

# Årsrapport 2011 | 2012

# Indhold

## LEDELSESBERETNING

<b>3</b>	Kort om Ambu's forretning
<b>5</b>	The destination – på vej mod målet
<b>7</b>	Hovedpunkter
<b>9</b>	Hoved- og nøgletal
<b>10</b>	Resultater i 2011/12
<b>16</b>	Forventninger til 2012/13
<b>18</b>	Innovation – produkter og produktudvikling
<b>20</b>	Markeder og salg
<b>25</b>	Effektivitet – operation og systemer
<b>27</b>	Forretningsdrevet samfundsansvar
<b>29</b>	Organisation og medarbejdere
<b>32</b>	Aktionærforhold
<b>35</b>	Risikoforhold
<b>38</b>	Selskabsledelse
<b>42</b>	Bestyrelse, direktion og koncernledelse
<b>44</b>	Påtegninger

## REGNSKAB

<b>47</b>	Resultatopgørelse
<b>47</b>	Opgørelse af totalindkomst
<b>48</b>	Balance
<b>50</b>	Pengestrømsopgørelse
<b>51</b>	Egenkapitalopgørelse
<b>53</b>	Noter

# Kort om Ambu's forretning

Siden 1937 har Ambu's ideer skabt effektive løsninger til sundhedssektoren inden for vores ekspertiseområder: Anaesthesia, Patient Monitoring & Diagnostics og Emergency Care.

Millioner af patienter og ansatte i sundhedssektoren verden over sætter deres lid til vores produkters funktionalitet og ydeevne. Vi arbejder kontinuerligt på at forbedre patientsikkerheden og med målrettet at raffinere engangsprodukter.

Vores udstyr spænder over opfindelsen af den første ventilationspose og Blue Sensor® elektroder til en af vores sidste innovationer – aScope™ – verdens første fleksible videoskop til engangsbrug. Vores idéer er målrettet vores kunder, og vi yder vores kunder den bedst mulige service, hvilket har gjort Ambu til et af verdens mest anerkendte medicoselskaber.

Vores hovedkontor ligger i Ballerup, og vi har produktionsfaciliteter i Kina, Malaysia og i begrænset omfang i England. Ambu har godt 1.700 ansatte i Europa, Nordamerika, Asien og i Stillehavsområdet.

Ambu er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen og indgår i Mid Cap-indekset.

## Strategi

Ambu fastlagde i 2009 strategien GPS Four. Strategien dækker en fireårig periode og har haft som overordnet mål for Ambu at:

- blive en global leder inden for engangsprodukter til hospitaller og redningstjenester
- opnå en signifikant højere omsætning
- opnå en EBIT-margin på op imod 15%
- sikre en effektiv drift og en nedbringelse af arbejds-kapitalen
- foretage akquisitioner og indgå partnerskaber.

Strategien og målene er blevet fastholdt til trods for, at perioden har været påvirket af den generelle internationale økonomiske situation. Ambu har for hvert år i strategiperioden fastlagt specifikke mål, som skal sikre, at strategien gennemføres, og at slutmålene nås.

Aktiviteterne i de første tre år har betydet en væsentlig effektivisering af Ambu, og det forventes, at Ambu efter år fire når i mål med hovedparten af de fastlagte mål.

## Markedsforhold

De overordnede markedsforhold inden for medicoteknik udstyr byder på både attraktive vækstmuligheder og udfordringer for Ambu. Den demografiske udvikling og et hermed følgende øget behov for behandling og forebyggelse samt høj økonomisk vækst og opbygning af sundhedssektoren på emerging markets er blandt de væsentligste faktorer, der bidrager til fortsat vækst. Modsat påvirkes Ambu's vækstmuligheder blandt andet negativt af de udfordrende konkurrencemæssige forhold, de stadig strammere regulatoriske krav og processer, behovet for besparelser i sundhedssektoren i både Europa og USA, kundernes større fokus på værdi samt centralisering af indkøbene.

Ambu søger løbende at udnytte såvel positive markedsforhold som at tilpasse sig de overordnede makroforhold. P.t. betyder det, at der fx fokuseres på fortløbende at optimere produktionen, at udvikle og tilkøbe produkter, der imødekommer behovene for at reducere sundhedsomkostningerne, samt at der i stadig stigende omfang sættes på emerging markets. Den løbende tilpasning og udvikling af virksomheden har betydet,



at der over de seneste år er opnået en vækst, der er højere end markedsvæksten.

#### Risici

Ambu har en række generelle og specifikke kommercielle og finansielle risici. Disse risici søges identificeret og kvantificeret, og de afdækkes og begrænses i størst muligt omfang.

Karakteren af Ambu's forretning, herunder udviklingen af nye, innovative produkter, betyder dog, at virksomheden løbende påtager sig risici. Risikostyringssystemerne skal sikre, at der alene tages kalkulerede risici, og at disse løbende overvåges og styres.

De væsentligste kommercielle risici er følgende:

- Prispres, blandt andet som følge af stigende økonomiske og politisk fokus på at holde sundhedsudgifterne nede og centralisering af indkøb
- Manglende evne til i tilstrækkeligt tempo at udvikle produkter, der er unikke og af høj kvalitet
- Beskyttelse af Ambu's varemærker og brand
- Patentsager i forbindelse med lancering af helt nye produkter.

#### Corporate governance

Ambu's ledelse lægger vægt på, at der udøves god selskabsledelse, og at selskabet bedst muligt lever op til sine forpligtelser over for aktionærer, kunder, medarbejdere, myndigheder

og øvrige interessenter, samt at den langsigtede værdiskabelse understøttes.

Anbefalingerne fra NASDAQ OMX Copenhagen vedrørende god selskabsledelse, gældende børsregler, myndighedskrav, best practice på området og interne regler sætter rammen for Ambu's selskabsledelse.

Ambu følger anbefalingerne fra NASDAQ OMX Copenhagen vedrørende god selskabsledelse med ganske få undtagelser. Den samlede redegørelse for Ambu's selskabsledelse findes på selskabets hjemmeside [www.ambu.com](http://www.ambu.com).

#### Samfundsansvar

For Ambu hænger ansvarlighed og forretning uløseligt sammen, og der arbejdes løbende med at styrke sammenhængen mellem ansvarlig og værdiskabende virksomhedsdrift.

Ambu's arbejde med forretningsdrevet samfundsansvar tager udgangspunkt i principperne i FN's Global Compact.

De overordnede rammer for arbejdet med samfundsansvar er indeholdt i Ambu's:

- Code of Conduct
- Code of Conduct for leverandører
- Miljøpolitik.

Læs mere på [www.ambu.com/csr](http://www.ambu.com/csr).

## Ideas that work for life



### Ideas

Innovation is the core of Ambu. Every step towards better healthcare starts with an idea.



### Work

We support doctors, nurses and paramedics worldwide to do a better job.



### Life

Our vision is expressed in seven words: To save lives and improve patient care.

# The destination – på vej mod målet

Strategien GPS Four har nu dannet rammen om vores arbejde i tre år, og der er sket store forandringer i alle dele af Ambu i den periode. Vi er kommet langt med at skabe vækst og med at optimere virksomheden. Alt peger i retning af, at vi ved udgangen af regnskabsåret 2012/13 vil kunne leve op til størstedelen af de mål, som vi satte os i 2009.

De overordnede mål i strategien GPS Four er at nå en betydelig højere omsætning og indtjening samt at sikre en effektiv drift og nedbringe arbejdskapitalen. Vejen til at nå målene er klare planer for vores innovation, vores positionering på markederne, organiseringen af vores operation og endelige planer om at foretage akquisitioner og indgå partnerskaber.

I det forløbne år har vi nået flere vigtige milepæle: Over 1 mia. kr. i omsætning og en EBIT-margin på 15% for særlige poster, ligesom der er opnået et stærkt frit cash flow. Samtidig har vi over sommeren foretaget den første mindre akquisition i strategiperioden.

## Fokuseret tilgang til markederne

Et væsentligt led i at realisere vores planer har været at gøre Ambu mere global og samtidig at være bedst muligt i stand til at håndtere de markeds-mæssige udfordringer, der er i de enkelte regioner.

Vi har øget vores indsats på nye markeder, hvor sundhedssektorerne er under opbygning, og hvor efterspørgslen efter den type produkter, som Ambu tilbyder, er stigende. Vi har åbnet salgskontorer i Kina, Indien og Australien og udbygger løbende nettet af distributører. Vores vækst på de nye markeder er høj – dog endnu fra et lavt niveau, og vi forventer, at disse markeder vil bidrage væsentligt til væksten i Ambu i de kommende år.

Vi har også øget vores indsats i USA med ansættelse af flere sælgere og har i det seneste år etableret telesalg og e-handel. Det har givet os en fornuftig vækst på det amerikanske marked i det forløbne år trods udfordrende markedsforhold.

I Europa er markedsvæksten lav på flere markeder, blandt andet på grund af omkostningstilbageholdenhed i sundhedssektoren, og der fokuseres på at opbygge og styrke relationerne til eksisterende og potentielle kunder samt på at positionere de nye Ambu-produkter.

## Effektiv operation

Ambu har over de seneste år opbygget en moderne og effektiv operation, og vi kan se, at det har givet os en betydelig konkurrencefordel. Effektiviseringen har blandt andet omfattet samling af produktionen på vores fabrikker i Asien, implementering af globale it-systemer og optimering af hele logistikområdet. I 2011/12 blev der med etableringen af et distributionscenter i Tyskland taget et væsentligt skridt i forbindelse med optimeringen af Ambu's distribution. Denne proces vil blive videreført i den kommende tid, og målet er at optimere og reducere de globale lagre men også at forbedre Ambu's kundeservice og samtidig skabe muligheder for en profitabel udvidelse af aktiviteterne i forbindelse med fremtidig vækst.

Der er i løbet af året gennemført lean-programmer i produktionsenhederne. Det bidrager til at sænke omkostningerne på vores produkter og vil fremover gøre vores operation endnu mere effektiv og vores konkurrencekraft stærkere.

## Innovation som omdrejningspunkt

For at styrke Ambu's position og være i stand til at udnytte mulighederne inden for sundhedsindustrien skal Ambu blive bedre til at udvikle og lancere nye produkter. Derfor har vi etableret en global udviklingsorganisation med afdelinger i Danmark, Kina og Malaysia, strømnetet organisationen samt satset på at udvikle "first mover"-produkter og ikke kun at lancere forbedrede versioner af eksisterende produkter. Vi har lanceret en række nye produkter siden 2009. Den mest betydningsfulde lancering har været engangsvideoskopet aScope, som er et unikt koncept inden for visualisering. Vi har derudover en fornuftig pipeline og har i det forløbne år arbejdet på udviklingen af nye produkter, som vi forventer at lancere i det kommende år.

At lancere nye koncepter til hospitalsverdenen har krævet anderledes lanceringsstrategier, end Ambu har været vant til. For aScope har det betydet, at der skal arbejdes intenst med lægerne, foretages kliniske undersøgelser og beskrives

økonomiske muligheder ved brugen af produktet. Derfor har penetreringen af aScope i første fase været langsommere end forventet.

Vi havde i 2009 en ambition om, at 30% af omsætningen i 2013 skulle komme fra nye produkter lanceret efter 1. oktober 2009. Det når vi desværre ikke – primært på grund af en lavere omsætning af aScope end forventet. Vi forventer nu, at omsætningen af nye produkter i 2013 vil udgøre ca. 15%.

#### Vækst via akquisitioner og partnerskaber

Det er et af målene i vores strategi at købe andre virksomheder og indgå partnerskaber. Det er nødvendigt for at styrke vores globale position, for at kunne tilbyde vores kunder mere komplette løsninger og for at udnytte vores salgsressourcer, produktionsapparat og supportfunktioner.

Vi har over hele strategiperioden arbejdet målrettet på at identificere egnede købskandidater og har haft kontakt til mange virksomheder. I foråret 2012 købte vi Unomedicals elektrodeforretning. Det er ikke en stor akquisition, men en god akquisition. Ambu har med akquisitionen opnået en markedsledende position inden for kardiologiske elektrodeløsninger til såvel kort- som langtidsmonitorering.

Vi har også indgået aftaler med to distributører på veterinærområdet om lancering af et engangsvideoskop til dyr, vScope, og dermed taget et skridt ind på et nyt område.

Vi håber fortsat at kunne foretage et eller flere opkøb inden udløbet af strategiperioden om et år.

#### Ambu 75 år

I oktober 2012 fyldte Ambu 75 år, og når man står ved sådan en milepæl, stiller man naturligt sig selv spørgsmålet: Hvad er det, der skal til for at blive ved med at udvikle sig, vokse og gøre sig fortjent til at være sundhedspersonalets foretrukne leverandør? En del af svaret er, at Ambu har været på en spændende rejse over alle årene, og at vi har holdt fast i arven fra vores stifter, Holger Hesse. Virksomhedens DNA består fortsat af entreprenørskab, passion og evnen til eksekvering, og vi går stadig på arbejde hver dag for at udvikle udstyr, som hjælper læger, sygeplejesker og retningsfolk med at redde menneskeliv. Mere end 60 mio. patienter behandles årligt med Ambu's produkter, og vi tror på, at vi fremover vil kunne bidrage til at diagnosticere og behandle flere af verdens patienter.

#### Fælles ledelsesplatform

Det er afgørende for Ambu at have motiverede og dygtige medarbejdere samt en stærk global og lokal ledelse. Der er i løbet af året introduceret et nyt globalt værdisæt for vores ledere, som internt kaldes Five Star Leadership. Det vil sikre et mere ensartet Ambu med fokus på stærke værdier og ledelsesværktøjer.

#### GPS FOUR

I 2009 lancerede vi strategien GPS Four med det mål at gøre Ambu til en mere global, innovativ, moderne og effektiv virksomhed. Her på tærsklen til det fjerde og sidste år i strategiperioden har vi de fleste af målene i sigte og vil arbejde dedikeret på at nå dem. Vi forventer i strategiperioden at have opnået en tilfredsstillende omsætningsvækst på ca. 30%, mere end en fordobling af resultat før skat og en markant forbedring af vores cash flow.

#### På vej mod målet

Vi står nu og ser ind i det fjerde og sidste år i strategiperioden. Markedet er vanskeligt, og det kræver yderligere fokusering, prioritering og evne til at eksekvere præcist og effektivt. Det er ledelsens forventning, at vi vil nå størstedelen af de ambitiøse mål, som vi satte os i 2009. Vi forventer, at omsætningen over de fire år vil være steget med ca. 30%, at resultat før skat vil være mere end fordoblet, og at Ambu på grund af sin stærke indtjening og et markant forbedret cash flow vil være tæt på at være gældfri, når der ses bort fra finansiering af akquisitioner. Samtidig har vi over de seneste tre år udbetalt knap 90 mio. kr. i udbytte til vores aktionærer. Det er tilfredsstillende i en periode, hvor de eksterne forhold ikke i synderlig grad har bidraget til, at vi kunne nå i mål.

Planen for det kommende år har overskriften "The Destination", og målene er følgende:

- Vækst i omsætningen i niveauet 7-8% – væksten vil komme fra den eksisterende forretning, fra tilkøbet af elektrodeforretningen og fra nye partnerskaber
- Salg af nye produkter på ca. 15% af omsætningen
- EBIT-margin i niveauet 15%
- Cash flow i niveauet 100 mio. kr. før akquisitioner
- Gennemførelse af mindst en akquisition
- Fortsat udbygning af partnerskabsstrategien.

Vi er fast besluttet på at nå de mål, som vi har sat os – og samtidig gennemføre et strategiarbejde, der skal planlægge vejen for de næste fire år. Alt dette skal bidrage til et stærkere og endnu mere globalt Ambu, som skaber betydelig værdi for vores aktionærer.

#### Lars Marcher

*Administrerende direktør*

# Hovedpunkter

## Status på strategien GPS Four

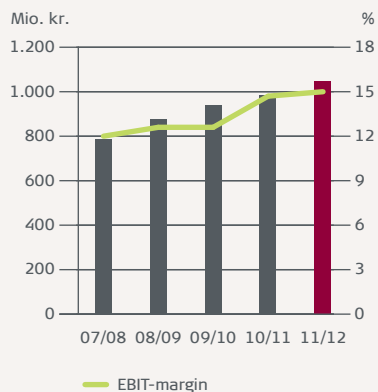
- I 2009 lancerede Ambu den fireårige strategi, GPS Four, og de første år i strategiperioden er afsluttet med et godt resultat. Der er sket en optimering af virksomheden og foretaget væsentlige ændringer inden for både innovation, salg, produktion og it-systemer.
- I det forløbne år har Ambu arbejdet med at optimere den samlede supply chain, og der er blandt andet etableret et nyt centralt distributionscenter i Tyskland.
- På salgssiden er der sket en yderligere intensivisering af indsatsen på nye markeder, ligesom salgsstyrken i USA er blevet udvidet.
- I foråret 2012 købte Ambu Unomedicals elektrodeforretning, så Ambu nu kan tilbyde en samlet palette af elektroder til både diagnosticering og monitorering. Samtidig blev der indgået to partnerskabsaftaler om lancering af engangsvideoskopet vScope på det veterinære marked. Det er et nyt marked for Ambu.
- Der er lagt en plan for det sidste år i strategiperioden med overskriften "The Destination". Her er målene blandt andet en vækst i omsætningen på 7-8%, en EBIT-margin på niveau med den oprindelige målsætning i strategien GPS Four (15%), et salg af nye produkter lanceret efter 2009 på 15% af omsætningen og et godt frit cash flow.

Der vil desuden fortsat blive arbejdet målrettet på at identificere opkøbskandidater og indgå strategiske partnerskaber.

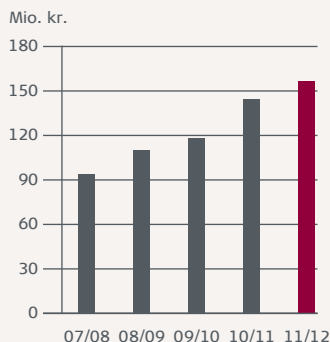
## Udviklingen i 2011/12

- Der er i 2011/12 opnået en rimelig omsætning, når man tager markedsforholdene i betragtning, og en væsentlig bedre indtjening end året før. Herudover er der opnået et stærkt frit cash flow for akquisitioner.
- Omsætningen blev i 2011/12 på 1.045 mio. kr., hvilket svarer til en stigning i forhold til det foregående regnskabsår på 6% målt i danske kroner (2010/11: 5%) og 4% målt i lokal valuta (2010/11: 5%). Den organiske vækst (ekskl. den tilkøbte elektrodeforretning) blev på 2% i lokal valuta og 4% i danske kroner. Den tilkøbte elektrodeforretning har siden overtagelsen den 1. juni 2012 bidraget med en omsætning på 18 mio. kr. og har haft beskeden påvirkning på indtjeningen.
- Ambu har i det forløbne år haft udfordringer på de syd-europæiske markeder som følge af den økonomiske situation i disse lande. På det tyske marked, på de nordiske markeder samt i det europæiske distributørsalg er der opnået en tilfredsstillende vækst. Samlet blev væksten i Europa på 3% målt i lokal valuta. Der har været en fortsat høj procentvis vækst i omsætningen på emerging markets (26% målt i lokal valuta), mens væksten i USA (2% målt i

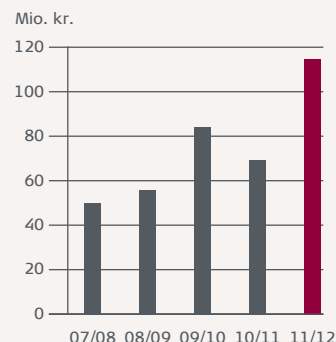
Omsætning og EBIT-margin før særlige poster



EBIT før særlige poster



Årets resultat efter skat



lokal valuta) har været lavere end året før grundet mere udfordrende markedsforhold.

- EBIT-marginen blev på 15% svarende til 157 mio. kr. før afholdelse af særlige omkostninger – en stigning på 9% i forhold til 2010/11. Forbedringen af EBIT kan primært tilskrives den højere omsætning og den forbedrede omkostningseffektivitet. Efter særlige poster på 6 mio. kr. (omkostninger i forbindelse med den tilkøbte elektrodeforretning og integrationen af denne) blev EBIT 151 mio. kr. mod 111 mio. kr. i 2010/11 (som var påvirket af omkostninger i en afsluttet patentsag på 33 mio. kr.). Udviklingen i valutakurserne har haft en negativ effekt på EBIT på ca. 2 mio. kr.
- Resultat før skat blev på 150 mio. kr., mens årets resultat udgjorde 115 mio. kr. mod 69 mio. kr. i 2010/11.

**150 mio. kr.**  
**BLEV RESULTATET FØR SKAT.**

- Det frie cash flow før akquisitioner udgjorde 111 mio. kr. mod 64 mio. kr. året før. Forbedringen af det frie cash flow kan tilskrives et højere cash flow fra driftsaktiviteter, som er reduceret med 8,5 mio. kr. fra højere investeringer end sidste år. Efter akquisitioner på 31 mio. kr. blev det frie cash flow på 80 mio. kr.
- Bestyrelsen indstiller, at der for regnskabsåret 2011/12 udbetales et udbytte på 3,00 kr. pr. aktie, svarende til 31% af årets overskud.

#### Forventninger til 2012/13

- I 2012/13 forventes den samlede omsætning at stige til niveauet 1.125 mio. kr. svarende til en stigning i niveauet 7-8% målt i lokal valuta inkl. helårseffekten af den tilkøbte elektrodeforretning. Omsætningsforventningen er baseret på en gennemsnitlig USD-kurs på 575 og en GBP-kurs på 900.
- EBIT-marginen før særlige poster forventes i 2012/13 at blive i niveauet 15%, mens resultatet før særlige poster og skat forventes at ligge i niveauet 14,5% af omsætningen.
- Det frie cash flow før akquisitioner forventes i 2012/13 at blive i niveauet 100 mio. kr. med et investeringsniveau før akquisitioner på ca. 5% af omsætningen.



# Hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
<b>Hovedtal</b>					
Omsætning	784	877	940	983	1.045
EBITDA før særlige poster <sup>1)</sup>	138	167	179	201	210
Primær drift (EBIT) før særlige poster	94	110	118	144	157
Primær drift (EBIT)	86	76	116	111	151
Finansielle poster, netto	-18	-3	0	-13	-1
Resultat før skat (PBT)	68	74	116	98	150
Årets resultat	50	56	84	69	115
<hr/>					
Samlede aktiver, ultimo	732	782	876	889	966
Egenkapital, ultimo	452	480	562	580	678
Aktiekapital	119	119	119	119	119
<hr/>					
Investeringer i anlægsaktiver og akkvisitioner	49	96	68	44	78
Af- og nedskrivninger, anlægsaktiver	45	56	61	56	54
Pengestrømme fra driftsaktiviteter	84	113	99	102	158
Frit cash flow	36	18	31	64	80
<hr/>					
Antal medarbejdere, gns.	1.397	1.608	1.728	1.637	1.683
<hr/>					
<b>Nøgletal</b>					
EBITDA-margin før særlige poster, % <sup>2)</sup>	17,6	19,0	19,0	20,4	20,1
EBIT-margin før særlige poster, % <sup>3)</sup>	12,0	12,6	12,6	14,7	15,0
Afkastningsgrad, % <sup>4)</sup>	12,8	14,1	13,5	16,2	16,2
Egenkapitalens forrentning, % <sup>5)</sup>	11,5	12,0	16,1	12,1	18,2
Egenkapitalandel, % <sup>6)</sup>	62	61	64	65	70
Resultat pr. 10 kr. aktie <sup>7)</sup>	4,24	4,73	7,16	5,92	9,84
Indre værdi pr. aktie <sup>8)</sup>	38	40	47	49	57
Aktiekurs ultimo	73	110	136	139	148
CAPEX, % <sup>9)</sup>	6,2	10,9	7,2	4,5	7,4
ROIC, % <sup>10)</sup>	11,4	13,4	13,2	14,9	15,4
NIBD/EBITDA <sup>11)</sup>	0,9	0,7	0,6	0,5	0,3

<sup>1)</sup> EBITDA: Resultat af primær drift før ordinære afskrivninger, amortisering og særlige poster

<sup>2)</sup> EBITDA-margin: EBITDA før særlige poster i % af omsætning

<sup>3)</sup> EBIT-margin: Resultat af primær drift før særlige poster i % af omsætning

<sup>4)</sup> Afkastningsgrad: Resultat af primær drift før særlige poster i % af samlede aktiver

<sup>5)</sup> Egenkapitalens forrentning: Ordinært resultat efter skat i forhold til gennemsnitlig egenkapital

<sup>6)</sup> Egenkapitalandel: Egenkapitalens andel af samlede passiver, ultimo

<sup>7)</sup> Resultat pr. 10 kr. aktie: Resultat efter skat i forhold til gennemsnitligt antal aktier fratrukket egne aktier

<sup>8)</sup> Aktiernes indre værdi: Samlet egenkapital i forhold til antal aktier, ultimo

<sup>9)</sup> CAPEX: Investeringer i anlægsaktiver og akkvisitioner i forhold til omsætningen

<sup>10)</sup> ROIC: EBIT før særlige poster fratrukket skat i forhold til aktiver fratrukket ikke rentebærende gæld

<sup>11)</sup> NIBD: Netto rentebærende gæld

De anførte nøgletal er beregnet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger og Nøgletal 2010".  
Vedrørende aktierelaterede nøgletal henvises til side 33.

# Resultater i 2011/12

Årsrapporten for Ambu A/S for 2011/12 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber.

## Resultatopgørelse

### Nettoomsætning

Koncernens nettoomsætning blev i 2011/12 på 1.045,5 mio. kr. mod 982,8 mio. kr. i 2010/11, hvilket er en stigning på 6% målt i danske kroner og 4% målt i lokal valuta. Den tilkøbte elektrodeforretning har bidraget med en omsætning på 18,0 mio. kr., hvilket betyder, at den organiske vækst i 2011/12 har været på 4% målt i danske kroner og 2% målt i lokal valuta.

Ændringerne i valutakurserne i forhold til året før, væsentligst ændringer i USD og GBP, har påvirket omsætningen positivt med 28,3 mio. kr.

Når der korrigeres for udviklingen i valutakurserne, har væksten været højest i Asien/Australien, hvor omsætningen steg med 25,8%. I Europa steg omsætningen med 2,8%, og i USA var omsætningsstigningen 2,0%.

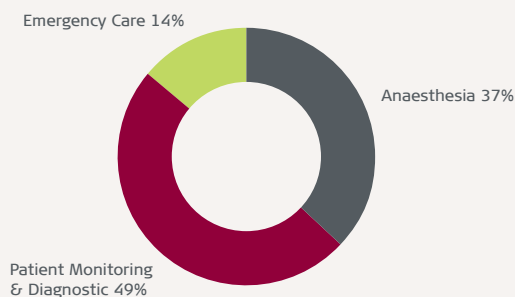
Salgsselskabernes omsætning indregnes i lighed med tidligere år på basis af de gennemsnitlige valutakurser for året.

Inden for Anaesthesia har der været en uændret omsætning i 2011/12 målt i lokal valuta men en stigning på 3% målt i DKK.

### Omsætning fordelt på forretningsområder

#### Vækst i DKK, lokal valuta og organisk

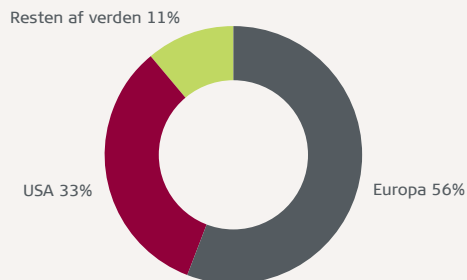
Mio. kr.	2011/12	2010/11	Vækst %	Vækst i lokal valuta %	Organisk vækst %
Anaesthesia	389,0	378,1	3	0	0
Patient Monitoring & Diagnostics	513,1	463,0	11	8	4
Emergency Care	143,3	141,7	1	-1	-1
<b>I alt</b>	<b>1.045,5</b>	<b>982,8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>



### Geografisk fordeling af omsætning

#### Vækst i DKK, lokal valuta og organisk

Mio. kr.	2011/12	2010/11	Vækst %	Vækst i lokal valuta %	Organisk vækst %
USA	346,5	316,8	9	2	1
Europa	585,1	566,0	3	3	1
Resten af verden	113,9	99,9	14	12	9
<b>I alt</b>	<b>1.045,5</b>	<b>982,8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>



Der har været en pæn vækst i salget af engangspumper til smertebehandling – SmartInfuser™ Pain Pump og SmartBlock™, ligesom salget af aScope fortsat udvikler sig positivt om end mere langsomt end forventet. Salget af engangsventilationsposer er steget, mens der modsat har været et fald i salget af flergangsventilationsposer. Der har ikke været nævneværdige ændringer i konkurrencesituationen inden for larynxmasker på trods af Teleflex's køb af LMA. Ambu's salg af larynxmasker udgør i underkanten af 15% af koncernomsætningen.

Inden for Patient Monitoring & Diagnostics var væksten i omsætningen i 2011/12 på 8% målt i lokal valuta og på 11% målt i DKK. Den tilkøbte elektrodeforretning har tilført en omsætning på 18 mio. kr., hvorfor den organiske vækst har været på 4%. Der har været en vækst over markedsvæksten inden for Cardiology-produkter og tocifrede vækstrater inden for Neurology-/Sleep-området.

Omsætningen inden for Emergency Care faldt i 2011/12 med 1% målt i lokal valuta og steg med 1% målt i DKK. Årsagen til faldet er et lavere salg af dukker til førstehjælpstræning og pumper.

#### USA

Den samlede omsætning i USA steg i 2011/12 med 2% målt i lokal valuta og med 9% målt i DKK. Omsætningen inden for Neurology-området er steget med ca. 20%, og omsætningen inden for Cardiology-området er steget med ca. 9%. Inden for området Anaesthesia har der været et fald i omsætningen af både larynxmasker, ventilationsposer og det insourcete video-laryngoskop. Årsagen til faldet i omsætningen af larynxmasker er den skærpede pris konkurrence, mens der for ventilationsposer er tale om en periodeforskydning. For det insourcete laryngoskop er den mindre omsætning på ca. 4 mio. kr. en følge af øget fokus på salg af visualiseringsproduktet aScope.

Der arbejdes løbende på en optimering af salgsressourcerne i forhold til Ambu's primære call points, og herunder at styrke Ambu's position i forhold til indkøbssammenslutningerne, hvor Ambu er bredt repræsenteret. I det direkte salg fokuseres der især på salg af alle anæstesi-produkterne, herunder aScope, larynxmasker samt det senest lancerede produkt, SmartInfuser™ Pain Pump. Det forventes, at den positive udvikling inden for Cardiology- og Neurology-området vil fortsætte i 2012/13.

#### Europa

Der har i 2011/12 været en stigning i omsætningen på 3% målt i lokal valuta. Der har været en vækst på 8% i salgsregion UK (Storbritannien og Irland), 6% i salgsregion NEM (Norden og distributørsalg), 4% i salgsregion Central (Tyskland, Østrig og Schweiz) og en uændret omsætning i salgsregion South (Spanien, Portugal og Italien). Der har været et fald i omsætningen i salgsregion West (Frankrig og Benelux) på 3%. Faldet i omsætningen i salgsregion West skyldes primært en faldende

# 26%

## STEG OMSÆTNINGEN I SALGSREGION ASIA

omsætning af dukker til førstehjælpstræning (som er svingende, da dette salg oftest sker via tendersalg) og flergangsventilationsposer, mens der var en stigning i omsætningen af larynxmasker og Neurology-produkter.

Vækstinitiativerne i Europa er primært rettet mod at vinde markedsandele og fortsætte markedsbearbejdningen inden for Anaesthesia og Cardiology. Ambu er efter købet af Unomedicals elektrodeforretning den største aktør på det europæiske elektrodemarked. I Frankrig er der etableret et separat Emergency-salgsteam, da salget inden for dette område i Frankrig udgør en stor del af den samlede omsætning, der samtidig har været under stort pres i det forløbne år.

#### Resten af verden

Omsætningen i resten af verden steg i 2011/12 med 12% målt i lokal valuta. Omsætningen er steget med 26% i salgsregion Asia (Australien og Asien eksklusivt Japan) som følge af investeringerne i området. Der har været et omsætningsfald i Brasilien og Japan. Faldet i Japan skyldes en større engangsordre sidste år som følge af naturkatastrofen og i Brasilien en langsommere end forventet penetrering af markedet.

Der foretages løbende investeringer i opbygningen af salgsplatformen i Asien, herunder i Kina, Indien, Malaysia og Australien, og der er over det seneste år opbygget en solid organisation med både sælgere, supportere, forhandlere og logistik. Dette skaber et godt udgangspunkt for yderligere vækst. Herudover arbejdes der på registreringer af nye produkter.

#### Bruttoresultat og udvikling i bruttomargin

Bruttoresultatet steg i 2011/12 med 5,4% fra 546,0 mio. kr. til 575,7 mio. kr. målt til aktuelle valutakurser. Bruttoresultatgraden er reduceret fra 55,6% i 2010/11 til 55,1% i 2011/12, hvilket væsentligst skyldes et ændret produktmix blandt andet som følge af, at bruttoresultatgraden på de tilkøbte elektrodeprodukter er lavere end for gennemsnittet af Ambu's øvrige produktprogram, valutapåvirkning vedrørende CNY og MYR, samt at der er anvendt engangsomkostninger til etablering af det europæiske distributionscenter på ca. 1,7 mio. kr.

De indirekte produktionsomkostningers andel af omsætningen er i 2011/12 reduceret med ca. 1 procentpoint i forhold til

året før. Det kan væsentligst tilskrives optimeringerne, der er opnået som følge af, at produktionen af Ambu's produkter nu sker på produktionsenhederne i Asien.

Dækningsgraden er reduceret med ca. 1,5 procentpoint. Dette kan tilskrives et ændret produktmiks og prispress på markederne, hovedsageligt i USA og Europa. Disse forhold har reduceret bruttoresultatgraden med i alt ca. 2,8 procentpoint, mens optimering af produktionen har givet et positivt bidrag på ca. 1,3 procentpoint.

### Omkostninger

Koncernens omkostninger til salg, udvikling, ledelse og administration blev 20,3 mio. kr. højere end i 2010/11, og til uændrede valutakurser i forhold til 2010/11 er omkostningerne 10,9 mio. kr. højere, svarende til en stigning på 2,8%. Stigningen i omkostningerne skyldes en forøgelse af omkostningerne inden for salg og marketing på 15,4 mio. kr., en reduktion af udviklingsomkostningerne på 3,4 mio. kr. samt en reduktion af omkostningerne til ledelse og administration på 1,1 mio. kr.

Stigningen i omkostninger til salg og marketing kan henføres til en forøgelse af salgsressourcerne i salgsselskaberne, væsentligst i USA til udvidelse af antal sælgere, samt en styrkelse af det strategiske fokus på salg i Asien. Herudover er der i forhold til i 2010/11 omklassificeret omkostninger på ca. 2,5 mio. kr. vedrørende klinisk afdeling, som er overført fra udviklingsomkostninger.

Reduktionen i udviklingsomkostningerne skyldes primært to forhold: Omklassificering i forhold til i 2010/11 af ca. 2,5 mio. kr. vedrørende klinisk afdeling, som er overført til salg og marketing, samt effekten af, at en del af innovationsorganisatio-

nen er overflyttet til de asiatiske produktionslokationer. Overflytningen har betydet, at der er flere udviklingsressourcer til rådighed til en lavere omkostning.

Reduktionen i omkostninger til ledelse og administration er væsentligst i moderselskabet Ambu A/S og kan tilskrives optimering af den danske organisation. Omkostningerne indeholder også ledelses- og administrationsomkostninger på ca. 1,8 mio. kr. vedrørende den tilkøbte elektrodeforretning.

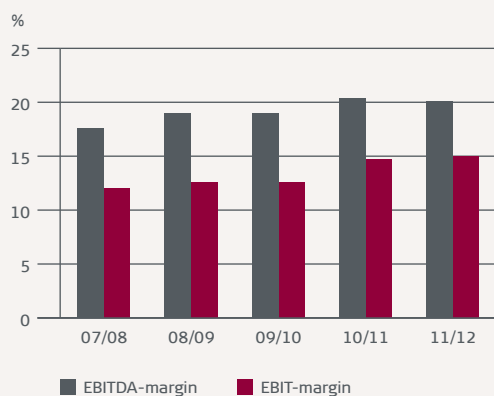
### Andre driftsudgifter

Andre driftsudgifter omfatter den regnskabsmæssige effekt af optionsordning, warrantsordning og medarbejderaktie-ordning. I 2011/12 var der andre driftsudgifter på 3,5 mio. kr. mod 6,5 mio. kr. året før. Aktielønsordninger omkostningsføres over en årrække, og faldet skyldes, at omkostningerne på nogle af de optionsordninger, der er indført i tidligere regnskabsår, er bortfaldet, ligesom enkelte medarbejdere har opsagt deres stilling og derved har mistet tildelte optioner og warrants. Dette har samlet medført en reduktion af omkostningerne med 3 mio. kr.

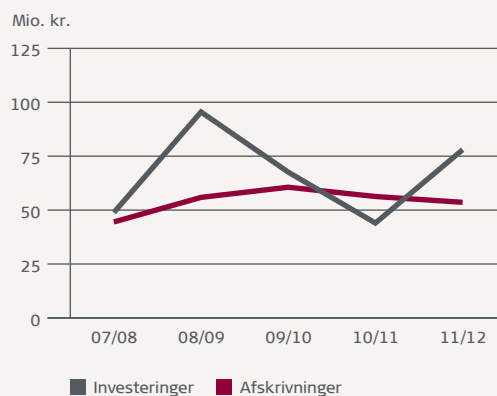
### Særlige poster

Særlige poster er på 6,1 mio. kr. og omfatter købs- og integrationsomkostninger vedrørende den tilkøbte elektrodeforretning. Beløbet er lidt højere end de forventede omkostninger, der blev udmeldt i forbindelse med akquisitionen. Årsagen er, at Ambu har fremrykket nogle integrationsomkostninger i form af optimeringstiltag på den tilkøbte elektrodefabrik, hvilket har medført engangsfratrædelsesomkostninger i niveauet 1,5 mio. kr. I 2010/11 blev der afholdt 33,0 mio. kr. i særlige omkostninger til advokatombudsninger samt helt overvejende betaling af erstatning i forbindelse med forliget i den nu afsluttede patentsag.

EBITDA- og EBIT-margin før særlige poster



Investeringer inkl. akquisitioner og afskrivninger



**15%****BLEV EBIT-MARGINEN I 2011/12****EBITDA og EBIT**

EBITDA-marginen, som er resultatet af primær drift før afskrivninger, amortiseringer og særlige poster i forhold til omsætningen, blev på 20,1% i 2011/12, hvilket er 0,3 procentpoint lavere end i 2010/11. Af faldet i EBITDA-marginen kan ca. 0,2 procentpoint tilskrives omkostninger i forbindelse med etablering af det europæiske distributionscenter.

EBIT-marginen, som er resultatet af primær drift før særlige poster i forhold til omsætningen, var i 2011/12 på 15,0% mod 14,7% i 2010/11. Efter særlige poster blev EBIT-marginen på 14,4% i 2011/12 mod 11,3% i 2010/11.

EBIT før særlige poster blev 156,8 mio. kr. svarende til en stigning på 12,5 mio. kr. i forhold til 2010/11. EBIT før særlige poster er steget 8,7%. Efter særlige poster blev EBIT 150,7 mio. kr. i 2011/12 mod 111,3 mio. kr. i 2010/11.

Ændringer i valutakurserne i forhold til sidste år har påvirket EBIT negativt med ca. 2 mio. kr. Valutakurspåvirkningen på EBIT skyldes styrkelsen af USD, GBP, den malaysiske MYR og den kinesiske CNY.

**Finansielle poster**

Koncernens finansielle poster, netto, som omfatter renter og valutakursreguleringer, udgjorde i 2011/12 en indtægt på 0,9 mio. kr. mod en udgift på 13,3 mio. kr. året før. Renteudgifter, netto, steg i 2011/12 med 0,5 mio. kr. til 4,9 mio. kr. i forhold til året før. Valutakursreguleringsindtægterne blev på 4,0 mio. kr. netto i 2011/12 mod en udgift på 8,8 mio. kr. i 2010/11, en forbedring på 12,8 mio. kr. Valutakursreguleringen skyldes væsentligst valutakursregulering af balanceposter.

**Resultat før skat**

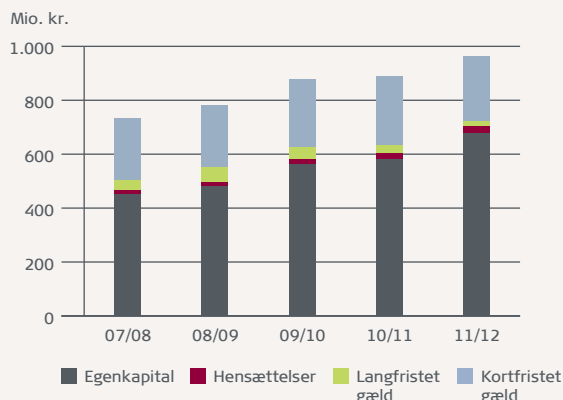
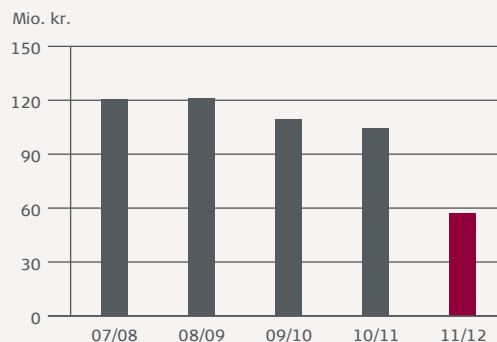
Resultatet før skat udgjorde i 2011/12 149,8 mio. kr. mod 98,1 mio. kr. i 2010/11, svarende til en stigning på 52,7%. Dette skyldes en forbedring af EBIT samt et fald i særlige poster på 26,9 mio. kr., jf. ovenfor.

**Skat**

Skat af årets resultat udgjorde 35,1 mio. kr. eller 23,4% af resultatet før skat sammenholdt med 28,9 mio. kr. eller 29,4% af resultatet før skat i 2010/11. Skatteprocenten i 2011/12 er 1,6 procentpoint lavere end den danske skatteprocent på 25%, hvilket væsentligst skyldes effekten af gunstige skattemæssige forhold, når der foretages investeringer i Malaysia. Overskudsgraderne i Ambu's datterselskaber fastsættes ud fra koncernens transfer pricing-politik, som er udarbejdet på baggrund af OECD's retningslinjer.

**Årets resultat**

Årets nettoresultat udgjorde 114,7 mio. kr. mod 69,2 mio. kr. året før, svarende til en stigning på 65,8%. Stigningen i forhold til sidste år skyldes det forbedrede driftsresultat, de lavere særlige poster og lavere finansielle poster.

**Kapitalstruktur****Rentebærende nettogæld**



## Balancen

Ved udgangen af regnskabsåret udgjorde balancesummen 965,5 mio. kr., hvilket er en stigning på 76,3 mio. kr. i forhold til udgangen af regnskabsåret 2010/11. De væsentligste ændringer er en stigning i varebeholdninger på 42,5 mio. kr., en stigning i tilgodehavender fra salg på 14,0 mio. kr., en stigning i andre tilgodehavender på 5,2 mio. kr. samt en stigning i likvider på samlet 9,2 mio. kr.

### Anlægsaktiver

Årets immaterielle investeringer i udviklingsprojekter udgjorde 17,4 mio. kr. Der er færdiggjort udviklingsprojekter for 1,3 mio. kr. i 2011/12.

Materielle anlægsaktiver indeholder en ejendom i Danmark til en bogført værdi på 24,2 mio. kr. Ejendommen afskrives med ca. 3 mio. kr. årligt. Under vanskelige markedsforhold er ejendommen sat til salg, men samtidig omdannes den til en erhvervspark, som vil omfatte mindre lejemål.

Af- og nedskrivninger på immaterielle anlægsaktiver udgjorde 16,3 mio. kr. mod 18,4 mio. kr. året før.

Årets materielle investeringer udgjorde 24,5 mio. kr. og kan væsentligst henføres til udvidelse af produktionskapaciteten i Asien, produktionsudstyr blandt andet til nyudviklede produkter og implementering af globale it-systemer. Afskrivningerne på materielle aktiver udgjorde 36,9 mio. kr. mod 37,4 mio. kr. året før.

### Varebeholdninger

Varebeholdningerne var på 250,6 mio. kr. ved udgangen af regnskabsåret, hvilket er 42,5 mio. kr. højere end året før. Opgjort til uændrede valutakurser er varebeholdningerne øget

med 32,0 mio. kr., og heraf skyldes 25,8 mio. kr. den tilkøbte elektrodeforretning, og de resterende 6,2 mio. kr. skyldes aktivitetsforøgelse.

### Tilgodehavender fra salg

Koncernens tilgodehavender fra salg udgjorde ultimo regnskabsåret 251,4 mio. kr., hvilket er en stigning på 14,0 mio. kr. i forhold til ultimo 2010/11. Reguleret for valutakurseffekter er tilgodehavender fra salg steget med 9,2 mio. kr., hvilket væsentligst skyldes stigende tilgodehavender fra salg i salgsregion NEM og UK grundet aktivitetsforøgelse.

### Andre tilgodehavender

Andre tilgodehavender udgjorde ultimo regnskabsåret 18,1 mio. kr. og er steget med 5,3 mio. kr. i forhold til 2010/11, hvilket væsentligst skyldes forudbetalinger i den tilkøbte elektrodeforretning samt øgede forudbetalinger på skatter og afgifter i salgsregion Central.

### Likviditet

Koncernens likvider udgjorde 34,9 mio. kr. ved udgangen af regnskabsåret, hvilket er en stigning på 9,2 mio. kr. i forhold til det foregående år. Hertil kommer uudnyttede ikke committede trækningsmuligheder på bankkreditter, som ultimo regnskabsåret udgjorde 148,0 mio. kr.

### Egenkapital

Egenkapitalen er i 2011/12 forøget med årets opnåede resultat samt værdiregulering på ikke afviklede finansielle instrumenter og udgjorde ved udgangen af regnskabsåret 678,1 mio. kr. Egenkapitalen er tillagt valutakursreguleringer vedrørende kapitalinteresser i datterselskaber samt reguleret for udbetalt udbytte for 2010/11 og effekten af aktiebaseret aflønning.

### Langfristede gældsforpligtelser

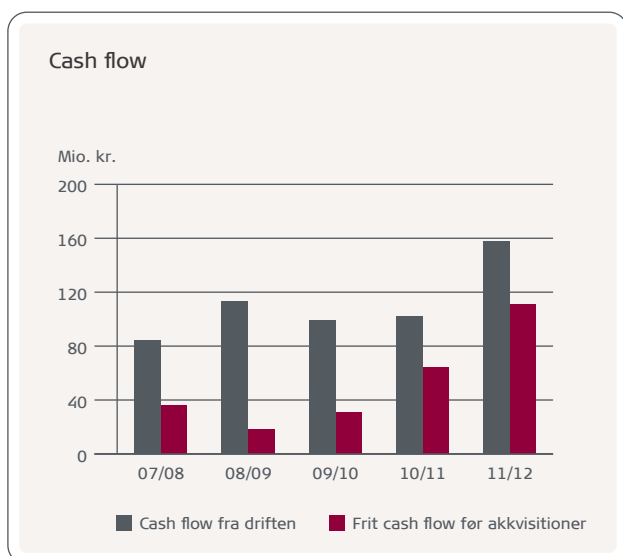
De samlede langfristede forpligtelser udgjorde ved udgangen af regnskabsåret 30,6 mio. kr., hvoraf 13,3 mio. kr. forfalder i det kommende regnskabsår, og 17,3 mio. kr. er udskudt skat.

### Kortfristede gældsforpligtelser

De samlede kortfristede gældsforpligtelser udgjorde ultimo 2011/12 244,3 mio. kr., hvilket er en stigning på 5,3 mio. kr. De væsentligste ændringer er et fald i kortfristet bankgæld på 25,5 mio. kr. og et fald i anden gæld på 3,3 mio. kr. Leverandører af varer og tjenester er steget med 9,2 mio. kr., ligesom skyldig selskabsskat er steget med 10,1 mio. kr.

### Andre forpligtelser

Ambu A/S har indgået en 15-årig operationel leasingaftale vedrørende ejendommen i Ballerup. Restløbetiden på aftalen ved udgangen af 2011/12 er fire år. Ambu har retten til at forlænge leasingaftalen med yderligere fem år.



# 158 mio. kr.

## UDGJORDE PENGESTRØMME FRA DRIFTSAKTIVITETER I 2012

### Pengestrømsopgørelse

Pengestrømme fra driftsaktiviteter udgjorde 157,6 mio. kr. i 2011/12 mod 102,1 mio. kr. året før. Ændringen kan henføres til det forbedrede resultat reduceret med ændringerne i driftskapitalen, som har reduceret pengestrømmene med 24,9 mio. kr. i 2011/12 mod 27,9 mio. kr. i 2010/11.

Pengebindingen i varebeholdninger har påvirket pengestrømmene i 2011/12 negativt med 6,2 mio. kr. Stigningen i varebeholdninger skyldes primært aktivitetsforøgelse.

Pengebindingen i tilgodehavender er øget med 11,7 mio. kr., væsentligst som følge af aktivitetsforøgelsen. Der er ingen væsentlige problemer knyttet til tilgodehavenderne i enkeltområder.

Ændringerne i leverandørgæld m.v. har påvirket likviditeten negativt med 7,9 mio. kr.

Pengebindingen i arbejdskapitalen, netto, som procent af omsætningen, udgjorde 35,3% mod 32,5% året før. Der vil blive arbejdet på at reducere pengebindingen i arbejdskapitalen i 2012/13, blandt andet via forbedring af pengebindingen i debitorer via fokus på optimering af betalingsbetingelser og betalingsflow samt effektivisering af lagerbindingen relativt til omsætningen via fokus på yderligere centralisering af lagre.

I 2011/12 blev der netto investeret 46,5 mio. kr. i immaterielle og materielle aktiver mod 38,0 mio. kr. året før. Herudover er der investeret 31,0 mio. i akquisition af Unomedicals elektrodeforretning, som væsentligst omfatter køb af varelagre.

Det frie cash flow før akquisitioner blev i 2011/12 på 111,1 mio. kr., hvilket er 47,0 mio. kr. bedre end i 2010/11. Det frie cash flow efter akquisitioner blev på 80,1 mio. kr. mod sidste år 64,1 mio. kr.

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter udgjorde minus 72,0 mio. kr. Der er netto nedbragt langfristet gæld med 13,2 mio. kr., reduceret kortfristet gæld med 25,9 mio. kr. og betalt udbytte på 23,3 mio. kr. Derudover er der købt egne aktier for 9,5 mio. kr.

Således udgjorde den samlede likvide ændring 8,2 mio. kr., og de likvide beholdninger pr. 30. september 2012 var 34,9 mio. kr.

### Efterfølgende begivenheder

Der har ikke været efterfølgende begivenheder af betydning for årsrapporten for 2011/12 efter regnskabsårets afslutning 30. september 2012.

# Forventninger til 2012/13

Der forventes i den kommende periode at være en relativ lav markedsvækst på flere af Ambu's markeder, især i Europa men til dels også på det amerikanske marked, grundet udsigten til fortsat lav økonomisk vækst og pres på sundhedssektoren, hvorimod der forventes tocifrede vækstrater på emerging markets. Væksten forventes dog at variere betydeligt fra marked til marked. Der er ligeledes stor priskonkurrence på de enkelte markeder, og denne tendens forventes at fortsætte i det kommende regnskabsår.

Ambu har over de seneste tre år under strategien GPS Four gennemført en række projekter, der skal sikre vækst i omsætningen, reducere omkostningerne, øge effektiviteten og

øge indtjeningen. Den elektrodeforretning, der blev købt i juni 2012 vil have helårseffekt i 2012/13.

Processen med at styrke og udvikle virksomheden fortsættes, og der er fastlagt nye delmål for det kommende regnskabsår i en plan, der har overskriften "The Destination". På den baggrund forventer Ambu fortsat at kunne opnå en vækst i omsætningen, der er højere end markedsvæksten.

Inden for Ambu's fire strategiske områder indeholder planen for 2012/13, "The Destination", blandt andet følgende mål og aktiviteter:

## 1. Innovation

- En omsætning på ca. 15% for produkter lanceret efter 1. oktober 2009.
- Færdiggørelse af nye produkter til lancering og effektiv lancering af disse.
- Videreudvikling af Ambu's pipeline af nye platforme – især produkter baseret på nye og lovende platforme, fx inden for visualisering.
- Videreudvikling af den eksisterende produktpalette med nye familiemedlemmer inden for fx larynxmasker og udvikling af "grønne" versioner af eksisterende produkter.
- Reduktion af omkostningerne knyttet til fremstillingen af produkter.

## 3. Effektivitet

- Yderligere optimering af produktionen i Asien, herunder sikring af, at de aktiviteter, der er gennemført over de seneste tre år for at optimere produktionen, får fuld effekt.
- Fortsat udvikling af de globale systemer.
- Fortsat optimering af supply chain, herunder gennemførelse af næste fase af centraliseringen af lagrene i Europa og analyse af mulighederne for at optimere det eksisterende distributions-setup i USA og Asien.

## 2. Markeder og Salg

- Fortsat styrkelse af Ambu's position på de nord- og syd-amerikanske markeder, herunder udvidelse af samarbejdet med de store indkøbssammenslutninger.
- Fokus på at udnytte vækstmuligheder på de europæiske markeder og på at håndtere markedsudfordringerne.
- Øget markedspenetrations på emerging markets.
- Yderligere fokusering og effektivisering af salgsindsatsen i de enkelte regioner.

## 4. Akquisitioner og partnerskaber

- Målrettet arbejde med at identificere egnede købskandidater – både større og mindre virksomheder, ligesom muligheder for køb af produktlinjer, der supplerer produktporteføljen inden for de eksisterende produktområder afsøges.
- Fokus på indgåelse af nye partnerskaber.

## Forventninger

	2012/13	Forudsætninger
Omsætning	I niveauet 1.125 mio. kr.	Øget omsætning på emerging markets. Helårseffekt af den tilkøbte elektrodeforretning og opnåelse af succes med nye produkter.
Vækst i DKK og lokal valuta	7-8%	Inklusiv helårseffekt af den tilkøbte elektrodeforretning
Organisk vækst	3-4%	Eksklusiv den tilkøbte elektrodeforretning  Kurs på USD: 575 Kurs på GBP: 900
EBIT-margin	I niveauet 15%	Øget omsætning Reduktion af kostpriser Fortsat fokus på effektiviseringer Prispress
Resultat før skat, % af omsætning	I niveauet 14,5%	
Selskabets skatteprocent	I niveauet 27%	
Investeringer, % af omsætning	Ca. 5%	Investering i produktudvikling, procesudstyr, udvidelse af produktionskapacitet og it
Frit cash flow	I niveauet 100 mio. kr.	Fortsat fokus på nedbringelse af arbejdskapital

### Valutafølsomhed

Forventningen til EBIT er blandt andet følsom over for ændringer i følgende valutaer, der fremgår af tabellen nedenfor. De største påvirkninger kommer ved en isoleret ændring i den amerikanske USD, den kinesiske CNY eller den malaysiske MYR.

Ved en ændring i kursen på -5% i forhold til danske kroner:

Mio. kr.	USD	GBP	CNY	MYR	total
Omsætning	-20	-5	0	0	-25
EBIT	-11	-1	6	9	3

### Udtalelser om fremtidige forhold

Ovenstående udsagn om fremtidige forhold, herunder især fremtidig omsætning og driftsresultat, er usikre og forbundet med risici. Mange faktorer vil være uden for Ambu's kontrol og kan medføre, at den faktiske udvikling afviger væsentligt fra de forventninger, som indeholdes i rapporten. Sådanne faktorer omfatter blandt andet ændringer i markedsforholdene, forandringer i verdensøkonomien, succes med salget af nyere produkter og ændringer i valutakurser.

Se endvidere afsnittet om risikoforhold på side 35.

# Innovation – produkter og produktudvikling

Ambu har opbygget en global innovationsorganisation, og det skal styrke udviklingen af såvel helt nye innovative produkter som nye familiemedlemmer til eksisterende produkter. Der er opbygget en pipeline, som i de kommende år forventes at medføre lancering af flere innovative produkter med et attraktivt potentiale.

Det er Ambu's mål at blive opfattet som en af de mest innovative medicotekniske virksomheder, og derfor er innovation et omdrejningspunkt i Ambu.

Innovationsindsatsen tager afsæt i den ramme, der er fastlagt i forbindelse med strategien GPS Four. Som led i realiseringen af strategien på innovationsområdet fokuserer Ambu på en løbende styrkelse og strømlining af innovationsorganisationen, udvikling af nye produktplatforme, insourcing af udvalgte produkter og teknologier, der kan styrke Ambu's produktsortiment, samt opbygning af pipelinen.

I de første tre år i strategiperioden er der opnået en række resultater på innovationsområdet:

- Der er defineret og implementeret en ny innovationsstrategi.
- Der er etableret en ny ledelsesstruktur på udviklingsområdet og en mere proaktiv arbejdskultur
- Der er opbygget en ny innovationsafdeling i Malaysia som en del af den globale innovationsorganisation
- Der er sket en styrkelse af ledelsen af den lokale asiatiske innovationsorganisation
- Der er med aScope lanceret en ny produktplatform

- Der er identificeret og påbegyndt nye produktplatformsprojekter – nogle internt og andre via eksterne partnere
- Der er lanceret en række nye produkter og opdateringer af eksisterende produkter, blandt andet
  - Aura-i – en larynxmaske med mulighed for at foretage intubering
  - vScope – et skop til dyr baseret på Ambu aScope
  - AmbuMan W – en trådløs udgave af Ambu's dukke til førstehjælpstræning
  - NEO-x – en neonatal EKG-elektrode
  - ReadyAce – en ny og mere simpel halskrave
  - UniMan update – en opdatering af træningsmanikin med de nye retningslinjer for førstehjælp
  - Ovale silikonemasker – nyt design og endnu bedre funktionalitet.

I det fjerde og sidste år af strategiperioden vil der være fokus på at videreudvikle Ambu's pipeline af nye platforme – især produkter baseret på nye og lovende platforme, fx inden for visualisering. Der vil samtidig også være fokus på at videreudvikle den eksisterende produktpalette med nye familiemedlemmer inden for fx larynxmasker, på at udvikle "grønne" versioner af eksisterende produkter og på at reducere omkostningerne knyttet til fremstillingen af produkter.

## ÅBNE DØRE SKABER KREATIVITET

To gange om året mødes 12 af verdens ledende anæstesilæger i Ambu's Advisory Board, som er et debatforum, hvor Ambu får vigtig viden direkte fra eksperter. For Ambu er det afgørende at være i kontakt med de vigtigste opinionsdannere. De udfordrer vores ideer, kommer med nyt input og giver os i sidste ende mulighed for at udvikle bedre produkter.



**Øget salg af nye produkter – visualisering vinder frem**

Ifølge strategien GPS Four var det målet, at 30% af omsætningen i 2013 skulle komme fra nye produktplatforme, nye produktfamilier og insourcete produkter lanceret efter 1. oktober 2009. I det forløbne regnskabsår kom ca. 10% af omsætningen herfra. Det er en stigning i forhold til året før, men Ambu har været for ambitiøs på dette område og når ikke det fastsatte mål for strategiperioden. Årsagen er primært, at markedspenetreringen for videoskopet aScope har taget længere tid end forventet, og som en konsekvens af dette ændres målet for nye produkters andel af omsætningen til ca. 15% i 2013 mod tidligere 30%.

Med aScope lancerede Ambu verdens første engangsvideoskop, og det har krævet en betydelig arbejdsindsats at introducere dette produkt til anæstesi-lægerne, som er vant til at bruge væsentligt dyrere flergangsvideoskoper. Det er Ambu's opfattelse, at konceptet nu er accepteret, og ca. 700 hospitaler i verden har købt udstyret, og en væsentlig del af disse anvender aScope. Det forventes, at anvendelsen af aScope hos både eksisterende og nye kunder vil øges i takt med, at lægerne gradvist vænner sig til den nye produkttype og erfaringer, hvilke fordele produktet giver i patientbehandlingen.

Selvom introduktionsfasen for aScope har taget længere tid end oprindeligt forventet, ser Ambu positivt på perspektiverne inden for visualiseringsprodukter og forventer, at den platform, der er opbygget på dette område, vil give Ambu et forspring i forhold til konkurrenterne og danne et gunstigt udgangspunkt for Ambu's fremtidige produktudvikling. Visualisering vinder hastigt frem inden for en lang række områder, og det forventes, at en stadig større del af visualiseringsprodukterne på sigt vil blive engangsprodukter.

Ambu har i 2011/12 udvidet anvendelsen af og potentialet for engangsvideoskopet i forbindelse med indgåelsen af to aftaler om lancering af engangsvideoskopet, vScope, på det veterinære marked. vScope bygger på teknologien fra Ambu's aScope 2, der er udviklet til mennesker. vScope kan benyttes til en række diagnostiske undersøgelser på mange forskellige dyr, inklusive katte og hunde. vScope er et prisvenligt alternativ til flergangsskoper, som kræver en større investering.

**Pipeline**

Ambu har fokus på at udvikle nye produkter, der fra starten har et attraktivt markedspotentiale, og hvor det vurderes, at Ambu kan opnå en ledende markedsposition og opnå et væsentligt bidrag til omsætningen.

**VISUALISERING ER ET VÆKSTOMRÅDE**

Inden for de seneste år har engangsvideoskopet aScope været Ambu's vigtigste produktlancering. aScope er et unikt koncept og er verdens første engangsvideoskop. Det imødekommer lægernes stigende behov for at kunne se, hvad de laver og hvilke udfordringer, der støder ind i, når de sikrer luftvejene inden en operation. Ambu's viden inden for visualisering rummer et interessant potentiale.

Der arbejdes fokuseret og struktureret med at identificere nye trends, produktmuligheder, anvendelsesmetoder og teknologier. Identifikationen sker blandt andet med afsæt i følgende overordnede tendenser:

- Der er et øget behov for visualisering. Læger efterspørger i stigende grad produkter, der gør det muligt at se, hvor der opereres, og produkter til udførelse af undersøgelser.
- Et stadigt større antal patienter har alvorlige vægtproblemer, der ofte skaber vanskelige luftveje.
- Der er nye muligheder for anvendelse af elektronik, som er faldet væsentligt i pris og nu i stigende omfang kan anvendes i engangsprodukter.
- Hospitaler efterspørger nye produkter, der kan optimere arbejdsgangene og reducere omkostninger.

Ambu har i det forløbne år arbejdet på udvikling af nye platformprodukter, især inden for Anaesthesia, samt på produktopdateringer inden for Patient Monitoring & Diagnostics.

Det vurderes, at Ambu p.t. har en interessant pipeline, og det forventes, at der i det kommende år vil blive markedsført flere platformprodukter. Der er tale om produkter, der

- bygger videre på de erfaringer, som Ambu har inden for blandt andet anæstesiområdet,
- udvider de nuværende anvendelsesmuligheder for Ambu's produkter,
- kombinerer brugen af engangs- og flergangsprodukter
- inkorporerer elektronik,
- bygger på insourcing af nye, komplementære produkter og teknologier.

# Markeder og salg

Ambu har over de seneste år og også i 2011/12 opnået vækst i et udfordrende marked. Det skyldes en stadig mere effektiv salgsindsats, løbende lancering af nye produkter, udvidelse af salgsorganisationen i USA, optimering af salgsorganisationen i Europa og en øget satsning på nye vækstmarkeder.

Det har været et vigtigt led i strategien GPS Four at gøre Ambu til en større og stærkere virksomhed, der er i stand til at udnytte markedsmulighederne inden for sundhedsindustrien. Det har krævet, at Ambu skulle blive mere global. Derfor er der over de seneste år sket investeringer i form af tæt på en fordobling af salgsstyrken i USA og en opbygning af tilstedeværelsen på vækstmarkederne i Asien. I Europa er der samtidig sket en reorganisering på salgssiden for at udnytte synergierne på tværs i regionen, for at gøre salget skalerbart og for at give kunderne bedre service og support.

Investeringerne i globalisering betyder, at Ambu nu har styrket sin position i både Europa og USA og har positioneret sig til at få del i væksten på emerging markets.

## Markedsudvikling

De overordnede markedsforhold inden for medicoteknisk udstyr byder på både attraktive vækstmuligheder og udfordringer for Ambu.

### Tendenser i befolkningen

Udviklingen i befolkningen medfører en stigning i den underliggende globale efterspørgsel efter engangsmedicotekniske produkter. Den stigende efterspørgsel er primært betinget af en stigende levealder og dermed større behov for behandling og diagnosticering, flere livsstilssygdomme, som fx fedme, samt en global stigning i levestandarden.

### Markedsmæssige udfordringer

De nuværende markedsmæssige udfordringer lægger en dæmper på den underliggende vækst inden for Ambu's forretningsområder.

### Besparelser på offentlige budgetter og fokus på omkostningseffektivitet

Som følge af de seneste års udvikling i verdensøkonomien og de store udfordringer vedrørende den offentlige gæld i en

lang række lande er der generelt et stort omkostningsfokus og tilbageholdenhed blandt Ambu's kunder.

I Europa – især i Sydeuropa – har der over de seneste år været generelle budgetnedskæringer på hospitalerne, pres for lavere priser, reduktion af lagre samt en øget genbrugsrate af genanvendelige produkter. Det er dog lykkedes Ambu at vinde markedsandele og ikke mindst at fastholde kunderne i en situation med øget konkurrence.

I USA har hospitaler og redningstjenester i stigende grad fokus på omkostningseffektivitet. I det seneste år har der på flere områder været en aftagende vækst i efterspørgslen, og det skyldes primært hospitalernes bestræbelser på at øge produktiviteten og anvende færre produkter samt større fokus på værdien af de enkelte produkter. Endvidere har arbejdsløsheden været stigende, og det betyder, at der udføres færre operationer.

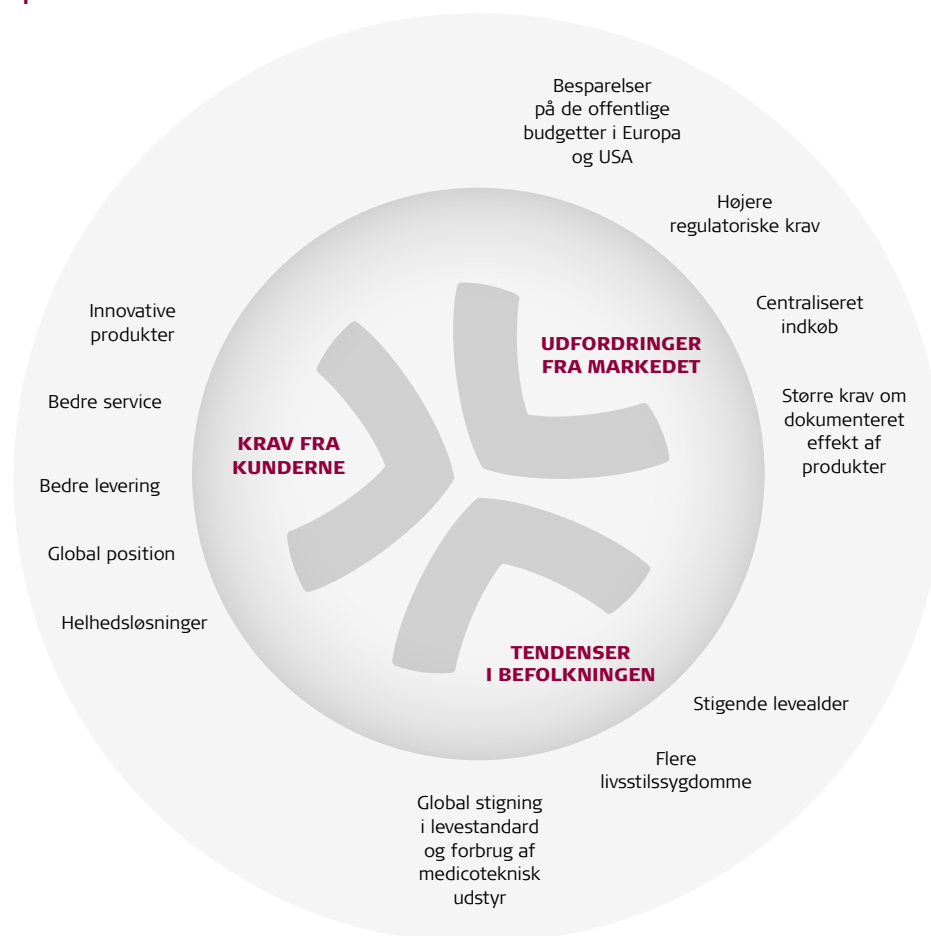
### Strammere regulering

Reguleringen vedrørende medicotekniske produkter øges løbende, og myndighederne i de enkelte lande stiller stadig stigende krav til dokumentation, mærkning og standardisering forud for registrering og godkendelse af produkter til salg. Det betyder øgede omkostninger, en øget arbejdsbyrde og en længerevarende proces både i forbindelse med lancering af nye produkter og introduktion af eksisterende produkter på nye markeder. Ambu har øget sin bemanning og sine kompetencer inden for håndteringen af de regulatoriske forhold betydeligt over de seneste år og søger at sikre effektive processer på dette område.

### Højere krav til effekt af produkter

I takt med at hospitalerne er blevet mere omkostningsbevidste, stiller de også i højere grad krav om, at leverandørerne kan dokumentere effekten af produkterne. Det betyder, at der i forhold til tidligere skal bruges flere ressourcer på blandt andet gennemførelse af kliniske test og behandlingsøkon-

## Tendenser på Ambu's markeder



miske beregninger af de enkelte produkter og efterfølgende udarbejdelse af rapporter. Langt størsteparten af Ambu's produkter er høj kvalitetsprodukter med høj funktionalitet, der ligeledes giver mulighed for at effektivisere arbejdsprocesserne på hospitalerne og dermed bedre behandlingsøkonomi. Ambu vil derfor typisk have en fordel i, at effekten af produkterne skal dokumenteres, men det påfører omkostninger og medfører også længere "time to market".

### Centraliseret indkøb

Hospitalernes indkøb bliver i stigende grad centraliseret. I USA har det i mange år været indkøbs sammenslutningerne, der har stået for langt størstedelen af hospitalernes indkøb, men også i Europa sker en stadig større del af indkøbene via indkøbs sammenslutningerne, ligesom indkøberne generelt bliver mere professionelle. Dette indkøbsmønster betyder blandt andet, at der er stort fokus på pris og omkostningsbesparelser og på at reducere antallet af leverandører. Ambu har over mange år opbygget ekspertise i salg via indkøbs sammenslutningerne og har en gunstig position over for denne kundegruppe.

### Større krav fra kunderne

Kundernes krav og forventninger er blevet højere. De forventer blandt andet, at deres leverandører er i stand til at tilbyde innovative produkter, at de har en global position, at de kan levere helhedsløsninger, at de kan levere bedre service, og at leveringen er mere præcis.

Det stiller store krav og har for Ambu betydet, at der løbende iværksættes initiativer for at være så tæt på kunderne som muligt og for at kunne imødekomme kundernes krav. Ambu har over de seneste år lagt stor vægt på at blive kendt som en innovativ virksomhed, der er i stand til at udvikle og markedsføre nye produkter. Ligeledes arbejdes der på at opnå en global position og på at styrke hele forsyningskæden, så der kan leveres til tiden i den rette kvalitet og til den rigtige pris.

De ændrede krav og indkøbsmønstre har også betydet, at selve salgssituationen har ændret sig i forhold til tidligere. I dag skal Ambu typisk kunne præsentere en samlet business case for kunden, hvor der ikke mindst er fokus på den totale behandlingsøkonomi. Salgsindsatsen er samtidig nu i større

## GOD VÆKST UNDER UDFORDRENDE MARKEDSFORHOLD

Den underliggende efterspørgsel efter Ambu's produkter er stigende, men der er også en række forhold, der trækker i den anden retning – fx hospitalernes fokus på omkostninger og nedskæringer på de offentlige budgetter. Trods de udfordrende markedsforhold har Ambu set over de seneste tre år opnået en højere vækst end markedsvæksten.

udstrækning ændret til at sælge løsninger indeholdende flere af Ambu's produkter fra tidligere at sælge enkelte produkter. Ambu arbejder målrettet på at uddanne og træne sin salgskraft til at håndtere disse udfordringer.

## Akkvisitioner og partnerskaber

Opkøb af virksomheder eller produkter samt indgåelse af partnerskaber er et væsentligt element i Ambu's GPS Four strategi. Med gennemførelsen af de mange strukturelle tiltag, herunder flytning af produktion til Asien, implementering af nye stærkere it-systemer, fokusering af salgsorganisationen, styrkelse af innovationsindsatsen og generelle optimeringer af organisationen står Ambu i en gunstig position til at foretage opkøb.

Ambu arbejder struktureret med at afdække mulige partnere og opkøbsmuligheder, og der pågår løbende dialog med en række virksomheder om muligheder for opkøb, der kan styrke Ambu inden for virksomhedens kerneområder som leverandør af engangsprodukter til hospitaler og redningstjenester. Ambu er både finansielt og organisationsmæssigt rustet til at gennemføre en eller flere akkvisitioner samt efterfølgende effektivt at integrere de købte aktiviteter.

Partnerskaber, hvor Ambu samarbejder enten inden for den medicotekniske industri eller uden for som fx på veterinærmarkedet, forventes at komme til at spille en større rolle for Ambu i fremtiden. Partnerskaber kan bidrage til at supplere Ambu's portefølje af produkter til eksisterende kunder og inden for de nuværende forretningsområder samt til at udnytte produktionsapparatet og skabe kritisk masse inden for indkøb af komponenter. Men partnerskaber vil også kunne bidrage til at fremme brugen af Ambu's teknologi inden for områder, hvor Ambu ikke i dag er til stede.

I 2011/12 er der indgået aftale om køb af Unomedicals elektrodeforretning og indgået partnerskabsaftaler med to væsentlige distributører på veterinærmarkedet.

### *Køb af Unomedicals elektrodeforretning*

Med effekt fra juni 2012 indgik Ambu aftale om køb af Unomedicals elektrodeforretning. Købet omfattede to produktlinjer (EKG-elektroder og grounding plates), udstyr og maskiner på den eksisterende fabrik i England, eksisterende lagre, kundeforhold samt kontrakter om levering af elektroder.

Købesummen for de overtagne aktiver var på 31 mio. kr. konstant, hvoraf den væsentligste del vedrører værdien på varelagre. I det seneste regnskabsår før overtagelsen var omsætningen i den overtagne elektrodeforretning ca. 60 mio. kr.

Kombinationen af Ambu's og Unomedicals porteføljer af elektroder skaber en palette af elektroder inden for såvel elektroder til diagnosticering som monitorering. Udover den hidtidige omsætning af de tilkøbte elektroder forventer Ambu via sin direkte salgsorganisation og distributører at kunne skabe øget omsætning af både de tilkøbte elektroder og Ambu's eksisterende elektroder i de kommende år, idet Ambu nu kan være totalleverandør på området.

Efter købet er der sket integration og optimering af de overtagne aktiviteter, og denne proces forløber som forventet (læs mere i afsnittet "Effektivitet – operation og systemer").

### *Indgåelse af partnerskaber på veterinærmarkedet*

I juni 2012 indgik Ambu strategiske partnerskabsaftaler med to distributører af veterinærudstyr, Jørgen Kruuse A/S og Eickemeyer, om lancering af engangsvideoskopet, vScope, på det veterinære marked. vScope bygger på teknologien fra Ambu's aScope 2, der er udviklet til mennesker. Lanceringen af vScope er Ambu's første produkt på veterinærmarkedet, og aftalen betyder, at vScope kan købes på dette marked i mange lande i det meste af verden. Markedet er interessant for Ambu, idet mange dyrlægeklinikker ikke har mulighed for at investere i flergangsvideoskopisk udstyr. Med den mindre udgift til vScope kan dyrlægeklinikkerne tilbyde videoskopiske undersøgelser og derved yde en bedre service til deres kunder. Der er mere end 100.000 dyrlæger og 30.000 dyrlægeklinikker alene i Europa.

Efter aftalernes indgåelse har partnerskaberne udviklet sig som forventet.

## Ambu's tilgang til markederne

Europa og USA er Ambu's mest betydende markeder, og her arbejdes der løbende på at styrke og optimere Ambu's position.

Samtidig sker der også en øget satsning på emerging markets. Disse markeder er generelt kendetegnet ved en høj økonomisk vækst og en løbende opbygning af sundhedssystemerne. Emerging markets forventes at bidrage væsentligt til Ambu's vækst over de kommende år i takt med udviklingen af sundhedssystemerne i disse regioner.

## Ambu's tre forretningsområder



### Anaesthesia

#### Produkter

Primært larynxmasker, ventilationsposer og ansigtsmasker til kunstig ventilering samt skoper.

#### Brugere

Hospitaller, klinikker og ambulance-tjenester.

Den generelle markedsvækst inden for disse produktområder skønnes at være på ca. 1-3%.

Ambu er en væsentlig aktør inden for Anaesthesia og har en bred produktportefølje samt en gunstig markedsposition, især inden for ansigtsmasker til kunstig ventilering og larynxmasker. Ambu vurderer, at der er gode muligheder for at opnå en væsentlig vækst inden for dette område i de kommende år, ikke mindst via lancering af nye produkter inden for visualisering, som fx aScope, og opgradering af eksisterende produkter.



### Patient Monitoring & Diagnostics

#### Produkter

Engangselektroder til neurologiske og kardiologiske undersøgelser.

#### Brugere

Hospitaller, klinikker, ambulancetjenester og søvnlaboratorier.

Markedsvæksten inden for Ambu's EKG-elektroder skønnes at være på ca. 3%, mens den inden for elektroder til neurologiske undersøgelser og søvnundersøgelser skønnes at ligge på ca. 5-8%.

Neurology/Sleep-området er et væsentligt område for Ambu's fremtidige vækst.

Ambu har en stærk position i Europa inden for kvalitetselektroder til kardiologiske undersøgelser, mens der i USA primært sælger elektroder til diagnostiske undersøgelser og ambulans behandling.



### Emergency Care

#### Produkter

Halskraver og dukker til træning i førstehjælp.

#### Brugere

Hospitaller, ambulancetjenester, hjælpeorganisationer og forsvaret.

Den generelle markedsvækst inden for disse produktområder skønnes at være på ca. minus 2-4%.

Halskraver afsættes primært til ambulancetjenester på det amerikanske marked, hvor der er tradition for hyppig anvendelse af kraver i forbindelse med transport af tilskadekomne.

På dette forretningsområde deltager Ambu løbende i en række udbud fra hjælpeorganisationer og forsvaret.

Samlet vurderes markedsvæksten inden for Ambu's forretningsområder at ligge i niveauet 1-3% – varierende fra region til region. Markedsvæksten i Europa vurderes at ligge på 0-2%, i USA på ca. 1-3% og på emerging markets på ca. 15%.

#### USA

USA er det største enkeltmarked for Ambu, og der er i det forløbne år sket flere tiltag for at styrke salgsindsatsen og forberede de kommende produktlanceringer. Der er blevet

etableret et internt salgsteam, salgstyrken er blevet udvidet, og der er blevet tilknyttet flere kliniske specialister, som skal imødekomme behovet for tættere kontakt med kunderne og større behov for træning i takt med, at produkterne bliver mere tekniske end tidligere.

Det direkte salgsteam varetager primært salget til hospitaler, herunder indkøbssammenslutningerne. I tider med økonomiske stramninger og øget konkurrence er det væsentligt at opbygge



stærke relationer til relevante kundegrupper, og der er blevet arbejdet intensivt på denne front med henblik på at fastholde eksisterende kunder samt sikre det bedst mulige udgangspunkt for at accelerere væksten i salget af nyere produkter.

Ambu forventer, at både en lang række af de nuværende og nye produkter er attraktive for den amerikanske sundhedssektor, idet produkterne kan sikre både bedre patientbehandling og forbedret behandlingsøkonomi. Et sådant eksempel er det insourcete produkt, smertepumpen SmartInfuser™ Pain Pump. Pumpen kan give jævn smertelindring og imødekommer hospitalernes ønske om et kunne sende patienterne hurtigere hjem efter operationer – og dermed reducere omkostninger.

### Europa

Europa aftager over halvdelen af Ambu's produkter, og det er her Ambu historisk har haft den stærkeste markedsposition.

Salget i Europa er organiseret i fem salgsregioner:

- UK – Storbritannien og Irland
- NEM – Norden og distributørsalg
- Central – Tyskland, Østrig og Schweiz
- West – Frankrig og Benelux
- South – Spanien, Portugal og Italien.

Markedsforholdene varierer væsentligt fra salgsregion til salgsregion, og den enkelte region er organiseret, så den bedst muligt imødekommer de lokale markedsforhold. Samtidig arbejdes der på at etablere den nødvendige videndeling og deling af best practise på tværs af regionerne.

Der er over de seneste år sket både en effektivisering og fokusering af salgsindsatsen. Der fokuseres på at opbygge og styrke relationerne til eksisterende og potentielle kunder samt på at positionere de nye produkter. Ambu har en væsentlig fordel i det direkte salg, og effektiviteten i dette er afgørende for at kunne realisere de fastsatte vækst mål. For at styrke grundlaget for vækst vil der også over det kommende år blive etableret telesalg og e-handel i alle salgsregioner.

Over det seneste år er salgsstyrken i flere af regionerne blevet splittet op, så en gruppe tager sig af det opsøgende salg og en anden gruppe af at servicere eksisterende kunder. Denne opdeling er velfungerende og vil blive indført i alle regioner. Der bliver ligeledes stadig flere specialister, som kan medvirke til at positionere og sælge de nye og mere komplekse produkter.

Vækstinitiativerne i Europa er primært rettet mod at vinde markedsandele og fortsætte markedsbearbejdningen inden for Anaesthesia og Cardiology. Ambu er efter købet af Unomedicals elektrodeforretning den største aktør på elektrodemarkedet, og dette styrker Ambu's position i forhold til kunderne.

### GLOBALISERING AF AMBU

For at kunne udnytte de attraktive muligheder inden for sundhedsindustrien må man være en global virksomhed. Det arbejder Ambu hen imod at blive – blandt andet ved at satse på nye vækstmarkeder og øge indsatsen i USA.

I det kommende år ventes der en positiv effekt af de aktiviteter, der har været på salgssiden over de seneste år, og det forventes, at det stærkere produktudbud, ikke mindst til anæstesiafdelingerne, vil medføre en øget vækst i omsætningen. Den økonomiske udvikling i flere af de europæiske lande vil dog lægge en dæmper på omsætningsudviklingen.

### Asien og emerging markets

Ambu øger i disse år sin satsning på Asien og emerging markets, herunder Brasilien, som rummer et væsentligt vækstpotentiale over de kommende år.

Ambu arbejder både med direkte salg og distributørsalg på de nye markeder, og i landene i Asien udnyttes de erfaringer, som Ambu har opbygget i en årrække via produktionsenhederne i Kina og Malaysia. Ambu har etableret egne salgsenheder i Kina og Australien samt markedsføringsenheder i Indien og Brasilien. Derudover udbygger Ambu løbende nettet af distributører.

Gruppen af nye markeder er på et meget forskelligt udviklingsstade, og markederne har en meget forskellig struktur. Derfor er der behov for at tilgå de enkelte markeder på forskellige måder og for løbende at evaluere erfaringerne og tilpasse strategien. I det kommende år vil Ambu øge ressourceindsatsen yderligere, specielt på de store potentielle markeder i Kina og Indien.

Det er en særlig udfordring løbende at sikre, at produktudbudet matcher de nye markeders behov, som ikke nødvendigvis er de samme som på de mere modne markeder. Derfor arbejder Ambu også på at kunne tilpasse produkterne, og det vurderes, at dette bliver en vigtig konkurrenceparameter. Ligeledes er det en væsentlig opgave løbende at få produkterne godkendt til salg på de enkelte markeder.

Der er et betydeligt vækstpotentiale i Asien og på emerging markets, og det forventes, at den høje vækst fra 2011/12 kan fortsættes i 2012/13.

## Effektivitet – operation og systemer

Ambu har over de seneste år opbygget moderne, robuste og effektive produktionsenheder. Moderniseringen har favnet bredt og har blandt andet omfattet samling af produktionen, implementering af globale systemer, kompetenceopbygning i alle dele af virksomheden og optimering af hele logistikområdet.

Målet med de seneste års store ændringer af Ambu's produktion og systemer har været at opnå større effektivitet og skalerbarhed – og dermed en væsentlig forbedring af indtjeningen. Produktionen er blevet reorganiseret og samlet i Asien. Der er implementeret en række nye globale systemer, der binder Ambu sammen via en global infrastruktur, som sikrer gennemsigtighed og effektivitet. I 2011/12 er der med etableringen af et distributionscenter i Tyskland taget et væsentligt skridt i forbindelse med optimeringen af Ambu's distribution.

### Lean global operation

Samlingen af produktionen i Asien har medført væsentlige konkurrencefordele. Samtidig har samlingen også medført, at produktionsenhedernes rolle har ændret sig markant. Udover selve produktionen har de to produktionsenheder i Kina og Malaysia nu også et væsentligt ansvar for produktinnovation, opbygning af teknologisk know-how, regulatoriske forhold og overordnet planlægning. Der sker en løbende styrkelse af kompetencerne i produktionsenhederne i Kina og Malaysia.

Kina er kompetencecenter for produkter inden for plastsprøjestøbning og montering, mens Malaysia er kompetencecenter for elektroder og produkter baseret på elektronik. I England produceres der alene elektroder fra den tilkøbte elektrodeforretning. Antallet af medarbejdere i Kina er ca. 800, i Malaysia ca. 600 og i England godt 30.

Både i Kina og Malaysia er der i løbet af 2011/12 gennemført en række lean-aktiviteter for at optimere produktionen yderligere. Optimeringen omfatter blandt andet indkøring af yderligere robotter, reduktion af spild, procesoptimering, indkøring af nyt produktionsudstyr og materialeforbedringer. Disse aktiviteter er gennemført med et godt resultat.

I det kommende år vil der være fokus på at sikre, at de aktiviteter, der er gennemført over de seneste tre år for at optimere produktionen, får fuld effekt. Det forventes, at den globale operation kan fortsætte med at opnå effektiviseringsgevinster.

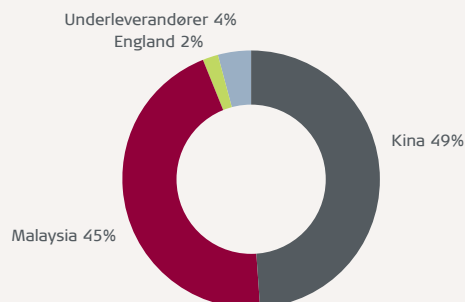
Siden overtagelsen af fabrikken i England er der sket en løbende optimering af produktionen. Samtidig er medarbejderantallet blevet reduceret med 25 til 33. Optimeringen er endnu ikke tilendebragt og vil blive videreført i den kommende periode.

### Optimering af supply chain

Over de seneste år er der som led i Ambu's strategi GPS Four implementeret en række nye systemer og processer. Basis-systemerne er på plads, og det har medført større gennemsigtighed og effektivitet på hele logistikområdet, herunder en optimering af produktionsplanlægning og lagre.

I det forløbne år har de to største aktiviteter været indførelse af en ny salgs- og produktionsplanlægningsproces samt etablering af et nyt distributionscenter i Tyskland. Målet med disse aktiviteter er at optimere og reducere de globale lagre men også at forbedre Ambu's kundeservice og skabe muligheder

Fordeling af Ambu's produktion



## GLOBAL INFRASTRUKTUR

At skabe en global og profitabel virksomhed kræver en solid forretningsplatform, som kan binde alle processer og lande sammen. Den platform er i de senere år blevet væsentligt styrket. Alle vores systemer er i dag globale, og det giver mulighed for en mere effektiv skalering af Ambu i de kommende år.

for en profitabel udvidelse af aktiviteterne i forbindelse med fremtidig vækst.

Aktiviteterne for at nedbringe lagrene har haft en positiv effekt, men størrelsen af lagrene i slutningen af regnskabsåret var dog påvirket af købet af Unomedicals elektrodeforretning og overtagelse af lagre som led i købet.

I det kommende år vil der blive iværksat flere aktiviteter, der skal medvirke til yderligere effektivisering af den globale supply chain. Disse aktiviteter omfatter blandt andet:

- Gennemførelse af næste fase af centraliseringen af lagrene i Europa – denne er under planlægning.
- Analyse af mulighederne for at optimere det eksisterende distributions-setup i USA og Asien.
- Videreudvikling af salgs- og produktionsplanlægningsprocessen.
- Videreførelse af de igangsatte projekter inden for lageroptimering.
- Styrkelse og uddannelse af supply chain-organisationen.

### Øget indsats inden for kvalitet og regulatoriske forhold

Evnen til at producere produkter af høj kvalitet er altafgørende for Ambu for at opnå og fastholde en position som en ledende virksomhed inden for sine forretningsområder. Samtidig sker der i disse år betydelige ændringer af de regulatoriske forhold. Det sker både som følge af Ambu's udvikling af mere teknologisk komplekse produkter, globaliseringen af Ambu's forretning samt som følge af en generel stramning af kravene fra myndighedernes side.

Blandt ændringer på det regulatoriske område er følgende:

- I Europa vil blandt andet direktivet for medicinsk udstyr blive revideret, ligesom direktivet om begrænsning af anvendelsen af visse farlige stoffer i elektrisk og elektronisk udstyr ændres, så også elektrisk og elektronisk medicinsk udstyr omfattes af direktivet.

- I USA strammer FDA (Food and Drug Administration) sin regulering, så der fx foretages flere inspektioner af udenlandske enheder og indføres strammere dokumentationskrav. Ligeledes er der nye regler for mærkning af medicinske produkter.
- På emerging markets udvikles reguleringen løbende, og på flere markeder kræves der opnåelse af nye registreringer for at kunne fortsætte med at sælge til de pågældende markeder.

Den igangværende udvikling på det regulatoriske område betyder, at Ambu i stigende grad fokuserer på styring af kvalitet og udvikling af kompetencer inden for godkendelse af produkter.

### Implementering af globale systemer og standarder

Etableringen af fælles globale systemer og standarder er et væsentligt led i optimeringen i Ambu. Standardsystemerne er med til at øge effektiviteten i den globale organisation samt sikre let tilgængelighed til informationer og data. Alle væsentlige systemer er nu globale.

De væsentligste koncernsystemer er ERP-systemet (Entreprise Ressource Planing), CRM-systemet (Customer Relation Management), BI-systemet (Business Intelligence), HR-systemet (Human resources management) og PLM-systemet (Product Lifecycle Management). PLM-systemet er med til at øge effektiviteten i den globale udviklingsfunktion samt sikre en let tilgængelig produktokumentation, ligesom det indeholder det globale kvalitetsstyringssystem. Disse systemer optimeres løbende, og der er i løbet af 2011/12 ibrugtaget en e-handelsløsning i Ambu USA. Denne løsning er en integreret del af ERP-systemet. Ultimo 2011/12 blev implementeringen af ERP-systemet i salgsregion West, dækkende Frankrig og Benelux, påbegyndt, og denne forventes afsluttet i 1. kvartal 2012/13.

### Nyt distributionscenter i Tyskland

Ambu besluttede i 2011/12 at flytte det danske færdigvarelager til et nyt distributionscenter i Tyskland og tog hermed første skridt i etableringen af et centralt europæisk lager. Det vil både betyde bedre service til vores kunder i form af hurtigere levering, lavere lagerbinding og en mere fokuseret salgsindsats.

# Forretningsdrevet samfundsansvar

At drive forretning på en ansvarlig måde med respekt for den enkelte medarbejder og de samfund, vi er en del af, har altid været højt prioriteret i Ambu. Ambu arbejder løbende med at styrke sammenhængen mellem ansvarlig og værdiskabende virksomhedsdrift.

For Ambu hænger ansvarlighed og forretning uløseligt sammen. Det skyldes ikke alene, at det er Ambu's vision at redde liv og forbedre patientbehandlingen. Arbejdet med samfundsansvar bidrager også til at sikre gode samarbejdsrelationer med kunder og leverandører, øge produktionseffektiviteten og mindske spildet, reducere ikke-finansielle risici og styrke selskabets identitet og kultur.

Ambu's arbejde med forretningsdrevet samfundsansvar tager udgangspunkt i principperne i FN's Global Compact og kan inddeles i tre overordnede fokusområder, som er særligt relevante for indsatsen i Ambu:

- Mennesker og samfund
- Omgivelser og produkter
- Forretningsetik.

På baggrund af de tre overordnede fokusområder er der udarbejdet en Corporate Guideline indeholdende ni fælles retningslinjer (se nedenfor) for arbejdet med forretningsdrevet samfundsansvar i Ambu.

De overordnede rammer for arbejdet med samfundsansvar er indeholdt i Ambu's:

- Code of Conduct
- Code of Conduct for leverandører
- Miljøpolitik.

Dette afsnit om forretningsdrevet samfundsansvar er den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar for regnskabsåret 2011/12 jf. årsregnskabslovens § 99a. Læs mere på [www.ambu.com/csr](http://www.ambu.com/csr).

---

## Mennesker og samfund

### Retningslinjer

1. Vi arbejder for at fremme mangfoldighed, og vi accepterer ikke diskrimination af medarbejdere.
2. Vi arbejder for et sikkert og sundt arbejdsmiljø.
3. Vi forbyder brug af tvangs- og børnearbejde.
4. Vi støtter interaktion med uddannelsesinstitutioner.

### Handlinger og resultater i 2011/12

- Ambu arbejder løbende på at øge sikkerheden i alle processer og registrerer løbende skader og ulykker samt følger op på disse. Der er i 2011/12 globalt registreret i niveauet fem skader, hvoraf en har været alvorlig men ikke kritisk. Dette er et fald i forhold til året før, hvilket blandt andet kan tilskrives mere træning, løbende supervision og månedlige sikkerhedsinspektioner.

- Der er i løbet af 2011/12 gennemført en række initiativer for at øge medarbejdersundheden i den danske del af organisationen – læs mere under afsnittet "Organisation og medarbejdere".
  - Kravet om ikke at anvende tvangs- og børnearbejde er en integreret del af Ambu's Code of Conduct og indgår ligeledes i den Code of Conduct, som skal underskrives af selskabets leverandører.
  - Ambu ønsker at støtte unges uddannelse, og derfor arbejder Ambu løbende med at interagere med uddannelsesinstitutioner. Flere Ambu-medarbejdere i Malaysia underviser på videregående uddannelser inden for deres felt, og samtidig samarbejder Ambu med studerende om speciale- og projektskrivning samt stiller sig til rådighed for praktikophold. Blandt andet har to danske ingeniørstuderende gennemført deres praktik i forbindelse med deres studier i henholdsvis Kina og Malaysia.
-

## Omgivelser og produkter

### Retningslinjer

5. Vi fokuserer på at reducere Ambu's miljøpåvirkning i vores arbejde med innovation samt i produktionen og distributionen af vores produkter.
6. Vi bruger materialer effektivt og stræber efter at optimere indpakning og behandling af spild.
7. Vi arbejder på at reducere energiforbruget.

### Handlinger og resultater i 2011/12

- Ambu's miljøpolitik blev opdateret i 2011/12. Opdateringen har omfattet specifikke krav til virksomhedens værdikæder.
- Med udgangspunkt i kundernes efterspørgsel efter phthalatfrie produkter pågår der en proces med at identificere og anvende phthalatfrie materialer i både eksisterende og nyudviklede produkter. Der er i det seneste år arbejdet på udvikling af phthalatfrie udgaver af udvalgte produkter. Dis-

se vil blive lanceret i løbet af de kommende regnskabsår. Desuden arbejdes der løbende på at minimere miljøbelastningen for nye produkter - blandt andet ved at inkludere overvejelser vedrørende materialevalg og bortskaffelse allerede fra de første faser i udviklingsprocessen.

- Anvendelsen af videokonferenceudstyr er øget med henblik på at reducere miljøbelastningen i forbindelse med rejser. Ligeledes er der indført en ny rejsepolitik, og der er implementeret et rejsestyringssystem i Danmark. Systemet planlægges implementeret i USA og Malaysia i 2012/13. Dette bidrager til at reducere Ambu's samlede miljøbelastning.
- Der arbejdes løbende på at reducere spild i forbindelse med Ambu's produktionsprocesser, og i 2011/12 er der blandt andet via introduktion af flere robotter skabt bedre muligheder for genbrug og recirkulation af spild fra produktionen.

## Forretningsetik

### Retningslinjer

8. Vi er forpligtet til at overholde lovgivning og regler i de lande, vi opererer i. I de tilfælde, hvor lovgivning og regler ikke findes, henholder vi os til internationale standarder og industrinormer.
9. Vi accepterer ikke bestikkelse eller nogen form for korrupsion.

### Handlinger og resultater i 2011/12

- Der er i 2011/12 sket en opdatering af Ambu's Code of Conduct.
- Der er udarbejdet en fælles Code of Conduct for Ambu's eksisterende leverandører, og denne blev udsendt til alle leverandører i 2010/11. I 2011/12 har stort set alle leve-

randører underskrevet Code of Conduct, og der er blevet fulgt op på dem, der endnu ikke har underskrevet.

- Alle strategiske leverandører besøges inden påbegyndelse af samarbejde. Der lægges blandt andet vægt på leverandørens håndtering af miljø, menneskerettigheder og forretningsetik, og alle skal underskrive Ambu's Code of Conduct for leverandører.
- Ambu har i 2011/12 etableret en whistleblower hotline, så medarbejdere kan rapportere mistanke om eller konstaterede brud på love, Ambu's forretningspraksis, interne regler eller andre væsentlige uregelmæssigheder. Hotlinen overvåges af revisionsudvalget for at sikre en fortrolighed og en uvildig rapportering.

### Organisering af CSR-arbejdet

Arbejdet med forretningsdrevet samfundsansvar i Ambu er forankret i en CSR-enhed med deltagelse af medarbejdere fra afdelingerne Marketing, HR, R&D samt to Executive Vice Presidents. CSR-enheden har ansvaret for at sikre, at Ambu er på forkant med udviklingen på området. CSR-enheden mødes hvert kvartal og på ad hoc-basis efter behov.

Arbejdet med CSR bliver stadig mere struktureret og bredt funderet i den globale organisation.

### Tiltag i 2012/13

Der vil i det kommende regnskabsår blandt andet være fokus på følgende initiativer:

- Arbejdet med at øge antallet af phthalatfrie produkter videreføres.
- Yderligere arbejde med at implementere og skabe adfærd ændring i forhold til Ambu's antikorrupsionspolitik.
- Der vil blive arbejdet med medarbejderengagement, og i 2012/13 gennemføres der en global medarbejderundersøgelse, som vil danne grundlag for det efterfølgende arbejde.
- Der vil blive arbejdet på at forøge antallet af elever og praktikanter fra videregående uddannelser globalt.

# Organisation og medarbejdere

Udvikling og integration af den globale organisation er et væsentligt led i moderniseringen og effektiviseringen af Ambu. Etableringen af en fælles ledelseskultur, styrkelse af samarbejdet på tværs af funktioner, kulturer og grænser samt implementering af globale systemer og procedurer er derfor højt placeret på Ambu's dagsorden.

I det forløbne år har der været fokus på at styrke organisation, lederskab og effektivitet. Aktiviteterne har blandt andet omfattet udrulning af ledelseskonceptet "Five Star Leadership" i hele organisationen og implementering af et globalt HR-system.

## Five Star Leadership

Realiseringen af Ambu's forretningsmæssige mål kræver ledere, som kan lede og implementere strategier på tværs af grænser og kulturer. Derfor er det vigtigt, at Ambu's ledere

agerer ud fra de samme principper, uanset hvor i verden, de arbejder. Ambu har en overordnet målsætning om, at ledelse skal udøves professionelt og med et fælles afsæt i en ledelseskultur, som kan bringe forretningen videre.

Ledelseskonceptet "Five Star Leadership" blev introduceret i 2010/11, og principperne i konceptet er baseret på overskrifterne: Authenticity, Inspiration, Empowerment, Customer focus og Business drive.

## Five Star Leadership

### 1. Authenticity

Tillid til Ambu's ledelse opbygges gennem en autentisk, troværdig og respektfuld adfærd i forhold til Ambu's værdisæt og i den enkeltes personlighed.

### 2. Inspiration

Passion, ambition og en innovativ tankegang er nødvendig for at levere de bedste resultater.

### 3. Empowerment

Ambu opfordrer til at tage medansvar ved at skabe muligheder, uddelegere ansvar og belønne den gode indsats.

### 4. Customer focus

Det er vitalt, at Ambu forstår kundernes behov og leverer løsninger og service, der overgår deres forventninger.

### 5. Business drive

Det er essentielt at sætte et klart mål, have dygtige medarbejdere samt fokus på udførelse og opfølgning for at skabe de bedste finansielle resultater.



Den første fase af projektet, der blev gennemført i 2010/11, omfattede den øverste ledelse, og i det forløbne år er knap 100 ledere med medarbejderansvar i Ambu's globale organisation blevet introduceret til konceptet. Forløbet har omfattet en introduktion til "Five Star Leadership"-konceptet, en personlighedstest og udarbejdelse af en individuel udviklingsplan, der skal medvirke til at styrke den enkeltes lederegenskaber og resultater som leder.

Princippet i "Five Star Leadership" er også blevet en integreret del af en række HR-processer, blandt andet i forbindelse med

- **rekruttering af ledere**, hvor den enkelte kandidats profil sammenholdes med en profil udarbejdet på basis af principperne i "Five Star Leadership",
- **introduktion til nye ledere** i Ambu's ledelsesfilosofi,
- **måling af performance**, hvor den enkelte leders adfærd og resultater i forhold til "Five Star Leadership"-principperne drøftes ved den årlige statussamtale,
- **udvikling af ledertalenter**, hvor der anvendes en "Five Star"-personlighedstest til at vurdere talenternes evner som ledere og som værktøj til at støtte dem i at styrke deres ledelseskompetencer.

#### Ét globalt HR-system

Ambu ønsker at skabe optimale rammer for medarbejderne og samtidig at optimere de interne processer, og som led heri blev første fase af et globalt HR-system implementeret i Danmark i slutningen af regnskabsåret 2011/12. Det primære formål med systemet er at skabe en fælles platform, der kan understøtte realiseringen af Ambu's overordnede strategi.

HR-systemet skaber synlig sammenhæng mellem den overordnede strategi og den enkelte medarbejders mål. Systemet skaber endvidere overblik over den enkelte medarbejders

### Ét globalt HR-system

#### "One global company"

Systemet sikrer, at information om medarbejderne er gennemsigtig og tilgængelig i ét globalt system.

#### Sammenhæng med overordnet strategi

Der skabes en direkte sammenhæng mellem Ambu's overordnede strategi og den enkelte medarbejders mål.

#### Medarbejderpræstationer

Der opnås overblik over præstationer, hvilket medvirker til, at alle medarbejdere får mulighed for at udnytte deres potentiale fuldt ud, og at de motiveres til at skabe de bedste resultater.

#### Effektivitet

Systemet effektiviserer medarbejderprocesserne.

indsats, som kobles sammen med de årlige statusamtaler og den årlige regulering af aflønningen. Der sikres således klar sammenhæng mellem præstation og kompensation.

Systemet kan desuden bruges proaktivt i forhold til organisations- og talentudvikling.

Baseret på erfaringer i forbindelse med implementeringen i Danmark vil det fælles HR-system blive implementeret i Kina og Malaysia i slutningen af regnskabsåret 2012/13 og herefter i salgshederne i 2013/14.

### Ambu i form

Sunde medarbejdere er mere produktive, leverer højere kvalitet i arbejdet, er mindre syge, har mere overskud og trives bedre på arbejdspladsen. Der er mange gode grunde til systematisk at arbejde med sundhed og trivsel, og Ambu i Danmark har i løbet af 2011/12 iværksat en række initiativer, der giver medarbejderne mulighed for at øge deres sundhed. Initiativerne har blandt andet omfattet tilbud om sundhedstjek, etablering af holdtræninger, en cykelkampagne samt foredrag om ernæring, motion og "Strong body – Strong mind".

### Målet er høj jobtilfredshed

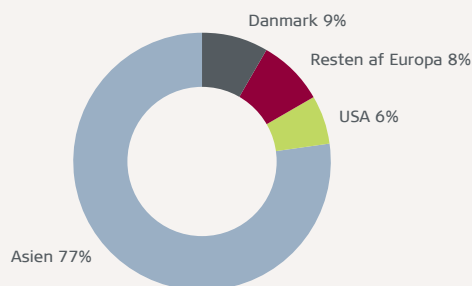
Ambu ønsker at være en attraktiv arbejdsplads og arbejder på at forbedre arbejdsforholdene, inklusive det psykosociale arbejdsmiljø. På alle lokationer iværksættes der løbende aktiviteter, der skal styrke medarbejdernes trivsel, sociale sammenhold, sundhed og sikkerhed. Også udrulningen af de fælles ledelsesprincipper i "Five Star Leadership" har som mål at sikre professionel ledelse og høj medarbejdertilfredshed. Målinger viser, at initiativerne har den ønskede effekt. Den høje jobtilfredshed har en betydelig indflydelse på Ambu's resultater og medfører blandt andet en lav fraværprocent og medarbejderomsætning. Medarbejderomsætningen for Ambu's funktionærer var i 2011/12 på 10%, hvoraf ca. 6% var opsigelser af medarbejdere og ca. 4% naturlig afgang.

### Kundefokus

Kundefokus og tætte relationer til kunderne er en integreret del af Ambu's forretningsmodel. Under de nuværende markedsforhold, hvor der på stort set alle markeder er et mærkbart prispres, er kundefokus en afgørende konkurrenceparameter og en nødvendig forudsætning for at fastholde kunder og skabe omsætningsvækst.

I det kommende år vil der blive igangsat en række initiativer, der skal intensivere kundefokus på tværs af hele virksomheden – og ikke kun i de direkte kundevedtatte funktioner. Initiativerne vil blandt andet sætte fokus på at skabe forståelse for kundernes behov, markedstendenser, konkurrentbilledet og de faktorer, der er afgørende for kunders loyalitet. Målet er at skabe en fælles kultur baseret på kundefokusering og service.

Medarbejdere geografisk fordelt



Ambu havde ved udgangen af 2011/12 1.674 medarbejdere mod 1.663 året før.

# Aktionærforhold

## Aktieinformation

Aktiekapitalen i Ambu bestod ved udgangen af regnskabsåret af i alt 11.908.080 aktier a 10 kr., svarende til en nominel aktiekapital på 119.080.800 kr. Aktiekapitalen er fordelt på 1.716.000 A-aktier og 10.192.080 B-aktier.

Ambu's B-aktier er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S under fondskoden DK0010303619 og kortnavn AMBU B. Ambu indgår i Mid Cap-indekset.

Ved regnskabsårets begyndelse var kursen på Ambu-aktien 138,5, mens den ved regnskabsårets udgang lå på 148,0 – en stigning på 6,9%. Til sammenligning steg Health Care-indekset på NASDAQ OMX Copenhagen i samme periode med 51,2% og Mid Cap-indekset steg 21,0%.

Kursændringen i løbet af regnskabsåret har medført, at Ambu's markedsværdi (både A- og B-aktier indregnet til kursen på B-aktierne) ved udgangen af september 2012 udgjorde 1.762 mio. kr. mod 1.649 mio. kr. året før.

Der blev i regnskabsåret omsat i alt 1.082.846 B-aktier via NASDAQ OMX Copenhagen svarende til 11% af det samlede antal B-aktier ved årets udgang (2010/11: 17%).

Ambu-aktien dækkes af:

- ABG Sundal Collier
- Danske Market Equities
- Enskilda Securities.

## Ejerforhold

Ambu havde primo oktober 2012 ca. 2.500 navnenoterede aktionærer, som tilsammen ejede 95% af den samlede aktiekapital.

Følgende aktionærer har over for Ambu oplyst at besidde 5% eller derover af aktiekapitalen eller stemmerettighederne:

	Andel af aktiekapital %	Andel af stemmer %
Inga Kovstrup, Fredericia	10,1	23,2
Dorrit Ragle, Lyngby	8,7	22,6
Tove Hesse, Virum	4,8	11,5
N.P. Louis Hansen ApS, Nivå	15,8	6,9
Hannah Hesse, Frederiksberg	1,3	5,3
Simon Hesse, Virum	1,3	5,3
Chr. Augustinus Fabrikker A/S, København	10,3	4,5
ATP, Hillerød	8,5	3,7

Medlemmer af Ambu's bestyrelse og direktion ejede pr. 30. september 2012 i alt 0,5% af aktiekapitalen.

Ambu ejede pr. 30. september 2012 253.897 stk. egne aktier svarende til 2,1% af aktiekapitalen.

## Udbytte

Ambu's udbyttepolitik indebærer, at der som udgangspunkt foreslås et årligt udbytte i niveauet 30% af koncernens resultat.

Bestyrelsen har på baggrund af udbyttepolitikken, årets resultatudvikling og forventningerne til det kommende år besluttet at indstille til generalforsamlingen, at der udbetales et udbytte på 3,00 kr. pr. aktie (2010/11: 2,00 kr. pr. aktie), svarende til 31% af årets resultat i koncernen.

Udbytte for regnskabsåret 2011/2012 udbetales automatisk via Værdipapircentralen umiddelbart efter generalforsamlingen.

## Incitamentsprogrammer

Det er en del af Ambu's strategi at etablere incitamentsprogrammer med det formål at fremme værdiskabelsen i virksomheden, gennemføre koncernstrategien og sikre sammenfaldende interesser hos ledelse, medarbejdere og selskabets aktionærer. Det overordnede program for incitamentsaflevering af bestyrelse og direktion blev godkendt på generalforsamlingen i december 2008.

Ambu's incitamentsordninger indeholder:

- Aktieoptions- og warrantsprogram for direktion og ledende medarbejdere
- Bonusprogram for direktion og ledende medarbejdere
- Medarbejderaktier.

### Aktieoptions- og warrantsprogrammer

Ambu har etableret fire aktieoptions- og warrantsprogrammer.

Direktionen i Ambu har fået tildelt 189.000 aktieoptioner, hvor første tildeling skete i regnskabsåret 2009/10, anden tildeling i 2010/11 og tredje tildeling i 2011/12. Den samlede markedsværdi ved regnskabsårets udgang udgør ca. 11 mio. kr. beregnet efter Black-Scholes-modellen. Læs mere i note 3.

Der blev i 2007 etableret et aktieoptionsprogram for ledende medarbejdere i Ambu. Aktieoptionsprogrammet omfatter 17 medarbejdere i Ambu-koncernen. Tildeling af aktieoptionerne er sket ad fire gange – første gang ved etableringen

af programmet i juni 2007 og sidste gang efter udgangen af regnskabsåret 2008/2009. Det totale antal aktieoptioner, der er tildelt over hele perioden, er 977.013 svarende til 8,2% af Ambu's aktiekapital. Den samlede markedsværdi af de resterende aktieoptioner ved regnskabsårets udgang udgør i alt ca. 9 mio. kr. beregnet efter Black-Scholes-modellen. Læs mere i note 3.

I 2011 og 2012 blev der etableret et warrantsprogram for ledende medarbejdere i Ambu eksklusivt direktionen. Programmet for 2011 giver ret til tegning af 110.000 B-aktier til en udnyttelseskurs på 160,5. Programmet for 2012 giver ret til tegning af 126.900 B-aktier til en udnyttelseskurs på 158. Den samlede markedsværdi ved regnskabsårets udgang af warrantstildelingerne udgør i alt ca. 5,5 mio. kr. beregnet efter Black-Scholes-modellen. Læs mere i note 3.

Bestyrelsen deltager ikke i options- og warrantsprogrammer.

#### Bonusprogram

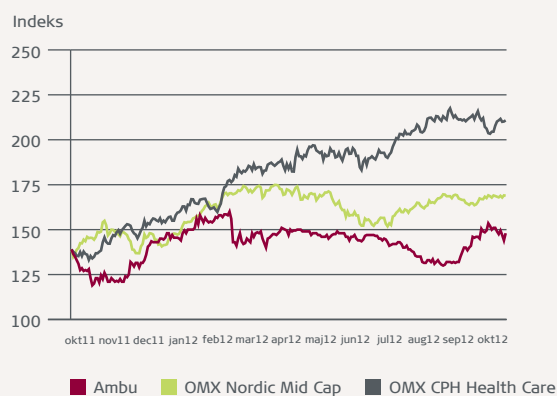
Ambu etablerer for et år ad gangen et bonusprogram for direktion, ledende medarbejdere og specialister. Tildelingen af den årlige kontante bonus til koncernledelsen sker på baggrund af opfyldelsen af de fastlagte økonomiske mål for den samlede virksomhed, mens tildelingen af bonus til øvrige ledende medarbejdere og specialister er baseret på opfyldelse

af både overordnede økonomiske mål og forretningsområde-specifikke mål for de enkelte deltagere i programmet. Størrelsen af bonus er afhængig af graden af opfyldelsen af de fastlagte mål.

#### Medarbejderaktieprogram

Der er ikke udstedt medarbejderaktier i 2011/12.

#### Kursudvikling



## Aktierelaterede nøgletal

	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
Resultat pr. 10 kr. aktie <sup>1)</sup>	4,24	4,73	7,16	5,92	9,84
Cash flow pr. 10 kr. aktie <sup>2)</sup>	7,11	9,51	8,31	8,57	13,24
Indre værdi pr. aktie <sup>3)</sup>	38	40	47	49	57
Aktiekurs ultimo	73	110	136	139	148
Børskurs / indre værdi	1,9	2,7	2,9	2,8	2,6
Udbytte pr. aktie <sup>4)</sup>	1,50	1,50	2,50	2,00	3,00
Pay-out ratio, % <sup>5)</sup>	36	32	35	34	31
Price earningskvote (PE) <sup>6)</sup>	17	23	19	23	15

<sup>1)</sup> Resultat pr. 10 kr. aktie: Resultat efter skat i forhold til gennemsnitligt antal aktier fratrukket egne aktier

<sup>2)</sup> Cash flow pr. 10 kr. aktie: Pengestrøm fra ordinære driftsaktiviteter i forhold til antal aktier ultimo

<sup>3)</sup> Aktiernes indre værdi: Samlet egenkapital i forhold til antal aktier, ultimo

<sup>4)</sup> Udbytte pr. aktie: Udbytte i forhold til antal aktier, ultimo

<sup>5)</sup> Pay-out ratio: Deklareret udbytte i procent af årets overskud

<sup>6)</sup> Price earningskvote: Børskurs / Indtjening pr. aktie

De anførte nøgletal er beregnet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger og nøgletal 2010".

### Investor Relations

Ambu tilstræber at opretholde et højt og ensartet informationsniveau over for sine aktionærer og øvrige interessenter. Selskabet ønsker at sikre en aktiv dialog med aktionærer, aktieanalytikere, pressen og offentligheden som helhed. Kommunikationen med interessenterne finder sted via den løbende offentliggørelse af meddelelser, investorpræsentationer samt individuelle møder. Målet er at sikre en fair aktiepris, der afspejler Ambu's underliggende værdier.

Hjemmesiden [www.ambu.com](http://www.ambu.com) er interessenternes primære informationskilde, og den opdateres løbende med ny og relevant information om Ambu's resultater, aktiviteter og strategi. Aktionærer, analytikere, investorer, børsrådgivningsfirmaer samt andre interesserede, der har spørgsmål vedrørende Ambu, bedes henvende sig til:

#### Ambu A/S

Baltorpbakken 13  
2750 Ballerup

#### Kontaktpersoner

Administrerende direktør Lars Marcher eller  
CFO Anders Arvai

#### Telefon

72 25 20 00

#### E-mail

Lars Marcher – [lm@ambu.com](mailto:lm@ambu.com),  
Anders Arvai – [aa@ambu.com](mailto:aa@ambu.com)

#### Generalforsamling

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes den 13. december 2012 kl. 16.00 på IDA Mødecener, Kalvebod Brygge 31-33, 1780 København V.

### Bestyrelsesbeslutninger og forslag til generalforsamlingen

#### Udbytte og resultatdisponering

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at årets koncernoverskud på 114,7 mio. kr. disponeres således:

Udbytte på 3,00 kr. pr. aktie	35,7
Overført til egenkapital	79,0
<b>I alt</b>	<b>114,7</b>

#### Øvrige forslag

Der stilles forslag om bemyndigelse til bestyrelsen til på Ambu's vegne at erhverve egne aktier op til 10% af aktiekapitalen. Derudover stilles der forslag om at give bestyrelsen bemyndigelse til at udvide aktiekapitalen med op til 9,9%.

Endvidere stilles der forslag om indførelse af et incitamentsprogram i form af warrants/optioner til virksomhedens globale lederteam og udvalgte specialister og om at opdatere de overordnede retningslinier for incitamentsafløning af bestyrelse og direktion.

## Finanskalender

### 2012/13

13. december 2012	Generalforsamling
19. december 2012	Udbetaling af udbytte
5. februar 2013	Delårsrapport for 1. kvartal 2012/13
2. maj 2013	Delårsrapport for 2. kvartal 2012/13
22. august 2013	Delårsrapport for 3. kvartal 2012/13
30. september 2013	Afslutning på regnskabsåret 2012/13

## Meddelelser til NASDAQ OMX Copenhagen i 2011/12

27. oktober 2011	Organisatoriske tilpasninger som led i strategi
18. november 2011	Årsrapport 2010/11
16. december 2011	Ordinær generalforsamling i Ambu A/S
17. januar 2012	Ambu styrker konkurrenceevnen via etablering af europæisk distributionscenter
1. marts 2012	Ambu indgår aftale om køb af Unomedicals elektrodeforretning
30. marts 2012	Incitamentsprogram – aktietegningsretter
24. april 2012	A-aktionær Dorrit Ragle – aktiebeholdning i Ambu A/S
24. april 2012	A-aktionær Tove Hesse – overdragelse af aktiebeholdning i Ambu A/S
3. maj 2012	Delårsrapport for 2. kvartal 2011/12
3. maj 2012	Rettelse til selskabsmeddelelse nr. 10-2011/12 om overdragelse af aktiebeholdning i Ambu A/S
14. maj 2012	De engelske konkurrencemyndigheder har godkendt Ambu's køb af Unomedicals elektrodeforretning
31. maj 2012	Ambu afslutter købet af Unomedicals elektrodeforretning
20. juni 2012	Ambu underskriver aftale om lancering af vScope på veterinærmarkedet
23. august 2012	Delårsrapport for 3. kvartal 2011/12
10. september 2012	Ambu medarbejderrepræsentation i bestyrelsen

# Risikoforhold

Ambu har politikker og procedurer, der skal sikre en så effektiv styring af de identificerede globale risici som muligt, og Ambu's ledelse har fokus på at sikre, at koncernens risikoforhold til enhver tid er tilfredsstillende belyst.

## Risikopolitik og risikovillighed

Risikovurdering er en naturlig del af beslutningsprocesserne i Ambu, og en effektiv risikostyring vurderes at være et vigtigt led i at sikre fortsat vækst. Risikostyring er ligeledes medvirkende til at beskytte Ambu's forretning, medarbejdere, aktiver og omdømme.

Ambu har en række generelle og specifikke kommercielle og finansielle risici, som kan have negativ effekt på virksomhedens fremtidige vækst, aktiviteter, økonomiske stilling og resultat. Disse risici søges identificeret og kvantificeret via de interne kontrol- og risikostyringssystemer, og de afdækkes og begrænses i størst muligt omfang.

Karakteren af Ambu's forretning, herunder udviklingen af nye, innovative produkter, betyder dog, at selskabet løbende påtager sig risici. Risikostyringssystemerne skal sikre, at der alene tages kalkulerede risici, og at disse løbende overvåges og styres.

Ambu går aldrig på kompromis med kvalitet og forretningsetik.

Nedenfor beskrives de risici, der vurderes at kunne have den største potentielle effekt på Ambu's forretning. Beskrivelsen er ikke nødvendigvis udtømmende, og der er ikke tale om en prioriteret rækkefølge.

## Kommercielle risici

### Konkurrence- og markedsforhold

I en lang række lande er der stigende økonomisk og politisk fokus på at holde sundhedsudgifterne nede, og den globale økonomiske situation har yderligere forstærket denne tendens. Samtidig sker hospitalers og redningstjenesters indkøb af medicotekniske produkter i stigende omfang via indkøbssammenslutninger og via offentlige udbud, og der er en generel tendens i retning af øgede krav til effektiviteten inden for sundhedssektoren. Disse strukturelle ændringer medfører prispres på alle medicotekniske produkter. Samtidig ser Ambu, at der ofte markedsføres prisbillige kopiprodukter.

Ambu søger løbende at tilpasse sin forretning for at imødegå disse tendenser, blandt via nedenstående aktiviteter:

- Det er en integreret del af produktudviklingen i Ambu at overveje, hvordan nye produkter kan medvirke til at effektivisere arbejdsgangene for hospitalerne. Det er blandt andet et bærende element i udviklingen af engangsprodukter. Samtidig arbejder Ambu i stadig højere grad på via kliniske og sundhedsøkonomiske studier at dokumentere besparelser og fordele ved brug af selskabets produkter og aktivt anvende disse resultater i forbindelse med salgsaktiviteterne.
- Ambu søger løbende at positionere sine produkter på en sådan måde, at den afgørende salgsparemet ikke er prisen.
- Ambu har over de seneste år øget sine kompetencer inden for salg til indkøbssammenslutninger. I USA er der over mange år opbygget kompetencer på dette område, da en meget stor del af hospitalernes indkøb sker via indkøbssammenslutninger. I Europa er omfanget af indkøb via indkøbssammenslutninger stigende, og Ambu retter og tilpasser i stigende omfang sine salgsaktiviteter mod denne kundegruppe.
- Ambu flyttede i 2010/11 den resterende danske produktion til Malaysia, og al produktion, med undtagelse af den elektrodeproduktion i England, der blev tilkøbt i 2011/12, sker i Kina og Malaysia. Dette medfører reducerede produktionsomkostninger og øger Ambu's muligheder for at være konkurrencedygtig. Der er løbende fokus på at optimere produktionen og på at vurdere den mest hensigtsmæssige beliggenhed og struktur for produktionen af Ambu's produkter, herunder partnerskaber.

### Produktudvikling

Ambu's mulighed for at realisere sine strategiske mål er afhængig af selskabets evne til i tilstrækkelig højt tempo at udvikle produkter, der er unikke og af høj kvalitet, og samtidig opnå differentierede priser.

Der er som led i Ambu's strategi sket en styrkelse og strømlining af innovationsorganisationen. Der er over de seneste år etableret innovationsafdelinger i Kina og Malaysia, så udvik-



lingen både sker i Danmark og Asien. Dette sikrer, at der kan udvikles hurtigere og billigere end tidligere.

Ambu arbejder målrettet med at forbedre eksisterende produkter og udvikle nye produkter og i bred forstand at styrke selskabets evne til at skabe innovation, herunder at skabe en stadig tættere sammenhæng mellem business intelligence og udvikling. Der afholdes således løbende betydelige beløb til produktudvikling og markedsføring af nye produkter, og forudsætningen for at nå de opstillede mål er, at produkterne opnår markedsmæssig succes.

#### Evne til at tiltrække og fastholde medarbejdere

For fortløbende at kunne udvikle innovative produkter og sikre tilfredsstillende økonomiske resultater er det nødvendigt globalt at kunne tiltrække og udvikle de rette medarbejdere. Ambu har indtil nu kunnet tiltrække de ønskede medarbejdere. Med henblik på fortsat at kunne tiltrække og fastholde medarbejdere med de rette kompetencer fokuserer Ambu på udviklingen af den enkelte medarbejder, på løbende karriereudvikling og på at give medarbejderne en betydelig grad af ansvar.

#### Varemærker, branding og patenter

Selskabets logo og navn skaber sammenhæng mellem virksomheden og dens produkter og gør virksomheden let genkendelig for kunder og interessenter. Ambu-navnet anvendes som en del af alle produktnavne, og den aktive branding af produkterne skal medvirke til at sikre, at der ikke sker plagiering af selskabets produkter. Der er udarbejdet en brandingstrategi og en brandingmanual til sikring af en løbende opdatering af Ambu's brand samt en ensartet branding i alle koncernselskaber.

Det er selskabets politik at patentbeskytte de produkter, der har en høj markedsmæssig værdi, og som er centrale for Ambu's fortsatte vækst. Inden for den medicotekniske branche er der ofte divergerende opfattelser af, om der i en given situation foreligger patentbeskyttelse, hvorfor eventuelle patentretssager vil kunne medføre væsentlige omkostninger for at beskytte Ambu's ret eller forsvare Ambu mod påståede patentkrænkelser. Da det er Ambu's ambition at lancere flere helt nye produkter, øges også risikoen for patentsager. For at minimere risikoen for patentsager foretager Ambu inden påbegyndelse af et projekt en grundig undersøgelse af, om der findes patenter inden for det pågældende projektområde.

#### Produktion og kvalitet

Driftsforstyrrelser og driftsafbrydelser på Ambu's produktionsenheder kan påvirke produktionen negativt, hvilket vil kunne påvirke virksomhedens leveringsevne. For at imødegå denne risiko gennemgås produktionsenhederne jævnligt både af

eksterne og interne for at vurdere risici, og der er truffet en række foranstaltninger, herunder brandsikring, arbejdsmiljø forbedringer og opbygning af lagre af en vis minimumsstørrelse.

Ambu's produktion er i al væsentlighed placeret i Kina og Malaysia. I forbindelse med placeringen af selskabets produktionsenheder er der foretaget en risikovurdering, som blandt andet omfatter vurdering af risikoen for naturkatastrofer, politiske forhold, muligheden for at tiltrække medarbejdere med de nødvendige kvalifikationer samt valutakursrisiko.

I takt med væksten i omsætningen sker der en løbende vurdering af produktionskapaciteten, og der gennemføres løbende opbygning af produktionsenhederne, så den nødvendige kapacitet er til rådighed.

Ambu's produkter anvendes oftest i kritiske situationer, og kvaliteten af selskabets produkter er afgørende for at opnå fremtidig forretningsmæssig succes. Med henblik på at varetage brugerbehov og minimere patienternes risici foretages der i forbindelse med produktudvikling og produktion risikovurderinger, kliniske afprøvninger og procesvalidering, og Ambu's QA-organisation bliver løbende styrket. Ambu lever op til FDA- og CE-kravene, hvorfor virksomheden løbende forholder sig til disse standarder.

#### It-sikkerhed

Ambu har et særligt it-beredskab og har etableret særlige procedurer i forbindelse med eventuelle it-nedbrud. Beredskabet omfatter blandt andet automatisk fejllarmring, indgåelse af servicekontrakter vedrørende forretningskritiske systemer, brug af eksternt datacenter, ligesom de væsentligste forretningssystemer er redundante.

#### Forsikringsforhold

Selskabets forsikringspolitik fastlægger de overordnede rammer for omfang og styring af selskabets forsikringsmæssige risici. Forsikringspolitikken giver retningslinjer for koncernens sikrings- og forsikringsforhold på baggrund af en Risk Management-model, hvor faserne risikoafgrænsning, risikoanalyse, risikovurdering, risikobegrænsning, risikofinansiering og risikoopfølgning gennemløbes.

Forsikringsforholdene og de forsikringsmæssige risici vurderes årligt i samarbejde med internationale forsikringsrådgivere.

Ud over lovpligtige forsikringer er der tegnet forsikringer mod produktansvar og driftstab. Ejendomme, driftsmateriel og varelager er på allrisk basis forsikret til genanskaffelsesværdi.

## Finansielle risici

Udviklingen i Ambu's resultat og egenkapital er påvirket af en række finansielle risici, herunder valuta-, rente-, likviditets- og kreditrisici.

Ambu har centraliseret styringen af finansielle risici i koncernens finansfunktion, der samtidig fungerer som servicecenter for alle dattervirksomheder.

Ambu forsøger i størst mulig omfang at afdække finansielle risici og anvender hertil naturlig hedging, finansielle instrumenter, primært valuta- og renteswaps samt termins- og optionskontrakter til afdækning af en række af de finansielle risici, der kan henføres til koncernens kommercielle aktiviteter. Generelt vælges den mindst komplicerede risikoafdækningsmetode. Koncernen foretager ikke spekulative dispositioner.

De finansielle risici og styringen heraf er uddybet i note 13, 16 og 20.

# Selskabsledelse

Ambu's ledelse lægger vægt på, at der udøves god selskabsledelse, og selskabets ledelsessystemer udvikles og justeres løbende, så de afspejler ændringer i lovkrav, udviklingen i Ambu og interessenternes forventninger.

Anbefalingerne fra NASDAQ OMX Copenhagen vedrørende god selskabsledelse, gældende børsregler, myndighedskrav, best practice på området og interne regler sætter rammen for Ambu's selskabsledelse.

Anbefalingerne fra NASDAQ OMX Copenhagen følges med ganske få undtagelser.

## Aktionærer

Ambu's aktiekapital er opdelt i A-aktier og B-aktier. A-aktierne, der alle ejes af efterkommere af selskabets grundlægger, har ti stemmer pr. aktie a 10 kr., mens B-aktierne har én stemme for hver aktie a 10 kr.

A-aktierne er ikke omsætningspapirer og derfor ikke noteret på NASDAQ OMX Copenhagen. Ifølge Ambu's vedtægter kan overdragelse af mere end 5% af den samlede A-aktiekapital kun ske til en kurs højere end den på NASDAQ OMX Copenhagen noterede kurs på selskabets B-aktier på overdragelsestidspunktet, såfremt erhververen tilbyder samtlige selskabets A- og B-aktionærer at købe disses aktier til samme kurs. Ambu's A-aktionærer har informeret selskabet om, at der er indgået en aktionæroverenskomst 26. maj 1987. Indholdet i aktionæroverenskomsten er beskrevet i Ambu's børsprospekt fra 1992.

Bestyrelsen har også i 2011/12 drøftet ejerstrukturen med selskabets A-aktionærer. Både A-aktionærerne og bestyrelsen har indtil videre fundet, at den nuværende ejerstruktur har været og fortsat er hensigtsmæssig for alle selskabets interessegrupper, da den medvirker til at skabe en god ramme for implementeringen af selskabets strategi og dermed tilgodeser alle aktionærer, ligesom den ikke medfører begrænsninger i forhold til de planlagte aktiviteter.

Aktionærerne ejer selskabet og udøver deres ret til at træffe beslutninger vedrørende Ambu på generalforsamlingerne, hvor blandt andet godkendelse af årsrapport, ændringer af vedtægterne samt valg af bestyrelsesmedlemmer og revisor finder sted. Indkaldelse til generalforsamling offentliggøres og udsendes til de navnenoterede aktionærer senest tre uger

og tidligst fem uger forud for afholdelsen. Alle aktionærer har ret til at deltage i og stemme på generalforsamlingen, jf. vedtægterne. Aktionærer har samtidig mulighed for at afgive fuldmagt til bestyrelsen eller andre til hvert punkt på dagsordenen, ligesom der er mulighed for at stemme per brev. Generalforsamlingen giver aktionærerne mulighed for at stille spørgsmål til bestyrelse og direktion, ligesom aktionærerne inden for en angiven frist kan stille forslag, der ønskes behandlet på generalforsamlingen.

Alle dokumenter vedrørende generalforsamlinger offentliggøres på Ambu's hjemmeside senest tre uger før den pågældende generalforsamling.

Selskabets vedtægter indeholder ingen grænser for ejerskab eller stemmeret.

Vedtægterne indeholder ingen særlige regler vedrørende ændringer af selskabets vedtægter, og det er således udelukkende selskabslovens bestemmelser, der er gældende på dette område.

## Bestyrelsen

Ambu har en todelt ledelsesstruktur, der består af bestyrelsen og direktionen. De to organer er uafhængige af hinanden, og der er ikke sammenfald i personkredsen.

Bestyrelsen varetager på aktionærernes vegne den overordnede ledelse af Ambu og fastlægger selskabets mål og strategier samt godkender de overordnede budgetter og handlingsplaner. Desuden fører bestyrelsen i bred forstand tilsyn med selskabet og fører kontrol med, at dette ledes på forsvarlig vis og i overensstemmelse med lovgivning og vedtægter.

Ifølge Ambu's vedtægter skal bestyrelsen bestå af fire til otte generalforsamlingsvalgte medlemmer. Hertil kommer medlemmer, der vælges i henhold til den danske lovgivnings regler om repræsentation af medarbejdere i bestyrelsen. Bestyrelsen består for øjeblikket af otte medlemmer, hvoraf seks medlemmer er generalforsamlingsvalgte, og to er valgt af medarbejderne. De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer

vælges af generalforsamlingen for et år ad gangen med mulighed for genvalg. Medarbejderrepræsentanternes valgperiode er fastsat i overensstemmelse med Selskabslovens regler og er på fire år. Bestyrelsen vælger en formand og en næstformand. Oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer findes på side 42 i årsrapporten.

Der har i 2011/12 været afholdt ni bestyrelsesmøder, og i forbindelse med møderne har der været fem afbud. Koncernledelsen deltager i bestyrelsesmøderne, hvilket sikrer, at bestyrelsen er velinformeret om selskabets drift.

Aldersgrænsen for nyvalg er 65 år og 70 år for genvalg.

Fire af de seks generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer vurderes som uafhængige, mens to bestyrelsesmedlemmer ikke er uafhængige jf. NASDAQ OMX Copenhagens anbefalinger herom. Bestyrelsesformand N. E. Nielsen og John Stær har været medlemmer af bestyrelsen i mere end 12 år.

#### Ledelsesudvalg

Der er etableret et revisionsudvalg bestående af to medlemmer af bestyrelsen, John Stær (formand) og Mikael Worning. Udover disse to medlemmer deltager den administrerende direktør, økonomidirektøren samt den generalforsamlingsvalgte revisor i møderne i udvalget. Det er udvalgets formål at støtte bestyrelsens arbejde med at sikre kvalitet og integritet i selskabets regnskabsaflæggelse, revision og finansielle rapportering. Samtidig fører udvalget tilsyn med regnskabs- og rapporteringsprocesser, revisionen af selskabets finansielle rapportering og den eksterne revisors arbejdsindsats og uafhængighed. Der er i 2011/12 afholdt to møder i revisionsudvalget.

Der er desuden etableret et vederlags- og nomineringsudvalg. Ambu har således valgt at etablere et fælles udvalg og ikke to separate udvalg, da dette vurderes at være mest effektivt henset til Ambu's størrelse og kompleksitet. Medlemmerne i dette udvalg er N. E. Nielsen (formand), Jens Bager og Jesper Funding Andersen. Der er i 2011/12 afholdt fire møder i vederlags- og nomineringsudvalget.

#### Direktion og koncernledelse

Direktionen udpeges af bestyrelsen, der fastlægger direktionens ansættelsesvilkår. Direktionen, der består af én person, er ansvarlig for den daglige drift af Ambu, herunder Ambu's aktivitets- og driftsmæssige udvikling og resultater samt interne anliggender. Bestyrelsens delegering af ansvar til direktionen er fastlagt i selskabets forretningsorden og i Selskabslovens regler.

Koncernledelsen i Ambu består af den administrerende direktør samt to medlemmer, der har titel af Executive Vice President. Fra medio november 2012 indtræder endnu et medlem i koncernledelsen.

#### Vederlag til bestyrelse og direktion

Ambu søger at sikre, at vederlaget til bestyrelse og direktion er på et konkurrencedygtigt og rimeligt niveau, og at det er tilstrækkeligt til at sikre, at Ambu kan tiltrække og fastholde kompetente personer.

Hvert medlem af bestyrelsen modtager et fast årligt vederlag, som godkendes af generalforsamlingen i forbindelse med godkendelse af årsrapporten. I regnskabsåret 2011/12 udgjorde vederlaget til bestyrelsen 2.220.000 kr. Basisvederlaget udgør 500.000 kr. til formanden, 350.000 til næstformanden og 200.000 til de øvrige bestyrelsesmedlemmer. Herudover modtager hvert medlem af revisionsudvalget et honorar på 25.000 kr. og hvert medlem af vederlags- og nomineringsudvalget et honorar på 40.000 kr.

Der er ikke etableret incitamentsprogrammer eller andre bonusordninger for bestyrelsen.

Aflønningen af direktionen fastlægges af bestyrelsen. Aflønningen er fastsat, så den afspejler markedsniveauet og de opnåede resultater. I 2011/12 bestod aflønningen af direktionen (én person) af en grundløn inklusive sædvanlige goder som bil, telefon, aktieoptionsordning og kontant bonusordning. Direktionens samlede vederlag udgjorde i 2011/12 6,1 mio. kr.

#### Mangfoldighed

Det er Ambu's ønske at fremme mangfoldigheden i virksomheden, herunder at sikre lige muligheder for begge køn, og dette indgår som en del af Ambu's Code of Conduct.

Når der skal rekrutteres nye ledere lægges der vægt på at identificere kandidater af begge køn og skabe lige vilkår. Rekruttering sker dog primært med udgangspunkt i at sikre den rette faglighed og kompetence i organisationen. Den internationale lederkreds i Ambu bestående af direktionen og gruppen herunder er sammensat af ca. 85% mænd og ca. 15% kvinder.

I forbindelse med indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer sker der en nøje vurdering af, hvilken viden og professionel erfaring der er behov for med henblik på at sikre tilstedeværelse af de nødvendige kompetencer i bestyrelsen. Samtidig arbejder bestyrelsen på at opnå en sammensætning, så dens medlemmer bedst muligt supplerer hinanden i forhold til alder, baggrund, køn m.v. med henblik på at sikre et kompetent og alsidigt bidrag til bestyrelsesarbejdet i Ambu.

Alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i Ambu er p.t. mænd, mens de to medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer begge er kvinder.

Ambu har endnu ikke fundet behov for at fastsætte konkrete mål for selskabets mangfoldighed, men dette vil blive overvejet i løbet af det kommende regnskabsår.

#### Whistleblower-ordning

Ambu har i 2011/12 etableret en whistleblower hotline, så medarbejdere kan rapportere mistanke om eller konstaterede brud på love, Ambu's Code of Conduct, interne regler eller andre væsentlige uregelmæssigheder. Hotlinen overvåges af revisionsudvalget for at sikre en fortrolighed og en uvildig rapportering. Der har ikke været henvendelser frem til bestyrelsens godkendelse af årsrapporten.

## Kontrol- og risikostyringssystemer

Ambu's interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen kan beskrives som følger:

#### Kontrolmiljø

Bestyrelsen har oprettet et revisionsudvalg, hovedsageligt for at assistere bestyrelsen med at overvåge henholdsvis regnskabsaflæggelsen og effektiviteten af interne kontrol- og risikostyringssystemer. Revisionsudvalget rapporterer til den samlede bestyrelse. Ansvar for den daglige opretholdelse af et effektivt kontrolmiljø og internt kontrol- og risikostyringssystem i forbindelse med regnskabsaflæggelsen ligger hos direktionen. Ledere på forskellige niveauer er ansvarlige inden for deres respektive områder.

Ansvar og beføjelser er defineret i bestyrelsens instruktioner til direktionen, politikker og procedurer. Bestyrelsen godkender Ambu's valuta- og finanspolitik, rammerne for risikostyringen samt virksomhedens kodeks for forretningsførelse. Direktionen godkender andre politikker og procedurer, og de ansvarlige funktioner udsteder retningslinjer og fører tilsyn med anvendelsen af alle politikker og procedurer.

Ambu's regnskabspraksis og procedurer for regnskabsaflæggelsen fremgår af en regnskabsmanual, der er tilgængelig for relevante økonomimedarbejdere. Den organisatoriske struktur og de interne retningslinjer udgør kontrolmiljøet sammen med love og andre regler.

#### Risikovurdering

Der er relativt større risiko for fejl i forbindelse med de poster i regnskabet, der er baseret på skøn eller genereres gennem komplekse processer, end for andre poster. En risikovurdering med det formål at identificere disse poster koordineres af virksomhedens interne controlling.

Der er tidligere gennemført et risikostyringsprojekt, som havde til formål at identificere de væsentligste operationelle risici og risici knyttet til human ressourcer. Der er efterfølgende gennemført aktiviteter for at reducere eller eliminere de væsentligste potentielle risici. Risikooversigten opdateres årligt,

og der udarbejdes handlingsplaner for at minimere risikoen på de væsentligste risikoområder.

Markedsrisici, finansielle risici samt risici inden for human resources og øvrige områder vurderes ud fra risikoens størrelse på kort såvel som lang sigt. Risici drøftes løbende i bestyrelsen.

#### Kontrolaktiviteter

Målet med kontrolaktiviteterne er at forhindre, opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder. Aktiviteterne er integreret i Ambu's regnskabs- og rapporteringsprocedurer og omfatter blandt andet procedurer for attestations, autorisation, godkendelse, afstemning, analyser af resultater, adskillelse af uforenelige funktioner, kontroller vedrørende it-applikationer og de generelle it-kontroller.

I en salgsdrevet organisation som Ambu er der fra ledelsens side fokus på, at periodisering sker ordentligt og korrekt, og at der ikke etableres en særlig rabat- eller kreditstruktur med det formål at fremrykke omsætning på en ikke acceptabel måde. Såvel økonomifunktion, direktionen og revisionen overvåger og kontrollerer dette.

Ambu har indført standarder for intern kontrol, dvs. standarder for kontrolaktiviteter vedrørende regnskabsaflæggelsen. Målet med disse standarder er at give sikkerhed for og opretholde et ensartet niveau for intern kontrol vedrørende regnskabsaflæggelsen i hele Ambu. Der er en klar organisationsstruktur i Ambu, hvor alle datterselskabernes økonomifunktioner også har en reference til koncernens økonomidirektør, og herudover har en central koncernfunktion ansvar for controlling af den finansielle rapportering fra datterselskaberne.

#### Information og kommunikation

Ambu opretholder informations- og kommunikationssystemer for at sikre, at regnskabsaflæggelsen er korrekt og fuldstændig. Regnskabsmanualen og andre rapporteringsinstruktioner opdateres, herunder budget- og månedsafslutningsprocedurer, når det er nødvendigt, og gennemgås mindst én gang om året. Disse er sammen med andre politikker, der er relevante for intern kontrol vedrørende regnskabsaflæggelsen, såsom politik for kreditgivning og anlægsinvesteringer, tilgængelige på Ambu's intranet for relevante medarbejdere.

#### Overvågning

Ambu anvender et omfattende økonomisystem til overvågning af selskabets resultater, og dette gør det muligt på et tidligt tidspunkt at opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder i regnskabsaflæggelsen, herunder konstaterede svagheder i de interne kontroller, manglende overholdelse af procedurer og politikker m.v. Ambu anvender ensartede IFRS-regler som anført i selskabets regnskabsmanual. Regnskabs-

manualen omfatter regnskabs- og vurderingsprincipper samt rapporteringsinstruktioner og skal nøje følges af alle selskaber i koncernen. Manualen opdateres og gennemgås løbende. Der indhentes årligt formelle bekræftelser om overholdelse af regnskabsmanualen samt andre koncernpolitikker, de såkaldte regnskabserklæringer, fra alle dattervirksomheder.

Udførlige månedsvise regnskabsdata rapporteres fra alle koncernvirksomheder. Disse finansielle data analyseres og overvåges på koncern- og selskabsniveau samt på andre driftsmæssige niveauer.

#### **Lovpligtig redegørelse**

Dette afsnit er den ovpligtige redegørelse for Ambu's selskabsledelse for regnskabsåret 2011/12, jf. årsregnskabslovens §107b. På selskabets hjemmeside [www.ambu.com](http://www.ambu.com) under "Investor Relations", "Corporate Governance", [www.ambu.com/corp/investor\\_relations/corporate\\_governance](http://www.ambu.com/corp/investor_relations/corporate_governance), findes en detaljeret beskrivelse af, hvorledes bestyrelsen forholder sig til anbefalingerne for god selskabsledelse, som er offentliggjort af Komiteen for god Selskabsledelse.



# Bestyrelse, direktion og koncernledelse

## Bestyrelsen

### N. E. Nielsen, født 1948

Advokat  
Formand for bestyrelsen  
Indtrådt i bestyrelsen i 1999, genvalgt i 2011

#### *Bestyrelsesformand i:*

Charles Christensen A/S  
Danica-Elektronik A/S  
Gammelrand Holding A/S  
InterMail A/S  
MK af 2010 A/S  
Pele Holding A/S  
P.O.A. Ejendomme A/S  
Torm A/S

#### *Særlige kompetencer:*

Generel ledelse bl.a. som formand for børsnoterede selskaber med international forretning samt selskabsretlige forhold.

### Jens Bager, født 1959

President og CEO for ALK-Abelló A/S  
Næstformand for bestyrelsen  
Indtrådt i bestyrelsen i 2010, genvalgt i 2011

#### *Bestyrelsesmedlem i:*

Odin Equity Partners

#### *Særlige kompetencer:*

Generel ledelse med fokus på internationalt salg og markedsføring samt akquisitioner inden for bl.a. ingrediensindustrien og lægemidler.

### Jesper Funding Andersen, født 1966

CEO i Origio A/S  
Indtrådt i bestyrelsen i 2011

#### *Bestyrelsesformand i:*

Ellipse A/S

#### *Bestyrelsesmedlem i:*

Diverse selskaber i Origio-koncernen  
DDD Holding A/S

#### *Særlige kompetencer:*

Generel ledelse med stor erfaring inden for internationalt arbejdende medicotekniske selskaber samt køb og salg af virksomheder.

### Anne-Marie Jensen, født 1955

Documentation Assistant  
Indtrådt i bestyrelsen i 2002  
Medarbejdervalgt

### Allan Søgaard Larsen, født 1956

CEO i Falck A/S  
Indtrådt i bestyrelsen i 2011

#### *Bestyrelsesformand i:*

Diverse selskaber i Falck koncernen

#### *Bestyrelsesmedlem i:*

PensionDanmark Holding A/S

#### *Medlem af hovedbestyrelsen i:*

DI

#### *Særlige kompetencer:*

Generel ledelse og særlig erfaring inden for udvikling og drift af international virksomhed i spændingsfeltet mellem den offentlige og den private sektor.

### Ingeborg Højer Riis, født 1965

Supply Chain Planner  
Indtrådt i bestyrelsen i 2012  
Medarbejdervalgt

### John Stær, født 1951

Adm. direktør i Satair A/S  
Indtrådt i bestyrelsen i 1998, genvalgt i 2011

#### *Bestyrelsesmedlem i:*

Diverse selskaber i Satair-koncernen  
DLH A/S

#### *Særlige kompetencer:*

Generel ledelse, herunder ledelse af internationale aktiviteter, køb og salg af virksomheder samt økonomistyring.

### Mikael Worning, født 1962

Viceadm. direktør i Oticon A/S  
Indtrådt i bestyrelsen i 2010, genvalgt i 2011

#### *Bestyrelsesmedlem i:*

Diverse selskaber i William Demant koncernen

#### *Særlige kompetencer:*

Generel ledelseserfaring med fokus på internationalt salg og markedsføring af medicotekniske produkter samt styring af internationale salgsorganisationer.

## Direktion

**Lars Marcher, født 1962**  
Administrerende direktør  
Ansæt i Ambu i oktober 2008

*Bestyrelsesmedlem i:*

Danish American Business Forum (næstformand)  
DI's Internationale Markedsudvalg  
Dansk Industri – Sundhedspolitisk Udvalg

*Bestyrelsesformand i:*

Datterselskaber i Ambu koncernen

## Koncernledelse

**Lars Marcher**  
Administrerende direktør

**Anders Arvai**

Executive Vice President, CFO

**Bjarne Nørgaard Sørensen**

Executive Vice President, Global Operations

## Bestyrelsens og direktionens aktiebesiddelser

	Antal aktier pr. 30. september 2012	Salg i 2011/12	Køb i 2011/12
<b>Bestyrelse</b>			
N. E. Nielsen	6.640	0	0
Jens Bager	20.000	0	0
Jesper Funding Andersen	5.500	0	5.500
Anne-Marie Jensen	992	0	0
Allan Søgaard Larsen	10.000	0	10.000
Ingeborg Højer Riis	1.349	0	0
John Stær	700	0	0
Mikael Worning	2.070	0	2.070
<b>Direktion</b>			
Lars Marcher	6.508	0	2.300

# Påtegninger

## Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2011 - 30. september 2012 for Ambu A/S.

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU. Årsrapporten er herudover udarbejdet i overensstemmelse med yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Koncernregnskabet og årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2012

samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2011 - 30. september 2012.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og af koncernens og selskabets finansielle stilling samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Ballerup, den 15. november 2012

### Direktion

Lars Marcher  
Adm. direktør

### Bestyrelse

N. E. Nielsen  
Formand

Jens Bager  
Næstformand

Jesper Funding Andersen

Anne-Marie Jensen

Allan Søgaard Larsen

Ingeborg Højer Riis

John Stær

Mikael Worning

## Den uafhængige revisors erklæringer

### Til kapitalejerne i Ambu A/S

#### Påtegning på koncernregnskab og årsregnskab

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Ambu A/S for regnskabsåret 1. oktober 2011 - 30. september 2012, der omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

#### Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

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

#### Revisors ansvar

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

En revision omfatter udførelse af revisionshandling for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandling afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandling, der er passende efter

omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, og om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

#### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2012 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2011 - 30. september 2012 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

#### Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

København, den 15. november 2012

#### PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Torben Jensen  
Statsautoriseret revisor

Martin Lunden  
Statsautoriseret revisor

# Regnskab

## REGNSKAB

<b>47</b>	Resultatopgørelse
<b>47</b>	Opgørelse af totalindkomst
<b>48</b>	Balance
<b>50</b>	Pengestrømsopgørelse
<b>51</b>	Egenkapitalopgørelse

## NOTER

<b>53</b>	Note 1	Anvendt regnskabspraksis
<b>58</b>	Note 2	Oplysninger om aktiviteterens geografiske fordeling
<b>58</b>	Note 3	Personaleudgifter, aktiebaseret aflønning og afskrivninger
<b>61</b>	Note 4	Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer
<b>62</b>	Note 5	Finansindtægter
<b>62</b>	Note 6	Finansudgifter
<b>62</b>	Note 7	Skat af årets resultat
<b>63</b>	Note 8	Aktier i datterselskaber
<b>64</b>	Note 9	Immaterielle aktiver
<b>66</b>	Note 10	Materielle aktiver
<b>68</b>	Note 11	Aktiekapital og egne aktier
<b>69</b>	Note 12	Varebeholdninger
<b>69</b>	Note 13	Tilgodehavender
<b>70</b>	Note 14	Hensættelse til udskudt skat
<b>70</b>	Note 15	Selskabsskat
<b>71</b>	Note 16	Kreditinstitutter
<b>72</b>	Note 17	Pantsætninger
<b>73</b>	Note 18	Operationel leasing
<b>73</b>	Note 19	Nærtstående parter
<b>74</b>	Note 20	Finansielle instrumenter
<b>75</b>	Note 21	Andre driftsudgifter
<b>75</b>	Note 22	Eventualforpligtelser
<b>75</b>	Note 23	Finansiering af anlægskøb
<b>76</b>	Note 24	Efterfølgende begivenheder
<b>76</b>	Note 25	Særlige poster
<b>76</b>	Note 26	Virksomhedskøb

## Resultatopgørelse 1. oktober - 30. september

1.000 kr.

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Nettoomsætning	2	1.045.457	982.812	778.783	677.373
Produktionsomkostninger	3, 12	-469.750	-436.837	-529.215	-437.323
<b>Bruttoresultat</b>		<b>575.707</b>	<b>545.975</b>	<b>249.567</b>	<b>240.050</b>
Salgsomkostninger	3	-238.007	-216.182	-52.810	-47.549
Udviklingsomkostninger	3	-22.892	-26.265	-23.030	-25.904
Ledelse og administration	3, 4	-154.563	-152.679	-83.568	-89.957
Andre driftsudgifter	3, 21	-3.485	-6.536	-2.300	-5.718
<b>Primær drift (EBIT) før særlige poster</b>		<b>156.760</b>	<b>144.313</b>	<b>87.858</b>	<b>70.922</b>
Særlige poster	25	-6.093	-32.979	-4.565	-32.979
<b>Primær drift (EBIT)</b>		<b>150.667</b>	<b>111.334</b>	<b>83.293</b>	<b>37.943</b>
Finansindtægter	5	4.245	370	9.452	20.224
Finansudgifter	6	-5.144	-13.640	-5.052	-5.328
<b>Resultat før skat (PBT)</b>		<b>149.768</b>	<b>98.064</b>	<b>87.693</b>	<b>52.839</b>
Skat	7	-35.054	-28.851	-23.674	-10.095
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>114.713</b>	<b>69.213</b>	<b>64.019</b>	<b>42.744</b>
<b>Overskudsdisponering</b>					
Foreslået udbytte for året		35.724	23.816	35.724	23.816
Overført til/fra egenkapital		78.989	45.397	28.295	18.928
		<b>114.713</b>	<b>69.213</b>	<b>64.019</b>	<b>42.744</b>
<b>Resultat pr. aktie i kr.</b>	11				
Resultat pr. aktie (EPS)		9,84	5,92		
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D)		9,58	5,83		

## Opgørelse af totalindkomst 1. oktober - 30. september

1.000 kr.

Årets resultat	114.713	69.213	64.019	42.744
Kursregulering i udenlandske datterselskaber	15.705	5.674	1.602	320
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber	0	-1.403	0	-1.403
Periodens dagsværdi regulering				
Afgang indregnet i finansielle poster	613	-524	613	-524
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter	-4.338	-2.687	-4.338	-2.687
Skat af sikringstransaktioner	931	803	931	803
<b>Totalindkomst</b>	<b>127.624</b>	<b>71.075</b>	<b>62.827</b>	<b>39.253</b>



## Balance 30. september

1.000 kr.

Aktiver	Note	Koncern		Moderselskab	
		30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
<b>Langfristede aktiver</b>					
<b>Immaterielle aktiver</b>	9, 26				
Færdiggjorte udviklingsprojekter		26.254	38.612	26.254	38.612
Rettigheder		20.401	18.104	19.181	16.607
Goodwill		147.140	146.196	144.261	143.317
Udviklingsprojekter under udførelse		34.373	18.281	34.373	18.281
		<b>228.168</b>	<b>221.193</b>	<b>224.069</b>	<b>216.817</b>
<b>Materielle aktiver</b>	10, 26				
Grunde og bygninger		64.852	64.112	24.185	27.103
Produktionsanlæg og maskiner		77.904	69.922	885	935
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		27.993	26.297	19.417	19.523
Forudbetalt og anlæg under opførelse		5.600	18.535	1.858	2.280
		<b>176.349</b>	<b>178.866</b>	<b>46.345</b>	<b>49.841</b>
<b>Andre langfristede aktiver</b>					
Aktier i datterselskaber	8	-	-	66.005	65.996
Tilgodehavende i datterselskaber		-	-	5.023	5.022
Udskudt skatteaktiv	14	3.175	3.026	0	0
		<b>3.175</b>	<b>3.026</b>	<b>71.028</b>	<b>71.018</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>407.692</b>	<b>403.085</b>	<b>341.442</b>	<b>337.676</b>
<b>Kortfristede aktiver</b>					
<b>Varebeholdninger</b>					
Varebeholdninger	12	250.570	208.098	52.835	48.020
<b>Tilgodehavender</b>	13				
Tilgodehavende fra salg		251.373	237.365	47.965	36.858
Tilgodehavende hos datterselskaber		-	-	307.336	279.162
Andre tilgodehavender		18.054	12.824	2.797	1.710
Tilgodehavende selskabsskat	15	2.916	2.055	0	0
		<b>272.343</b>	<b>252.244</b>	<b>358.098</b>	<b>317.730</b>
Likvide beholdninger		34.903	25.729	0	0
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>557.816</b>	<b>486.071</b>	<b>410.933</b>	<b>365.750</b>
<b>AKTIVER I ALT</b>		<b>965.508</b>	<b>889.156</b>	<b>752.375</b>	<b>703.426</b>

## Balance 30. september

1.000 kr.

Passiver	Note	Koncern		Moderselskab	
		30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
<b>Egenkapital</b>					
Aktiekapital		119.081	119.081	119.081	119.081
Overkurs ved emission		8.897	8.897	8.897	8.897
Reserve for sikringstransaktioner		-7.011	-4.216	-7.011	-4.217
Reserve for valutakursregulering		15.834	1.731	0	0
Foreslået udbytte		35.724	23.816	35.724	23.816
Overført resultat		505.580	430.547	249.785	226.630
<b>Egenkapital i alt</b>	11	<b>678.105</b>	<b>579.857</b>	<b>406.476</b>	<b>374.208</b>
<b>Forpligtelser</b>					
<b>Langfristede forpligtelser</b>					
Kreditinstitutter	16	17.266	29.546	17.266	29.546
Hensættelse til udskudt skat	14	25.843	25.104	27.358	25.514
<b>Kortfristede forpligtelser</b>					
Kortfristet andel af langfristet gæld	16	13.295	14.199	13.295	14.199
Bankgæld		61.119	86.598	57.363	76.883
Leverandører af varer og tjenesteydelser		57.310	48.084	15.064	13.897
Gæld til datterselskaber		0	0	152.224	110.286
Selskabsskat	15	20.611	10.496	18.616	8.907
Anden gæld		91.959	95.273	44.713	49.986
<b>Forpligtelser i alt</b>		<b>287.403</b>	<b>309.300</b>	<b>345.899</b>	<b>329.218</b>
<b>PASSIVER I ALT</b>		<b>965.508</b>	<b>889.156</b>	<b>752.375</b>	<b>703.426</b>
Pantsætninger	17				
Operationel leasing	18				
Nærtstående parter	19				
Finansielle instrumenter	20				
Andre driftsudgifter	21				
Eventualforpligtelser	22				
Finansiering af anlægskøb	23				
Efterfølgende begivenheder	24				
Særlige poster	25				
Virksomhedskøb	26				

## Pengestrømsopgørelse 1. oktober - 30. september

1.000 kr.

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Årets resultat		114.713	69.213	64.019	42.744
Reguleringer	A	93.014	105.002	49.754	33.440
Ændring i driftskapital	B	-24.902	-27.936	-11.207	-4.643
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>182.826</b>	<b>146.279</b>	<b>102.566</b>	<b>71.541</b>
Renteindbetalinger og lignende		4.245	370	9.452	20.224
Renteudbetalinger og lignende		-5.144	-13.640	-5.052	-5.328
<b>Pengestrømme fra ordinær drift</b>		<b>181.927</b>	<b>133.009</b>	<b>106.967</b>	<b>86.437</b>
Betalt selskabsskat		-24.302	-30.938	-11.397	-14.108
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>157.625</b>	<b>102.071</b>	<b>95.570</b>	<b>72.329</b>
Køb af anlægsaktiver	23	-46.549	-44.366	-30.766	-33.079
Salg af anlægsaktiver		20	6.370	768	22.005
Akkvisitioner	26	-30.954	0	-9	0
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-77.482</b>	<b>-37.996</b>	<b>-30.007</b>	<b>-11.074</b>
<b>Frit cash flow</b>		<b>80.142</b>	<b>64.075</b>	<b>65.563</b>	<b>61.255</b>
Optagelse / afdrag på langfristet gæld		-13.184	-14.826	-12.280	-14.242
Forskydning i kortfristet bankgæld		-25.929	11.879	-20.424	12.337
Salg af medarbejderaktier		0	2.543	0	2.543
Udnyttelse af optioner		25.344	39.884	25.344	39.884
Køb af aktier i Ambu A/S		-34.862	-72.621	-34.862	-72.621
Betalt udbytte		-23.341	-29.156	-23.341	-29.156
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-71.972</b>	<b>-62.297</b>	<b>-65.563</b>	<b>-61.255</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>8.170</b>	<b>1.778</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Likvider primo		25.730	23.500	0	0
Kursregulering af likvider		1.003	452	0	0
<b>Likvider ultimo</b>		<b>34.903</b>	<b>25.730</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Note A: Reguleringer</b>					
Afskrivninger		53.576	56.345	26.995	32.523
Regulering, optionsordninger		3.485	6.536	3.485	5.718
Renter og lignende, netto		899	13.270	-4.400	-14.896
Skat af årets resultat		35.054	28.851	23.674	10.095
		<b>93.014</b>	<b>105.002</b>	<b>49.754</b>	<b>33.440</b>
<b>Note B: Ændring i driftskapital</b>					
Ændring i varebeholdninger		-6.182	-6.079	-4.815	19.320
Ændring i tilgodehavender		-11.690	-19.193	-12.194	3.326
Forskydning i mellemværender med koncernselskaber		0	0	13.763	-12.361
Ændring i leverandørgæld m.v.		-7.030	-2.664	-7.961	-14.929
		<b>-24.902</b>	<b>-27.936</b>	<b>-11.207</b>	<b>-4.643</b>

## Egenkapitalopgørelse

1.000 kr.

## Koncern

	Aktiekapital	Overkurs ved emission	Reserve for sikrings-trans-aktioner	Reserve for valuta-kurs-regulering	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapital 1. oktober 2010</b>	<b>118.763</b>	<b>4.046</b>	<b>-1.807</b>	<b>-3.622</b>	<b>414.526</b>	<b>29.691</b>	<b>561.597</b>
Årets resultat					69.213		69.213
Kursregulering i udenlandske datterselskaber				5.353	320		5.674
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber					-1.403		-1.403
Periodens dagsværdi regulering							-
Afgang indregnet i finansielle poster			-524				-524
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter			-2.687				-2.687
Skat af sikringstransaktioner			803				803
Totalindkomst i alt	-	-	-2.409	5.353	68.130	-	71.075
<b>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</b>							
Kapitaludvidelse - medarbejderaktieordning	318	4.851					5.169
Udnyttelse optionsordning					39.884		39.884
Aktieoptioner					3.910		3.910
Køb egne aktier					-72.621		-72.621
Udloddet udbytte						-29.691	-29.691
Udbytte, egne aktier					535		535
Foreslået udbytte					-23.816	23.816	-
<b>Egenkapital 30. september 2011</b>	<b>119.081</b>	<b>8.897</b>	<b>-4.216</b>	<b>1.731</b>	<b>430.547</b>	<b>23.816</b>	<b>579.857</b>
Årets resultat					114.713		114.713
Kursregulering i udenlandske datterselskaber				14.103	1.602		15.705
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber							-
Periodens dagsværdi regulering							-
Afgang indregnet i finansielle poster			613				613
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter			-4.338				-4.338
Skat af sikringstransaktioner			931				931
Totalindkomst i alt	-	-	-2.795	14.103	116.315	-	127.623
<b>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</b>							
Kapitaludvidelse - medarbejderaktieordning							-
Udnyttelse optionsordning					25.344		25.344
Aktieoptioner					3.485		3.485
Køb af egne aktier					-34.862		-34.862
Udloddet udbytte						-23.816	-23.816
Udbytte, egne aktier					475		475
Foreslået udbytte					-35.724	35.724	-
<b>Egenkapital 30. september 2012</b>	<b>119.081</b>	<b>8.897</b>	<b>-7.011</b>	<b>15.834</b>	<b>505.580</b>	<b>35.724</b>	<b>678.105</b>

## Egenkapitalopgørelse

1.000 kr.

## Moderselskab

	Aktiekapital	Overkurs ved emission	Reserve for sikrings-trans-aktioner	Reserve for valuta-kurs-regulering	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapital 1. oktober 2010</b>	<b>118.763</b>	<b>4.046</b>	<b>-1.808</b>	<b>-</b>	<b>237.896</b>	<b>29.691</b>	<b>388.588</b>
Årets resultat					42.744		42.744
Kursregulering i udenlandske datterselskaber					320		320
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber					-1.403		-1.403
Periodens dagsværdi regulering							-
Afgang indregnet i finansielle poster			-524				-524
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter			-2.687				-2.687
Skat af sikringstransaktioner			803				803
Totalindkomst i alt	-	-	-2.409	-	41.661	-	39.253
<b>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</b>							
Kapitaludvidelse - medarbejderaktieordning	318	4.851					5.169
Udnyttelse optionsordning					39.884		39.884
Aktieoptioner					3.092		3.092
Køb egne aktier					-72.621		-72.621
Udloddet udbytte						-29.691	-29.691
Udbytte, egne aktier					535		535
Foreslået udbytte					-23.816	23.816	-
<b>Egenkapital 30. september 2011</b>	<b>119.081</b>	<b>8.897</b>	<b>-4.217</b>	<b>-</b>	<b>226.631</b>	<b>23.816</b>	<b>374.208</b>
Årets resultat					64.019		64.019
Kursregulering i udenlandske datterselskaber					1.602		1.602
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber							-
Periodens dagsværdi regulering							-
Afgang indregnet i finansielle poster			613				613
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter			-4.338				-4.338
Skat af sikringstransaktioner			931				931
Totalindkomst i alt	-	-	-2.794	-	65.621	-	62.827
<b>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</b>							
Kapitaludvidelse - medarbejderaktieordning							-
Udnyttelse optionsordning					25.344		25.344
Aktieoptioner					2.300		2.300
Køb af egne aktier					-34.862		-34.862
Udloddet udbytte						-23.816	-23.816
Udbytte, egne aktier					475		475
Foreslået udbytte					-35.724	35.724	-
<b>Egenkapital 30. september 2012</b>	<b>119.081</b>	<b>8.897</b>	<b>-7.011</b>	<b>-</b>	<b>249.785</b>	<b>35.724</b>	<b>406.476</b>

## Noter

### NOTE 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Ambu A/S er et aktieselskab hjemmehørende i Danmark. Årsrapporten for perioden 1. oktober 2011 - 30. september 2012 omfatter både koncernregnskab for Ambu A/S og dets datterselskaber (koncernen) samt separat årsregnskab for moderselskabet.

Koncernregnskabet og årsregnskabet for Ambu A/S for 2011/12 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede virksomheder.

#### Grundlag for udarbejdelse

Årsrapporten præsenteres i DKK afrundet til nærmeste 1.000 DKK.

Årsrapporten er udarbejdet efter det historiske kostprincip, bortset fra afledte finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi.

Langfristede aktiver og afhændelsesgrupper bestemt for salg måles til den laveste værdi af regnskabsmæssig værdi før den ændrede klassifikation eller dagsværdi fratrukket salgsomkostninger.

Den anvendte regnskabspraksis, som er beskrevet nedenfor, er anvendt konsistent i regnskabsåret og for sammenligningstallene.

#### Ny regnskabsregulering

Ambu har implementeret alle relevante nye og opdaterede regnskabsstandarder, som er udstedt af IASB gældende pr. 1. oktober 2011. Implementeringen af disse nye og opdaterede regnskabsstandarder har ikke haft væsentlig beløbsmæssig effekt på opgørelsen af Ambu's resultat, aktiver og forpligtelser samt egenkapital i forbindelse med regnskabsafregningen for de præsenterede regnskabsår.

Der foreligger ikke nogen regnskabsstandarder, der skal implementeres i regnskabsåret 2012/13, der vil få væsentlig beløbsmæssig effekt på opgørelsen af Ambu's resultat, aktiver og forpligtelser samt egenkapital i forbindelse med regnskabsafregningen for 2012/13.

#### Ledelsens skøn og vurderinger

Opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræver skøn over, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen. Skøn, der er væsentlige for regnskabsafregningen, foretages bl.a. ved opgørelsen af nedskrivninger, levetider og restværdier på langfristede aktiver.

Der er væsentlige skøn og forudsætninger forbundet med den regnskabsmæssige behandling af:

- Goodwill
- Udviklingsprojekter

Udviklingsomkostninger indregnes som aktiv, såfremt der er tale om udvikling af produkter, som af kunden opfattes som et nyt produkt, samt at projekterne er klart definerede og identificerbare. Udviklingsomkostninger, der ikke indregnes som aktiver, indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes. Der foretages kontinuerligt impairment test på såvel afsluttede som igangværende udviklingsprojekter.

Goodwill og udviklingsprojekter er beskrevet i note 9.

De anvendte skøn er baseret på forudsætninger, som ledelsen vurderer er forsvarlige, men som i sagens natur er forbundet med usikkerhed. Forudsætningerne kan være ufuldstændige eller unøjagtige, og uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå. Endvidere er virksomheden underlagt risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn.

### BESKRIVELSE AF ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

#### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet Ambu A/S samt dattervirksomheder, hvori Ambu A/S har bestemmende indflydelse på virksomhedens finansielle og driftsmæssige politikker for at opnå afkast eller andre fordele fra dens aktiviteter. Bestemmende indflydelse opnås ved direkte eller indirekte at eje eller råde over mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde kontrollere den pågældende virksomhed.

Koncernregnskabet er udarbejdet som et sammendrag af moderselskabets og de enkelte dattervirksomheders regnskaber opgjort efter koncernens regnskabspraksis, elimineret for koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. Urealiserede tab elimineres på samme måde som urealiserede fortjenester, i det omfang der ikke er sket værdiforringelse.

Kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes dagsværdi af identificerbare nettoaktiver og indregnede eventualforpligtelser på overtagelsestidspunktet.

#### Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede virksomheder. Ved køb af nye virksomheder, hvor Ambu opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De tilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret, og dagsværdien kan opgøres pålideligt. Der indregnes udskudt skat af de foretagne omvurderinger. Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor Ambu faktisk opnår kontrol over den overtagne virksomhed.

For virksomhedssammenslutninger indregnes positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for virksomheden og dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser som goodwill under immaterielle aktiver. Goodwill amortiseres ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestest. Goodwill og dagsværdireguleringer i forbindelse med overtagelse af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end DKK behandles som aktiver og forpligtelser tilhørende den udenlandske enhed og omregnes til den udenlandske enheds funktionelle valuta med transaktionsdagens valutakurs.

## Noter

### NOTE 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS (FORTSAT)

#### Leasing

Leasingforpligtelser opdeles regnskabsmæssigt i finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

En leasingaftale klassificeres som finansiell, når den i al væsentlighed overfører risici og fordele ved at eje det leasede aktiv. Andre leasingaftaler klassificeres som operationelle.

Den regnskabsmæssige behandling af finansielt leasede aktiver og den tilhørende forpligtelse er beskrevet i afsnittene om Materielle aktiver henholdsvis Finansielle forpligtelser.

Leasingydelser vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

#### Omregning af fremmed valuta

For hver af de rapporterende virksomheder i koncernen fastsættes en funktionel valuta. Den funktionelle valuta er den valuta, som benyttes i det primære økonomiske miljø, hvori den enkelte rapporterende virksomhed opererer.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til DKK med transaktionsdagens kurs.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til den funktionelle valuta til balancedagens valutakurs.

Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller kursen i den seneste årsrapport indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Ved indregning af udenlandske virksomheder omregnes resultatopgørelserne til transaktionsdagens kurs, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Kursforskelle, opstået ved omregning af disse virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst og præsenteres som en særskilt reserve for valutakursreguleringer i egenkapitalen.

Kursregulering af mellemværender, der anses for en del af den samlede nettoinvestering i udenlandske virksomheder, indregnes i koncernregnskabet direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer og i moderselskabets årsregnskab i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Afledte finansielle instrumenter indregnes fra handelsdagen og måles i balancen til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender henholdsvis anden gæld. Dagsværdier for afledte finansielle instrumenter opgøres på grundlag af aktuelle markedsdata samt anerkendte værdiansættelsesmetoder.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse for så vidt angår den del, der er sikret.

Ændringer i den del af dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige betalingsstrømme, og som effektivt sikrer ændringer i værdien af det sikrede, indregnes i anden totalindkomst og præsenteres som en særskilt reserve for sikringstransaktioner i egenkapitalen, indtil den sikrede transaktion realiseres. På dette tidspunkt overføres gevinst eller tab vedrørende sådanne sikringstransaktioner fra egenkapitalen og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede. Ved sikring af provenu fra fremtidige lånoptagelser overføres gevinst eller tab vedrørende sikringstransaktioner dog fra egenkapitalen over lånets løbetid.

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

#### SEGMENTOPLYSNINGER

Selskabet leverer medicotekniske produkter til hele verdensmarkedet. Bortset fra omsætningen af de forskellige produkter er der ikke strukturelle og organisatoriske forhold, der muliggør en opdeling af indtjeningen på de forskellige produkter, idet afsætningskanalerne, kundetyperne og salgsorganisationerne er sammenfaldende på alle væsentlige markeder. Herudover er produktionsprocesserne og den interne styring og rapportering sammenfaldende, hvilket betyder, at alt andet end omsætningen styres på totalniveau.

Selskabet har således kun identificeret et operativt segment og har derfor alene vist aktiviteterens geografiske fordeling.

#### RESULTATOPGØRELSEN

##### Nettoomsætning

Omsætningen ved salg af varer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og såfremt indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget.

Omsætningen måles til dagsværdien af det aftalte vederlag ekskl. moms og afgifter opkrævet på vegne af tredjepart. Alle former for afgivne rabatter indregnes i nettoomsætningen.

##### Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. I produktionsomkostninger indgår direkte og indirekte omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, løn og gager, leje og leasing samt af- og nedskrivninger på produktionsanlæg.

##### Salgsomkostninger

I salgsomkostningerne indregnes omkostninger til salgspersonale, reklame- og udstillingsomkostninger samt af- og nedskrivninger.

##### Udviklingsomkostninger

I udviklingsomkostninger indregnes gager og omkostninger, der direkte og indirekte kan henføres til forskning, til produktforbedringer og til udvikling af nye produkter, der ikke opfylder kriterierne for aktivering, herudover indregnes af- og nedskrivning på aktiverede udviklingsomkostninger.



## Noter

### NOTE 1. ANVENDT REGSKABSPRAKSIS (FORTSAT)

#### Administrationsomkostninger

I administrationsomkostninger indregnes omkostninger, der er afholdt i året til ledelse og administration, herunder omkostninger til de administrative medarbejdere, kontorlokaler og kontorumkostninger samt af- og nedskrivninger.

#### Andre driftsudgifter

Andre driftsudgifter indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes aktiviteter.

#### Særlige poster

I særlige poster indgår væsentlige beløb fra forhold, der ikke kan henføres til den normale drift, såsom omkostninger vedrørende advokatombudsninger i forbindelse med væsentlige patentsager, væsentlige omstrukturingsomkostninger, købsomkostninger ved virksomhedskøb og omkostninger af engangskaraktter.

#### Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, kursgevinster og -tab samt nedskrivninger vedrørende gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser, herunder finansielle leasingforpligtelser, samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen m.v. Udbytte fra kapitalandele i dattervirksomheder indtægtsføres i moderselskabets resultatopgørelse i det regnskabsår, hvor udbyttet deklareres.

#### Skat af årets resultat

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

Skat afsættes på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der er gældende i de respektive lande.

### BALANCEN

#### Immaterielle aktiver

Goodwill indregnes ved første indregning i balancen til kostpris som beskrevet under Virksomhedssammenslutninger. Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke amortisering af goodwill.

Goodwill henføres på anskaffelsestidspunktet til den eller de pengestrømsgenererende enheder, som forventes at opnå fordele af virksomhedssammenslutningen, dog ikke til et lavere niveau end det laveste af segmentniveau og det niveau, hvor goodwill overvåges i den interne økonomistyring.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller anvendelsesmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle aktiver, såfremt kostprisen kan opgøres pålideligt, og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening eller nettosalgsprisen kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt udviklingsomkostningerne. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes.

Indregnede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostprisen omfatter gager og andre eksterne omkostninger som konsulenter, rejser og lignende, der direkte kan henføres til selskabets udviklingsaktiviteter.

Efter færdiggørelsen af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsprojekter lineært over den vurderede økonomiske brugstid fra det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis fem år. Afskrivningsgrundlaget reduceres med eventuelle nedskrivninger.

Rettigheder i form af forhandlerrettigheder og licenser m.v. måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Rettigheder afskrives lineært over den resterende aftaleperiode eller brugstiden, hvis denne er kortere.

Andre immaterielle aktiver, herunder immaterielle aktiver erhvervet i forbindelse med virksomhedssammenslutninger, måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Andre immaterielle aktiver afskrives lineært over den forventede brugstid.

#### Materielle aktiver

Grunde og bygninger, investeringsejendomme, tekniske anlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører og løn. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig.

For finansielt leasede aktiver opgøres kostprisen til laveste værdi af aktivernes dagsværdi eller nutidsværdien af de fremtidige minimumsleasingydelse. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne.

Materielle aktiver afskrives lineært over aktivernes/ komponenternes forventede brugstid, der udgør:

Bygninger	25 år
Bygningsinstallationer	10 år
Tekniske anlæg og maskiner	2-10 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3-5 år
Grunde afskrives ikke.	

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyntagen til aktivets scrapværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revurderes årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning.

Ved ændring i afskrivningsperioden eller scrapværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn.

## Noter

### NOTE 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS (FORTSAT)

Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under henholdsvis produktions-, distributions- samt administrationsomkostninger, i det omfang afskrivninger ikke indgår i kostprisen for egenfremstillede aktiver.

#### Aktier i datterselskaber

Kapitalandele i dattervirksomheder måles til kostpris i moderselskabets årsregnskab. Såfremt der er indikation for værdiforringelse, foretages værdiforringelsestest. Overstiger kostprisen genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

#### Værdiforringelse af langfristede aktiver

Goodwill testes årligt for værdiforringelse, første gang inden udgangen af overtagesåret. Igangværende udviklingsprojekter testes tilsvarende årligt for værdiforringelse.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse sammen med de øvrige langfristede aktiver i den pengestrømsfrembringende enhed, hvortil goodwill er allokeret, og nedskrives til genindvindingsværdi over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere. Nedskrivning af goodwill indregnes på en separat linje i resultatopgørelsen.

Udskudte skatteaktiver vurderes årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet.

Den regnskabsmæssige værdi af øvrige langfristede aktiver vurderes årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse. Når en sådan indikation er til stede, beregnes aktivets genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien er den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesomkostninger eller kapitalværdi. Kapitalværdien beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet er en del af.

Et tab ved værdiforringelse indregnes, når den regnskabsmæssige værdi af et aktiv henholdsvis en pengestrømsfrembringende enhed overstiger aktivets eller den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi. Tab ved værdiforringelse indregnes i resultatopgørelsen under henholdsvis produktions-, salgs-, udviklings- samt administrationsomkostninger.

Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke. Nedskrivninger på andre aktiver tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, aktivet ville have haft efter afskrivninger, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet.

#### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris opgjort efter FIFO-metoden eller nettorealiseringsværdien, såfremt denne er lavere. Nettorealiseringsværdien opgøres som salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektuere salget.

Kostpris for handelsvarer samt råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Kostpris for fremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling omfatter kostpris for råvarer, hjælpematerialer, direkte løn og indirekte

produktionsomkostninger i form af logistik og planlægningsomkostninger, produktionsledelse samt omkostninger til produktionsbygninger og -udstyr m.m.

#### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris med fradrag af individuelle nedskrivninger. Tilgodehavender fra salg vurderes for værdiforringelse, når der foreligger objektiv indikation herfor i form af forsinkede indbetalinger, debtors påviselige finansielle problemer eller lignende.

#### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under aktiver, omfatter betalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår og måles til kostpris.

### EGENKAPITAL

#### Udbytte

Foreslået udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære generalforsamling (deklareringstidspunktet). Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Acontoudbytte indregnes som en forpligtelse på beslutningstidspunktet.

#### Egne aktier

Anskaffelses- og afståelsessummer samt udbytte for egne aktier indregnes direkte i overført resultat i egenkapitalen. Provenu ved salg af egne aktier henholdsvis udstedelse af aktier i Ambu A/S i forbindelse med udnyttelse af aktieoptioner eller medarbejderaktier føres direkte på egenkapitalen.

#### Reserve for valutakursregulering

Reserve vedrørende valutakursregulering i koncernregnskabet omfatter kursdifferencer, opstået ved omregning af regnskaber for udenlandske virksomheder til DKK. Reserve for valutakursregulering er nulstillet 1. oktober 2004 i overensstemmelse med IFRS 1.

### MEDARBEJDERYDELSER

#### Pensionsforpligtelser og lignende langfristede forpligtelser

Koncernen har indgået bidragsbaserede pensionsaftaler med en række af koncernens ansatte.

Forpligtelser vedrørende bidragsbaserede pensionsordninger, hvor koncernen løbende indbetaler faste pensionsbidrag til uafhængige pensionskasser, indregnes i resultatopgørelsen i den periode, de optjenes, og skyldige indbetalinger indregnes i balancen under anden gæld.

Koncernen har ingen ydelsesbaserede pensionsforpligtelser eller lignende forpligtelser.

#### Aktiebaseret aflønning

Ledende medarbejdere i koncernen er omfattet af en aktieoptionsordning, som er en egenkapitalordning.

Dagsværdien af de ydelser, som medarbejderne leverer som modydelse for tildeling af aktieoptioner, opgøres ud fra værdien af de tildelte

## Noter

### NOTE 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS (FORTSAT)

optioner. Beregningen af dagsværdien på tildelingstidspunktet af de tildelte aktieoptioner sker på basis af Black-Scholes modellen. Ved beregningen tages der hensyn til de betingelser og vilkår, der knytter sig til de tildelte aktieoptioner.

Dagsværdi af aktiebaseret aflønning på tildelingstidspunktet indregnes som en omkostning over den periode, hvor medarbejderne optjener retten til aktieoptionerne. Ved indregning af dagsværdien tages der højde for det antal medarbejdere, der forventes at opnå endelig ret til optionerne, og ved hver periodeafslutning reguleres der for dette skøn, således at der kun sker indregning af det antal optioner, der er opnået endelig ret til.

Værdien af egenkapitalafregnede ordninger modposteres på egenkapitalen.

#### Betalbar skat og udskudt skat

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter.

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes ikke udskudt skat af midlertidige forskelle, der opstår ved første indregning af goodwill. Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes under andre langfristede aktiver med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed.

Der foretages regulering af udskudt skat vedrørende foretagne eliminerings af urealiserede koncerninterne avancer og tab.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

#### Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, 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.

Garantiforpligtelser indregnes i takt med salg af varer og tjenesteydelser baseret på niveauet for afholdte garantiomkostninger i tidligere regnskabsår.

### FINANSIELLE FORPLIGTELSE

#### Kreditinstitutter

Gæld til kreditinstitutter m.v. indregnes ved lånoptagelse til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris ved anvendelse af "den effektive rentes metode", således at

forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen under finansielle omkostninger over låneperioden.

I finansielle forpligtelser indregnes tillige den kapitaliserede restleasingforpligtelse på finansielle leasingkontrakter, målt til amortiseret kostpris.

Øvrige forpligtelser måles til amortiseret kostpris.

#### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under forpligtelser, omfatter modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende år, målt til kostpris.

### PENGESTRØMSOPGØRELSE

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme fordelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet for året, årets forskydning i likvider samt likvider ved årets begyndelse og slutning.

#### Pengestrømme fra driftsaktiviteter

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres efter den indirekte metode som resultat før skat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital, modtagne og betalte renter, modtagne udbytter samt betalt selskabsskat.

#### Pengestrømme fra investeringsaktiviteter

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter, køb og salg af immaterielle, materielle og andre langfristede aktiver samt køb og salg af værdipapirer, der ikke medregnes som likvider.

Indgåelse af finansielle leasingaftaler betragtes som ikke-likvide transaktioner.

#### Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld, køb og salg af egne aktier samt betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

Pengestrømme vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes som betaling af renter og afdrag på gæld.

#### Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger. Pengestrømme i andre valutaer end DKK omregnes med gennemsnitlige valutakurser, med mindre disse afviger væsentligt fra transaktionsdagens kurser.

### NØGLETAL

Resultat pr. aktie (EPS) og udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) opgøres i overensstemmelse med IAS 33.

Øvrige nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings anbefalinger.

## Noter

1.000 kr.

### NOTE 2. OPLYSNINGER OM AKTIVITETERNES GEOGRAFISKE FORDELING

	Koncern	
	2011/12	2010/11
Geografisk fordeling, opdelt på købsland		
Europa	585.097	566.011
USA	346.524	316.890
Resten af verden	113.835	99.911
<b>Nettoomsætning i alt</b>	<b>1.045.457</b>	<b>982.812</b>

Ambu's hovedkontor er beliggende i Danmark. Koncernens omsætning i Danmark androg i 2011/12 37.272 t.kr. (2010/11: 39.245 t.kr.)

	Koncern 30.09.12		Koncern 30.09.11	
	Aktiver	Materielle investeringer	Aktiver	Materielle investeringer
Europa	595.185	8.941	538.018	12.917
USA	144.488	911	127.752	577
Resten af verden	225.824	14.683	223.386	10.421
	<b>965.497</b>	<b>24.535</b>	<b>889.156</b>	<b>23.915</b>

### NOTE 3. PERSONALEUDGIFTER, AKTIEBASERET AFLØNNING OG AFSKRIVNINGER

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Under funktionsomkostninger er medtaget personaleudgifter med følgende beløb:				
Produktionsomkostninger	91.032	99.512	22.097	44.365
Salgsomkostninger	123.081	115.474	10.868	10.275
Udviklingsomkostninger	10.273	12.857	9.626	12.479
Ledelse og administration	106.709	97.200	63.093	61.370
Andre driftsudgifter	3.485	6.536	3.485	5.718
<b>Personaleudgifter i alt</b>	<b>334.580</b>	<b>331.579</b>	<b>109.149</b>	<b>134.207</b>
Personaleudgifter specificeres således:				
Vederlag, direktion	5.222	6.617	5.222	6.617
Pensionsbidrag, direktion	10	39	10	39
Aktieoptioner	883	883	883	883
<b>Personaleudgifter, direktion</b>	<b>6.115</b>	<b>7.539</b>	<b>6.115</b>	<b>7.539</b>
Lønninger og gager	289.447	283.669	90.803	109.269
Pensionsbidrag	9.283	10.659	6.656	7.945
Udgifter til social sikring	24.913	21.637	1.938	2.197
Aktieoptioner og warrants	2.602	3.027	1.417	2.209
Medarbejderaktier	0	2.626	0	2.626
Vederlag, bestyrelse	2.220	2.422	2.220	2.422
<b>Personaleudgifter i alt</b>	<b>334.580</b>	<b>331.579</b>	<b>109.149</b>	<b>134.207</b>
Gennemsnitligt antal beskæftigede	1.683	1.637	144	189
Fratrædelsesordning, direktion	0	0	0	0

## Noter

1.000 kr.

### NOTE 3. PERSONALEUDGIFTER, AKTIEBASERET AFLØNNING OG AFSKRIVNINGER (FORTSAT)

Ambu koncernen har kun bidragsbaserede pensionsordninger, hvor Ambu er forpligtet til at indbetale et bestemt bidrag. I forbindelse med de bidragsbaserede ordninger bærer koncernen ikke risikoen med hensyn til den fremtidige udvikling i rente, inflation, dødelighed og invaliditet.

#### Aktieoptionsordning, direktionen:

Det blev på generalforsamlingen i december 2008 besluttet at tildele koncernens direktion aktieoptioner. Direktionen har fået tildelt i alt 189.000 aktieoptioner, der blev tildelt successivt over tre år med 1/3 hvert år, første gang den 1/10 2009, hvor tildelingen skete til kurs 83,75. Aktieoptionerne kan udnyttes i en periode, som begynder tre år efter, at de respektive aktieoptioner er tildelt, og slutter seks år efter, at de respektive aktieoptioner er tildelt. Hver option giver ret til at købe én B-aktie a nom. kr. 10 til en pris pr. aktie svarende til børskursen på det initiale tildelings-tidspunkt med et tillæg på 8% p.a.

#### Aktieoptionsordning, ledende medarbejdere:

Et optionsprogram, der omfatter 17 af koncernens ledende danske og udenlandske medarbejdere, blev etableret i juni 2007. Formålet med optionsprogrammet har været at fremme værdiskabelsen i Ambu ved realisering af virksomhedens strategiske mål og at skabe sammenfaldende interesse mellem deltagerne i optionsprogrammet og selskabets aktionærer. Tildelingen har været afhængig af, at deltagerne erhverver et antal Ambu B-aktier til markedskurs. Den samlede værdi, som en deltager i optionsordningen kan opnå, er maksimeret til et beløb svarende til fire års gage for den enkelte deltager. Tildeling af aktieoptionerne er sket ad fire gange - første gang var ved etableringen af programmet i juni 2007 til kurs 104, og herefter efter udgangen af regnskabsårerne 2006/07, 2007/08 og 2008/09 med et årligt tillæg til kursen på 8%. Det totale antal aktieoptioner, der blev tildelt over hele perioden er 977.013 stk. svarende til 8,2% af Ambu's aktiekapital.

#### Warrantsordning, ledende medarbejdere:

Der er etableret warrantsprogrammer i april 2011 og i april 2012. Formålet med programmerne har været at fremme værdiskabelsen i Ambu ved realisering af virksomhedens strategiske mål og at skabe sammenfaldende interesse mellem deltagerne i warrantsprogrammet og selskabets aktionærer. Warrantsprogrammerne i 2011 og i 2012 omfattede henholdsvis 49 og 69 af koncernens ledende danske og udenlandske medarbejdere. Hver warrant giver retten til at tegne én B-aktie a nom. kr. 10. For 2011-programmet kan det ske til kurs 160,5 og for 2012-programmet til kurs 158. Det totale antal warrants, der blev tildelt er i 2011-programmet 110.000 stk. svarende til 0,9% af Ambu's aktiekapital og for 2012-programmet 126.900 stk. svarende til 1,1% af Ambu's aktiekapital.

Forudsætninger ved tildeling	Volatilitet	Rente	Udbytte pr. aktie	Udnyttelses-kurs	Dagsværdi ved tildeling
Warrants april 2011	30,2%	1,28%	2,00	158,00	4,1 mio. kr.
Warrants april 2012	30,3%	2,51%	2,50	160,50	4,4 mio. kr.

Incitamentsprogrammerne periodiseres og omkostningsføres over optjeningsperioden. Der er ingen særlige optjeningsbetingelser tilknyttet programmerne, udover fortsat ansættelse og for ledende medarbejders aktieoptionsordning ejerskab af et antal Ambu B-aktier.

Incitamentsprogrammerne løber med en bindingsperiode på tre år samt en udnyttelsesperiode på to år derefter.

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 3. PERSONALEUDGIFTER, AKTIEBASERET AFLØNNING OG AFSKRIVNINGER (FORTSAT)

Aktieoptioner/-warrants i Ambu A/S	Antal optioner/ warrants	Udnyttel- seskurs pr. option/ warrants i kr.	Antal optioner/ warrants, der kan udnyttes	Restløbetid i år	Markeds- værdi i t.kr.
<b>Direktionen, aktieoptioner:</b>					
Udestående pr. 1. oktober 2010	63.000	84	0	4	3.519
Tilgang i året, stk.	63.000	91	0	5	1.432
Udnyttede optioner i året	0	0	0	0	0
Markedsværdiregulering	-	-	0	0	2.383
<b>Ledende medarbejdere, aktieoptioner:</b>					
Udestående pr. 1. oktober 2010	977.013	-	118.149	1	25.476
Modnet i året, stk.	-	-	323.626	-	-
Udnyttede 1. portion optioner i året	-105.800	104	-105.800	1	-3.032
Udnyttede 2. portion optioner i året	-257.894	112	-257.894	1	-6.788
Markedsværdiregulering	-	-	-	-	123
<b>Ledende medarbejdere, warrants:</b>					
Udestående pr. 1. oktober 2010	0	0	0	0	0
Tilgang i året, stk.	110.000	161	0	5	4.449
Udnyttede optioner i året	0	0	0	0	0
Markedsværdiregulering	-	-	0	0	-1.374
<b>Udestående pr. 30. september 2011</b>	<b>849.319</b>	<b>-</b>	<b>78.081</b>	<b>-</b>	<b>26.188</b>

Aktieoptioner/-warrants i Ambu A/S	Antal optioner/ warrants	Udnyttel- seskurs pr. option/ warrants i kr.	Antal optioner/ warrants, der kan udnyttes	Restløbetid i år	Markeds- værdi i t.kr.
<b>Direktionen, aktieoptioner:</b>					
Udestående pr. 1. oktober 2011	126.000	88	0	4	7.334
Tilgang i året, stk.	63.000	98	0	5	1.426
Udnyttede optioner i året	0	0	0	0	0
Markedsværdiregulering	-	-	0	0	2.283
<b>Ledende medarbejdere, aktieoptioner:</b>					
Udestående pr. 1. oktober 2011	613.319	-	78.081	1	15.779
Modnet i året, stk.	-	-	374.500	-	-
Bortfaldet	-40.377	-	-5.458	-	-988
Udnyttede 1. portion optioner i året	-12.349	104	-12.349	0	-449
Udnyttede 2. portion optioner i året	-33.225	112	-33.225	1	-1.093
Udnyttede 3. portion optioner i året	-168.089	121	-168.089	1	-4.147
Markedsværdiregulering	-	-	-	-	-428
<b>Ledende medarbejdere, warrants:</b>					
Udestående pr. 1. oktober 2011	110.000	161	0	4	3.075
Tilgang i året, stk.	126.900	158	0	5	4.121
Bortfaldet	-18.100	-	-	-	-582
Udnyttede optioner i året	0	0	0	0	0
Markedsværdiregulering	-	-	0	0	-1.083
<b>Udestående pr. 30. september 2012</b>	<b>767.079</b>	<b>-</b>	<b>233.460</b>	<b>-</b>	<b>25.248</b>

## Noter

1.000 kr.

### NOTE 3. PERSONALEUDGIFTER, AKTIEBASERET AFLØNNING OG AFSKRIVNINGER (FORTSAT)

Markedsværdien af aktieoptioner og warrants beregnes på basis af Black-Scholes modellen for værdiansættelse af optioner/warrants. Ved ansættelsen af værdien af optioner og warrants ved udgangen af året er der taget udgangspunkt i den historiske volatilitet. Den risikofrie rente er baseret på en CIBOR-rente, der har en løbetid svarende til ordningernes forventede restløbetid. Ordningernes forventede løbetid er fastsat til et år efter udløbet af bindingsperioden.

Optionerne er udnyttet i perioden december 2011 til september 2012, hvor den vægtede aktiekurs var 148.

Ved beregningen af markedsværdien ved udgangen af perioden er der anvendt følgende forudsætninger:

Udbytte pr. aktie, kr. 2,00

Volatilitet, imellem 21% til 29%, afhængig af ordningens løbetid

Gennemsnitlig risikofri rente, imellem -0,3% til 0,4% afhængig af ordningernes løbetid

Aktiekurs 148

Der foreligger ikke nogen aftaler om, at Executive Management Team (EMT) modtager specielle vederlag i tilfælde af change of control.

Afskrivninger og nedskrivninger	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Under funktionsomkostninger er medtaget afskrivninger og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver med følgende beløb:				
Produktionsomkostninger	26.218	25.592	2.489	4.299
Salgsomkostninger	531	498	385	471
Udviklingsomkostninger (immaterielle)	13.344	15.596	13.344	15.596
Udviklingsomkostninger (materielle)	248	140	85	126
Ledelse og administration	13.235	14.519	10.692	12.031
<b>Afskrivninger og nedskrivninger i alt</b>	<b>53.576</b>	<b>56.345</b>	<b>26.995</b>	<b>32.523</b>

### NOTE 4. HONORAR TIL GENERALFORSAMLINGSVALGTE REVISORER

	Koncern	
	2011/12	2010/11
Revisionshonorar til PwC	1.542	1.307
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	100	55
Rådgivning	227	313
Andre ydelser	611	129
<b>Samlet honorar i alt</b>	<b>2.480</b>	<b>1.804</b>



## Noter

1.000 kr.

### NOTE 5. FINANSINDTÆGTER

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Udbytte fra datterselskaber	-	-	0	19.050
Renteindtægter af lån til datterselskaber	-	-	6.152	1.050
Valutakursgevinst, netto	4.031	0	3.283	0
Renteindtægter	214	370	17	124
	<b>4.245</b>	<b>370</b>	<b>9.452</b>	<b>20.224</b>

### NOTE 6. FINANSUDGIFTER

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Renteudgifter af lån fra datterselskaber	-	-	0	219
Renteudgifter	5.144	4.801	5.052	4.514
Valutakurstab, netto	0	8.839	0	595
	<b>5.144</b>	<b>13.640</b>	<b>5.052</b>	<b>5.328</b>

### NOTE 7. SKAT AF ÅRETS RESULTAT

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Aktuel skat	34.041	24.370	21.733	11.451
Regulering tidligere år	-1.995	456	77	797
Udskudt skat	3.009	4.026	1.864	-2.153
<b>Skat af årets resultat i alt</b>	<b>35.054</b>	<b>28.851</b>	<b>23.674</b>	<b>10.095</b>
Skat af årets resultat kan forklares således:				
Beregnet skat af ordinært resultat før skat	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
Effekt af skattesats i udenlandske datterselskaber	0,8%	2,9%	0,0%	0,0%
Skattefrie indtægter	-1,0%	0,0%	0,0%	-9,0%
Ikke fradragsberettigede omkostninger	2,3%	1,9%	1,9%	1,6%
Regulering skat tidligere år	-1,3%	0,5%	0,1%	1,5%
Udnyttelse af ikke aktiveret skatteaktiv	-2,3%	-0,9%	0,0%	0,0%
<b>Effektiv skatteprocent</b>	<b>23,4%</b>	<b>29,4%</b>	<b>27,0%</b>	<b>19,1%</b>

## Noter

1.000 kr.

### NOTE 8. AKTIER I DATTERSELSKABER

	2011/12	2010/11
Anskaffelsessum primo	65.996	65.996
Tilgang	9	0
Afgang	0	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>66.005</b>	<b>65.996</b>
<b>Bogført værdi pr. 30. september</b>	<b>66.005</b>	<b>65.996</b>

Datterselskaber 100%-ejet	Hjemsted	Etableret/ Købt	Aktiekapital Nominel
Ambu Inc.	USA	1983	USD 250.000
Ambu S.A.R.L.	Frankrig	1989	EUR 170.245
Ambu Ltd.	England	1991	GBP 1.000
Ambu GmbH	Tyskland	1992	EUR 51.129
Ambu S.r.l.	Italien	1992	EUR 68.200
Ambu S.L.	Spanien	1993	EUR 200.113
Ambu Sdn. Bhd.	Malaysia	1995	MYR 2.400.000
Ambu (China) Ltd.	Kina	1998	RMB 6.623.760
Ambu Japan KK (hvilende selskab)	Japan	2000	JPY 20.000.000
Ambu BV	Holland	2006	EUR 22.700
Ambu (China) Trading Ltd.	Kina	2008	USD 70.000
Ambu Australia Pty	Australien	2010	AUD 1
White Sensor Ltd.	England	2012	GBP 1.000

Ambu har herudover filialer i henholdsvis Sverige og Finland.

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 9. IMMATERIELLE AKTIVER

	2011/12				
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Rettigheder	Goodwill	Udviklingsprojekter under udførelse	I alt
<b>Koncern</b>					
Anskaffelsessum primo	134.474	26.282	146.196	18.281	325.233
Kursregulering	0	658	944	0	1.602
Tilgang i året	0	4.584	0	17.430	22.014
Afgang i året	-352	0	0	0	-352
Overført i året	1.338	0	0	-1.338	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>135.460</b>	<b>31.524</b>	<b>147.140</b>	<b>34.373</b>	<b>348.497</b>
Af- og nedskrivninger primo	95.862	8.179	0	0	104.040
Kursregulering	0	0	0	0	0
Afgang i året	0	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	13.344	2.945	0	0	16.289
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>109.206</b>	<b>11.124</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>120.329</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>26.254</b>	<b>20.401</b>	<b>147.140</b>	<b>34.373</b>	<b>228.168</b>
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-
<b>Moderselskab</b>					
Anskaffelsessum primo	134.474	23.633	143.317	18.281	319.705
Kursregulering	0	658	944	0	1.602
Tilgang i året	0	4.584	0	17.430	22.014
Afgang i året	-352	0	0	0	-352
Overført i året	1.338	0	0	-1.338	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>135.460</b>	<b>28.875</b>	<b>144.261</b>	<b>34.373</b>	<b>342.969</b>
Af- og nedskrivninger primo	95.862	7.026	0	0	102.888
Afgang i året	0	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	13.344	2.668	0	0	16.012
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>109.206</b>	<b>9.694</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>118.900</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>26.254</b>	<b>19.181</b>	<b>144.261</b>	<b>34.373</b>	<b>224.069</b>
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-

Goodwill i koncernen på 147 mio. kr. vedrører primært goodwill i forbindelse med købet af Medicotest koncernen i 2001 samt køb af aktiviteterne i Sleepmate Inc. i 2008. Medicotest koncernen og Sleepmate Inc. er integreret i alle dele af Ambu koncernen, hvorfor goodwillværdien relaterer sig til hele Ambu.

Ledelsen har pr. 30. september 2012 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af goodwill. Der er på baggrund heraf ikke fundet grundlag for at nedskrive på goodwill. Ved nedskrivningstesten sammenholdes den pengestrømsfrembringende enheds tilbagediskonterede cash flow med de regnskabsmæssige værdier. Cash flows baseres på budgettet for 2012/13 samt en vækst i terminalperioden på 0% (2010/11: 0%). Ved tilbagediskontering er anvendt den vejede kapitalomkostning svarende til 8,5% efter skat (2010/11: 8,0%).

Nøgleforudsætninger for impairment testen er den vejede kapitalomkostning og EBIT-margin.

Det er ledelsens vurdering, at selv væsentlige ændringer i disse forudsætninger ikke vil medføre nedskrivning af goodwill.

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 9. IMMATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

			2010/11		
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Rettigheder	Goodwill	Udviklingsprojekter under udførelse	I alt
<b>Koncern</b>					
Anskaffelsessum primo	126.621	26.178	146.007	5.802	304.608
Kursregulering	0	-15	189	0	174
Tilgang i året	0	119	0	20.332	20.451
Afgang i året	0	0	0	0	0
Overført i året	7.853	0	0	-7.853	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>134.474</b>	<b>26.282</b>	<b>146.196</b>	<b>18.281</b>	<b>325.233</b>
Af- og nedskrivninger primo	80.266	5.507	0	0	85.772
Kursregulering	0	-147	0	0	-147
Afgang i året	0	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	15.596	2.819	0	0	18.415
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>95.862</b>	<b>8.179</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>104.040</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>38.612</b>	<b>18.104</b>	<b>146.196</b>	<b>18.281</b>	<b>221.193</b>
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-
<b>Moderselskab</b>					
Anskaffelsessum primo	126.621	23.501	143.128	5.802	299.052
Kursregulering	0	132	189	0	321
Tilgang i året	0	0	0	20.332	20.332
Afgang i året	0	0	0	0	0
Overført i året	7.853	0	0	-7.853	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>134.474</b>	<b>23.633</b>	<b>143.317</b>	<b>18.281</b>	<b>319.705</b>
Af- og nedskrivninger primo	80.266	4.475	0	0	84.741
Afgang i året	0	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	15.596	2.551	0	0	18.147
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>95.862</b>	<b>7.026</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>102.888</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>38.612</b>	<b>16.607</b>	<b>143.317</b>	<b>18.281</b>	<b>216.817</b>
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 10. MATERIELLE AKTIVER

	2011/12				I alt
	Grunde/ Bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Forudbet. og anlæg under opførelse	
<b>Koncern</b>					
Anskaffelsessum primo	140.740	205.752	82.001	18.535	447.028
Kursregulering	4.287	11.901	998	1.244	18.430
Tilgang i året	3.192	8.434	11.368	1.541	24.535
Tilgang fra akquisition af forretning	0	1.710	0	0	1.710
Afgang i året	-190	-16.299	-3.259	-422	-20.170
Overført i året	1.311	12.863	1.124	-15.298	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>149.340</b>	<b>224.361</b>	<b>92.232</b>	<b>5.600</b>	<b>471.533</b>
Af- og nedskrivninger primo	76.628	135.830	55.704	0	268.162
Kursregulering	1.388	5.922	638	0	7.948
Tilbageførsel ved salg	-177	-14.787	-2.874	0	-17.838
Årets afskrivninger	6.649	19.492	10.771	0	36.912
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>84.488</b>	<b>146.457</b>	<b>64.239</b>	<b>0</b>	<b>295.184</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>64.852</b>	<b>77.904</b>	<b>27.993</b>	<b>5.600</b>	<b>176.349</b>
Heraf finansielt leasede aktiver	0	0	139	0	139
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-
<b>Moderselskab</b>					
Anskaffelsessum primo	81.747	6.105	61.009	2.280	151.141
Tilgang i året	73	877	7.802	0	8.752
Afgang i året	0	-767	-1.803	-422	-2.992
Overført i året	0	0	0	0	0
Reklassifikation af aktiver bestemt for salg	0	0	0	0	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>81.820</b>	<b>6.215</b>	<b>67.008</b>	<b>1.858</b>	<b>156.901</b>
Af- og nedskrivninger primo	54.644	5.170	41.486	0	101.300
Tilbageførsel ved salg	0	-112	-1.615	0	-1.727
Årets afskrivninger	2.991	272	7.720	0	10.983
Reklassifikation af aktiver bestemt for salg	0	0	0	0	0
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>57.635</b>	<b>5.330</b>	<b>47.591</b>	<b>0</b>	<b>110.556</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>24.185</b>	<b>885</b>	<b>19.417</b>	<b>1.858</b>	<b>46.345</b>
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-

Der er ingen kontraktlige forpligtelser til køb af langfristede materielle aktiver.

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 10. MATERIELLE AKTIVER (FORTSAT)

	2010/11				
	Grunde/ Bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Forudbet. og anlæg under opførelse	I alt
<b>Koncern</b>					
Anskaffelsessum primo	141.027	216.796	76.701	20.571	455.095
Kursregulering	625	1.890	293	58	2.866
Tilgang i året	2.194	11.747	7.794	2.180	23.915
Afgang i året	-3.106	-27.507	-4.235	0	-34.848
Overført i året	0	2.826	1.448	-4.274	0
Regulering tidligere år	0	0	0	0	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>140.740</b>	<b>205.752</b>	<b>82.001</b>	<b>18.535</b>	<b>447.028</b>
Af- og nedskrivninger primo	71.645	137.221	47.367	0	256.233
Kursregulering	617	1.593	130	0	2.340
Tilbageførsel ved salg	-1.666	-22.304	-3.850	0	-27.820
Årets afskrivninger	6.032	19.320	12.057	0	37.409
Regulering tidligere år	0	0	0	0	0
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>76.628</b>	<b>135.830</b>	<b>55.704</b>	<b>0</b>	<b>268.162</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>64.112</b>	<b>69.922</b>	<b>26.297</b>	<b>18.535</b>	<b>178.866</b>
Heraf finansielt leasede aktiver	0	0	307	0	307
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-
<b>Moderselskab</b>					
Anskaffelsessum primo	84.826	62.050	56.250	1.701	204.827
Tilgang i året	0	0	0	12.747	12.747
Afgang i året	-3.106	-59.989	-3.338	0	-66.433
Overført i året	27	4.044	8.097	-12.168	0
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>81.747</b>	<b>6.105</b>	<b>61.009</b>	<b>2.280</b>	<b>151.141</b>
Af- og nedskrivninger primo	53.196	44.125	35.272	0	132.593
Tilbageførsel ved salg	-1.666	-40.839	-3.164	0	-45.669
Årets afskrivninger	3.114	1.884	9.378	0	14.376
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>54.644</b>	<b>5.170</b>	<b>41.486</b>	<b>0</b>	<b>101.300</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>27.103</b>	<b>935</b>	<b>19.523</b>	<b>2.280</b>	<b>49.841</b>
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-

## Noter

1.000 kr.

### NOTE 11. AKTIEKAPITAL OG EGNE AKTIER

A-aktier, 10 stemmer pr. aktie, 1.716.000 stk. aktier a 10 kr.

B-aktier, 1 stemme pr. aktie, 10.192.080 stk. aktier a 10 kr.

	A-aktier		B-aktier	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Antal udstedte aktier 1. oktober	1.716.000	1.716.000	10.192.080	10.160.298
Tilgang	0	0	0	31.782
Afgang	0	0	0	0
<b>Antal udstedte aktier pr. 30. september</b>	<b>1.716.000</b>	<b>1.716.000</b>	<b>10.192.080</b>	<b>10.192.080</b>

Egne aktier - B-aktier	Antal stk.		Nominel værdi (t.kr.)		% af selskabskapital	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
1. oktober	223.938	131.560	2.239	1.316	1,9	1,1
Tilgang	243.122	456.072	2.431	4.561	2,0	3,8
Afgang	-213.663	-363.694	-2.137	-3.637	-1,8	-3,1
<b>Egne B-aktier 30. september</b>	<b>253.397</b>	<b>223.938</b>	<b>2.534</b>	<b>2.239</b>	<b>2,1</b>	<b>1,9</b>

Egne aktier er købt til brug for afdækning af optionsprogram.

Resultat pr. aktie	Koncern	
	2011/12	2010/11
Årets resultat	114.713	69.213
Gennemsnitligt antal udestående A- og B- aktier	11.654.683	11.684.142
Gennemsnitligt antal udvandede A- og B- aktier	11.978.092	11.878.570
Resultat pr. aktie (EPS) a 10 kr. i kr.	9,84	5,92
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) a 10 kr. i kr.	9,58	5,83



## Noter

1.000 kr.

### NOTE 12. VAREBEHOLDNINGER

	Koncern		Moterselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Råvarer og hjælpematerialer	74.884	66.195	2.399	2.991
Færdigvarer	175.686	141.903	50.436	45.029
	<b>250.570</b>	<b>208.098</b>	<b>52.835</b>	<b>48.020</b>
Årets vareforbrug	349.955	314.590	483.059	373.830
<b>Nedskrivning af lager</b>				
Nedskrivning pr. 1. oktober	5.711	5.154	986	1.196
Kursregulering	-181	-366	0	0
Tilgange	945	1.733	607	600
Afgange	-967	-810	-531	-810
<b>Nedskrivning pr. 30. september</b>	<b>5.508</b>	<b>5.711</b>	<b>1.062</b>	<b>986</b>

Afgang på nedskrivning af lageret skyldes, at ukurante varer er skrottet.

### NOTE 13. TILGODEHAVENDER

	Koncern		Moterselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Tilgodehavender fra salg	251.373	237.365	47.965	36.858
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	0	0	307.336	279.162
Andre tilgodehavender	20.970	14.879	2.797	1.710
<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>272.343</b>	<b>252.244</b>	<b>358.098</b>	<b>317.730</b>
Nedskrivning pr. 1. oktober	3.235	3.125	1.010	1.010
Kursregulering	116	9	69	0
Årets nedskrivning på tilgodehavender	711	101	0	0
Årets tilbageførsel af tidligere nedskrivninger	0	0	0	0
<b>Nedskrivning indeholdt i ovenstående tilgodehavender 30. september</b>	<b>4.062</b>	<b>3.235</b>	<b>1.079</b>	<b>1.010</b>

#### Kreditrisici

Ambu udsættes for kreditrisici på tilgodehavender og indeståender i pengeinstitutter. Den maksimale kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi. Der vurderes ikke at være kreditrisici forbundet med likvide beholdninger, da modparten er banker med god kreditrating.

Der sker løbende central opfølgning på udestående tilgodehavender i overensstemmelse med selskabets debitorpolitik, der baseres på konkrete debitorvurderinger på private kunder. Offentlige kunder er en væsentlig del af selskabets tilgodehavender, og det vurderes, at der ikke er debitorrisici i forbindelse med offentlige kunder. Hvor der opstår usikkerhed om en kundes evne eller vilje til at betale et tilgodehavende, og det skønnes, at fordringen er risikobehæftet, foretages der nedskrivning til afdækning af denne risiko. 36% (2010/11: 40%) af udestående debitorer udgøres af offentlige kunder, hvilket reducerer tabsrisikoen.

Ambu's salg sker primært i åben regning til kunder over det meste af verden, dels via remburs, dels forudbetaling fra distributører.

Til imødegåelse af tab på debitorer hensættes der efter en individuel vurdering af debitorerne. Der er ikke i indeværende regnskabsår sket nogen væsentlig ændring af hensættelserne til tab på debitorer.

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 13. TILGODEHAVENDER (FORTSAT)

	Koncern		Moderselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Tilgodehavender fra salg				
0-30 dage	165.404	144.077	44.755	33.493
31-60 dage	24.739	24.608	-47	441
61-90 dage	13.810	11.746	-171	95
91-120 dage	9.682	8.484	464	683
121-180 dage	17.205	14.906	-527	-21
> 180 dage	20.533	33.544	3.491	2.167
<b>Nedskrevet værdi 30. september</b>	<b>251.373</b>	<b>237.365</b>	<b>47.965</b>	<b>36.858</b>

## NOTE 14. HENSÆTTELSE TIL UDSKUDT SKAT

	Koncern		Moderselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Udskudt skat 1. oktober	22.078	17.791	25.514	25.886
Kursregulering	51	-81	0	0
Udskudt skat af anden totalindkomst	-20	-111	-20	-111
Årets udskudte skat	3.009	4.026	1.864	-2.153
Ændring til tidligere år	-2.448	452	0	1.892
<b>Udskudt skat 30. september</b>	<b>22.668</b>	<b>22.078</b>	<b>27.358</b>	<b>25.514</b>
Udskudt skat vedrører:				
Immaterielle aktiver	22.703	19.222	22.058	18.577
Materielle aktiver	8.172	9.643	5.362	7.011
Omsætningsaktiver	-5.753	-5.023	-1	18
Gældsforpligtelser	-2.454	-1.764	-61	-91
	<b>22.668</b>	<b>22.078</b>	<b>27.358</b>	<b>25.514</b>
Udskudt skat fordeles således:				
<b>Udskudt skatteaktiv</b>	<b>-3.175</b>	<b>-3.026</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Udskudt skat</b>	<b>25.843</b>	<b>25.104</b>	<b>27.358</b>	<b>25.514</b>
<b>Udskudt skat der forfalder inden for 12 måneder</b>	<b>-8.207</b>	<b>-6.787</b>	<b>-62</b>	<b>-73</b>

## NOTE 15. SELSKABSSKAT

	Koncern		Moderselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Skyldig selskabsskat 1. oktober	8.441	14.135	8.907	11.948
Kursregulering	61	228	0	0
Betalt i året	-24.302	-30.938	-11.397	-14.108
Regulering vedr. tidligere år	366	1.337	284	308
Skat af anden totalindkomst	-911	-692	-911	-692
Skat af årets resultat	34.041	24.370	21.733	11.451
<b>Netto gæld/tilgodehavende</b>	<b>17.696</b>	<b>8.441</b>	<b>18.616</b>	<b>8.907</b>
Er klassificeret i balancen således:				
Tilgodehavende selskabsskat	-2.916	-2.055	0	0
Skyldig selskabsskat	20.611	10.496	18.616	8.907
	<b>17.696</b>	<b>8.441</b>	<b>18.616</b>	<b>8.907</b>

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 16. KREDITINSTITUTTER

Regnskabsmæssig værdi:					Koncern		Moderselskab	
					30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Lån	Udløb	Type	Fast/variabel	Rente				
USD	2014	Bank	Variabel	3,5%	12.974	20.667	12.974	20.667
EUR	2014	Bank	Fast	2,9%	4.377	6.563	4.377	6.563
DKK	2015	Bank	Fast	2,8%	7.235	9.455	7.235	9.455
DKK	2015	Bank	Fast	6,7%	334	445	334	445
DKK	2018	Bank	Variabel	3,5%	5.505	6.305	5.505	6.305
DKK	2013	Finansiel leasing		5,2%	137	310	137	310
EUR	2011	Finansiel leasing		4,3%	0	0	0	0
DKK	2011	Finansiel leasing		4,4%	0	0	0	0
<b>Kreditinstitutter i alt 30. september</b>					<b>30.561</b>	<b>43.745</b>	<b>30.561</b>	<b>43.745</b>
<b>Effektiv rente</b>					<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>		
Af den samlede gæld forfalder:								
			0-1 år		13.295	14.199	13.295	14.199
			1-5 år		16.267	27.584	16.267	27.584
			>5 år		999	1.962	999	1.962
					<b>30.561</b>	<b>43.745</b>	<b>30.561</b>	<b>43.745</b>
Forpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indgår således i gæld til kreditinstitutter:								
			0-1 år		137	173	137	173
			1-5 år		0	137	0	137
			>5 år		0	0	0	0
<b>Forpligtelser vedrørende finansiell leasing 30. september</b>					<b>137</b>	<b>310</b>	<b>137</b>	<b>310</b>

Finansiel leasing 30. september 2012	Min. leasing- ydelse	Koncern		Moderselskab	
		Rente	Regnskabs- mæssig værdi	Rente	Regnskabs- mæssig værdi
0-1 år	140	3	137	140	137
1-5 år	0	0	0	0	0
> 5 år	0	0	0	0	0
	<b>140</b>	<b>3</b>	<b>137</b>	<b>140</b>	<b>137</b>
Finansiel leasing pr. 30. september 2011	326	15	310	326	310

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 16. KREDITINSTITUTTER (FORTSAT)

## Likviditetsrisici

Ambu's finansielle beredskab består af lån i banker.

	0 - 1 år	1 - 5 år	> 5 år	I alt <sup>*)</sup>	Dagsværdi	Regnskabsmæssig værdi
Kreditinstitutter	14.068	17.009	1.021	32.098	30.581	30.561
Bankgæld	61.119	0	0	61.119	61.119	61.119
Leverandører af varer og tjeneste ydelser	57.310	0	0	57.310	57.310	57.310
Anden gæld	91.959	0	0	91.959	91.959	91.959
<b>I alt finansielle forpligtelser</b>	<b>224.456</b>	<b>17.009</b>	<b>1.021</b>	<b>242.486</b>	<b>240.969</b>	<b>240.949</b>
Likvide beholdninger	34.903	0	0	34.903	34.903	34.903
Tilgodehavender fra salg	251.373	0	0	251.373	251.373	251.373
Andre tilgodehavender	20.969	0	0	20.969	20.969	20.969
<b>I alt finansielle aktiver</b>	<b>307.245</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>307.245</b>	<b>307.245</b>	<b>307.245</b>
<b>Likviditetsrisici netto 30.09.2012</b>	<b>-82.789</b>	<b>17.009</b>	<b>1.021</b>	<b>-64.759</b>	<b>-66.276</b>	<b>-66.296</b>
Likviditetsrisici netto 30.09.2011	-32.604	29.077	2.042	-1.485	-4.247	-4.274

\*) Alle pengestrømme er ikke-diskonterede og omfatter alle forpligtelser ifølge indgående aftaler, hvilket bl.a. omfatter fremtidige rentebetalinger på lån.

Ikke udnyttede kreditfaciliteter	Koncern		Moderselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Ikke udnyttede kreditmaksima	148.511	112.710	94.387	93.906

## Renterisici

Det er koncernens politik at afdække væsentlige renterisici på koncernens lån. Afdækningen foretages normalt ved indgåelse af renteswaps, hvor variabelt forrentede lån omlægges til fast forrentede lån.

Koncernens rentebærende nettogæld er opgjort som gæld til kreditinstitutter og bankgæld fratrukket likvide midler. Med udgangspunkt i nettogælden pr. 30. september 2012, som delvist er fastforrentet og delvist variabelt forrentet, vil en stigning/fald i det generelle renteniveau på 1 procentpoint have nedenstående effekt på resultatopgørelse samt egenkapital for så vidt angår udviklingen i renteswaps.

	Koncern	
	30.09.12	30.09.11
Rentebærende nettogæld	56.777	104.614
Stigning/fald i renteniveau på 1 procentpoint - Driftseffekt +/-	447	878
Stigning/fald i renteniveau på 1 procentpoint - Egenkapitaleffekt +/-	3.473	4.752

## NOTE 17. PANTSÆTNINGER

Ejerpantebreve til sikkerhed for gæld til kreditinstitutter er frigivet i ejendomme i Danmark.

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 18. OPERATIONEL LEASING

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
<b>Operationel leasing</b>				
Ydelser 0-1 år	19.986	19.662	6.673	7.517
Ydelser 1-5 år	50.252	52.996	26.293	26.306
Ydelser > 5 år	95.721	105.043	91.070	98.954
<b>Operationel leasing i alt</b>	<b>165.959</b>	<b>177.701</b>	<b>124.036</b>	<b>132.777</b>
<b>Operationel leasing udgiftsført i resultatopgørelsen</b>	<b>24.239</b>	<b>20.841</b>	<b>10.070</b>	<b>7.745</b>

Operationelle leasingaftaler er indgået med danske og udenlandske leasingselskaber med en uopsigelig leasingperiode fra begge parter side på oprindeligt op til 15 år. Leasingaftalerne giver som hovedregel mulighed for minimum at forlænge aftalerne et år ad gangen, og leasingydelseerne er som hovedregel faste i hele løbetiden. Leasingforpligtelsen er opgjort på baggrund af de forfaldne ydelser i aftalernes løbetid. Der er købsoption på ejendommen leaset i Danmark. Købsoptionen er baseret på den skønnede handelsværdi på tidspunktet for optionens udnyttelse.

## NOTE 19. NÆRTSTÅENDE PARTER

Ambu's nærtstående parter omfatter dattervirksomheder, selskabets bestyrelse og Executive Management Team (EMT) samt disse personers relaterede familiemedlemmer. Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvori førnævnte personkreds har væsentlige interesser.

Ambu A/S har haft følgende væsentlige transaktioner med nærtstående parter:

	Moderselskab	
	2011/12	2010/11
Salg til datterselskaber	597.438	509.794
Køb fra datterselskaber	412.059	325.734
Køb egne B-aktier fra A-aktionærer	0	13.855

Der har ikke i årets løb, bortset fra koncerninterne transaktioner, der er elimineret i koncernregnskabet samt ledelsesvederlag, været gennemført transaktioner med bestyrelse, direktion, ledende medarbejdere, væsentlige aktionærer eller andre nærtstående parter. Ambu A/S har i 2010/11 købt B-aktier fra A-aktionærer svarende til 85.000 stk. til markedspris.

Udeståender og tilgodehavender i balancen med nærtstående parter fremgår af moderselskabets balance og er opstået som følge af almindelig samhandel - køb og salg af produkter. Transaktionerne foregår på samme vilkår som for koncernens øvrige kunder og leverandører. For årets forrentning af koncerninterne lån henvises til note 5 og 6.

Moderselskabet har ydet langfristede lån, som dækker bygningsinvesteringer i Malaysia. Herudover har moderselskabet afgivet en støtteerklæring til datterselskabet i Malaysia. Der er i 2011/12 ydet driftslån til følgende datterselskaber: White Sensor Ltd, Ambu SL og Ambu Srl. Lånene forrentes på markedsniveau.

Der er på vegne af datterselskaberne stillet kaution over for pengeinstitutter.

	Moderselskab	
	2011/12	2010/11
Kautions og sikkerheder på vegne af datterselskaber	22.418	16.010

## Noter

1.000 kr.

### NOTE 20. FINANSIELLE INSTRUMENTER

Ca. 92,5% (2010/11: 90%) af Ambu's omsætning faktureres i fremmed valuta, men samtidig er en stor andel af produktionsomkostningerne i de tilsvarende valutaer. Ambu's væsentligste faktureringsvalutaer er EUR, USD og GBP. En række nettoaktiver opgøres endvidere i disse valutaer. Større udsving i de væsentligste valutaer vil trods dette have indflydelse på såvel den finansielle stilling som konkurrenceevnen.

For at afdække den kortsigtede valutarisiko på de løbende betalingsstrømme har Ambu fastlagt en valutapolitik, ifølge hvilken der som hovedregel skal ske en afdækning af åbentstående positioner samt af den forventede fremtidige nettobetalingstrøm i op til seks måneder. Ambu har ved regnskabsårets udløb indtil videre valgt ikke at afdække GBP, USD og EUR.

Ambu foretager udelukkende afdækning af kommercielle risici og indgår ikke afledte finansielle transaktioner med henblik på handel eller med spekulativt formål.

Indregnede finansielle instrumenter	Koncern		Moderselskab	
	30.09.12	30.09.11	30.09.12	30.09.11
Udlån og tilgodehavender				
Tilgodehavender fra salg	251.373	237.365	355.301	316.020
Likvide beholdninger	34.903	25.729	0	0
Andre tilgodehavender	18.054	12.744	2.797	1.630
Aktiver optaget til dagsværdi gennem resultatopgørelsen				
Sikringsinstrumenter (niveau 2)*	0	80	0	80
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 30. september</b>	<b>304.330</b>	<b>275.918</b>	<b>358.098</b>	<b>317.730</b>
Finansielle forpligtelser indregnet til amortiseret kost				
Kreditinstitutter	-30.561	-43.745	-30.561	-43.745
Bank gæld	-61.119	-86.598	-57.363	-76.883
Leverandører af varer og tjenesteydelser	-57.310	-48.084	-15.064	-13.897
Anden gæld	-82.611	-89.573	-35.365	-44.286
Forpligtelser optaget til dagsværdi gennem anden totalindkomst				
Sikringsinstrumenter (niveau 2)*	-9.348	-5.700	-9.348	-5.700
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 30. september</b>	<b>-240.949</b>	<b>-273.700</b>	<b>-147.701</b>	<b>-184.512</b>

\* Niveau 1: Dagsværdien af finansielle instrumenter, der handles på aktive markeder er baseret på noterede markedspriser på balancedagen.

Noteringskursen anvendes til koncernens finansielle aktiver som den aktuelle købspris.

Niveau 2: Dagsværdien af finansielle instrumenter, der ikke handles på et aktivt marked (fx over the counter-derivater) bestemmes ved hjælp af værdiansættelsesmetoder.

Niveau 3: Hvis der ikke er observerbare markedsdata, indgår instrumentet i den sidste kategori.

### Sikring af forventede fremtidige transaktioner

Til sikring af fremtidige nettobetalingstrømme i fremmed valuta, som væsentligst omfatter varesalg og varekøb, svarende til op til 6 måneder fra balancedagen, er indgået følgende kontrakter.

Valutaterminskontrakter	Betaling/udløb	Bruttoværdi		Kontraktmæssig værdi		Dagsværdi	
		2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Salg af GBP	< 1 år	0	20.616	0	20.696	0	80
		0	20.616	0	20.696	0	80

## Noter

1.000 kr.

## NOTE 20. FINANSIELLE INSTRUMENTER (FORTSAT)

	Kontraktmæssig værdi		Dagsværdi	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
<b>Dagsværdi af finansielle instrumenter</b>				
<b>Valutaterminskontrakter</b>				
GBP omregnet til t.kr.			0	80
<b>Renteswaps</b>				
DKK 20.000 renteswap, variabel til fast rente, udløbsdato 31. december 2015	7.235	9.455	-389	-448
EUR 2.493 renteswap, variabel til fast rente, udløbsdato 30. september 2014	4.374	6.549	-168	-244
EUR 13.450 renteswap, variabel til fast rente, udløbsdato 31. december 2016	97.529	100.096	-8.789	-5.008
<b>I alt finansielle forpligtelser</b>	<b>109.138</b>	<b>116.100</b>	<b>-9.346</b>	<b>-5.620</b>

## Følsøhedsanalyse

## Valutarisiko - Effekt på omsætning og EBIT

	2011/12		2010/11	
	Omsætning	EBIT	Omsætning	EBIT
	-5 %	-5 %	-5 %	-5 %
USD	-2%	2%	-2%	-6%
GBP	0%	-2%	0%	-2%
MYR	0%	6%	0%	4%
CNY	0%	4%	0%	4%

## NOTE 21. ANDRE DRIFTSUDGIFTER

Andre driftsudgifter dækker i 2010/11 og 2011/12 effekten af de etablerede options- og warrentsordninger. For yderligere omtale heraf henvises til note 3.

## NOTE 22. EVENTUALFORPLIGTELSE OG ØVRIGE KONTRAKTLIGE FORPLIGTELSE

Der er ydet tilbuds- og leveringsgarantier på 2,2 mio. kr., som stilles over for nogle af Ambu's kunder. Garantierne frigives, når levering er foretaget og godkendt af kunden.

Der eksisterer ingen change of control klausuler på koncernens væsentligste finansieringskilder. For change of control klausuler i ledelsens kontrakter henvises til note 3.

## NOTE 23. FINANSIERING AF ANLÆGSKØB

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Køb af materielle aktiver jf. note 10	24.535	23.915	8.752	12.747
Køb af immaterielle aktiver jf. note 9	22.014	20.451	22.014	20.332
heraf finansielt leasede aktiver	0	0	0	0
<b>Betalt vedrørende køb af materielle aktiver</b>	<b>46.549</b>	<b>44.366</b>	<b>30.766</b>	<b>33.079</b>
Provenue ved optagelse af finansielle gældsposter	0	0	0	0
heraf leasinggæld	0	0	0	0
<b>Provenue ved optagelse af finansielle gældsforpligtelser</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## Noter

1.000 kr.

### NOTE 24. EFTERFØLGENDE BEGIVENHEDER

Det har ikke været væsentlige begivenheder efter regnskabsårets udløb.

### NOTE 25. SÆRLIGE POSTER

	Koncern		Moderselskab	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
Advokat- og forligsomkostninger til patentsager	0	31.129	0	31.129
Engangsomkostninger ifm organisatoriske ændringer	1.528	1.850	0	1.850
Transaktions- og integrationsomkostninger – Akkvisition	4.565	0	4.565	0
	<b>6.093</b>	<b>32.979</b>	<b>4.565</b>	<b>32.979</b>

### NOTE 26. VIRKSOMHEDSKØB

Ambu købte 31. maj 2012 Unomedicals elektrode- og diatermiforretning. Aktiviteterne er inden for elektroder til monitorering. Købesummen udgjorde 30.954 t.kr. og blev betalt kontant. White Sensor forretningsområdet genererede et salg på 17.854 t.kr. til Ambu koncernen i perioden fra akkvisitionen til 30. september 2012.

Aktiver og forpligtelser fra akkvisitionen kan opgøres som følger:

	Regnskabsmæssig værdi før overtagelse	Endelig dagsværdi på overtagelsestidspunktet
Rettigheder og varemærker	0	0
Materielle anlægsaktiver	1.710	1.701
Varebeholdninger	27.044	27.053
Andre tilgodehavender	2.199	2.199
<b>Identificerbare nettoaktiver</b>	<b>30.954</b>	<b>30.954</b>
Pengestrømme til køb af virksomhed		
- Kontant købspris		30.954
- Købsomkostninger		4.565
<b>Pengestrømme til køb af virksomhed</b>		<b>35.519</b>

## Adresser

### Danmark

Tlf.: +45 72 25 20 00  
E-mail: ambu@ambu.com  
Internet: www.ambu.com

Ambu A/S  
Baltorpbakken 13  
2750 Ballerup  
Fax: +45 72 25 20 50

### SALGSSELSKABER

#### Australien

Ambu Australia Pty. Ltd.  
2401/4 Daydream Street  
Warriewood NSW 2102  
Tlf: +612 99995969  
Fax: +612 99996844

#### France

Ambu S.A.R.L.  
Airspace – 6 Rue Gagarine  
33185 Le Haillan Cedex  
Tlf.: +33 55 792 3150  
Fax: +33 55 792 3159

#### Italien

Ambu S.r.l.  
Via Paracelso, 18  
Centro Direzionale Colleoni –  
Palazzo Andromeda  
20041 Agrate Brianza – Mi  
Tel. +39 039 657811  
Fax +39 039 6898177

### Kina

Ambu (Xiamen) Trading Co. Ltd.  
5/F, No. C. Warehouse Process  
Complex Building Xiang Yu F.T.Z.  
Xiamen 361006, P.R. Kina  
Tlf.: +86 592 602 5212  
Fax: +86 592 602 5390

### Spanien

Firma Ambu S.L.  
C/ Alcalá, 261-265  
Edf. 2-3ª dcha.  
ES-28027 Madrid  
Tlf: +34 91 411 6830  
Fax: +34 91 564 5082

### Tyskland

Ambu GmbH  
In der Hub 5  
61231 Bad Nauheim  
Tlf.: +49 (0) 6032 92 50 0  
Fax: +49 (0) 6032 92 50 200

### UK

Ambu UK Ltd.  
8 Burrel Road  
St. Ives  
Cambridgeshire PE27 3LE  
Tlf.: +44 1 480 498 403  
Fax: +44 1 480 498 405

### USA

Ambu Inc.  
6740 Baymeadow Drive  
Glen Burnie, MD 21060  
Tlf.: +1-410-768-6464  
Fax: +1-410-768-3993

### PRODUKTIONSELSKABER

#### Kina

Ambu Ltd.  
Warehouse & Process Complex  
Building, No. C Xiang Yu F.T.Z.  
Xiamen 361006 Kina  
Tlf.: +86 592 602 5212  
Fax: +86 592 602 5390

#### Malaysia

Ambu Sdn. Bhd. (336938-A)  
Lot 69B  
Lintang Bayan Lepas 6  
Phase IV, 11900 Penang  
Tlf.: +60 4 252 9000  
Fax: +60 4 644 8932

#### UK

White Sensor Ltd.  
Unit 3, Brunel Way  
Stroudwater Business Park  
Stonehouse, Glos., GL10 3SX  
United Kingdom  
Tlf.: +44 1453 827 696  
Fax: +44 1453 820280



Baltorpbakken 13  
2750 Ballerup

Tlf.: +45 72 25 20 00  
Fax: +45 72 25 20 50  
[www.ambu.com](http://www.ambu.com)