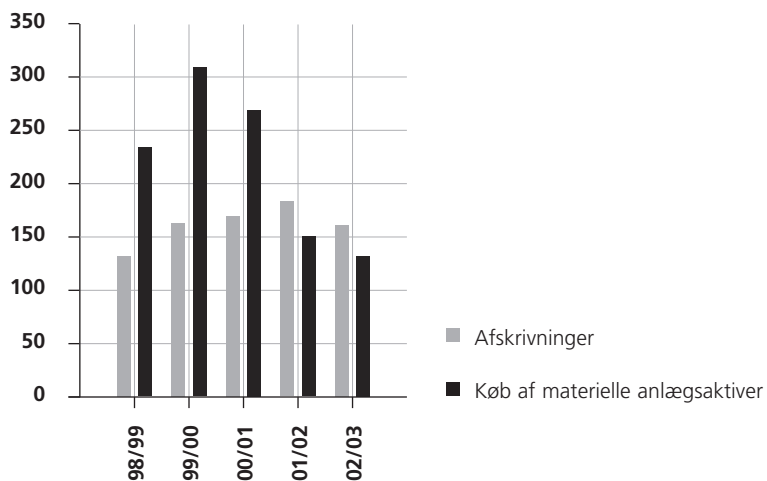
Køb af immaterielle anlægsaktiver
samt afskrivninger herpå

mio. DKK



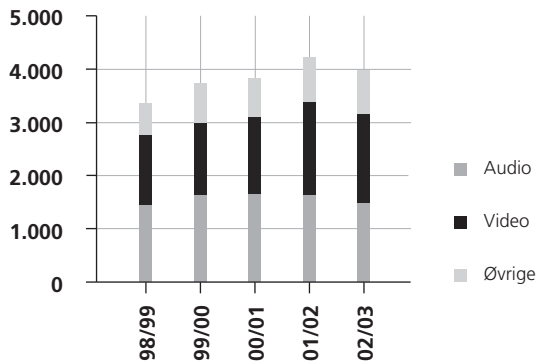
Køb af materielle anlægsaktiver
samt afskrivninger herpå

mio. DKK



Omsætningen fordelt på
produktgrupper

mio. DKK



Materielle anlægsaktiver

Der er tale om et fald i de materielle anlægsaktiver på 113 mio. DKK. Koncernens investeringsniveau i anlægsaktiver har i regnskabsåret været på 132 mio. DKK mod sidste års niveau på 150 mio. DKK, hvilket er i tråd med koncernens udmelding om en tilpasning af aktivitetsniveauet. Afskrivningerne på materielle anlægsaktiver har i regnskabsåret udgjort 163 mio. DKK, mens der er solgt anlægsaktiver for 48 mio. DKK.

Omsætningsaktiver

Omsætningsaktiverne er steget med 104 mio. DKK fra 1.388 mio. DKK til 1.492 mio. DKK.

Stigningen skyldes primært en forøgelse af de likvide beholdninger med 281 mio. DKK. Varebeholdninger er i perioden reduceret med 123 mio. DKK til 530 mio. DKK. Ligeledes er tilgodehavender fra salg faldet med 57 mio. DKK til 438 mio. DKK.

Egenkapital

Egenkapitalen udgør 1.551 mio. DKK mod sidste regnskabsårs 1.406 mio. DKK. Det foreslåede udbytte for regnskabsåret udgør 94 mio. DKK mod 47 mio. DKK året før.

Pengestrømsopgørelse

Årets samlede cash flow blev positivt med 296 mio. DKK mod 184 mio. DKK i 2001/02. Koncernens cash flow fra driftsaktiviteter blev på 641 mio. DKK mod sidste års 433 mio. DKK. Forskydningen kan henføres til den positive udvikling i koncernens driftskapital.

Likviditetsbehovet til investeringer androg 243 mio. DKK mod 224 mio. DKK året før. Ændringen dækker også her over to modsatte forhold – et fald i investeringer i anlægsaktiver og en stigning i investeringer i immaterielle anlægsaktiver. Der er i regnskabsåret afdraget 59 mio. DKK på koncernens langfristede gældsforpligtelser mod 27 mio. DKK året før. Der er ikke optaget lån i regnskabsåret, hvorimod der i regnskabsåret 2001/02 blev optaget lån for 45 mio. DKK.

Der er i regnskabsåret udbetalt udbytte på 47 mio. DKK til selskabets aktionærer.

Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2002/03 for Bang & Olufsen a/s.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven, danske regnskabsvejledninger samt de krav Københavns Fondsbørs i øvrigt stiller til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber.

Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, således at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver, finansielle stilling samt resultat.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Struer, den 15. august 2003

Direktion

Torben Ballegaard Sørensen (adm.)

Peter Thostrup

Bestyrelse

Jørgen Worning (formand)

Lars Brorsen

Joe D. Davies

Peter Skak Olufsen

Torsten Erik Rasmussen (næstformand)

John Christoffersen

Peter Leschly

Garry Merrild Vestergaard

Revisionspåtegning

Til aktionærene i Bang & Olufsen a/s
Vi har revideret årsrapporten for Bang & Olufsen a/s for regnskabsåret 1. juni 2002 - 31. maj 2003.

Selskabets ledelse har ansvaret for årsrapporten. Vores ansvar er på grundlag af vores revision at afgive en konklusion om årsrapporten.

Den udførte revision

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske og internationale revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi tilrettelægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj

grad af sikkerhed for, at årsrapporten ikke indeholder væsentlig fejlinformation. Revisionen omfatter stikprøvevis undersøgelse af information, der understøtter de i årsrapporten anførte beløb og oplysninger. Revisionen omfatter endvidere stillingtagen til den af ledelsen anvendte regnskabspraksis og til de væsentlige skøn, som ledelsen har udøvet, samt vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Det er vores opfattelse, at den udførte revision giver et tilstrækkeligt grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. maj 2003 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. juni 2002 - 31. maj 2003 i overensstemmelse med årsregnskabsloven, danske regnskabsvejledninger og de krav, som Københavns Fondsbørs stiller til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber.

Struer, den 15. august 2003

PricewaterhouseCoopers

Carsten Gerner
Statsautoriseret revisor

Jesper Lund
Statsautoriseret revisor

DELOITTE & TOUCHE

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Erik Holst Jørgensen
Statsautoriseret revisor

Henrik Z. Hansen
Statsautoriseret revisor

Anvendt regnskabspraksis

Regnskabsgrundlag

Årsrapporten for Bang & Olufsen a/s er aflagt i overensstemmelse med den danske årsregnskabslovs bestemmelser for klasse D-virksomheder, danske regnskabsvejledninger samt de af Københavns Fondsbørs fastlagte retningslinier for børsnoterede selskaber.

Ændringer i anvendt regnskabspraksis

Anvendt regnskabspraksis er som følge af den nye årsregnskabslov samt nye danske regnskabsvejledninger ændret på følgende områder:

Koncerngoodwill

Ny praksis

Koncerngoodwill opgøres på købstidspunktet som forskellen mellem anskaffelsessummen og dagsværdien af aktiver og forpligtelser. Koncerngoodwill og goodwill erhvervet fra og med 1. juni 2002 indregnes i balancen og afskrives lineært over den forventede økonomiske levetid, der fastsættes på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder, dog maksimalt 20 år.

Hidtidig praksis

Efter tidligere praksis blev koncerngoodwill på købstidspunktet opgjort som forskellen mellem anskaffelsessummen og den erhvervede virksomheds indre værdi opgjort efter koncernens regnskabspraksis. Koncerngoodwill blev afskrevet direkte over egenkapitalen.

Udviklingsprojekter

Ny praksis

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, og som vurderes at kunne markedsføres i form af nye produkter på et fremtidigt potentielt marked, indregnes i balancen som immaterielle anlægsaktiver.

Udviklingsprojekter indregnes til kostpris og afskrives over den forventede brugstid, når kriterierne herfor er opfyldt.

Udviklingsomkostninger, som ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen, indregnes som omkostning i resultatopgørelsen på afholdelsestidspunktet.

Udviklingsprojekter omfatter gager, lønninger, materialer, tjenesteydelser og afskrivninger på inventar og anlæg, der direkte og indirekte kan henføres til koncernens udviklingsaktiviteter.

Aktiverede udviklingsprojekter måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere.

Efter færdiggørelsen af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsprojekterne lineært over den vurderede brugstid. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 3-6 år.

Hidtidig praksis

Hidtil er udviklingsomkostninger indregnet i resultatopgørelsen i det år, hvori de er afholdt.

Udbytte

Ny praksis

Udbytte indregnes som en forpligtelse på det tidspunkt, hvor det vedtages på generalforsamlingen. Foreslået udbytte indregnes som en særskilt post under egenkapitalen.

Tilgodehavende udbytte indregnes i balancen på det tidspunkt, hvor det vedtages på generalforsamlingen.

Hidtidig praksis

Tidligere blev forslag til udbytte indregnet som en forpligtelse, mens tilgodehavende udbytte blev indregnet som et aktiv, når forslag herom forelå.

Finansielle forpligtelser

Ny praksis

Finansielle forpligtelser (prioritetsgæld mv.) indregnes ved lånoptagelsen til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger og måles efterfølgende til amortiseret kostpris.

Hidtidig praksis

Tidligere blev finansielle forpligtelser målt til nominel værdi og kurstab indregnet direkte i resultatopgørelsen.

Afledte finansielle instrumenter og sikringsaktiviteter

Ny praksis

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning til kostpris og efterfølgende til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender henholdsvis anden gæld.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder kriterierne for sikring af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med eventuelle ændringer i dagsværdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder betingelserne for sikring af fremtidige aktiver eller forpligtelser, indregnes på egenkapitalen under overført resultat. Indtægter og omkostninger vedrørende sådanne sikringstransaktioner overføres fra egenkapitalen ved realisation af det sikrede og indregnes sammen med værdien af dette.

For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer til dagsværdi i resultatopgørelsen.

Hidtidig praksis

Tidligere blev afledte finansielle instrumenter noteoplyst, og sikrede aktiver og forpligtelser blev omregnet til sikringskursen.

Leasing

Koncernen har hovedsageligt operationelle leasingkontrakter. Leje- og leasingydelse indregnes i resultatopgørelsen i det år, hvor de afholdes.

Konsekvens af praksisændringer

Resultat af ordinær drift før skat er som følge af praksisændringerne påvirket positivt med 35.1 millioner DKK. Den tilsvarende ændring vedrørende sidste år udgør 2.1 millioner DKK. Årets skat af praksisændringerne udgør 10.5 millioner DKK, hvorefter årets resultat er påvirket med 24.6 millioner DKK.

Balancesummen er pr. 31. maj 2003 forøget med 200.2 millioner DKK mens egenkapitalen som følge af ændringerne er forøget med 161.9 millioner DKK pr. 1. juni 2002 og 160.4 millioner DKK pr. 1. juni 2001.

De nærmere konsekvenser af praksisændringerne er specificeret efterfølgende.

Resultat af primær drift:

	2002/03	2001/02
Resultat af primær drift før ændring af regnskabspraksis	<u>261.3</u>	<u>257.9</u>
Udviklingsprojekter som aktiveres i året	116.5	81.1
Afskrivning, udviklingsprojekter	<u>(81.4)</u>	<u>(79.0)</u>
Samlet ændring	<u>35.1</u>	<u>2.1</u>
Resultat af primær drift efter ændring af regnskabspraksis	<u>296.4</u>	<u>260.0</u>

Resultat af ordinær drift:

	2002/03	2001/02
Resultat af ordinær drift før skat og før ændring af regnskabspraksis	255.0	225.6
Ændring som følge af ny regnskabspraksis, jfr. ovenfor	<u>35.1</u>	<u>2.1</u>
Resultat af ordinær drift før skat efter ændring af regnskabspraksis	290.1	227.7
Skat af ordinært resultat	<u>(97.4)</u>	<u>(89.5)</u>
Årets resultat efter skat	<u>192.7</u>	<u>138.2</u>

Egenkapital:

	1/6 02	1/6 01
Egenkapital primo	1.244.1	1.146.9
Ændring af egenkapital primo:		
Aktiverede udviklingsprojekter	165.2	163.1
Regulering, udskudt skat	(49.7)	(49.1)
Ændret regnskabspraksis, associeret selskab	(0.5)	(0.5)
Korrektion vedr. udbytte	<u>46.9</u>	<u>46.9</u>
Korrigeret egenkapital primo	<u>1.406.0</u>	<u>1.307.3</u>

Praksisændringen vedrørende koncern-goodwill er i henhold til overgangsbestemmelserne i årsregnskabsloven og regnskabsvejledning 18 om virksomhedssammenslutninger alene foretaget med virkning for virksomhedssammenslutninger, som foretages fra og med 1. juni 2002. Der er ikke foretaget tilpasning af sammenligningstal.

Praksisændringerne vedrørende finansielle forpligtelser og afledte finansielle instrumenter og sikringsaktiviteter har ingen væsentlige konsekvenser for koncernen.

For øvrige praksisændringer er sammenligningstal samt hoved- og nøgletal tilpasset den ændrede regnskabspraksis.

Som konsekvens af praksisændringerne er definitionen af drifts- og investeringsaktiviteter i pengestrømsopgørelsen ændret, således at pengestrømmene vedrørende udviklingsomkostninger nu præsenteres som pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter. For 2002/03 er pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter forøget med 116.5 millioner DKK, mens pengestrømmene vedrørende driftsaktiviteter er formindsket tilsvarende. Der er foretaget tilpasning af sammenligningstallene i pengestrømsopgørelsen.

Bortset fra ovennævnte områder er årsrapporten aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år. Beskrivelsen af anvendt regnskabspraksis er ajourført, uden at dette i øvrigt har karakter af praksisændringer.

Udover ændring i regnskabspraksis er der som konsekvens af den nye årsregnskabslov foretaget enkelte reklassifikationer mellem regnskabsposter og i noterne. Disse reklassifikationer påvirker ikke årets resultat eller egenkapitalen.

Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det 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 begivenhed indtruffet før eller på balancedagen har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Visse finansielle aktiver og forpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvorved der indregnes en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af afdrag og tillæg/fradrag af den akkumulerede afskrivning af forskellen mellem kostprisen og det nominelle beløb. Herved fordeles kurstab og -gevinst over løbetiden.

Ved indregning og måling tages hensyn til tab og risici, der fremkommer inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterer på balancedagen.

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn vedrørende forhold, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Konsolidering

Konsolideringspraksis

Årsrapporten omfatter moderselskabet Bang & Olufsen a/s og de virksomheder, hvori koncernen besidder mere end 50 procent af stemmeretten eller på anden måde har en bestemmende indflydelse. Koncernens årsrapport er udarbejdet på grundlag af reviderede årsrapporter for moderselskabet og dattervirksomheder ved sammendrag af de enkelte virksomheders regnskabsposter af ensartet karakter. Der er ved sammendraget foretaget eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, udbytte og mellemværender samt urealiserede koncerninterne gevinster og tab.

Anvendt regnskabspraksis i de udenlandske dattervirksomheder er tilpasset koncernens regnskabspraksis, medmindre den kun afviger i uvæsentligt omfang herfra.

Moderselskabets kapitalandele i de konsoliderede dattervirksomheder udlignes med moderselskabets andel af dattervirksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi.

Nyerhvervede dattervirksomheder medtages i koncernregnskabet fra anskaffelsestidspunktet, og solgte virksomheder medtages indtil salgstidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede eller frasolgte virksomheder.

Koncerngoodwill opgøres på købstidspunktet som forskellen mellem anskaffessummen og dagsværdien af erhvervede aktiver og forpligtelser. Koncerngoodwill erhvervet fra og med 1. juni 2002 indregnes i balancen og afskrives lineært over den forventede økonomiske levetid, der fastsættes på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder, dog maksimalt 20 år.

For virksomhedsovertagelser før 1. juni 2002 blev koncerngoodwill på købstidspunktet opgjort som forskellen mellem anskaffessummen og den erhvervede virksomheds indre værdi opgjort efter koncernens regnskabspraksis. Koncerngoodwill blev afskrevet direkte over egenkapitalen.

Selskaber, som ikke er dattervirksomheder, men hvor Bang & Olufsen koncernen ejer 20 procent eller mere af stemmeretten eller på anden måde udøver en betydelig indflydelse på den driftsmæssige og finansielle ledelse, betragtes som associerede virksomheder.

Associerede virksomheder indregnes ved konsolidering i linierne "Indtægt af kapitalandel i associeret virksomhed før skat" og "Skat af ordinært resultat".

Minoritetsinteresser

Minoritetsinteresser omfatter fremmede aktionærs andel af den indre værdi og årets resultat i ikke 100 procent ejede dattervirksomheder. Ved opgørelse af koncernresultatet anføres særskilt den del af dattervirksomhedernes resultat, der kan henføres til minoritetsinteresser. Minoritetsinteressernes andel af egenkapitalen er anført i en særskilt post mellem "Egenkapital" og "Hensatte forpligtelser".

Såfremt minoritetsinteresser udgør et aktiv, er disse indregnet under andre tilgodehavender. Der foretages en individuel vurdering af, om der er behov for nedskrivning til tab.

Valutaforhold

Resultatopgørelse

Transaktioner i fremmed valuta er i årets løb omregnet til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Tilgodehavender og gældsforpligtelser

Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskelle mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Omregning af udenlandske dattervirksomheder

Selskabets udenlandske dattervirksomheder behandles efter nettoinvesteringsmetoden, idet disse er salgsselskaber og kun i begrænset omfang har materielle anlægsaktiver.

Resultatopgørelserne omregnes herefter til gennemsnitlige valutakurser, mens balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. De omregningsdifferencer, der opstår ved omregning af de udenlandske virksomheders primo-egenkapital til balancedagens kurser, samt ved omregning af de udenlandske virksomheders resultatopgørelser til gennemsnitskurser, indregnes på egenkapitalen.

Kursikring af investeringer i udenlandske dattervirksomheder indregnes ligeledes på egenkapitalen.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og efterfølgende til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender og anden gæld.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med eventuelle ændringer i dagsværdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der opfylder betingelserne for sikring af fremtidige aktiver eller forpligtelser, indregnes på egenkapitalen under overført resultat. Indtægter og omkostninger vedrørende sådanne sikringstransaktioner overføres fra egenkapitalen ved realisation af det sikrede, og indregnes sammen med værdien af dette.

For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer til dagsværdi i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning

Nettoomsætningen indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Nettoomsætningen indregnes eksklusive moms og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

Produktionsomkostninger

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

Udviklingsomkostninger

Under udviklingsomkostninger indregnes de udviklingsomkostninger, der ikke opfylder kriterierne for aktivering. Endvidere indregnes afskrivninger 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 og afskrivninger. Omkostninger i dattervirksomheder, der alene varetager salg af koncernens produkter, henføres til distributions- og marketingomkostninger.

Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger omfatter omkostninger til det administrative personale, ledelsen og kontoromkostninger mv., herunder afskrivninger.

Resultat af kapitalandele

I moderselskabets resultatopgørelse indregnes andel af dattervirksomhedernes resultat før skat efter fuld eliminerings af koncerninterne gevinster og tab og med fradrag af afskrivning på koncerngoodwill erhvervet efter 1. juni 2002 under posten "Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder før skat". Andel i dattervirksomhedernes skat medregnes i posten "Skat af ordinært resultat".

I koncernens og moderselskabets resultatopgørelse indregnes andel af associeret virksomheds resultat før skat efter forholdsmæssig eliminerings af koncerninterne gevinster og tab og med fradrag af afskrivning på koncerngoodwill erhvervet efter 1. juni 2002 under posten "Resultat af kapitalandel i associeret virksomhed før skat". Andel i associeret virksomheds skat medregnes i posten "Skat af ordinært resultat".

Leasing/leje

Leje- og leasingydelser vedrører operationel leasing af driftsmidler, biler og administrativt udstyr. Leje- og leasingydelser indregnes i resultatopgørelsen i det år, hvor de afholdes. Leasingforpligtelserne oplyses i noterne.

Finansielle poster

Finansielle poster indeholder renter, kontanrabatter, amortiseringstillæg og -fradrag, dagsværdireguleringer samt realiserede og urealiserede valutakursreguleringer.

Skat

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

Moderselskabet er sambeskattet med nogle 100 procent ejede dattervirksomheder. Den beregnede danske skat af sambeskatningsindkomsten fordeles mellem de sambeskattede danske virksomheder i forhold til deres skattepligtige indkomst (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud).

Koncernen indgår i aconto-skatteordningen. Tillæg, fradrag og godtgørelser vedrørende skattebetaling indgår i finansielle poster.

Balancen

Immaterielle anlægsaktiver

Udviklingsprojekter

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, og som vurderes at kunne markedsføres i form af nye produkter på et fremtidigt potentielt marked, indregnes som immaterielle anlægsaktiver.

Udviklingsprojekter indregnes til kostpris og afskrives over den forventede brugstid, når kriterierne herfor er opfyldt.

Udviklingsomkostninger, som ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen, indregnes som omkostning i resultatopgørelsen på afholdelsestidspunktet.

Udviklingsprojekter med en forventet kostpris mindre end 1 million DKK indregnes direkte i resultatopgørelsen.

Udviklingsprojekter omfatter gager, lønninger, materialer, tjenesteydelser og afskrivninger på inventar og anlæg, der direkte og indirekte kan henføres til koncernens udviklingsaktiviteter.

Renteomkostninger vedrørende finansiering af fremstilling af immaterielle anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen.

Aktiverede udviklingsprojekter måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere.

Efter færdiggørelsen af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsprojekterne lineært over den vurderede brugstid. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 3-6 år.

Erhvervede rettigheder

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

Software med en kostpris mindre end 100.000 DKK indregnes i resultatopgørelsen i anskaffelsesåret.

Erhvervede rettigheder afskrives lineært over den forventede levetid eller kontraktens løbetid, hvis denne er kortere, dog højst 10 år.

Materielle anlægsaktiver

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

Indretning af lejede lokaler omfatter ombygninger/indretning af butikker, samt kontor- og lagerlokaler og måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger.

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

Renteomkostninger vedrørende finansiering af fremstilling af materielle anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen.

Materielle anlægsaktiver med en kostpris mindre end 25.000 DKK indregnes direkte i resultatopgørelsen i anskaffelsesåret.

Tilskud vedrørende anlægsaktiver fratrækkes i anskaffelsesværdien.

Afskrivninger

Afskrivninger foretages lineært over aktiverens forventede brugstid. Der benyttes følgende afskrivningsperioder:

Grunde og bygninger

Grunde	Ingen
Bygninger	40 år
Indvendige ombygninger/ særlige installationer	10 år

Tekniske anlæg og maskiner

Emnebestemte	4 - 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.

Nedskrivning af anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver gennemgås kvartalsvist for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning. Hvis dette er tilfældet, opgøres aktivets genindvindingsværdi, og der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien. Er det ikke muligt at fastsætte en genindvindingsværdi for det enkelte aktiv, vurderes aktiverne samlet i den mindste gruppe af aktiver, hvor der ved en samlet vurdering kan fastsættes en pålidelig genindvindingsværdi.

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder måles i moderselskabets balance til den regnskabsmæssige indre værdi opgjort efter koncernens regnskabspraksis, med fradrag eller tillæg af koncerninterne gevinster eller tab og uafskrevet koncerngoodwill vedrørende virksomhedsovertagelser efter 1. juni 2002. Koncerngoodwill vedrørende virksomhedsovertagelser før 1. juni 2002 er afskrevet direkte over egenkapitalen.

Kapitalandel i associeret virksomhed måles i balancen for koncernen og moderselskabet til den regnskabsmæssige indre værdi i henhold til seneste aflagte årsrapport om arbejdet til koncernens regnskabspraksis eller periode rapport efter forholdsmæssig eliminerings af koncerninterne gevinster og tab og med tillæg af uafskrevet koncerngoodwill erhvervet efter 1. juni 2002.

Dattervirksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 DKK, og et eventuelt tilgodehavende i disse virksomheder nedskrives med moderselskabets andel af den negative indre værdi i det omfang, tilgodehavendet vurderes uerholdeligt. Såfremt den regnskabsmæssige indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser i det omfang, moderselskabet har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække dattervirksomhedens forpligtelser.

Den ikke udloddede del af resultatandele fra dattervirksomheder og associeret virksomhed henlægges til reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode.

Andre finansielle tilgodehavender

Andre finansielle tilgodehavender omfatter primært udlån til ikke tilknyttede virksomheder. Andre finansielle tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris opgjort efter FIFO-princippet eller nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere.

Kostpris for råvarer, hjælpematerialer og indkøbte handelsvarer omfatter fakturapris med tillæg af hjemtagelses-omkostninger.

Kostpris for fremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling omfatter anskaffelsespris for materialer og direkte løn med tillæg af indirekte produktionsomkostninger. Finansieringsomkostninger indregnes ikke i kostprisen.

Tilgodehavender

Tilgodehavender indregnes i balancen til amortiseret kostpris, hvilket svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender samt for tilgodehavender fra salg tillige med en generel nedskrivning baseret på selskabets erfaringer.

Egenkapital

Udbytte

Udbytte indregnes som en forpligtelse på det tidspunkt, hvor det vedtages på generalforsamlingen. Foreslået udbytte vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Egne aktier

Anskaffelses- og afståelsessummer samt udbytte for egne aktier indregnes på egenkapitalen under overført resultat.

Incitamentsprogrammer

Koncernens forpligtelse i henhold til aktieoptionsordninger og andre aktiebase-rede ordninger indregnes ikke som en hensat forpligtelse i balancen, idet forpligtelsen er effektivt sikret af koncernens beholdning af egne aktier, som er indregnet direkte på egenkapitalen. Betalinger vedrørende disse ordninger indregnes på egenkapitalen og påvirker ikke resultatopgørelsen.

Forpligtelser

Pensionsforpligtelser

Pensionsforpligtelser indregnes, når disse ikke er afdækkede, til nutidsværdi af de forventede fremtidige betalinger fradraget tilknyttede aktiver.

Garantiforpligtelser

Garantiforpligtelser omfatter forpligtelser til udbedring af arbejder inden for garanti-perioden. De hensatte forpligtelser måles og indregnes på baggrund af erfaringerne med garantiarbejder.

Udskudt skat og selskabsskat

Hensættelse til udskudt skat opgøres efter den balanceorienterede gældsmetode og beregnes af samtlige midlertidige forskelle mellem skattemæssig og regnskabsmæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Den skattemæssige værdi af aktiver opgøres under hensyntagen til den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

Ved beregning af den udskudte skat indgår den skattemæssige værdi af eventuelle underskud og hensættelser mv. i den udstrækning, det anses for sandsynligt, at disse vil kunne indeholdes i fremtidige skattemæssige resultater.

Såfremt den udskudte skat herved udgør et positivt beløb, indregnes dette i balancen som et udskudt skatteaktiv.

Selskabsskat indregnes med den skat, der forventes pålynet årets skattepligtige indkomst, fratrukket betalt acontoskat.

Finansielle gældsforpligtelser

Fastforrentede lån, som realkreditlån og lån hos kreditinstitutter, indregnes ved lånoptagelsen til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles lånene til amortiseret kostpris, svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi (kurstab) indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

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

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet som aktiver omfatter afholdte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår.

Periodeafgrænsningsposter indregnet som forpligtelser udgøres af modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende regnskabsår.

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen for koncernen præsenteres efter den indirekte metode med udgangspunkt i årets resultat. Koncernens pengestrømsopgørelse viser pengestrømme for året, årets forskydning i likvider samt koncernens likvider ved årets begyndelse og slutning.

Der er ikke udarbejdet særskilt pengestrømsopgørelse for moderselskabet, da denne er indeholdt i pengestrømsopgørelsen for koncernen.

Cash flow fra driftsaktivitet

Cash flow fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ikke likvide resultatposter, betalte finansielle poster og selskabsskatter samt ændring i driftskapitalen. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser eksklusive de poster, der indgår i likvider.

Cash flow fra investeringsaktivitet

Cash flow fra investeringsaktivitet omfatter køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

Cash flow fra finansieringsaktivitet

Cash flow fra finansieringsaktivitet omfatter låntagning og afdrag på langfristede gældsforpligtelser samt udbytte og provenu af aktiekapitaludvidelser.

Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger med fradrag af kortfristet bankgæld, som indgår i koncernens løbende likviditetsstyring.

Pengestrømme i fremmed valuta, herunder pengestrømme i udenlandske dattervirksomheder, omregnes til gennemsnitlige månedlige valutakurser, som ikke afviger væsentligt fra betalingsdagens kurser.

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

Segmentoplysninger

Koncernens hovedaktiviteter og primære segmenter er:

- Brand-understøttet forretning
- Brand-uafhængig forretning – Medicom
- Brand-uafhængig forretning – ICEpower

Koncernens geografiske områder og sekundære segmenter er:

- Skandinavien
- Central Europa
- Øvrige Europa
- Nordamerika
- Asien
- Resten af verden

Skandinavien omfatter Danmark, Sverige, Norge og Finland.

Central Europa omfatter Tyskland, Schweiz og Østrig.

De sekundære segmenter er fordelt efter kundernes og aktivernes placering.

Opdelingen i segmenter er i al væsentlighed i overensstemmelse med koncernens ledelsesstruktur og den interne økonomistyring. Segmenttallene er udarbejdet efter samme regnskabspraksis som koncernregnskabet.

Segmentindtægter og -omkostninger samt segmentaktiver og -forpligtelser omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment. Intern samhandel finder sted på markedsvilkår.

Anlægsaktiver i segmentet omfatter de anlægsaktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle anlægsaktiver og kapitalandele i dattervirksomheder.

Omsætningsaktiver i segmentet omfatter de omsætningsaktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder varebeholdninger, tilgodehavender fra salg, andre tilgodehavender, periodeafgrænsningsposter og likvide beholdninger.

Segmentforpligtelser omfatter forpligtelser, der er afledt af segmentets drift. Herunder leverandører af varer og tjenesteydelser samt anden gæld.

Resultatopgørelse

Bang & Olufsen a/s		Koncern		Moderselskab	
		2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
(mio. DKK)					
Noter ...					
1 ...	Nettoomsætning	3.974.2	4.212.0	272.0	283.4
2 ...	Produktionsomkostninger	(2.297.3)	(2.585.5)	(257.0)	(277.6)
	Bruttoresultat	1.676.9	1.626.5	15.0	5.8
2 ...	Udviklingsomkostninger	(320.7)	(316.1)	-	-
2 ...	Distributions- og marketingomkostninger	(926.7)	(914.2)	-	-
2 ...	Administrationsomkostninger mv.	(133.1)	(136.2)	(20.8)	(22.5)
	Resultat af primær drift	296.4	260.0	(5.8)	(16.7)
3 ...	Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder før skat	-	-	244.3	259.7
	Resultat af kapitalandel i associeret virksomhed før skat	3.0	2.8	3.0	2.8
4 ...	Finansielle indtægter	25.2	17.9	73.5	38.0
5 ...	Finansielle omkostninger	(34.5)	(53.0)	(27.8)	(45.8)
	Finansielle poster, netto	(9.3)	(35.1)	45.7	(7.8)
	Resultat af ordinær drift før skat	290.1	227.7	287.2	238.0
6 ...	Skat af ordinært resultat	(97.4)	(89.5)	(97.4)	(89.5)
	Koncernens resultat	192.7	138.2		
7 ...	Minoritetsinteressers andel af årets resultat	(2.9)	10.3		
	Årets resultat, Bang & Olufsen a/s' andel	189.8	148.5	189.8	148.5
Forslag til resultatdisponering:					
	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode			148.4	39.6
	Overført resultat			(52.6)	62.0
	Foreslået udbytte for regnskabsåret			94.0	46.9
				<u>189.8</u>	<u>148.5</u>

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

Noter: Se side 73 - 91

Aktiver

Bang & Olufsen a/s		Koncern		Moderselskab	
		31/5 03	31/5 02	31/5 03	31/5 02
(mio. DKK)					
Noter ...					
Immaterielle anlægsaktiver					
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	117.0	97.6	-	-
	Erhvervede rettigheder	32.9	13.2	22.9	-
	Goodwill	6.6	-	-	-
	Udviklingsprojekter under udførelse	83.2	67.6	-	-
8 ...	Immaterielle anlægsaktiver i alt	<u>239.7</u>	<u>178.4</u>	<u>22.9</u>	<u>-</u>
Materielle anlægsaktiver					
	Grunde og bygninger	315.8	332.7	219.7	232.0
	Produktionsanlæg og maskiner	277.5	327.1	1.4	1.3
	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	90.0	129.9	35.6	57.1
	Indretning af lejede lokaler	46.1	67.5	0.7	1.0
	Materielle anlægsaktiver under udførelse og forudbetalinger for materielle anlægsaktiver	65.3	50.6	5.0	4.4
9 ...	Materielle anlægsaktiver i alt	<u>794.7</u>	<u>907.8</u>	<u>262.4</u>	<u>295.8</u>
Finansielle anlægsaktiver					
10 ...	Kapitalandele i dattervirksomheder	-	-	951.4	803.0
11 ...	Kapitalandel i associeret virksomhed	9.5	7.5	9.5	7.5
12 ...	Andre finansielle tilgodehavender	36.2	22.1	-	-
	Finansielle anlægsaktiver i alt	<u>45.7</u>	<u>29.6</u>	<u>960.9</u>	<u>810.5</u>
Anlægsaktiver i alt		<u>1.080.1</u>	<u>1.115.8</u>	<u>1.246.2</u>	<u>1.106.3</u>
Varebeholdninger					
	Råvarer og hjælpematerialer	191.6	239.8	-	-
	Varer under fremstilling	40.4	52.4	-	-
	Reservedele	110.4	113.0	-	-
	Fremstillede varer og handelsvarer	187.2	247.2	0.4	-
	Varebeholdninger i alt	<u>529.6</u>	<u>652.4</u>	<u>0.4</u>	<u>-</u>
Tilgodehavender					
	Tilgodehavender fra salg	438.3	495.1	-	-
	Tilgodehavender hos dattervirksomheder	-	-	301.7	655.0
	Tilgodehavende udbytte	-	2.0	-	2.0
13 ...	Andre tilgodehavender	56.1	64.3	15.7	7.9
14 ...	Udskudte skatteaktiver	9.2	7.0	-	1.8
15 ...	Periodeafgrænsningsposter	14.0	3.2	1.6	1.8
	Tilgodehavender i alt	<u>517.6</u>	<u>571.6</u>	<u>319.0</u>	<u>668.5</u>
Likvide beholdninger		<u>445.0</u>	<u>164.4</u>	<u>387.8</u>	<u>97.7</u>
Omsætningsaktiver i alt		<u>1.492.2</u>	<u>1.388.4</u>	<u>707.2</u>	<u>766.2</u>
Aktiver i alt		<u>2.572.3</u>	<u>2.504.2</u>	<u>1.953.4</u>	<u>1.872.5</u>

Passiver

Bang & Olufsen a/s		Koncern		Moderselskab	
		31/5 03	31/5 02	31/5 03	31/5 02
(mio. DKK)					
Noter ...					
Egenkapital					
16 ...	Aktiekapital	134.3	134.1	134.3	134.1
	Overkurs ved emission	3.5	2.8	3.5	2.8
	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	-	-	188.0	39.6
	Overført resultat	1.319.3	1.222.2	1.131.3	1.182.6
	Foreslået udbytte for regnskabsåret	94.0	46.9	94.0	46.9
Egenkapital i alt		1.551.1	1.406.0	1.551.1	1.406.0
17 ...	Minoritetsinteresser	0.6	-	-	-
Hensatte forpligtelser					
18 ...	Pensioner	0.3	0.2	-	-
19 ...	Udskudt skat	78.5	38.6	10.6	-
20 ...	Andre hensatte forpligtelser	44.3	46.0	15.0	-
Hensatte forpligtelser i alt		123.1	84.8	25.6	-
21 ...	Langfristede gældsforpligtelser				
	Realkreditinstitutter	135.7	181.3	82.7	124.1
	Kreditinstitutter	193.9	202.4	162.5	162.5
	Langfristede gældsforpligtelser i alt	329.6	383.7	245.2	286.6
Kortfristede gældsforpligtelser					
21 ...	Afdrag på langfristet gæld i det kommende år	42.9	48.0	38.7	38.8
21 ...	Kreditinstitutter	-	15.7	-	15.7
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	157.4	183.8	13.8	8.8
	Forudbetalinger fra kunder	17.7	-	0.1	-
	Gæld til associeret virksomhed	-	6.9	-	6.9
22 ...	Selskabsskat	8.6	68.4	-	27.0
23 ...	Anden gæld	341.3	306.9	78.9	82.7
	Kortfristede gældsforpligtelser i alt	567.9	629.7	131.5	179.9
Gældsforpligtelser i alt		897.5	1.013.4	376.7	466.5
Passiver i alt		2.572.3	2.504.2	1.953.4	1.872.5

Noter: Se side 73 - 91

Pengestrømsopgørelse

Bang & Olufsen a/s		Koncern	
(mio. DKK)		2002/03	2001/02
Noter ...			
	Årets resultat	189.8	148.5
	Af- og nedskrivninger	262.2	263.5
24 ...	Reguleringer	120.4	129.4
25 ...	Ændring i driftskapital	207.1	8.1
	Pengestrømme fra drift før finansielle poster	<u>779.5</u>	<u>549.5</u>
	Renteindbetalinger og lignende	25.2	17.9
	Renteudbetalinger og lignende	<u>(34.5)</u>	<u>(53.0)</u>
	Pengestrømme fra ordinær drift	<u>770.2</u>	<u>514.4</u>
	Betalt selskabsskat	<u>(129.7)</u>	<u>(81.4)</u>
	Pengestrømme fra driftsaktivitet	<u>640.5</u>	<u>433.0</u>
	Køb af immaterielle anlægsaktiver	(146.3)	(84.8)
	Køb af materielle anlægsaktiver	(131.9)	(150.0)
	Salg af immaterielle anlægsaktiver	-	2.2
	Salg af materielle anlægsaktiver	47.7	7.9
	Modtaget udbytte fra associeret virksomhed	2.0	-
	Ændring i finansielle tilgodehavender	<u>(14.1)</u>	<u>0.4</u>
	Pengestrømme fra investeringsaktivitet	<u>(242.6)</u>	<u>(224.3)</u>
	Provenu ved optagelse af langfristede lån	-	44.9
	Afdrag på langfristede gældsforpligtelser	(59.3)	(27.0)
	Udloddet udbytte	(46.9)	(46.9)
	Forhøjelse af aktiekapital anvendt til medarbejderaktier	0.9	0.9
	Skat af kapitalforhøjelse anvendt til medarbejderaktier	0.6	0.4
	Udbytte af egne aktier	<u>3.1</u>	<u>3.2</u>
	Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	<u>(101.6)</u>	<u>(24.5)</u>
	Ændring i likvider - årets pengestrømme	296.3	184.2
	Likvider 1. juni	<u>148.7</u>	<u>(35.5)</u>
	Likvider 31. maj	<u>445.0</u>	<u>148.7</u>
	Likvider opgøres således:		
	Likvide beholdninger	445.0	164.4
	Kortfristet gæld til kreditinstitutter	<u>-</u>	<u>(15.7)</u>
		<u>445.0</u>	<u>148.7</u>

Parentes angiver kapitalanvendelse.

Noter: Se side 73 - 91

Egenkapitalopgørelse

Bang & Olufsen a/s, koncern

(mio. DKK)	Aktiekapital	Overkurs ved aktieemission	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
Egenkapital 1. juni 2002	134.1	2.8	1.107.2	-	1.244.1
Akkumuleret virkning ved årets begyndelse					
af ændring i regnskabspraksis	-	-	115.0	46.9	161.9
Korrigeret egenkapital 1. juni 2002	<u>134.1</u>	<u>2.8</u>	<u>1.222.2</u>	<u>46.9</u>	<u>1.406.0</u>
Kapitalforhøjelse anvendt til					
medarbejderaktier	0.2	0.7	-	-	0.9
Skat af medarbejderaktier	-	-	0.6	-	0.6
Valutakursregulering dattervirksomheder	-	-	(1.0)	-	(1.0)
Egenkapitalreguleringer i dattervirksomheder	-	-	(0.8)	-	(0.8)
Urealiseret kurstab på afledt					
finansielt instrument	-	-	(0.6)	-	(0.6)
Udloddet udbytte	-	-	-	(46.9)	(46.9)
Udbytte af egne aktier	-	-	3.1	-	3.1
Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	94.0	94.0
Overført af årets resultat	-	-	95.8	-	95.8
Egenkapital 31. maj 2003	134.3	3.5	1.319.3	94.0	1.551.1
Egenkapital 1. juni 2001	133.9	2.1	1.010.9	-	1.146.9
Akkumuleret virkning ved årets begyndelse					
af ændring i regnskabspraksis	-	-	113.5	46.9	160.4
Korrigeret egenkapital 1. juni 2001	<u>133.9</u>	<u>2.1</u>	<u>1.124.4</u>	<u>46.9</u>	<u>1.307.3</u>
Kapitalforhøjelse anvendt til					
medarbejderaktier	0.2	0.7	-	-	0.9
Skat af medarbejderaktier	-	-	0.4	-	0.4
Valutakursregulering dattervirksomheder	-	-	(3.4)	-	(3.4)
Afskrivning af koncerngoodwill	-	-	(2.4)	-	(2.4)
Egenkapitalreguleringer i dattervirksomheder	-	-	(1.6)	-	(1.6)
Udloddet udbytte	-	-	-	(46.9)	(46.9)
Udbytte af egne aktier	-	-	3.2	-	3.2
Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	46.9	46.9
Overført af årets resultat	-	-	101.6	-	101.6
Egenkapital 31. maj 2002	134.1	2.8	1.222.2	46.9	1.406.0

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

Egenkapitalopgørelse

Bang & Olufsen a/s, moderselskab

(mio. DKK)

	Aktiekapital	Overkurs ved aktieemission	Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
Egenkapital 1. juni 2002	134.1	2.8	39.6	1.067.6	-	1.244.1
Akkumuleret virkning ved årets begyndelse af ændring i regnskabspraksis	-	-	-	115.0	46.9	161.9
Korrigeret egenkapital 1. juni 2002	<u>134.1</u>	<u>2.8</u>	<u>39.6</u>	<u>1.182.6</u>	<u>46.9</u>	<u>1.406.0</u>
Kapitalforhøjelse anvendt til medarbejderaktier	0.2	0.7	-	-	-	0.9
Skat af medarbejderaktier	-	-	-	0.6	-	0.6
Valutakursregulering dattervirksomheder	-	-	-	(1.0)	-	(1.0)
Egenkapitalreguleringer i dattervirksomheder	-	-	-	(0.8)	-	(0.8)
Urealiseret kurstab på afledt finansielt instrument	-	-	-	(0.6)	-	(0.6)
Udloddet udbytte	-	-	-	-	(46.9)	(46.9)
Udbytte af egne aktier	-	-	-	3.1	-	3.1
Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	-	94.0	94.0
Overført af årets resultat	-	-	148.4	(52.6)	-	95.8
Egenkapital 31. maj 2003	134.3	3.5	188.0	1.131.3	94.0	1.551.1
Egenkapital 1. juni 2001	133.9	2.1	-	1.010.9	-	1.146.9
Akkumuleret virkning ved årets begyndelse af ændring i regnskabspraksis	-	-	-	113.5	46.9	160.4
Korrigeret egenkapital 1. juni 2001	<u>133.9</u>	<u>2.1</u>	<u>-</u>	<u>1.124.4</u>	<u>46.9</u>	<u>1.307.3</u>
Kapitalforhøjelse anvendt til medarbejderaktier	0.2	0.7	-	-	-	0.9
Skat af medarbejderaktier	-	-	-	0.4	-	0.4
Valutakursregulering dattervirksomheder	-	-	-	(3.4)	-	(3.4)
Afskrivning af koncerngoodwill	-	-	-	(2.4)	-	(2.4)
Egenkapitalreguleringer i dattervirksomheder	-	-	-	(1.6)	-	(1.6)
Udloddet udbytte	-	-	-	-	(46.9)	(46.9)
Udbytte af egne aktier	-	-	-	3.2	-	3.2
Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	-	46.9	46.9
Overført af årets resultat	-	-	39.6	62.0	-	101.6
Egenkapital 31. maj 2002	134.1	2.8	39.6	1.182.6	46.9	1.406.0
Specifikation af bevægelser på aktiekapitalen:		2002/03	2001/02	2000/01	1999/00	1998/99
Aktiekapital primo		134.1	133.9	133.9	133.6	133.4
Kapitalforhøjelse		<u>0.2</u>	<u>0.2</u>	<u>-</u>	<u>0.3</u>	<u>0.2</u>
Aktiekapital ultimo		<u>134.3</u>	<u>134.1</u>	<u>133.9</u>	<u>133.9</u>	<u>133.6</u>

Segmentoplysninger

(mio. DKK)

	Brand-understøttet forretning Bang & Olufsen		Brand-uafhængig forretning Bang & Olufsen Medicom a/s	
Primært segment - aktiviteter	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Nettoomsætning	3.761.0	3.936.2	219.7	297.4
Intern omsætning	(27.7)	(31.6)	(2.1)	-
Ekstern omsætning	<u>3.733.3</u>	<u>3.904.6</u>	<u>217.6</u>	<u>297.4</u>
Bruttoresultat	1.608.1	1.542.1	34.4	60.0
Resultat af primær drift (EBIT)	292.4	238.5	(4.7)	20.2
Resultat af ordinær drift før skat	308.4	230.7	(8.2)	16.1
Koncernens resultat	209.1	146.3	(5.8)	11.0
Anlægsaktiver	1.062.0	1.061.7	99.5	125.4
Omsætningsaktiver	1.424.4	1.337.6	55.1	102.9
Aktiver i alt	<u>2.486.4</u>	<u>2.399.3</u>	<u>154.6</u>	<u>228.3</u>
Egenkapital	1.551.1	1.406.0	75.8	81.6
Minoritetsinteresser	0.6	-	-	-
Ansvarlig lånekapital	-	-	-	-
Hensatte forpligtelser	120.2	81.2	2.8	3.5
Gældsforpligtelser	814.5	912.1	76.0	143.2
Passiver i alt	<u>2.486.4</u>	<u>2.399.3</u>	<u>154.6</u>	<u>228.3</u>
Gennemsnitligt antal medarbejdere i Danmark	2.053	2.175	234	285
i udlandet	493	462	-	-
	<u>2.546</u>	<u>2.637</u>	<u>234</u>	<u>285</u>

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

**Brand-uafhængig
forretning**

Bang & Olufsen ICEpower a/s

Andet/elimineringer

**Bang & Olufsen a/s
koncern**

2002/03		2001/02		2002/03		2001/02	
30.9	16.8	(37.4)	(38.4)	3.974.2	4.212.0		
(7.6)	(6.8)	37.4	38.4	-	-		
<u>23.3</u>	<u>10.0</u>	<u>0.0</u>	<u>0.0</u>	<u>3.974.2</u>	<u>4.212.0</u>		
11.9	5.8	22.5	18.6	1.676.9	1.626.5		
(9.6)	(18.5)	18.3	19.8	296.4	260.0		
(10.1)	(19.1)	-	-	290.1	227.7		
(10.6)	(19.1)	-	-	192.7	138.2		
5.9	2.2	(87.3)	(73.5)	1.080.1	1.115.8		
37.6	4.0	(24.9)	(56.1)	1.492.2	1.388.4		
<u>43.5</u>	<u>6.2</u>	<u>(112.2)</u>	<u>(129.6)</u>	<u>2.572.3</u>	<u>2.504.2</u>		
5.9	(13.5)	(81.7)	(68.1)	1.551.1	1.406.0		
-	-	-	-	0.6	-		
5.6	5.4	(5.6)	(5.4)	-	-		
0.1	0.1	-	-	123.1	84.8		
31.9	14.2	(24.9)	(56.1)	897.5	1.013.4		
<u>43.5</u>	<u>6.2</u>	<u>(112.2)</u>	<u>(129.6)</u>	<u>2.572.3</u>	<u>2.504.2</u>		
23	23	-	-	2.310	2.446		
-	-	-	-	493	462		
<u>23</u>	<u>23</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.803</u>	<u>2.908</u>		

Sekundært segment - geografi

	Anlægsaktiver i alt		Forpligtelser i alt		Nettoomsætning	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Skandinavien	2.178.4	2.034.4	1.502.5	1.884.2	931.4	982.4
Central Europa	34.4	41.2	141.4	133.1	830.4	923.0
Øvrige Europa	33.9	43.0	113.3	141.7	1.598.8	1.665.9
Nordamerika	57.8	68.2	179.9	240.3	321.9	389.0
Asien	4.2	5.0	41.9	48.0	202.0	184.4
Resten af verden	-	-	-	-	89.7	67.3
Elimineringer	(1.228.6)	(1.076.0)	(957.8)	(1.349.1)	-	-
I alt	<u>1.080.1</u>	<u>1.115.8</u>	<u>1.021.2</u>	<u>1.098.2</u>	<u>3.974.2</u>	<u>4.212.0</u>
Eksportandel					<u>81%</u>	<u>81%</u>

Noter ...

Noter til resultatopgørelsen

- 1... Nettoomsætning
- 2... Medarbejderforhold
- 3... Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder før skat
- 4... Finansielle indtægter
- 5... Finansielle omkostninger
- 6... Skat af ordinært resultat
- 7... Minoritetsinteressers andel af årets resultat

Noter til balancen

- 8... Immaterielle anlægsaktiver
- 9... Materielle anlægsaktiver
- 10... Kapitalandele i dattervirksomheder
- 11... Kapitalandel i associeret virksomhed
- 12... Andre finansielle tilgodehavender
- 13... Andre tilgodehavender
- 14... Udskudte skatteaktiver
- 15... Periodeafgrænsningsposter
- 16... Aktiekapital
- 17... Minoritetsinteresser
- 18... Pensioner
- 19... Udskudt skat
- 20... Andre hensatte forpligtelser
- 21... Kort- og langfristede gældsforpligtelser
- 22... Selskabsskat
- 23... Anden gæld

Noter til pengestrømsopgørelsen

- 24... Reguleringer
- 25... Ændring i driftskapital

Noter – uden henvisning

- 26... Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer
- 27... Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser
- 28... Finansielle instrumenter
- 29... Nærtstående parter

Noter	Koncern		Moderselskab	
(mio. DKK)	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Noter ...				
1 ... Nettoomsætning				
Skandinavien	931.4	982.4	272.0	283.4
Central Europa	830.4	923.0	-	-
Øvrige Europa	1.598.8	1.665.9	-	-
Nordamerika	321.9	389.0	-	-
Asien	202.0	184.4	-	-
Resten af verden	89.7	67.3	-	-
I alt	<u>3.974.2</u>	<u>4.212.0</u>	<u>272.0</u>	<u>283.4</u>
Eksportandel	<u>81%</u>	<u>81%</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

Noter ...	(mio. DKK)	Koncern		Moderselskab	
		2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
2 ...	Medarbejderforhold				
	Honorar til moderselskabets bestyrelse	2.2	1.6	2.2	1.6
	Honorar til moderselskabets direktion	5.8	7.2	5.8	7.2
	Lønninger og vederlag	828.6	852.5	81.2	89.0
	Pensioner	38.1	32.0	4.5	3.6
	Andre omkostninger til social sikring	43.7	46.9	1.6	2.0
		<u>918.4</u>	<u>940.2</u>	<u>95.3</u>	<u>103.4</u>
	Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte:				
	Danmark	2.310	2.446	267	268
	Udlandet	493	462	-	-
		<u>2.803</u>	<u>2.908</u>	<u>267</u>	<u>268</u>

Bang & Olufsen koncernens aktieoptionsprogram omfatter en række direktører og chefer i koncernen. Tildeling af optioner er afhængig af ansættelse i optjeningsperioderne. Den samlede pulje af optioner andrager 121.257 stk., som kan udnyttes i perioden 2003-2008.

Exerciskurserne, som er tilknyttet optjening i regnskabsårene 2001/02, 2002/03 og 2003/04, er fastsat som gennemsnittet af kursen for de 10 dage, der efterfulgte offentliggørelsen af årsregnskaberne i august 1999, 2000 og 2001.

Til sikring af optionsprogrammet har Bang & Olufsen a/s erhvervet egne aktier, der dækker den fulde forpligtelse. Aktierne er indregnet direkte på egenkapitalen.

Aktieoptioner i Bang & Olufsen a/s	Bestyrelse	Direktion	Øvrige direktører og chefer	Antal stk. i alt	Exercisekurs pr. option	Udnyttelses- periode
Udestående 1. juni 2001	-	60.625	51.375	112.000		
Tildelt 2001/02	-	3.125	307	3.432	270	august 2002 - august 2006
Tildelt 2001/02	-	3.125	307	3.432	305	august 2003 - august 2007
Tildelt 2001/02	-	3.125	306	3.431	177	august 2004 - august 2008
Udestående 31. maj 2002	-	<u>70.000</u>	<u>52.295</u>	<u>122.295</u>		
Afviklet 2002/03	-	-	(1.880)	(1.880)	270	
Afviklet 2002/03	-	-	(1.880)	(1.880)	305	
Afviklet 2002/03	-	-	(1.880)	(1.880)	177	
Tildelt 2002/03	-	500	1.801	2.301	305	august 2003 - august 2007
Tildelt 2002/03	-	500	1.801	2.301	177	august 2004 - august 2008
Tildelt 2002/03	-	<u>1.000</u>	<u>(2.038)</u>	<u>(1.038)</u>		
Udestående 31. maj 2003	-	<u>71.000</u>	<u>50.257</u>	<u>121.257</u>		

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

2 ... **Medarbejderforhold (fortsat)**

Aktieoptionerne fordeler sig pr. 31. maj 2003 som følger:	Bestyrelse	Direktion	Øvrige direktører og chefer	Antal stk. i alt	Exercisekurs pr. option	Udnyttelsesperiode
Optjeningsperiode:						
Regnskabsåret 2000/01	-	40.000	-	40.000	200	august 2002 - august 2006
Regnskabsåret 2000/01	-	-	20.000	20.000	270	august 2002 - august 2005
Regnskabsåret 2001/02	-	10.000	8.885	18.885	270	august 2002 - august 2006
Regnskabsåret 2002/03	-	10.500	10.686	21.186	305	august 2003 - august 2007
Regnskabsåret 2003/04	-	10.500	10.686	21.186	177	august 2004 - august 2008
Udestående 31. maj 2003	-	<u>71.000</u>	<u>50.257</u>	<u>121.257</u>		

Aktieoptioner i Bang & Olufsen a/s	Bestyrelse	Direktion	Øvrige direktører og chefer	I alt
Markedsværdi 31. maj 2003	-	2.463	1.335	3.798
Markedsværdi 31. maj 2002	-	<u>6.396</u>	<u>4.004</u>	<u>10.400</u>

Markedsværdien er beregnet på basis af Black-Scholes modellen for værdiansættelse af optioner. For 2001/02 og 2002/03 er der ved beregningen anvendt et gennemsnitligt udbytte for Bang & Olufsen a/s aktien i perioden 1998-2002, en volatilitet på henholdsvis 38,90% og 42,72%, den risikofrie rente (swaprente, midprise) er opgjort til 2. år 2,46%, 3. år 2,73%, 4. år 3,02%, 5. år 3,26%, og forventet løbetid er fastsat til udløbet af bindingsperioden.

Beregnet på basis af børskursen på 159 pr. 31. maj 2003 udgør den indre værdi 0.0 mio. DKK.

Ingen af ovenstående optioner er udnyttet pr. 31. maj 2003.

Der er ikke etableret andre incitamentsprogrammer for selskabets ledelse.

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

Noter ...	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
(mio. DKK)				
3 ... Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder før skat				
Andel af overskud i dattervirksomheder	-	-	261.6	297.7
Andel af underskud i dattervirksomheder	-	-	(23.9)	(41.1)
Ændring i ikke realiseret avance på koncernleverancer	-	-	6.6	3.1
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>244.3</u>	<u>259.7</u>
4 ... Finansielle indtægter				
Renteindtægter fra kreditinstitutter	7.3	2.8	6.4	1.6
Renteindtægter fra dattervirksomheder	-	-	27.9	34.7
Valutakursgevinst, netto	-	-	33.6	-
Indvundne kontanrabatter	8.3	8.5	-	-
Øvrige finansielle indtægter	9.6	6.6	5.6	1.7
	<u>25.2</u>	<u>17.9</u>	<u>73.5</u>	<u>38.0</u>
5 ... Finansielle omkostninger				
Renter af gæld til kreditinstitutter	14.2	21.3	11.7	18.5
Renter af gæld til realkreditinstitutter	10.3	11.3	6.8	8.1
Renteomkostninger til dattervirksomheder	-	-	7.9	7.8
Valutakurstab, netto	0.6	9.7	-	9.3
Afgivne kontanrabatter	4.7	5.1	-	-
Øvrige finansielle omkostninger	4.7	5.6	1.4	2.1
	<u>34.5</u>	<u>53.0</u>	<u>27.8</u>	<u>45.8</u>

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
(mio. DKK)				
Noter ...				
6 ... Skat af ordinært resultat				
Moderselskab:				
Aktuel skat	10.5	19.6	10.5	19.6
Ændring i udskudt skat	1.4	(25.7)	1.4	(25.7)
Regulering tidligere år, aktuel og udskudt skat	(21.8)	(0.6)	(21.8)	(0.6)
Moderselskab i alt	<u>(9.9)</u>	<u>(6.7)</u>	<u>(9.9)</u>	<u>(6.7)</u>
Datterselskaber og associeret selskab:				
Aktuel skat	106.3	142.7	106.3	142.7
Ændring i udskudt skat	(3.7)	(39.1)	(3.7)	(39.1)
Regulering tidligere år, aktuel og udskudt skat	4.7	(7.4)	4.7	(7.4)
Datterselskaber og associeret selskab i alt	<u>107.3</u>	<u>96.2</u>	<u>107.3</u>	<u>96.2</u>
Skat af ordinært resultat i alt	<u>97.4</u>	<u>89.5</u>	<u>97.4</u>	<u>89.5</u>
Skat af årets resultat kan forklares således:				
Dansk selskabsskat	30,0%	30,0%		
Skatteeffekt af:				
Ikke fradragsberettigede omkostninger og ej skattepligtige indtægter	0,4%	0,2%		
Afvigende skatteprocent i udenlandske dattervirksomheder	1,4%	1,5%		
Regulering af skat vedrørende tidligere år	(5,9%)	(3,5%)		
Ikke-aktiverede skattemæssige underskud	7,3%	11,2%		
Andet	<u>0,4%</u>	<u>-</u>		
Årets effektive skatteprocent	<u>33,6%</u>	<u>39,4%</u>		
Betalt selskabsskat inkl. acontoskat udgør i moderselskabet 73.8 mio. DKK.				
Moderselskabet afregner aktuel skat for sambeskattede danske selskaber.				
7 ... Minoritetsinteressers andel af årets resultat				
Bang & Olufsen ICEpower a/s	5.5	1.3		
Bang & Olufsen Retail East LLC.	<u>(8.4)</u>	<u>9.0</u>		
Minoritetsinteressers andel af årets resultat i alt	<u>(2.9)</u>	<u>10.3</u>		

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

8 ... **Immaterielle anlægsaktiver**

Koncern	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede rettigheder	Goodwill	Udviklingsprojekter under udførelse	I alt
Kostpris 1. juni	-	22.9	-	-	22.9
Akkumuleret virkning ved årets begyndelse af ændring i regnskabspraksis	511.0	-	-	67.6	578.6
Korrigeret kostpris 1. juni	<u>511.0</u>	<u>22.9</u>	<u>-</u>	<u>67.6</u>	<u>601.5</u>
Kursregulering til ultimokurs	-	(0.7)	-	-	(0.7)
Omklassificering	-	63.5	-	-	63.5
Tilgang i årets løb	33.3	22.9	6.9	83.2	146.3
Afgang i årets løb	-	(15.1)	-	-	(15.1)
Færdiggjorte udviklingsprojekter	67.6	-	-	(67.6)	-
Kostpris 31. maj	<u>611.9</u>	<u>93.5</u>	<u>6.9</u>	<u>83.2</u>	<u>795.5</u>
Afskrivninger 1. juni	-	9.7	-	-	9.7
Akkumuleret virkning ved årets begyndelse af ændring i regnskabspraksis	413.5	-	-	-	413.5
Korrigerede afskrivninger 1. juni	<u>413.5</u>	<u>9.7</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>423.2</u>
Kursregulering til ultimokurs	-	(0.2)	-	-	(0.2)
Omklassificering	-	40.9	-	-	40.9
Årets afskrivninger	81.4	17.6	0.3	-	99.3
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	-	(7.4)	-	-	(7.4)
Afskrivninger 31. maj	<u>494.9</u>	<u>60.6</u>	<u>0.3</u>	<u>-</u>	<u>555.8</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. maj	<u>117.0</u>	<u>32.9</u>	<u>6.6</u>	<u>83.2</u>	<u>239.7</u>

Afskrivninger af immaterielle anlægsaktiver er omkostningsført under følgende poster:

Produktionsomkostninger	1.9
Udviklingsomkostninger	83.6
Distributions- og marketingomkostninger	7.5
Administrationsomkostninger	6.3
	<u>99.3</u>

Koncernen erhvervede i 1997/98 en kapitalandel i det daværende Bang & Olufsen a/s. Koncerngoodwill blev efter koncernens daværende regnskabspraksis opgjort til 296.3 mio. DKK, som blev straksafskrevet over egenkapitalen.

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

8 ... **Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)**

	Færdiggjorte udviklings- projekter	Erhvervede rettigheder	Goodwill	Udviklings- projekter under udførelse	I alt
Moderselskab					
Kostpris 1. juni	-	-	-	-	-
Omklassificering	-	44.6	-	-	44.6
Tilgang i årets løb	-	18.5	-	-	18.5
Anskaffelsessum 31. maj	<u>-</u>	<u>63.1</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>63.1</u>
Afskrivninger 1. juni	-	-	-	-	-
Omklassificering	-	28.0	-	-	28.0
Årets afskrivninger	-	12.2	-	-	12.2
Afskrivninger 31. maj	<u>-</u>	<u>40.2</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>40.2</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. maj	<u>-</u>	<u>22.9</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>22.9</u>

Afskrivninger af immaterielle anlægsaktiver er omkostningsført under følgende poster:

Produktionsomkostninger	1.3
Udviklingsomkostninger	1.8
Distributions- og marketingomkostninger	2.8
Administrationsomkostninger	6.3
	<u>12.2</u>

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

9 ... **Materielle anlægsaktiver**

Koncern	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Materielle anlægsaktiver under udførelse	I alt
Kostpris 1. juni	529.5	1.252.1	380.0	113.3	50.6	2.325.5
Kursregulering til ultimokurs	(2.0)	-	(6.9)	(14.4)	-	(23.3)
Omklassificering	0.4	-	(55.0)	(9.0)	-	(63.6)
Tilgang i årets løb	10.3	38.7	19.4	14.6	48.8	131.8
Ibrugtagne aktiver	-	11.9	0.2	-	(12.1)	-
Afgang i årets løb	(6.5)	(45.5)	(34.2)	(17.2)	(22.0)	(125.4)
Anskaffelsessum 31. maj	<u>531.7</u>	<u>1.257.2</u>	<u>303.5</u>	<u>87.3</u>	<u>65.3</u>	<u>2.245.0</u>
Afskrivninger 1. juni	196.8	925.0	250.1	45.8	-	1.417.7
Kursregulering til ultimokurs	(0.6)	-	(3.2)	(4.5)	-	(8.3)
Omklassificering	-	-	(31.6)	(9.3)	-	(40.9)
Årets afskrivninger	20.7	97.2	27.8	17.2	-	162.9
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	(1.0)	(42.5)	(29.6)	(8.0)	-	(81.1)
Afskrivninger 31. maj	<u>215.9</u>	<u>979.7</u>	<u>213.5</u>	<u>41.2</u>	<u>-</u>	<u>1.450.3</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. maj	<u>315.8</u>	<u>277.5</u>	<u>90.0</u>	<u>46.1</u>	<u>65.3</u>	<u>794.7</u>

Den kontante ejendomsværdi for danske ejendomme udgør ved seneste vurdering 294.8 mio. DKK. Kostprisen for udenlandske ejendomme udgør 40.9 mio. DKK.

Afskrivninger af materielle anlægsaktiver er omkostningsført under følgende poster:

Produktionsomkostninger	112.9
Udviklingsomkostninger	12.5
Distributions- og marketingomkostninger	31.8
Administrationsomkostninger	5.7
	<u>162.9</u>

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

(mio. DKK)

Noter ...

9 ... **Materielle anlægsaktiver (fortsat)**

Moderselskab	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Materielle anlægsaktiver under udførelse	I alt
Kostpris 1. juni	408.1	5.0	134.2	1.2	4.4	552.9
Kursregulering til ultimokurs	-	-	-	-	-	-
Omklassificering	-	-	(44.7)	-	-	(44.7)
Tilgang i årets løb	9.4	0.4	5.5	-	0.6	15.9
Afgang i årets løb	(6.5)	-	(5.2)	-	-	(11.7)
Kostpris 31. maj	<u>411.0</u>	<u>5.4</u>	<u>89.8</u>	<u>1.2</u>	<u>5.0</u>	<u>512.4</u>
Afskrivninger 1. juni	176.1	3.7	77.1	0.2	-	257.1
Omklassificering	-	-	(28.0)	-	-	(28.0)
Årets afskrivninger	16.2	0.3	9.5	0.3	-	26.3
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	(1.0)	-	(4.4)	-	-	(5.4)
Afskrivninger 31. maj	<u>191.3</u>	<u>4.0</u>	<u>54.2</u>	<u>0.5</u>	<u>-</u>	<u>250.0</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. maj	<u>219.7</u>	<u>1.4</u>	<u>35.6</u>	<u>0.7</u>	<u>5.0</u>	<u>262.4</u>

Den kontante ejendomsværdi for danske ejendomme udgør ved seneste vurdering 294.8 mio. DKK.

Afskrivninger af materielle anlægsaktiver er omkostningsført under følgende poster:

Produktionsomkostninger	10.2
Udviklingsomkostninger	8.1
Distributions- og marketingomkostninger	2.8
Administrationsomkostninger	5.2
	<u>26.3</u>

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

		Koncern		Moderselskab	
(mio. DKK)		2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Noter ...					
10 ...	Kapitalandele i dattervirksomheder				
	Kostpris 1. juni			763.4	762.9
	Tilgang i årets løb			-	0.5
	Kostpris 31. maj			<u>763.4</u>	<u>763.4</u>
	Op- og nedskrivninger 1. juni			(75.9)	(300.2)
	Akkumuleret virkning ved årets begyndelse af ændring i regnskabspraksis			115.5	114.0
	Korrigerede op- og nedskrivninger 1. juni			39.6	(186.2)
	Kursregulering primo			(1.0)	(3.4)
	Egenkapitalreguleringer			(0.7)	(1.6)
	Urealiseret kurstab på afledt finansielt instrument			(0.6)	-
	Afskrivning af koncerngoodwill			-	(2.4)
	Kapitalforhøjelser i datterselskaber			-	42.0
	Ændring i ikke realiseret avance på koncernleverancer			6.6	3.1
	Årets resultatpåvirkning efter skat			131.3	161.1
	Modregnet i tilgodehavender tilknyttede virksomheder			(2.2)	27.0
	Negativ egenkapital opført under hensættelser			15.0	-
	Op- og nedskrivninger 31. maj			<u>188.0</u>	<u>39.6</u>
	Regnskabsmæssig værdi 31. maj			<u>951.4</u>	<u>803.0</u>
11 ...	Kapitalandel i associeret virksomhed				
	Kostpris 1. juni	17.0	17.0	17.0	17.0
	Kostpris 31. maj	<u>17.0</u>	<u>17.0</u>	<u>17.0</u>	<u>17.0</u>
	Op- og nedskrivninger 1. juni	(9.0)	(11.1)	(9.0)	(11.1)
	Akkumuleret virkning ved årets begyndelse af ændring i regnskabspraksis	(0.5)	(0.5)	(0.5)	(0.5)
	Korrigerede op- og nedskrivninger	(9.5)	(11.6)	(9.5)	(11.6)
	Korrektion til primo	(0.1)	-	(0.1)	-
	Årets resultatpåvirkning efter skat	2.1	2.1	2.1	2.1
	Op- og nedskrivninger 31. maj	<u>(7.5)</u>	<u>(9.5)</u>	<u>(7.5)</u>	<u>(9.5)</u>
	Regnskabsmæssig værdi 31. maj	<u>9.5</u>	<u>7.5</u>	<u>9.5</u>	<u>7.5</u>

Navn og hjemsted	Ejerandel	Selskabskapital	Egenkapital	Årets resultat	Bang & Olufsens andel Egenkapital	Ord. res. før skat	Årets resultat
John Bjerrum Nielsen A/S Bramming	33%	10.0	28.5	6.4	9.5	3.0	2.1

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

Noter ...	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
(mio. DKK)				
12 ... Andre finansielle tilgodehavender				
Saldo 1. juni	22.1	28.0	-	-
Kursregulering til ultimokurs	2.7	(0.9)	-	-
Årets bevægelser	11.4	(5.0)	-	-
Saldo 31. maj	<u>36.2</u>	<u>22.1</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
13 ... Andre tilgodehavender				
Tilgodehavende selskabsskat	22.5	11.3	6.5	0.6
Øvrige tilgodehavender	33.6	43.0	9.2	7.3
Tilgodehavende vedrørende minoritetsinteresse i USA	-	10.0	-	-
Regnskabsmæssig værdi 31. maj	<u>56.1</u>	<u>64.3</u>	<u>15.7</u>	<u>7.9</u>
Af andre tilgodehavender forfalder følgende beløb til betaling efter 1 år	<u>4.6</u>	<u>2.1</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
14 ... Udskudte skatteaktiver				
Udskudte skatteaktiver 1. juni	7.0	-	1.8	-
Kursregulering til ultimokurs	(0.1)	-	-	-
Årets ændring	2.3	7.0	(1.8)	1.8
Udskudte skatteaktiver 31. maj	<u>9.2</u>	<u>7.0</u>	<u>-</u>	<u>1.8</u>
Immaterielle anlægsaktiver	-	-	-	0.4
Materielle anlægsaktiver	0.6	-	-	3.2
Finansielle anlægsaktiver	0.2	-	-	0.1
Varebeholdninger	0.3	0.3	-	-
Tilgodehavender	3.1	3.4	-	-
Hensættelser	3.4	3.3	-	(2.0)
Genbeskatningssaldo	0.6	-	-	0.1
Andet	1.0	-	-	-
	<u>9.2</u>	<u>7.0</u>	<u>-</u>	<u>1.8</u>

Udskudte skatteaktiver vedrører datterselskaberne i Norge, Italien, Frankrig, England og Singapore.

Udskudte skatteaktiver er afsat med gældende lokale skattesatser.

Der er ikke indregnet skatteaktiver vedrørende datterselskaberne i USA og Japan.

15 ... **Periodeafgrænsningsposter**

Periodeafgrænsningsposter udgøres af forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, deposita, forsikringspræmier, abonnementer og renter mv.

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
(mio. DKK)				
Noter ...				
16 ... Aktiekapital				
Selskabskapitalen består af:				
1.147.500 stk. A-aktier á 10 DKK	11.5	11.5	11.5	11.5
12.284.533 stk. B-aktier á 10 DKK	122.8	122.6	122.8	122.6
	<u>134.3</u>	<u>134.1</u>	<u>134.3</u>	<u>134.1</u>
Egne aktier, stk.				
A-aktier	27.590	27.590	27.590	27.590
B-aktier	867.361	867.361	867.361	867.361
	<u>894.951</u>	<u>894.951</u>	<u>894.951</u>	<u>894.951</u>
Nominel værdi i mio. DKK	8.9	8.9	8.9	8.9
% af kapital	<u>6,7</u>	<u>6,7</u>	<u>6,7</u>	<u>6,7</u>
17 ... Minoritetsinteresser				
Saldo 1. juni	-	1.3		
Kapitalforhøjelse	6.2	-		
Minoritetsinteressens andel af årets resultat	(11.8)	(10.3)		
Tilbageført hensættelse på negativt tilgodehavende	(3.2)	-		
Overført til andre tilgodehavender	9.4	9.0		
Saldo 31. maj	<u>0.6</u>	<u>-</u>		
18 ... Pensioner				
Pensioner 1. juni, passiv	(5.7)	(5.4)		
Kursregulering til ultimokurs	(0.3)	-		
Årets bevægelse	(0.5)	(0.3)		
Pensioner 31. maj, passiv	<u>(6.5)</u>	<u>(5.7)</u>		
Pensioner 1. juni, aktiv	5.5	5.2		
Kursregulering til ultimokurs	0.3	0.3		
Årets bevægelse	0.4	-		
Pensioner 31. maj, aktiv	<u>6.2</u>	<u>5.5</u>		
Pensioner 31. maj, netto	<u>(0.3)</u>	<u>(0.2)</u>		

Bidragbaserede ordninger

Bang & Olufsen har pensionsordninger, som omfatter visse grupper af medarbejdere i Danmark og i udlandet. Pensionsordninger er som hovedregel bidragbaserede ordninger. Bang & Olufsen udgiftsfører løbende (f.eks. et fast beløb eller en fast procent af lønnen) præmieindbetalinger 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.

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 med hensyn til den fremtidige udvikling i rente, inflation, dødelighed mv., idet der ved en ændring af beregningsforudsætningerne fremkommer en ændring i den aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi.

	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
(mio. DKK)				
Noter ...				
19 ... Udskudt skat				
Udskudt skat 1. juni	38.6	54.7	-	-
Kursregulering til ultimokurs	(0.1)	0.1	-	-
Årets ændring	40.0	(16.2)	10.6	-
Udskudt skat 31. maj	<u>78.5</u>	<u>38.6</u>	<u>10.6</u>	<u>-</u>
Immaterielle anlægsaktiver	58.8	46.3	(0.5)	-
Materielle anlægsaktiver	21.0	8.0	9.7	-
Finansielle anlægsaktiver	(6.3)	(6.8)	(0.1)	-
Varebeholdninger	7.1	(5.3)	1.8	-
Tilgodehavender	(1.1)	(0.7)	-	-
Hensættelser	(6.2)	(9.1)	(0.3)	-
Genbeskatningssaldo	5.2	6.2	-	-
	<u>78.5</u>	<u>38.6</u>	<u>10.6</u>	<u>-</u>
Udskudt skat er hensat med gældende lokale skattesatser.				
20 ... Andre hensatte forpligtelser				
Andre hensatte forpligtelser 1. juni	46.0	39.0	-	-
Kursregulering til ultimokurs	(1.9)	(0.6)	-	-
Hensættelse til negativ kapitalandel	-	-	15.0	-
Årets ændring i andre hensatte forpligtelser	0.2	7.6	-	-
Andre hensatte forpligtelser 31. maj	<u>44.3</u>	<u>46.0</u>	<u>15.0</u>	<u>-</u>

Virksomheden giver 2-5 års garanti på visse produkter og forpligter sig derved til at reparere eller erstatte varer, som ikke fungerer tilfredsstillende.

21 ... **Kort- og langfristede gældsforpligtelser**

Koncern	Forfalder inden 1 år	Forfalder 1 - 5 år	Forfalder efter 5 år	I alt forfalder efter 1 år
Langfristet gæld:				
Fast forrentede lån, renteniveau 5.9 - 6.4%	29.4	117.5	44.0	161.5
Fast forrentede lån, renteniveau 2.6 - 5.2%	13.3	79.2	85.6	164.9
Variabelt forrentet lån, renteniveau 5.3%	0.2	0.8	2.5	3.2
Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2003	<u>42.9</u>	<u>197.5</u>	<u>132.1</u>	<u>329.6</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2002	<u>48.0</u>	<u>209.1</u>	<u>174.6</u>	<u>383.7</u>
Moderselskab				
Langfristet gæld:				
Fast forrentede lån, renteniveau 5.9 - 6.4%	29.4	117.5	44.0	161.5
Fast forrentede lån, renteniveau 5.0 - 5.2%	9.3	35.7	48.0	83.7
Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2003	<u>38.7</u>	<u>153.2</u>	<u>92.0</u>	<u>245.2</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. maj 2002	<u>38.8</u>	<u>155.0</u>	<u>131.6</u>	<u>286.6</u>

Noter ...

21 ... **Kort- og langfristede gældsforpligtelser (fortsat)**

Koncernen har indgået renteswap med fast rente med henblik på at opnå den ønskede varighed og reducere renterisikoen.

Urealiseret kurstab på afledt finansielt instrument i renteswapaftale udgjorde pr. 31. maj 2003 0.6 mio. DKK. (31. maj 2002 0.0 mio. DKK), som er indregnet under egenkapitalen.

	Koncern		Moderselskab	
(mio. DKK)	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
22 ... Selskabsskat				
Skyldig selskabsskat 1. juni	68.4	25.5	27.0	-
Kursregulering til ultimokurs	(0.8)	0.2	-	-
Regulering tidligere år	(58.0)	-	(34.5)	-
Årets aktuelle skat inkl. sambeskattede dattervirksomheder	114.8	89.0	74.8	27.0
Betalt selskabsskat i året	(115.8)	(46.3)	(73.8)	-
Overført til andre tilgodehavender	-	-	6.5	-
Skyldig selskabsskat 31. maj	<u>8.6</u>	<u>68.4</u>	<u>-</u>	<u>27.0</u>
23 ... Anden gæld				
Lønrelaterede poster	119.9	115.3	11.1	11.5
Skatter og afgifter	67.3	69.2	44.0	47.2
Andet	154.1	122.4	23.8	24.0
Anden gæld i alt	<u>341.3</u>	<u>306.9</u>	<u>78.9</u>	<u>82.7</u>
24 ... Reguleringer				
Ændring i øvrige hensættelser	(1.6)	7.2		
Finansielle indtægter mv.	(25.2)	(17.9)		
Finansielle omkostninger mv.	34.5	53.0		
Andel i associeret virksomheds resultat før skat	(3.0)	(2.8)		
Tab ved salg af anlægsaktiver	4.5	2.6		
Skat af årets resultat	97.4	89.5		
Minoritetsinteresser	0.6	(1.3)		
Diverse reguleringer	13.2	(0.9)		
	<u>120.4</u>	<u>129.4</u>		
25 ... Ændring i driftskapital				
Ændring i tilgodehavender	65.4	(55.6)		
Ændring i varebeholdninger	122.8	33.0		
Ændring i leverandørgæld mv.	18.9	30.7		
	<u>207.1</u>	<u>8.1</u>		

Parentes angiver negative beløb eller beløb, der skal fratrækkes.

		Koncern		Morderselskab	
(mio. DKK)		2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Noter ...					
26 ...	Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer				
	Lovpligtig revision				
	PricewaterhouseCoopers	2.8	2.9	0.1	0.1
	Deloitte & Touche	1.1	1.2	0.1	0.1
		<u>3.9</u>	<u>4.1</u>	<u>0.2</u>	<u>0.2</u>
	Andre ydelser				
	PricewaterhouseCoopers	2.4	2.6	0.4	0.4
	Deloitte & Touche	1.0	0.7	0.1	0.3
		<u>3.4</u>	<u>3.3</u>	<u>0.5</u>	<u>0.7</u>
	Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer i alt	<u>7.3</u>	<u>7.4</u>	<u>0.7</u>	<u>0.9</u>
27 ...	Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser				
a ...	Leje og leasingforpligtelser mv.				
	Leasingforpligtelser vedrørende driftsmidler mv.	20.5	33.8	13.0	30.8
	Lejeforpligtelser vedrørende etablering af butikker	282.5	356.4	-	-
	Lejeforpligtelser vedrørende kontor og fabriksejendomme	74.0	79.3	12.4	15.2
	I alt	<u>377.0</u>	<u>469.5</u>	<u>25.4</u>	<u>46.0</u>
	Der kan specificeres som følger:				
	til betaling inden for 1 år	76.3	86.3	18.9	23.1
	til betaling mellem 1 og 5 år	177.1	228.0	6.5	22.9
	til betaling efter mere end 5 år	123.6	155.2	-	-
		<u>377.0</u>	<u>469.5</u>	<u>25.4</u>	<u>46.0</u>
	Årets leje og leasingomkostninger	<u>86.3</u>	<u>85.7</u>	<u>23.1</u>	<u>-</u>
	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.				
b ...	Kautionsforpligtelser				
	Kautionsforpligtelser udgør pr. 31. maj i alt	<u>62.8</u>	<u>53.1</u>	<u>4.2</u>	<u>4.5</u>
	Ingen af kautionsforpligtelserne antages at medføre tab. Der er stillet kaution på vegne af det amerikanske datterselskabs bankgæld for i alt 5 mio. USD.				
c ...	Hensigtserklæringer				
	Bang & Olufsen AudioVisual a/s har afgivet hensigtserklæringer over for de udenlandske datterselskabers bankforbindelser for:	<u>88.4</u>	<u>91.8</u>		
	Det aktuelle banktræk 31. maj udgør	<u>0.0</u>	<u>0.0</u>		

(mio. DKK)

Noter ...

27 ... **Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser (fortsat)**

d ... **Sambeskatning**

Danske selskaber i koncernen er fællesregistreret og hæfter solidarisk for skat af sambeskatningsindkomsten.

e ... **Moms og afgifter**

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

f ... **Pantsætning og sikkerhedsstillelse**

Til sikkerhed for prioritetsgæld i koncernen på 178.6 mio. DKK er der givet pant i grunde og bygninger for 313.0 mio. DKK. Øvrige materielle anlægsaktiver i tilknytning hertil er omfattet af pantsætningen. Regnskabsmæssig værdi af pantsatte grunde og bygninger er 307.2 mio. DKK.

28 ... **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.

Monetære poster* i fremmed valuta i balancen pr. 31. maj 2003

Koncern

Valuta	Betaling/udløb	Aktiver	Gæld	Netto
EUR	0-12 måneder	292.9	97.7	195.2
	> 12 måneder	0.4	4.2	(3.8)
GBP	0-12 måneder	121.3	42.7	78.6
	> 12 måneder	0.2	-	0.2
SEK	0-12 måneder	16.6	3.8	12.8
	> 12 måneder	0.4	-	0.4
JPY	0-12 måneder	10.8	4.2	6.6
CHF	0-12 måneder	18.8	11.1	7.7
USD	0-12 måneder	33.4	51.1	(17.7)
Andre	0-12 måneder	18.8	7.6	11.2

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

(mio. DKK)

Noter ...

28 ... **Finansielle instrumenter (fortsat)**

Moderselskab

Valuta	Betaling/udløb	Aktiver	Gæld	Netto
EUR	0-12 måneder	23.9	0.3	23.6
GBP	0-12 måneder	35.8	-	35.8
SEK	0-12 måneder	3.8	-	3.8
JPY	0-12 måneder	0.6	-	0.6
CHF	0-12 måneder	10.2	-	10.2
USD	0-12 måneder	3.1	-	3.1
Andre	0-12 måneder	4.3	-	4.3

Kurssikringer i valuta

Koncern

Der foreligger ikke terminsforretninger pr. 31. maj 2003.

Moderselskab

Der foreligger ikke terminsforretninger pr. 31. maj 2003.

29 ... **Nærtstående parter**

Selskabets nærtstående parter med bestemmende indflydelse omfatter bestyrelse og direktion i Bang & Olufsen a/s, jfr. årsrapportens side 26.

Bestyrelsen har modtaget vederlag, jfr. note 2, medarbejderforhold. Direktionen har modtaget vederlag og aktieoptioner, jfr. note 2, medarbejderforhold.

