

Generelle retningslinjer for incitamentsafløgning

Retningslinjerne gælder for incitamentsafløgning for bestyrelsen og direktionen i Bang & Olufsen a/s. Incitamentsafløgningen vil afhænge af individuelle eller virksomhedens resultater.

1. Bestyrelsen

Bestyrelsen honoreres med et fast kontant vederlag, der årligt godkendes af den ordinære generalforsamling. Bestyrelsen modtager således ikke incitamentsafløgning.

2. Direktionen

Det er bestyrelsens opfattelse, at en kombination af fast og resultatafhængigt vederlag for direktionen er med til at sikre, at selskabet kan tiltrække og fastholde kompetente nøglemedarbejdere, samtidig med at direktionen gennem en delvis incitamentsafløgning får en tilskyndelse til værdiskabelse til fordel for selskabets aktionærer.

Direktionen er defineret som direktører, der er registreret hos Erhvervsstyrelsen.

Direktionens ansættelsesvilkår og vederlag aftales konkret mellem den enkelte direktør og bestyrelsen, og incitamentsafløgningen kan bestå af de i dette afsnit 2 anførte elementer.

Bestyrelsen har nedsat en vederlagskomité, der løbende vurderer direktionens vederlagsforhold.

Direktionen kan være berettiget til at deltage i følgende incitamentsordninger:

- Kontant bonus
- Matching Shares Programmer (implementeret pr. 10. september 2014)

2.1. Kontant bonus

Det enkelte medlem af direktionen kan modtage en årlig bonus, der maksimalt kan udgøre 38,5% af det pågældende medlems bruttoløn for det pågældende år. Den administrerende direktør kan dog modtage en årlig bonus, der maksimalt kan udgøre 100% af den administrerende direktørs bruttoløn for det pågældende år.

Denne kontante bonus har til hensigt at sikre opfyldelse af selskabets kortsigtede mål. Udbetaling af bonus og størrelsen heraf afhænger derfor af opfyldelsen af de mål, som aftales for et år ad gangen. Disse mål vil primært relatere sig til opnåelse af selskabets budgetterede resultater eller opnåelse af økonomiske nøgletal eller andre målbare personlige resultater af økonomisk eller ikke-økonomisk karakter.

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

2.2. Matching Shares Programmer

Medlemmer af direktionen kan efter bestyrelsens skøn tilbydes at deltage i Matching Shares Programmer.

I henhold til selskabets Matching Shares Programmer tilbydes de deltagende medlemmer mulighed for at erhverve aktier i Bang & Olufsen a/s for egen regning ("Investeringsaktier"), som efter tre års ejerskab giver de deltagende medlemmer ret til at modtage 1-4 aktier ("Matching Shares") i selskabet pr. Investeringsaktie, forudsat at visse betingelser er opfyldt. Det antal Matching Shares, som det deltagende medlem eventuelt vil være berettiget til at modtage, fastsættes ud fra antallet af erhvervede Investeringsaktier, selskabets resultater samt deltagerens fortsatte ansættelse i selskabet. Bestyrelsen fastsætter resultatkriterierne, som primært vedrører opfyldelse af aftalte mål for selskabets indtjening og omsætning.

Deltagelse i Matching Shares Programmer anses som variabel løn og tilbydes medlemmerne af direktionen som en vederlagsdel og for at sikre, at direktionen bevarer fokus på værdiskabelse og opfyldelse af selskabets langsigtede mål.

Deltagelse i et eller flere Matching Shares Programmer tilbydes efter bestyrelsens skøn.

Følgende retningslinjer gælder for direktionens deltagelse i Matching Shares Programmer:

Deltagelse i Matching Shares Programmer er betinget af, at det enkelte medlem af direktionen erhverver Investeringsaktier i selskabet til en værdi, som mindst svarer til en procentdel af det pågældende medlems årlige grundløn fastsat af bestyrelsen ("Investeringskravet"). For at imødekomme Investeringskravet kan medlemmet enten erhverve aktier til markedspris på Nasdaq Copenhagen i et åbent handelsvindue eller overføre aktier, som medlemmet allerede ejer, til Matching Shares Programmet.

- A. Det maksimale antal Investeringsaktier, som de deltagende medlemmer af direktionen kan overføre til hvert Matching Shares Program, fastsættes efter bestyrelsens skøn, men kan under ingen omstændigheder overstige 30% af den administrerende direktørs og 25% af de øvrige medlemmers årlige grundløn.
- B. Tre år efter at det deltagende medlem er blevet tilbudt og har accepteret at deltage i et Matching Shares Program, forudsat at nedenstående betingelser er opfyldt, herunder aftalte resultatmål, vil selskabet vederlagsfrit tildele medlemmerne Matching Sha-

res i selskabet. Det antal Matching Shares, som tildeles de deltagende medlemmer, afhænger af antallet af erhvervede Investeringsaktier og selskabets resultater i den tre-årige modningsperiode. Selskabet vil dog kun tildele Matching Shares til det deltagende medlem, hvis følgende betingelser er opfyldt:

- i. Medlemmet har erhvervet et tilstrækkeligt antal Investeringsaktier til at opfylde Investeringskravet og har opfyldt dette krav indtil modningsperiodens udløb.
 - ii. Medlemmet har ikke fortabt sin ret til at deltage i ordningen, uanset årsag.
 - iii. Medlemmet er stadig ansat i selskabet eller er fratrådt som "good leaver" (dvs. selskabet har opsagt medlemmets ansættelse, uden at dette skyldes medlemmets misligholdelse, i tilfælde af seneste pensionsalder eller død, eller medlemmet har opsagt sin stilling, fordi en gældende offentlig eller privat pensionsordning er trådt i kraft, eller på grund af selskabets væsentlige misligholdelse af ansættelsesforholdet). Et deltagende medlem kan efter bestyrelsens skøn anses for at være "good leaver" i andre tilfælde end anført ovenfor, forudsat at det deltagende medlem (i) har medvirket til værdiskabelsen og opfyldelsen af selskabets langsigtede mål og (ii) har været ansat i selskabet i alle tre regnskabsår, som Matching Shares Programmet vedrører. Hvis et medlem derudover er ansat af selskabet ved Matching Shares Programmets udløb, men er blevet forsinket i erhvervelsen af Investeringsaktier på grund af medlemmets besiddelse af intern viden, vil det pågældende medlem bibeholde retten til at modtage Matching Shares, selvom medlemmet opsiger sin stilling i selskabet efter Matching Shares Programmets udløb.
 - iv. Tildelingskriterierne, således som disse er fastsat af bestyrelsen, er opfyldt.
 - v. Matching Shares Programmet er ikke ophørt.
- C. Matching Shares, som tildeles et medlem af direktionen, er ikke underlagt ejerkrav. I stedet for Matching Shares er selskabet berettiget til at give medlemmerne et kontant beløb svarende til værdien af de pågældende Matching Shares.
- D. I det særlige tilfælde at Matching Shares er givet til et medlem af direktionen på grundlag af oplysninger eller regnskaber, som efterfølgende viser sig at være urigtige, kan selskabet forlange hel eller delvis tilbagelevering af de Matching Shares, som er tildelt på grundlag af sådanne oplysninger.

Markedsværdien af direktionsmedlemmernes deltagelse i Matching Shares Programmet for 2018 er estimeret til at udgøre maksimalt kr. 15.404.000 pr. tildelingsdatoen. Estimatet er baseret på markedskursen på selskabets aktier på tidspunktet for indkaldelsen til den ordinære generalforsamling 2018, hvorfor markedsværdien af direktionsmedlemmernes deltagelse i Matching Shares Programmet kan stige i tilfælde af en stigning i den faktiske markedskurs på selskabets aktier på tildelingstidspunktet.

Direktionsmedlemmerne kan efter bestyrelsens skøn tilbydes at deltage i yderligere Matching Shares Programmer. Den maksimale markedsværdi af direktionsmedlemmernes deltagelse i

Matching Shares Programmer i efterfølgende år kan stige i forhold til det i 2018 estimerede beløb i tilfælde af lønstigning eller stigning i markedskursen på selskabets aktier.

2.3. Tildeling af optioner

Selskabet har, efter bestyrelsens skøn, til hensigt så vidt muligt løbende at afdække de Matching Shares, som skal tildeles til et medlem af direktionen, ved køb af egne aktier. Det forventes derfor, at det ikke er nødvendigt at gennemføre en kapitaludvidelse, for at selskabet kan levere aktierne for at afdække selskabets forpligtelser i henhold til Matching Shares Programmer.

3. Offentliggørelse af retningslinjerne

Disse retningslinjer er blevet gennemgået og godkendt på den ordinære generalforsamling afholdt i Bang & Olufsen a/s den 23. august 2018. Retningslinjerne er blevet offentliggjort på selskabets hjemmeside www.bang-olufsen.com.