

A photograph of two surgeons in an operating room. They are wearing white surgical caps, glasses, and white face masks. They are looking down, focused on their work. The background is blurred, showing other people in the room. A green line is drawn across the bottom of the image.

Årsrapport 2010 | 2011



Indhold

LEDELSESBERETNING

4	Tuned for Growth
6	Hovedpunkter
7	Hoved- og nøgletal
8	Innovation – produkter og produktudvikling
12	Markeder og salg
18	Effektivitet – operation og systemer
21	Finansiell redegørelse
25	Forventninger til 2011/12
26	Aktionærforhold
29	Forretningsdrevet samfundsansvar
31	Organisation og medarbejdere
33	Risikoforhold
36	Selskabsledelse
38	Bestyrelse, direktion og koncernledelse

REGNSKAB

40	Påtegninger
43	Resultatopgørelse
43	Opgørelse af totalindkomst
44	Balance
46	Pengestrømsopgørelse
47	Egenkapitalopgørelse
49	Noter
74	Ambu kort fortalt

Tuned for growth



Over de seneste to år er der sket væsentlige ændringer og moderniseringer på alle områder i Ambu, og der er skabt et stærkt fundament. Resultatet af ændringerne er en vækst, der er højere end markedsvæksten, og en markant forbedring af indtjeningen. Ambu er nu klar til at tage fat på næste fase, hvor nøgleordet er yderligere vækst.

For to år siden lancerede Ambu en fireårig strategi, GPS Four. Målet var at nå en signifikant højere omsætning og indtjening samt at sikre en effektiv drift og en nedbringelse af arbejdskapitalen. Vi er nu halvvejs igennem strategiperioden, og de første to år er afsluttet med succes.

I det første år af strategiperioden udviklede og forbedrede vi Ambu's samlede platform. Salgsindsatsen blev styrket og effektiviseret via opdeling i veldefinerede salgsregioner. Der blev etableret en global innovationsorganisation med det mål at udvikle nye produkter hurtigere og billigere – og så tæt som muligt på kunder og produktion. Samtidig implementerede vi nye globale it-systemer, og vi tog ligeledes de første skridt mod at opnå nødvendige produktionsfordele ved en flytning af elektrodeproduktionen fra Danmark til Malaysia.

I det forløbne år har vi opnået en vækst i omsætningen, der er over markedsvæksten, og samtidig har vi optimeret vores om-

kostningsstruktur. Den resterende del af den danske produktion er blevet flyttet til Malaysia, og hele vores produktion er nu samlet i Asien. Det giver os en betydelig konkurrencefordel og et godt grundlag for den videre udvikling af virksomheden. Samtidig har vi samlet vores hovedkontor i Danmark på én adresse i Ballerup. Vi har også optimeret og styrket vores globale innovationsorganisation, som nu har base i både Danmark, Kina og Malaysia. Endelig har vi fortsat vores investeringer i salgsorganisationerne, primært i USA og på emerging markets. Det giver os en række nye muligheder for fremover at fokusere endnu mere på at øge omsætningen og fortsætte med at styrke Ambu i en periode kendetegnet ved tiltagende konkurrence inden for produktion og salg af engangsprodukter til sundhedssektoren.

2010/11 blev året, hvor vi for alvor kunne se resultaterne af vores øgede satsning på nye markeder. På disse markeder steg omsætningen med hele 18% fra et relativt lavt niveau, og vi

har fået et godt fodfæste i en række lande, hvor sundhedssektoren er under opbygning, og hvor efterspørgslen efter den type produkter, som Ambu tilbyder, er ganske høj. Vi forventer derfor, at de nye markeder vil bidrage væsentligt til væksten i Ambu over de kommende år.

Vores position i USA er samtidig blevet yderligere styrket, og vi har vundet markedsandele, mens væksten på flere markeder i Europa, herunder Sydeuropa og England, har været påvirket af de statslige budgetudfordringer. Der er dog opnået en pæn vækst både på de nordiske markeder samt på et af vores største markeder, nemlig Tyskland.

Vi har også i 2010/11 udvidet vores portefølje af produkter med både nye familiemedlemmer samt produkter fra helt nye platforme. Seneste lancering er engangsvideoskopet aScope 2. Vi arbejder fokuseret på udvikling af en række nye spændende og innovative produkter, som vil blive lanceret i den kommende tid. Vi har i dag en stærk pipeline, og på salgssiden har et af de vigtige indsatsområder i det forløbne år været at styrke evnen til at lancere nye produkter hurtigt og effektivt. Det er afgørende for, at vi kan nå vores vækst mål.

Tilstrækkelig ledelseskraft er et væsentligt element i realiseringen af Ambu's ambitiøse strategi. Globaliseringen af Ambu kræver ledere, som kan lede og implementere strategier på tværs af grænser og kulturer, ligesom det er vigtigt, at Ambu's ledere agerer ud fra en fælles ledelseskultur. Derfor har vi i løbet af det seneste år defineret klare principper for ledelse, kaldet "Five Star Leadership", og vi har gennemført første fase af et nyt ledelsesprogram baseret på disse principper. Nøgleordene er Authenticity, Inspiration, Empowerment, Customer focus og Business drive, og de vil sikre, at Ambu's ambition om at være en effektiv global organisation tager afsæt i stærke lokale lederegenskaber med forankring i vores overordnede målsætning om at være en organisation der både kan lede, fastholde, udvikle og motivere vores medarbejdere. Som led i gennemførelsen af strategien er der i begyndelsen af regnskabsåret 2011/12 gennemført en række organisatoriske ændringer. Disse ændringer betyder, at salgsorganisationen nu opdeles i tre områder, Europa, USA og Asien/Pacific, mens der etableres en enkelt struktur i innovationsorganisationen.

Efter de første to år i strategiperioden har vi nu fundamentet for vores forretning på plads. Vi er godt tilfredse med både at have opnået gode vækstrater og væsentlige indtjeningsforbedringer samtidigt med, at der er blevet gennemført store strukturelle ændringer i hele organisationen.

Med et solidt afsæt i vores GPS Four strategi er vi nu klar til år tre af vores fireårige plan, og der er fastlagt en plan for det kommende år med overskriften "Tuned for Growth". Overskriften signalerer, at Ambu efter de mange ændringer nu er bedre beredt til at skabe vækst. Vores klare mål er:

- En vækst i omsætningen, der er højere end markedsvæksten, og en omsætning på over 1 mia. kr.
- En forbedring af EBIT-marginen, så denne kommer til at ligge højere end den oprindelige målsætning for 2013, som var på 15%
- Et salg af nye produkter lanceret efter 2009 på mere end 10% af omsætningen
- En yderligere effektivisering af produktionsenhederne i Asien
- Etablering af nye partnerskaber inden for både udvikling og distribution.

Vi sænker ikke vores ambitioner, selvom vi befinder os i en periode præget af betydelig usikkerhed i verdensøkonomien og en presset sundhedssektor i flere af de lande, som er vigtige markeder for Ambu. Vi tror på, at målene kan nås trods disse udfordringer. Først og fremmest fordi Ambu's produkter kan medvirke til, at hospitaler over hele verden kan drives mere effektivt med reducerede sundhedskostninger til følge samtidig med, at patienterne får en bedre behandling. Dernæst fordi vi har forberedt os godt over de sidste år og har udviklet Ambu, så virksomheden er gearet til vækst.

Vi ved hvilke midler, der skal tages i brug for at nå vores ambitiøse mål. Både salget af nye familiemedlemmer til eksisterende produkter, nyere innovative produkter og eksisterende anerkendte produkter skal øges. Der er opnået en god sammenhæng mellem search, innovation og salg, så evnen til at udvikle produkter med attraktivt potentiale er til stede, og vi vil forbedre vores evne til efterfølgende at lancere dem hurtigt og effektivt på udvalgte markeder. De tre markedsområder Europa, USA og emerging markets udvikler sig forskelligt, og vi vil derfor have en differentieret tilgang til de enkelte markeder. Vi vil fortsætte investeringerne i USA og på emerging markets samt fastholde vores organisationer i Europa på de nuværende niveauer. Over den seneste periode er hele salgsorganisationen blevet optimeret, og der er udviklet en række nye salgsværktøjer som skal gøre vores direkte salgsindsats mere målrettet. Introduktionen af nye medier, herunder apps, lancering af et nyt branding-koncept, en ny website samt e-handel vil sammen med vores interne og eksterne salgsorganisation skabe god grobund for yderligere vækst. Endelig vil vi fortløbende arbejde på at indgå nye partnerskaber og aktivt søge at købe virksomheder, som kan tilføre Ambu værdi og styrke produkttilbuddet til vores kunder.

Det er ledelsens vurdering, at indsatsen på disse områder kan sikre en fortsat tilfredsstillende vækst i Ambu's omsætning i de kommende år, og at vi i 2013 har nået vores mål om høj omsætningsvækst og indtjening samt et overordnet stærkere Ambu, der er global leder inden for engangsprodukter til hospitaler og redningstjenester.

Lars Marcher
Administrerende direktør

Hovedpunkter

Status på strategien GPS Four

- For to år siden lancerede Ambu den fire-årig strategi, GPS Four, og er nu halvvejs igennem strategiperioden. De første to år er afsluttet med succes, og fundamentet for hele Ambu's forretning er på plads – både hvad angår innovation, salg, produktion og it-systemer.
- I det forløbne år er omkostningsstrukturen blevet optimeret. Hele Ambu's produktion er nu samlet i Asien, der er sket en samling af Ambu's hovedkontor i Ballerup, og etableringen af den globale innovationsorganisation er afsluttet.
- Samtidig er der sket en udvidelse af Ambu's produktportefølje, og der er arbejdet på udvikling af en række nye spændende og innovative produkter, som vil blive lanceret i den kommende tid.
- Der er lagt en ambitiøs plan for det kommende år med overskriften "Tuned for Growth". Her er målene en vækst i omsætningen, der er højere end markedsvæksten, en væsentlig forbedring af EBIT-marginen i forhold til den oprindelige målsætning i strategien GPS Four (15%), et salg af nye produkter lanceret efter 2009 på mere end 100 mio. kr. samt en yderligere forbedring af effektiviteten på fabrikkerne i Asien. Der vil desuden blive arbejdet målrettet på at indgå strategiske partnerskaber, som kan bidrage til at skabe yderligere vækst.

Udviklingen i 2010/11

- Der er i 2010/11 opnået en tilfredsstillende stigning i omsætningen, som er over markedsvæksten, og en væsentlig

bedre indtjening før særlige poster end året før.

- Omsætningen blev i 2010/11 på 983 mio. kr., hvilket svarer til en stigning i forhold til det foregående regnskabsår på 5% både målt i danske kroner og i lokal valuta.
- Omsætningsstigningen afspejler en høj procentvis vækst i omsætningen på emerging markets, hvor en intensiveret salgsindsats bærer frugt, samt en fortsat høj vækst i USA, der er betydeligt over markedsvæksten. I Europa har der på flere enkeltmarkeder været en lavere vækst end i de foregående år som følge af presset på sundhedssektoren i flere lande. Der er dog opnået en fortsat tilfredsstillende vækst på det tyske marked, på de nordiske markeder samt i det europæiske distributørsalg.
- EBIT-marginen blev på 14,7% svarende til 144 mio. kr. før afholdelse af særlige omkostninger – en stigning på 22% i forhold til 2009/10. Forbedringen af EBIT kan primært tilskrives den højere omsætning, en forbedret bruttomarginal og den forbedrede omkostningseffektivitet. Efter særlige poster på 33 mio. kr. – primært omkostninger i forbindelse med indgåelse af forlig vedrørende patentsag – blev EBIT 111 mio. kr. mod 116 mio. kr. i 2009/10. Udviklingen i valutakurserne har haft en negativ effekt på EBIT på ca. 9 mio. kr.
- Resultat før skat blev på 98 mio. kr., mens årets resultat udgjorde 69 mio. kr. mod 84 mio. kr. i 2009/10.

- Det frie cash flow før akquisitioner udgjorde 64 mio. kr. mod 31 mio. kr. året før. Forbedringen af det frie cash flow kan tilskrives et højere cash flow fra driftsaktiviteter samt lavere investeringer i forhold til 2009/10. Det frie cash flow er derimod påvirket negativt af afholdelse af særlige omkostninger på 33 mio. kr.
- Ambu afsluttede i 2010/11 den verserede patentsag med LMA International om krænkelse af LMA International's patent. LMA International afsluttede samtidig den af Ambu anlagte sag om brugen af unfair markedsføring. Netto betalte Ambu ca. 31 mio. kr. til LMA International samt til advokatombudsninger. Alle verserede sager er dermed afsluttet.
- Bestyrelsen indstiller, at der for regnskabsåret 2010/11 udbetales et udbytte på 2,00 kr. pr. aktie, svarende til 34% af årets overskud.

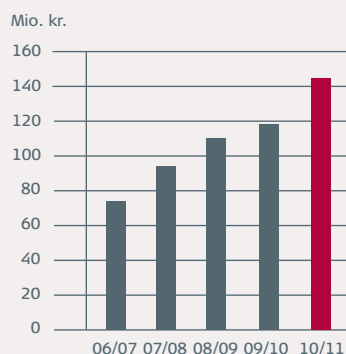
Forventninger til 2011/12

- I 2011/12 forventes den samlede omsætning at stige til i intervallet 1.025-1.035 mio. kr. svarende til en stigning på ca. 5%. Omsætningsforventningen er baseret på en gennemsnitlig USD-kurs på 540 og en GBP-kurs på 850.
- EBIT-marginen forventes i 2011/12 at blive i niveauet 15-15,5%, mens resultatet før skat forventes at ligge i niveauet 14,5% af omsætningen.
- Det frie cash flow forventes i 2011/12 at blive i niveauet 100 mio. kr. med et investeringsniveau for akquisitioner på ca. 5% af omsætningen.

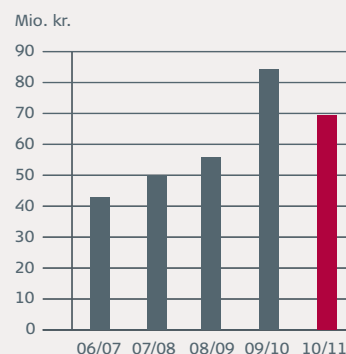
Omsætning og EBIT-margin før særlige poster



EBIT før særlige poster



Årets resultat efter skat



Hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
Hovedtal					
Omsætning	715	784	877	940	983
EBITDA før særlige poster ¹⁾	115	138	167	179	201
Primær drift (EBIT) før særlige poster	74	94	110	118	144
Primær drift (EBIT)	69	86	76	116	111
Finansielle poster, netto	(15)	(18)	(3)	0	(13)
Resultat før skat (PBT)	54	68	74	116	98
Årets resultat	43	50	56	84	69
Nøgletal					
Samlede aktiver, ultimo	681	732	782	876	889
Egenkapital, ultimo	418	452	480	562	580
Aktiekapital	119	119	119	119	119
Investeringer i anlægsaktiver og akquisitioner	56	49	96	68	44
Af- og nedskrivninger, anlægsaktiver	41	45	56	61	56
Pengestrømme fra driftsaktiviteter	90	84	113	99	102
Frit cash flow	33	36	18	31	64
Antal medarbejdere, gns.					
	1.216	1.397	1.608	1.728	1.637
Nøgletal					
EBITDA-margin før særlige poster, % ²⁾	16,1	17,6	19,0	19,0	20,4
EBIT-margin før særlige poster, % ³⁾	10,3	12,0	12,6	12,6	14,7
Afkastningsgrad, % ⁴⁾	10,8	12,8	14,1	13,5	16,2
Egenkapitalens forrentning, % ⁵⁾	10,6	11,5	12,0	16,1	12,1
Egenkapitalandel, % ⁶⁾	61	62	61	64	65
Resultat pr. 10 kr. aktie ⁷⁾	3,62	4,24	4,73	7,16	5,92
Indre værdi pr. aktie ⁸⁾	35	38	40	47	49
Aktiekurs ultimo	87	73	110	136	139
CAPEX, % ⁹⁾	7,8	6,2	10,9	7,2	4,5
ROIC, % ¹⁰⁾	9,1	11,4	13,4	13,2	14,9
NIBD/EBITDA ¹¹⁾	1,2	0,9	0,7	0,6	0,5

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

²⁾ EBITDA-margin: EBITDA før særlige poster i % af omsætning

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

⁴⁾ Afkastningsgrad: Resultat af primær drift før særlige poster i % af samlede aktiver

⁵⁾ Egenkapitalens forrentning: Ordinært resultat efter skat i forhold til gennemsnitlig egenkapital

⁶⁾ Egenkapitalandel: Egenkapitalens andel af samlede passiver, ultimo

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

⁸⁾ Aktiernes indre værdi: Samlet egenkapital i forhold til antal aktier, ultimo

⁹⁾ CAPEX: Investeringer i anlægsaktiver og akquisitioner i forhold til omsætningen

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

¹¹⁾ 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 28.

Innovation – produkter og produktudvikling



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

Innovation er kernen i Ambu's virksomhed, og Ambu har en lang tradition for og en anerkendt evne til at finde nye veje til at forbedre patientbehandlingen og assistere professionelle behandlere i hele verden.

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 samt insourcing af selektive produkter og teknologier, der kan styrke Ambu's produktsortiment og opbygning af en stærk pipeline.

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

- Der er defineret og implementeret en ny innovationsstrategi
- Der er med aScope lanceret en ny produktplatform
- Der er defineret en række nye vækstmuligheder
- Der er identificeret nye platforms-projekter, og flere af disse er påbegyndt
- Der er lanceret en række opdateringer af eksisterende produkter.

I det kommende regnskabsår vil der især være fokus på den videre udvikling af pipelinen af nye produktplatforme, på at udvikle nye familiemedlemmer til de eksisterende produkter og på at reducere omkostninger knyttet til fremstillingen af produkter. Derudover vil der ske en løbende tilpasning og optimering af den globale udviklingsorganisation således, at Ambu kan udvikle produkter hurtigere og billigere og dermed drage fordel af innovationsafdelingerne i Kina og Malaysia.

Det er målsætningen, at 30% af omsætningen i 2013 skal komme fra nye produktplatforme, nye produktfamilier og insourcete produkter lanceret siden 1. oktober 2009. I det forløbne regnskabsår kom 8% af omsætningen herfra.

I Danmark har innovationsarbejdet i 2010/11 været koncentreret om videreudviklingen af de nyeste produktplatforme.

Innovationsorganisationerne i Kina og Malaysia har ansvaret for videreudvikling af de produkter, der produceres i de respektive lande. Samtidig er det målet, at innovationsorganisationerne i de to lande skal begynde at opbygge kompetencer i tilpasning af eksisterende produkter til emerging markets. I takt med opbygningen af sundhedssektoren på emerging markets vil der være en stigende efterspørgsel efter skræddersyede produkter med færre features og til lavere priser, og disse vil primært blive udviklet i Ambu's innovationsafdelinger i Kina og Malaysia.

Innovationsorganisationen var ved udgangen af 2010/11 på knapt 50 medarbejdere fordelt med ca. 20 medarbejdere i Asien og ca. 30 i Danmark. Der forventes i det kommende regnskabsår at kunne opnå en højere udviklingshastighed som led i reorganiseringen og styrkelsen af innovationsindsatsen.

Efter regnskabsårets afslutning er der sket en forenkling af strukturen i innovationsorganisationen. Målet med ændringerne er at skabe basis for en endnu mere målrettet og effektiv udvikling af nye produkter – med henblik på at nå de ambitiøse

mål for vækst via salg af nye produkter. Der er over de seneste år lanceret en række nye innovative produkter, men målet er at øge hastigheden, hvormed dette sker, og samtidig at fokusere på produkter, der forsvare og udbygger Ambu's position inden for de vigtigste produktområder.

Insourcing af produkter

Det er en vigtig del af Ambu's strategi at identificere spændende nye produkter, der via insourcing kan supplere selskabets eksisterende produktportefølje og medvirke til at tilbyde de primære kundegrupper innovative løsninger.

I januar 2011 indgik Ambu en eksklusiv aftale med det israelske selskab MFS Medical om distribution af produkterne SmartInfuser™ Pain Pump og SmartBlock™. Der er tale om engangspumper, der anvendes til at smertebehandle patienter – oftest i forbindelse med ortopædkirurgiske operationer.

Regional anæstesi er et voksende marked, da det giver mulighed for en mere begrænset anvendelse af fuld anæstesi, bedre smertebehandling og kortere indlæggelse. Produkterne passer dermed godt ind i Ambu's strategi om at øge omsætningen ved at markedsføre innovative produkter, der forbedrer patientbehandlingen og reducerer omkostningerne på hospitalerne.

Pumperne anvendes typisk af anæstesilægerne på hospitalerne, og de styrker dermed Ambu's eksisterende produkttilbud til anæstesiaafdelingerne.

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.

AIRWAY MANAGEMENT

Ambu aScope 2

Den største lancering i 2010/11 har været en opdateret version af aScope i april 2011. Opdateringen indebærer en betydelig forbedring af billedkvaliteten, og aScope 2 er blevet godt modtaget på markedet.



PATIENT MONITORING & DIAGNOSTICS

Ambu Blue Sensor Neo X

I begyndelsen af 2010/11 blev der lanceret en ny EKG-elektrode, Ambu Blue Sensor Neo X, til for tidligt fødte børn. Elektroden anvendes blandt andet i kuvøser med høj luftfugtighed, hvilket stiller høje krav til elektrodens klæbeevne. Neo X har fået en god modtagelse på markedet.



EMERGENCY CARE

Ambu Redi-ACE

Der er herudover lanceret en ny, mere enkel og brugervenlig halskrave, Redi-ACE, som er efterspurgt af kunderne (primært reddere) hovedsageligt på det amerikanske marked.



EMERGENCY CARE

Ambu's træningsdukker

Der kom i oktober 2010 nye internationale retningslinjer for genoplivning, og Ambu's træningsdukker er blevet opdateret, så de er i overensstemmelse med disse retningslinjer.



Som en del af aftalen har Ambu mulighed for at købe produktteknologien.

Produkterne vil blive markedsført i USA i sidste kvartal af 2011.

Der er gode erfaringer med anvendelse af sådanne produkter i USA, og det vurderes, at der er et attraktivt potentiale for salget af produkterne.

Samarbejde med internationale eksperter

Ambu har indgået samarbejde med femten af verdens førende anæstesi-læger, som deltager i et såkaldt Advisory Board. Ambu har hermed fået et panel af eksperter, med hvem der kan diskuteres trends og muligheder, og som kan være med til at målrette Ambu's innovationsindsats.

Pipeline

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

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 stadig 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 det forløbne år arbejdet intenst på udvikling af nye platformprodukter, især inden for Airway Management, samt på produktopdateringer inden for Emergency Care.

Det vurderes, at Ambu p.t. har en interessant pipeline, og det forventes, at der i det kommende år vil blive markedsført flere spændende 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 spændende, komplementære produkter og teknologier.

Markeder og salg



Ambu opnåede igen i 2010/11 en vækst, der er højere end markedsvæksten. Det skyldes en stadig mere effektiv salgsindsats, en løbende lancering af nye innovative produkter, yderligere opbygning af salgsorganisationen i USA og en øget satsning på nye vækstmarkeder.

Ambu har i det forløbne år arbejdet på at etablere grundlaget for fortsat vækst.

Europa og USA er Ambu's mest betydende markeder, og her arbejdes der løbende på at styrke Ambu's position. Samtidig sker der også i disse år en øget satsning på emerging markets. Disse markeder er generelt kendetegnet ved en høj økonomisk vækst og en løbende opbygning af sundhedssystemerne og dermed en stigende efterspørgsel efter den type produkter, som Ambu tilbyder. Emerging markets forventes at bidrage væsentligt til Ambu's vækst over de kommende år i takt med udviklingen af sundhedssystemerne i disse regioner.

I det forløbne år er der arbejdet intensivt med at styrke Ambu's generelle evne til at lancere nye produkter. Effektiviteten og processerne på dette område er særdeles vigtige for, at Ambu's vækststrategi kan lykkes.

Der har endvidere været stort fokus på at fremme salget af nye produkter og produktplatforme, og salgsindsatsen bliver stadig

mere struktureret. Den strukturerede tilgang betyder, at der lægges øget vægt på at opnå både klinisk og økonomisk evidens vedrørende de enkelte produkter i den sidste del af udviklingsfasen, at positionere de enkelte produkter via målrettet marketing samt at uddanne egne sælgere og læger.

Som led i indsatsen inden for disse områder er der i løbet af 2010/11 blandt andet implementeret nye og bedre marketingværktøjer, der er etableret e-learning inden for vigtige produktområder, der er etableret en e-handelsplatform, og der er etableret et advisory board bestående af en række af verdens førende anæstesi-læger. Der er også i det forløbne år fastlagt en ny kundefokuseret branding-strategi.

Ambu's samlede omsætning steg i 2010/11 med 5% til 983 mio. kr. målt i både danske kroner og lokal valuta. Væksten i omsætningen i de enkelte geografiske regioner har varieret noget i 2010/11. Ambu's position i USA er blevet styrket med en vækst på 9%, og der er opnået en vækst på 18% på emerging markets, hvor der er sket en intensivning af salgsindsat-

sen. I dele af Europa har der fortsat været en tilfredsstillende vækst, herunder på de nordiske markeder, i Tyskland og i det europæiske distributørsalg, hvorimod der i Sydeuropa og England har været en lavere vækst end i de foregående år grundet pres på sundhedssektoren.

Efter regnskabsårets afslutning er organiseringen inden for salgsmrådet blevet ændret. Omorganiseringen sker med henblik på at styrke grundlaget for yderligere vækst og betyder, at Global Sales fremover organiseres i tre salgsmråder, USA, Europa og Asien/Pacific, og at der er udnævnt en leder for hver af de tre salgsmråder.

Markedsudvikling

Den underliggende globale efterspørgsel efter engangsmedicinske tekniske produkter er stigende, og denne udvikling forventes at fortsætte i de kommende år. Markedsvæksten er primært betinget af en øget ældrebefolkning, en stigning i livsstilssygdomme, introduktion af nye teknologier, øgede diagnostiserings- og behandlingsmuligheder samt opbygning af sundhedssystemer på emerging markets, herunder Asien, Mellemøsten, og visse lande i Sydamerika. Den amerikanske sundhedsreform ses som en mulighed for Ambu, da den på sigt vil skabe grundlag for flere patienters adgang til hospitaler og klinikker og derved skabe større anvendelse af produkterne inden for Ambu's forretningsområder.

Udsving i de økonomiske konjunkturer og forholdene i sundhedssektoren i de enkelte lande og regioner har betydning for, i hvilket omfang den underliggende vækst i efterspørgslen afspejler sig i vækst i den aktuelle efterspørgsel. Overordnet set vurderes Ambu at være godt positioneret til at få del i væksten via sin globale salgspatform, de tætte relationer til kunderne, produktion i Asien samt lanceringen af nye produkter, såsom aScope og SmartBlock™, hvor der kan dokumenteres øget omkostningseffektivitet.

Turbulent økonomisk udvikling præger markederne

I den første del af det forløbne regnskabsår var der klare tegn på, at den økonomiske vækst i verdensøkonomien var ved at bide sig fast, men hen over sommeren 2011 er der opstået betydelig økonomisk usikkerhed især i Europa og USA – ikke mindst grundet udfordringer vedrørende den offentlige gæld og den finansielle sektor. På tværs af alle regioner betyder den nuværende økonomiske situation stort omkostningsfokus og generel tilbageholdenhed blandt Ambu's kunder og dermed øget efterspørgsel efter produkter, der kan bidrage til mere effektive og billigere processer på hospitalerne.

I Europa – især i Sydeuropa – har der over de seneste år været generelle budgetnedskæringer på hospitalerne, lavere investeringsbudgetter, pres for lavere priser, reduktion af lagre samt en øget genbrugsrate af genanvendelige produkter. Det er dog

lykkedes Ambu at vinde markedsandele for eksempelvis larynx-masken, samt ikke mindst at fastholde kunderne i en situation med øget konkurrence, hvilket fremadrettet er af stor betydning for Ambu's forretning.

I USA har hospitaler og redningstjenester i stigende grad fokus på omkostningseffektivitet, hvilket giver Ambu en stærk udgangsposition, da Ambu's produkter bidrager til større effektivitet og en bedre behandlingsøkonomi. Det er derfor også lykkedes Ambu at opnå en vækst på det amerikanske marked, der er væsentligt højere end markedsvæksten.

På emerging markets er markedsvæksten uændret høj, og Ambu har på basis af en øget kommerciel indsats og opbygning af salgsorganisationen opnået to cifrede vækstrater i omsætningen på disse markeder.

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%.

Øget konkurrence

De sidste år har budt på en generel øget konkurrence inden for Ambu's forretningsområder. Markedsdeltagerne har fokus på at vinde markedsandele, og priskonkurrencen er derfor intens.

Det er Ambu's vurdering, at evnen til innovation, til at opnå omkostningsmæssige konkurrencefordele, og evnen til at tilpasse sig de enkelte markeders behov er afgørende for at kunne udnytte de nye muligheder, der opstår. Da kunderne i stigende grad har fokus på omkostninger, vil innovation også fremadrettet betyde, at Ambu skal være i stand til at tilbyde nye løsninger, der både er til lavere priser, og som medfører en dokumenterbar bedre behandlingsøkonomi.

.....

Ambu's vækst er højere end markedsvæksten

Ambu har over flere år opnået en højere vækst end væksten på vores markeder, og den udvikling skyldes især lanceringen af nye innovative produkter, tætte relationer til kunderne, succes på det amerikanske marked og opdyrkning af nye markeder.

.....

Kundernes omkostningsfokus betyder også, at salgsindsatsen generelt har ændret sig over de seneste år. Tidligere var der primært fokus på produkterne, men i dag skal Ambu typisk i salgssituationen kunne præsentere en samlet business case for kun-

den, hvor der ikke mindst er fokus på den totale behandlingsøkonomi. Samtidig skal Ambu i stadig højere grad være i stand til at synliggøre de serviceydelser, som tilbydes ud over produkter til konkurrencedygtige priser. Salgsindsatsen er samtidig nu i større udstrækning ændret til at sælge løsninger indeholdende flere af Ambu's komplementære produkter, fra tidligere at sælge enkelte produkter. Ambu arbejder målrettet på at uddanne og træne sin salgsstyrke til at håndtere disse udfordringer.

Ændringer i markedsstruktur på flere markeder

Der pågår ikke større ændringer i markedsstrukturen på de europæiske markeder, men der er et betydeligt pres på sundhedsbudgetterne, hvilket medfører stort fokus på effektivisering og optimering af indkøb af sygehusartikler. Det forventes, at Ambu gennem en erfaren og effektiv salgsorganisation samt konkurrencedygtige produkter kan fortsætte sin positive udvikling i Europa til trods for den skærpede konkurrence om sundhedsbudgetterne.

I USA er der udsigt til ændringer i markedsforholdene som led i sundhedsreformen, der ventes fuldt ud implementeret i 2018. Sundhedsreformen betyder, at væsentligt flere amerikanere på sigt får dækning af deres sundhedsomkostninger, og forbruget af sundhedsydelser forventes at stige. Samtidig forventes den samlede struktur i finansiering, indkøb m.v. at blive ændret. Flere patienter betyder et større marked for Ambu's produkter, men samtidig ses der allerede nu en øget konkurrence og et betydeligt fokus på at opnå omkostningsbesparelser og effektivitetsforbedringer i patientbehandlingen. Ambu vurderer, at sundhedsreformen vil medføre øgede afsætningsmuligheder for de selskaber, der kan tilbyde innovative engangsprodukter, der imødekommer kravet om konkurrencedygtig prissætning og dokumenterbare forbedringer i behandlingsøkonomien. Ambu forventer også, at der vil blive øget fokus på diagnostik med henblik på et sikre en hurtigere og mere effektiv behandling. Denne udvikling vurderes at være til Ambu's fordel, eftersom en række af selskabets produkter inden for Patient Monitoring & Diagnostics anvendes til diagnostiske formål.

I Asien og på visse andre emerging markets er der udsigt til væsentlige strukturelle ændringer i takt med udbygningen af sundhedssektoren på disse markeder. Samtidig er efterspørgslen efter bedre behandlingsmetoder for den bedre stillede del af befolkningen stigende. Ambu søger aktivt at positionere sig, så disse markedsmuligheder kan udnyttes bedst muligt.

Løbende teknologisk udvikling

Der sker en løbende teknologisk udvikling inden for Ambu's forretningsområder, og behovene for behandling dækkes til stadighed af bedre og mere effektive produkter. En af tendenserne er indbygning af elektronik i engangsprodukterne. Dette muliggøres blandt andet af de stadigt lavere priser på elektroniske komponenter. Udviklingen af Ambu aScope er et eksempel på et engangsprodukt med indbygget elektronik, og markedet for denne type produkter forventes at vokse væsentligt i

de kommende år. Øvrige tendenser er udvikling af produkter, der benytter sig af mobil kommunikation (såkaldte telemedicinske produkter) samt trådløse produkter og produkter, der giver mulighed for at følge forskellige funktioner via kamera (visualisering).

Akkvisitioner og partnerskaber

Opkøb af virksomheder eller produkter er et væsentligt element i Ambu's GPS Four strategi. Med gennemførelsen af de mange strukturelle tiltag, såsom flytning af produktion til Asien, implementering af nye stærkere it-systemer, fokusering af salgsorganisationen og generelle optimeringer af organisationen står Ambu i en gunstig position til at foretage opkøb. Igennem længere tid er der arbejdet struktureret med at afdekke Ambu's mulige partnere og opkøbsmuligheder. 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. Det vurderes, at tidspunktet for opkøb er gunstigt, og at Ambu både finansielt og organisationismæssigt er godt rustet til at gennemføre en eller flere akkvisitioner samt efterfølgende effektivt at integrere de købte aktiviteter.

Partnerskaber forventes at komme til at spille en øget rolle for Ambu i fremtiden. Partnerskaber vil kunne bidrage til at supplere Ambu's portefølje af produkter til eksisterende kunder og inden for de nuværende forretningsområder. 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.

Udviklingen inden for forretningsområderne

Ambu fokuserer primært på at udvikle og sælge produkter inden for tre forretningsområder:

- Airway Management
- Patient Monitoring & Diagnostics
- Emergency Care

Airway Management

Ambu's produkter inden for Airway Management omfatter primært larynx-masker, ansigtsmasker til kunstig ventilering af patienter og skoper. Målgruppen for disse produkter er hospitaler og ambulancetjenester.

Den generelle markedsvækst inden for denne gruppe af Ambu's produktområder skønnes at være på 1-3%.

Ambu er en væsentlig aktør inden for Airway Management og har en bred produktportefølje samt en gunstig markedsposition, især inden for ansigtsmasker til kunstig ventilering og la-

rynx-masker. 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 som fx aScope og opgradering af eksisterende produkter.

I de seneste år har Ambu styrket sin position på anæstesiområdet, og satsningen på dette område er intensiveret yderligere, blandt andet med lanceringen af Ambu aScope og insourcing af produkterne SmartInfuser™ Pain Pump og SmartBlock™.

Der har i 2010/11 været anvendt betydelige ressourcer på udvikling og markedsføring af aScope, og produktet anvendes nu på mere end 600 hospitaler. Salget af aScope er steget i det forløbne år, og der er stor interesse for produktet. Vi har yderligere forbedret aScope for såvidt angår linsen og timerfunktionen, ligesom erfaringen har vist, at det tager tid for et helt nyt produkt at slå igennem. Det samlede salg af aScope er således indtil videre noget lavere end oprindeligt estimeret, men det forventes, at salget vil fortsætte med at stige væsentligt over den kommende periode. aScope er et vigtigt led i bestræbelserne på at levere mere komplette løsninger til hospitalerne og ligeledes på at sikre et øget salg af eksisterende kerneprodukter.

Væksten i omsætningen af larynx-masker var stadig to cifret i store dele af Europa i 2010/11, mens væksten i omsætningen stagnerede i USA grundet øget priskonkurrence. Volumen fortsatte dog med at stige i USA. Konkurrencen inden for larynx-masker skærpes fortløbende i takt med, at der kommer nye udbydere på markedet, og markedet bliver mere modent. Omsætningen inden for Airway Management steg i 2010/11 med 3% målt i danske kroner og med 4% målt i lokal valuta. Væksten var højest inden for larynx-masker og aScope, mens salget af genanvendelige ansigtsmasker faldt.

Patient Monitoring & Diagnostics

Produkterne inden for Patient Monitoring & Diagnostics omfatter engangselektroder til kardiologiske og neurologiske undersøgelser. Målgruppen for disse produkter er hospitaler, klinikker, ambulancetjenester og søvnlaboratorier.

Markedsvæksten inden for Ambu's EKG-elektroder skønnes at være på ca. 1-2%, mens den inden for elektroder til neurologiske undersøgelser og søvnundersøgelser skønnes at ligge på ca. 2-4%. Neurology/Sleep-området er således et væsentligt område for Ambu's fremtidige vækst. Markedet er attraktivt, både hvad angår størrelse og potentiale.

Ambu har en stærk position i Europa inden for kvalitetselektroder til kardiologiske undersøgelser, mens markedsstrukturen i USA betyder, at Ambu på dette marked primært sælger elektroder til diagnostiske undersøgelser og ambulante behandling fx ambulancetjenester uden for hospitalerne. Der har i de sidste par år pågået en række aktiviteter for at øge væksten og forbedre konkurrencesituationen inden for engangselektroder til kardiologiske undersøgelser. Flytningen af elektrodeproduktionen fra Danmark til Malaysia, der blev tilendebragt i 2010/11, har været et led i styrkelsen af Ambu's konkurrenceevne på dette produktområde.

Omsætningen inden for Patient Monitoring & Diagnostics steg i det forløbne år med 4% målt i danske kroner og med 5% målt i lokal valuta. Inden for EKG-elektroder steg omsætningen svarende til markedsvæksten med undtagelse af tre salgsregioner, NEM (Nordic), Asien og USA, hvor væksten var betydeligt højere end markedsvæksten. Omsætningen af neurologi-produkter steg betydeligt mere end markedsvæksten på hovedmarkederne.

Ambu's tre forretningsområder



Airway Management

Produkter

Primært larynx-masker, ansigtsmasker til kunstig ventilering og skoper

Brugere

Hospitaler og ambulancetjenester



Patient Monitoring & Diagnostics

Produkter

Engangselektroder til neurologiske og kardiologiske undersøgelser

Brugere

Hospitaler, klinikker, ambulancetjenester og søvnlaboratorier



Emergency Care

Produkter

Ventilationsposer, halskraver og dukker til træning i førstehjælp

Brugere

Hospitaler, ambulancetjenester, hjælpeorganisationer og forsvaret

Emergency Care

Produkterne inden for Emergency Care omfatter ventilationsposer, halskraver og dukker til træning i førstehjælp.

Omsætningen inden for Emergency Care steg i 2010/11 med 6% målt i danske kroner og med 7% målt i lokal valuta.

Der har været en betydelig vækst i omsætningen inden for engangsventilationsposer og halskraver, hvor Ambu vinder markedsandele, mens omsætningen af dukker til førstehjælpstræning og andre genanvendelige produkter inden for området fortsat har været påvirket af den lave økonomiske vækst på en række vigtige markeder.

Udviklingen på de enkelte markeder

USA

I USA, der er det største enkeltmarked for Ambu, steg omsætningen i 2010/11 med 6% målt i danske kroner og med 9% målt i lokal valuta. Der har været to cifrede vækstrater inden for Emergency Care, ligeom der har været en tilfredsstillende udvikling inden for Patient Monitoring & Diagnostics samt Airway Management.

Væksten i USA var væsentligt over markedsvæksten, og der er således vundet markedsandele. Der er vundet markedsandele på GPO-kontrakterne inden for ventilationsposer, og der har været to cifrede vækstrater inden for nåle og elektroder til neurologi-undersøgelser.

Salgsstyrken i USA fokuserer især på kunder med et betydeligt potentiale – herunder indkøbssammenslutninger (GPO'er) – for på denne måde at sikre øget vækst med de nuværende salgsressourcer.

Der er i det forløbne år sket flere tiltag for at styrke salgsindsatsen og forberede de kommende produktlanceringer. Salgsledelsen er blevet reorganiseret med henblik på at sikre tættere og bedre support til salgsstyrken, der er blevet tilknyttet kliniske specialister, og marketingfunktionen er blevet udvidet.

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 produkter og nye produkter er attraktive for den amerikanske sundhedssektor, idet produkterne kan sikre både bedre patientbehandling og forbedret behandlingsøkonomi. Et sådan 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.

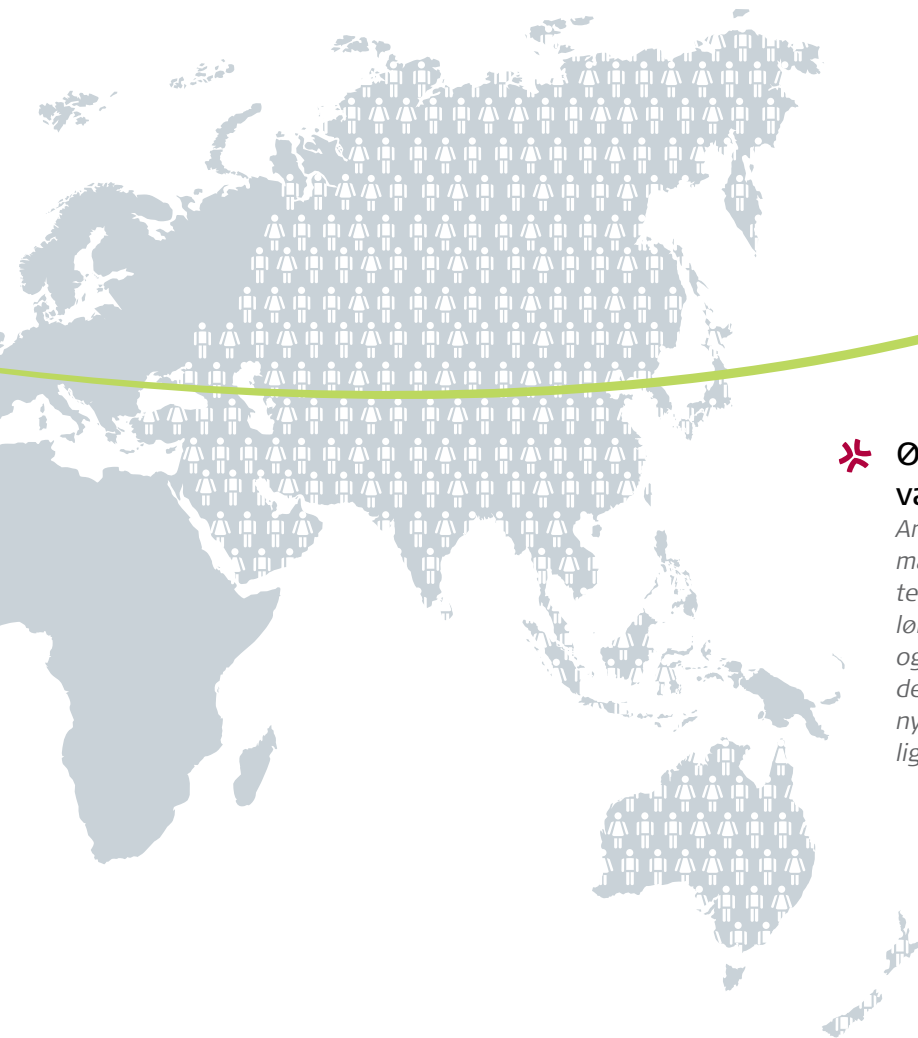
Det forventes, at Ambu i løbet af det kommende år vil kunne opnå en mærkbar effekt af den mere effektive salgsindsats og indtrængningen af nye produkter, men der er dog også stadig behov for en betydelig salgsstøtte til eksisterende produkter i den kommende periode.

Europa

Omsætningen i Europa steg i 2010/11 med 1% målt i såvel danske kroner som i lokal valuta. Væksten var på 7% i salgsregion Central, og 3% i den europæiske del af salgsregion NEM, mens omsætningen i de øvrige salgsregioner er faldet mellem 1% og 3%.

Årsagen til de positive vækstrater i salgsregion Central og i den europæiske del af salgsregion NEM er, at Ambu i disse områder har haft god succes med salget af de nylancerede produkter, ligesom der ikke har været samme budgetudfordringer i sundhedssektoren som i en række af de øvrige europæiske lande.

Faldet i omsætningen på flere af de europæiske markeder skyldes ikke mindst, at flere europæiske lande, især de sydeuropæiske, i det forløbne år er blevet ramt af alvorlige problemer vedrørende den offentlige gæld. Dette har smittet af på indkøbsmønstrene og budgetterne i sundhedssektoren. Der er således generelt betydelig fokus på pris og på at købe produkter,



Øget satsning på nye vækstmarkeder

Ambu satser i øget omgang på emerging markets. Disse markeder er generelt kendetegnet ved en høj økonomisk vækst og en løbende opbygning af sundhedssystemerne – og dermed en stigende efterspørgsel efter den type produkter, som Ambu tilbyder. De nye markeder forventes at bidrage væsentligt til Ambu's vækst over de kommende år.

der kan medvirke til at skabe omkostningsbesparelser og effektiviseringer på hospitalerne. Samtidig er der fokus på at reducere lagre.

Der har været pæne vækstrater inden for Airway Management, hvor der fortsat vindes markedsandele inden for larynx-masker. Der har ligeledes været en pæn vækst inden for Neurology/Sleep-området. Inden for Emergency Care har omsætningen generelt været påvirket negativt af en lavere efterspørgsel efter flergangsprodukter.

I alle de europæiske salgsregioner er salgsindsatsen blevet effektiviseret, og 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 vækstmål.

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 anæstesi-afdelingerne, og positioneringen af disse produkter vil medføre en øget vækst i omsætningen, som dog påvirkes negativt af de økonomiske udfordringer i flere af de europæiske lande.

Resten af verden

Ambu øger i disse år sin satsning på emerging markets, som vurderes at rumme et væsentligt vækstpotentiale over de kom-

mende år. Disse markeder er blandt andet Brasilien, Kina og Indien samt det øvrige Asien. Satsningen på emerging markets har båret tydelig frugt i 2010/11, hvor omsætningen steg med 18%. Det højeste vækstbidrag kommer fra Asien, Brasilien samt Australien, hvor Ambu etablerede et salgsselskab for snart to år siden.

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. 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. 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 markeds 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.

Effektivitet – operation og systemer



Hele Ambu's produktion er i det forløbne år blevet samlet i Kina og Malaysia, og det giver en betydelig konkurrencefordel. Bestræbelserne på at optimere og effektivisere produktionen stopper dog ikke her. Der gennemføres løbende aktiviteter for at forbedre effektivitet og output fra produktionen, ligesom produktionsenhederne i Kina og Malaysia udbygger deres kompetencer.

Der er over de seneste år sket en væsentlig ændring af produktionen i Ambu – den er både blevet globaliseret og effektiviseret.

Effektiviseringen omfatter blandt andet:

- Samling af produktionen i Asien
- Styrkelse af de lokale organisationer og kompetencer
- Optimering af den samlede supply chain
- Optimering af indkøb
- Implementering af globale systemer

Lean global operation

Ambu har over en årrække haft produktion i både Danmark, Kina og Malaysia, og det har givet en betydelig konkurrencefordel. Med flytningen af den resterende danske elektroproduktion

til Malaysia i det forløbne år er hele Ambu's produktion nu samlet i Asien. Af omsætningen produceres ca. 49% i Kina og ca. 45% i Malaysia, mens ca. 6% købes hos underleverandører. Sidste fase af produktionsflytningen, svarende til knapt 6% af den årlige omsætning, blev gennemført i 4. kvartal 2010/11, og de sidste 40 medarbejdere i produktion og supportfunktioner i Danmark er fratrådt ved udgangen af regnskabsåret. Flytningen er forløbet helt som planlagt efter en detaljeret planlægning af flytning, oplæring og indkøring. Produktionen af de produkter, der senest er blevet flyttet fra Danmark, finder sted i en lejet bygning, der er placeret som nabo til den oprindelige produktionsbygning, og dette set-up giver mulighed for at udvide produktionen yderligere, når der bliver behov for det.

I løbet af året er aktiviteterne i Danmark samtidig blevet samlet på Ambu's lokation i Ballerup.

I takt med, at en stadig større del af produktionen er flyttet til Asien, har produktionsenhedernes rolle ændret sig markant. Fra primært at stå for produktproduktion til lave omkostninger 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. Kina er kompetencecenter for produkter inden for plast-sprøjtstøbning og montering, mens Malaysia er kompetencecenter for elektroder og produkter baseret på elektronik. Antallet af medarbejdere i Kina er ca. 750 og i Malaysia ca. 500.

I den kommende periode vil der ske en løbende styrkelse af kompetencerne i produktionsenhederne i Kina og Malaysia, således at de kan påtage sig stadig større ansvar og stadig mere komplicerede opgaver – og dermed komme til at spille en endnu vigtigere rolle i Ambu's strategiske udvikling.

I Kina er der i løbet af 2010/11 gennemført en række Lean-aktiviteter med henblik på at optimere produktionen yderligere. Disse aktiviteter er gennemført med et godt resultat og har blandt andet omfattet indkøring af robotter til håndtering af nogle af de processer, der kræver meget manuelt arbejde og rummer mange gentagelser. Optimeringen er med til at reducere effekten af stigende lønninger i Kina og stigende priser på en række råvarer.

Der arbejdes også med indkøring af Lean-princippet i Malaysia, og her kan der drages nytte af de erfaringer, som Ambu allerede har opnået i Kina.

Optimering af supply chain

Der er over de sidste par år implementeret nye systemer, der sikrer større gennemsigtighed inden for hele logistik-området.

Der er blandt andet indført et forecastingsystem, der skal sikre bedre prognostisering af salget samt en mere effektiv produktions- og lagerplanlægning. Systemet er nu velfungerende og har betydet, at der er en klar sammenhæng mellem de overordnede processer og den selvstændige planlægning i den enkelte produktionsenhed.

Samtidig er der etableret bedre styringsværktøjer, som giver mulighed for løbende at følge udviklingen i udvalgte KPI'er (Key Performance Indicators) med fokus på blandt andet leverings-evne og præcision.

De mål, der har været i forbindelse med de nye systemer, er stort set nået, og et af resultaterne er en reduktion af de globale lagre. Der er dog fortsat muligheder for at forbedre processerne forbundet med forecasting og produktionsplanlægning, og det arbejdes der på.

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

- Styrkelse af salgs- og produktionsplanlægningen
- Implementering af fase 1 af et nyt europæisk distributions-setup, hvor der blandt andet sker en centralisering af lagrene i Centraleuropa
- Analyse af mulighederne for at ændre det amerikanske distributions-setup
- Styrkelse af supply chain-organisationen

✳ "Up to next level"

Det er overskriften for de aktiviteter, som Ambu er i fuld gang med at gennemføre for at styrke sin operation. Det handler om at styrke den samlede supply chain, at styrke organisation og kompetencer, at blive endnu mere lean og at producere produkter af endnu bedre kvalitet.

Optimering af indkøb

Ambu arbejder systematisk med at optimere sine indkøb med henblik på at opnå løbende besparelser. Bestræbelserne betyder blandt andet, at der er etableret en global indkøbsstruktur, hvor stadig flere indkøb lægges ud til de lokale enheder, at stadig flere indkøb kommer i udbud, og at samarbejdet med udvalgte leverandører udvides.

Den globale indkøbsstruktur har blandt andet betydet, at Ambu har været godt forberedt til at håndtere de stigende råvarepriser og på i størst muligt omfang at reducere effekten af disse.

Efter flytningen af den danske elektrodeproduktion til Malaysia pågår der et løbende arbejde med at få etableret nye lokale aftaler i forbindelse med indkøb til den produktion, der er flyttet.

Øget indsats inden for kvalitet og regulatoriske forhold

Evnen til at producere produkter af høj kvalitet er altafgørende for Ambu for at opnå "License to sell". Samtidig øges de regulatoriske krav til Ambu's produkter i takt med, at produkterne bliver stadig mere teknologisk komplekse, og kravene for godkendelse af medicotekniske produkter generelt bliver strammet. Derfor fokuserer Ambu i stigende grad på styring af kvalitet og udvikling af kompetencer inden for godkendelse af produkter. En kundeundersøgelse udført i foråret 2011 understreger vigtigheden af dette område, da kunderne angiver, at høj kvalitet er den væsentligste årsag til, at de vælger at købe Ambu's produkter.

Der er igangsat, og der bliver over den kommende periode igangsat en række aktiviteter, der yderligere skal styrke Ambu's

Produktionsenheder: Fra produktion til kompetencecenter

Produktionsenhederne i Ambu har fået en væsentlig mere betydningsfuld rolle. Fra at have stået for produktion af produkter til lave omkostninger har de to produktionsenheder i Kina og Malaysia nu en betydelig bredere rolle. De har udviklet sig til lokale kompetencecentre, der varetager en bred vifte af opgaver – fra produktinnovation, opbygning af teknologisk know-how til regulatoriske forhold og overordnet planlægning.

position inden for kvalitet og regulatoriske forhold. Disse omfatter blandt andet:

- Opbygning af en stærkere global QA-organisation (Quality Assurance)
- Styrkelse af kompetencerne i Asien
- Indførelse af nye fælles globale kvalitetspolitikker og procedurer samt samling af produktdokumentation og information om globale kvalitetsprocesser i ét system.

Disse aktiviteter skal bidrage til at sikre, at Ambu er den ledende virksomhed, hvad angår evnen til at levere produkter af høj kvalitet på en hurtig og omkostningseffektiv måde – også på en række nye markeder.

Implementering af globale systemer og standarder

Etableringen af fælles globale systemer og standarder er et væsentligt led i optimeringen i Ambu. Alle væsentlige systemer er nu globale.

De væsentligste koncernsystemer er ERP-systemet (Entreprise Ressource Planing), CRM-systemet (Customer Relation Management), BI-systemet (Business Intelligence) og PLM-systemet (Product Lifecycle Management). PLM-systemet skal være

med til at øge effektiviteten i den globale udviklingsfunktion samt sikre en let tilgængelig produktdokumentation. Disse systemer optimeres løbende, og der er i løbet af 2010/11 implementeret en ny version af ERP-systemet, som blandt andet indeholder nye og forbedrede funktioner inden for e-handel, har et bedre bruger-interface, en forbedret performance og er mere skalerbart. Implementeringen af anden fase af PLM-systemet er i gang, og implementeringen af tredje fase er under forberedelse. Anden fase omfatter blandt andet projektstyring og et fælles kvalitetsstyringssystem.

Standardsystemerne er med til at øge effektiviteten i den globale organisation samt sikre let tilgængelighed til informationer og data.

Der gennemføres løbende Lean-aktiviteter på fabrikkerne i Kina og Malaysia, hvilket har resulteret i forbedring af effektiviteten i og output fra produktionen. Der arbejdes ligeledes efter fælles principper for, hvordan der kan opnås forbedringer.

Kvalitetsstyring og dokumentation er afgørende for at kunne opnå godkendelse af Ambu's produkter. I det kommende regnskabsår implementeres der en fælles global kvalitetsmanual, ligesom der etableres standardiserede dokumentationsprocedurer.

Finansiell redegørelse

Årsrapporten for Ambu A/S for 2010/11 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 2010/11 på 982,8 mio. kr. i forhold til en omsætning på 939,7 mio. kr. i 2009/10, hvilket er en stigning på 5% målt både i danske kroner og i lokal valuta. Ændringerne i valutakurserne, væsentligst USD og GBP, har påvirket omsætningen negativt med 7,1 mio. kr.

Når der korrigeres for udviklingen i valutakurserne, har væksten været højest i USA, hvor omsætningen steg med 9%, samt i Asien/Pacific og Latinamerika, hvor den samlede vækst var 18%, dog fra et lavere udgangspunkt. Omsætningen i Europa steg med 1%.

Omsætningen i Europa udgjorde 58% af den samlede omsætning, og omsætningen i USA 32%. Omsætningen på de øvrige markeder udgjorde de resterende 10%.

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

Bruttoresultat og udvikling i bruttomargin

Bruttoresultatet steg med 7% fra 510,5 mio. kr. til 546,0 mio. kr. målt til aktuelle valutakurser. Bruttoresultatgraden er øget fra 54,3% i 2009/10 til 55,6% i 2010/11.

De indirekte produktionsomkostningers i forhold til omsætningen er reduceret med ca. 2 procentpoint i 2010/11 i forhold til året før. Det kan tilskrives den fortsatte flytning af produktionen til Asien, som er gennemført i regnskabsåret.

Dækningsgraden er reduceret med knapt 1 procentpoint. Dette kan tilskrives flere forhold såsom ændring i produktmiks og geografisk sammensætning, et mindre fald i de gennemsnitlige salgspriser samt stigende råvarepriser, herunder stigende sølvrpriser i særdeleshed.

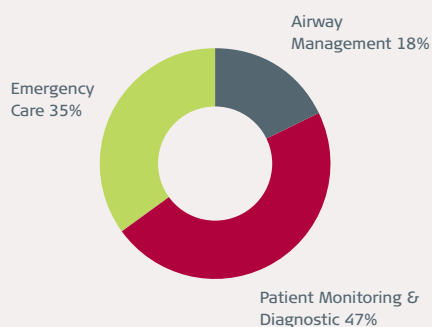
Omkostninger

Koncernens omkostninger til salg, udvikling, ledelse og administration blev 7,5 mio. kr. højere end i 2009/10, svarende til en stigning på 1,9%. Stigningen i omkostningerne dækker over en forøgelse af omkostningerne inden for salg og marketing på 11,4 mio. kr., en reduktion af udviklingsomkostningerne på 6,6 mio. kr. samt en stigning i omkostningerne til ledelse og administration på 2,7 mio. kr.

Stigningen i omkostninger til salg og marketing skyldes forøgelse af salgsressourcerne i salgsselskaberne, herunder en styrkelse af det strategiske fokus på salg i Asien.

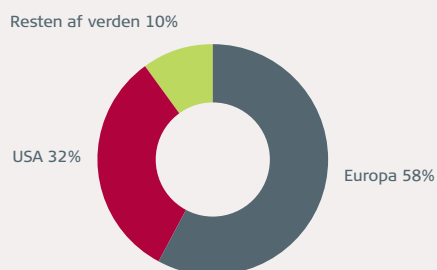
Omsætning fordelt på forretningsområder

Mio. kr.	2009/10	2010/11
Airway Management	174,5	179,7
Patient Monitoring & Diagnostics	443,3	463,0
Emergency Care	321,9	340,1
I alt	939,7	982,8



Omsætning fordelt geografisk

Mio. kr.	2009/10	2010/11
USA	298,8	316,9
Europa	557,9	566,0
Resten af verden	83,0	99,9
I alt	939,7	982,8



Reduktionen i udviklingsomkostningerne skyldes primært to forhold. Aktiveringen af omkostninger på igangværende udviklingsprojekter er øget med 1,9 mio. kr. som følge af øget projektaktivitet. Derudover er omkostningerne reduceret som følge af flytningen af en del af innovationsorganisationen til de asiatiske produktionslokationer. Udviklingsaktiviteterne har været på niveau med sidste år.

Stigningen i omkostninger til ledelse og administration er væsentligst i moderselskabet Ambu A/S. Stigningen skyldes generelle stigninger i kapacitetsomkostningerne samt, at der er tilført kompetencer inden for kvalitetsområdet og ressourcer til akquisitioner. Desuden er der anvendt omkostninger i forbindelse med udviklingen af et nyt branding-koncept for Ambu's produkter.

Andre driftsudgifter

Andre driftsudgifter omfatter den regnskabsmæssige effekt af optionsordning, warrantsordning og medarbejderaktieordning. I 2010/11 var der andre driftsudgifter på 6,5 mio. kr. mod 4,5 mio. kr. året før. Stigningen skyldes, at der i 2010/11 er gennemført et medarbejderaktieprogram, som har en regnskabsmæssig effekt på 2,6 mio. kr.

Særlige poster

Særlige poster er på 33,0 mio. kr. og omfatter advokatomkostninger på 10,9 mio. kr., omkostninger til organisatoriske ændringer på 1,9 mio. kr. samt helt overvejende nettobetaling af erstatning i forbindelse med forliget med LMA i den nu afsluttede patentsag på 20,2 mio. kr. I 2009/10 blev der afholdt 2,5 mio. kr. i advokat-omkostninger i samme sag.

EBITDA og EBIT

EBITDA-marginen, som er resultatet af primær drift før afskrivninger, amortiseringer og særlige poster i forhold til omsætning,

var 20,4% i 2010/11, hvilket er 1,4 procentpoint højere end i 2009/10.

EBIT-marginen, som er resultatet af primær drift før særlige poster i forhold til omsætningen, var i 2010/11 14,7% mod 12,6% i 2009/10. Efter særlige poster blev EBIT-marginen på 11,3% i 2010/11 mod 12,3% i 2009/10.

EBIT før særlige poster blev 144,3 mio. kr. svarende til en stigning på 26,0 mio. kr. i forhold til 2009/10. EBIT før særlige poster er steget 22,0%. Efter særlige poster blev EBIT 111,3 mio. kr. i 2010/11 mod 115,8 mio. kr. i 2009/10.

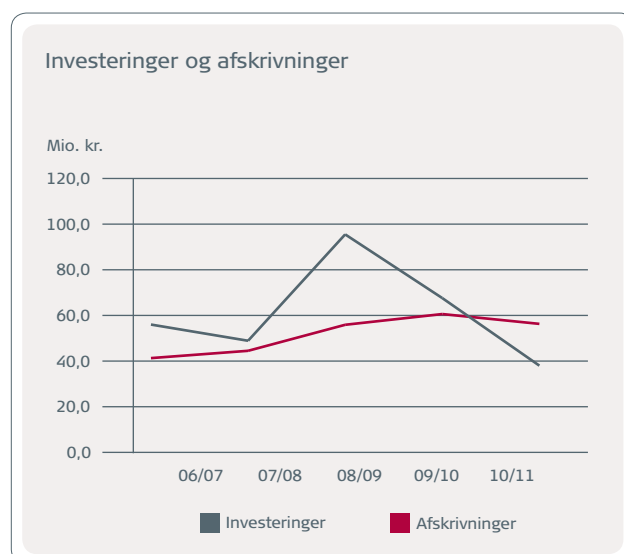
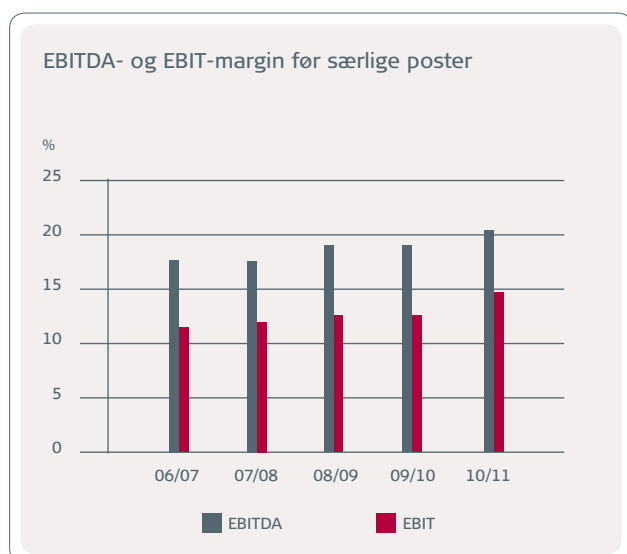
Ændringer i valutakurserne i forhold til sidste år har påvirket EBIT negativt med ca. 9 mio. kr. Den relativt store valutakurspåvirkning på EBIT skyldes styrkelsen af den malaysiske MYR og den kinesiske CNY over for USD, hvilket har indflydelse på produktionsomkostningerne.

Finansielle omkostninger

Koncernens netto finansielle omkostninger, som omfatter renter og valutakursreguleringer, udgjorde i 2010/11 13,3 mio. kr. mod en indtægt på 0,2 mio. kr. året før. Renteudgifter, netto, faldt i 2010/11 med 1,0 mio. kr. til 4,4 mio. kr. i forhold til året før. Valutakursreguleringsomkostningerne blev på 8,8 mio. kr. netto i 2010/11 mod en indtægt på 5,5 mio. kr. i 2009/10, en stigning på 14,3 mio. kr. Valutakursreguleringen skyldes væsentligst valutakursregulering af balanceposter.

Resultat før skat

Resultatet før skat men efter særlige poster udgjorde i 2010/11 98,1 mio. kr. mod 116,1 mio. kr. i 2009/10, svarende til et fald på 15,5%. Dette skyldes en stigning i særlige poster på 30,5 mio. kr., jf. ovenfor.



Skat

Skat af årets resultat udgjorde 28,9 mio. kr. eller 29,4% af resultatet før skat sammenholdt med 32,0 mio. kr. eller 27,6% af resultatet før skat i 2009/10. Skatteprocenten i 2010/11 er 4,4 procentpoint højere end den danske skatteprocent på 25%, hvoraf 0,5 procentpoint skyldes regulering af skatten vedrørende tidligere år, 2,9 procentpoint skyldes regulering af skatten i udenlandske tilknyttede virksomheder i forhold til den danske skat på 25%, og 1,0 procentpoint skyldes skat af ikke fradragsberettigede omkostninger. 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 69,2 mio. kr. mod 84,1 mio. kr. året før. Det faldende årsresultat skyldes stigningen i særlige poster.

Balancen

Ved udgangen af regnskabsåret udgjorde balancesummen 889,2 mio. kr., hvilket er en stigning på 13,3 mio. kr. i forhold til udgangen af regnskabsåret 2009/10. De væsentligste ændringer er en stigning i tilgodehavender fra salg på 20,8 mio. kr., en stigning i varebeholdninger på 7,0 mio. kr. samt et fald i materielle og immaterielle anlægsaktiver på samlet 17,6 mio. kr.

Anlægsaktiver

Årets immaterielle investeringer i udviklingsprojekter udgjorde 20,3 mio. kr. Der er færdiggjort udviklingsprojekter for 7,9 mio. kr. i 2010/11.

Af- og nedskrivninger på immaterielle anlægsaktiver udgjorde 18,4 mio. kr. mod 22,3 mio. kr. året før.

Årets materielle investeringer udgjorde 23,9 mio. kr. og kan væsentligst henføres til udvidelse af produktionskapaciteten i Asien, produktionsudstyr blandt andet til nyudviklede produkter samt implementering af globale it-systemer. Afskrivningerne på materielle aktiver udgjorde 37,4 mio. kr. mod 38,9 mio. kr. året før.

Varebeholdninger

Varebeholdningerne var på 208,1 mio. kr. ved udgangen af regnskabsåret, hvilket er 7,0 mio. kr. højere end året før. Opgjort til uændrede valutakurser er varebeholdningerne øget med 6,1 mio. kr. Varebeholdningerne er steget som følge af den længere lead time, som opstår ved flytning af produktion til Asien, samt den højere omsætning.

Tilgodehavender fra salg

Koncernens tilgodehavender fra salg udgjorde ultimo regnskabsåret 237,4 mio. kr., hvilket er en stigning på 20,8 mio. kr. i forhold til ultimo 2009/10. Reguleret for valutakurseffekter er tilgodehavender fra salg steget med 20,4 mio. kr. Stigningen i tilgodehavender fra salg skyldes den stigende omsætning samt en høj omsætning i regnskabsårets sidste kvartal.

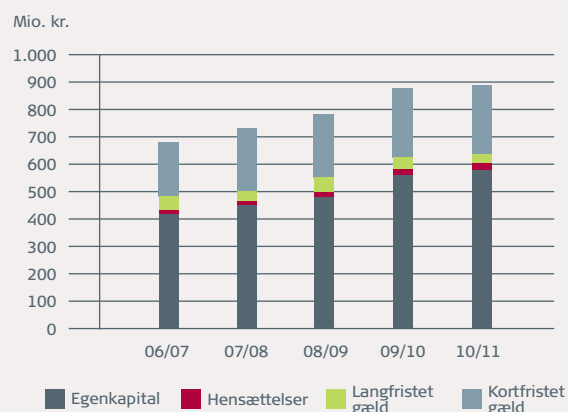
Andre tilgodehavender

Andre tilgodehavender udgjorde ultimo regnskabsåret 12,8 mio. kr. og er dermed reduceret med 1,2 mio. kr. i forhold til 2009/10.

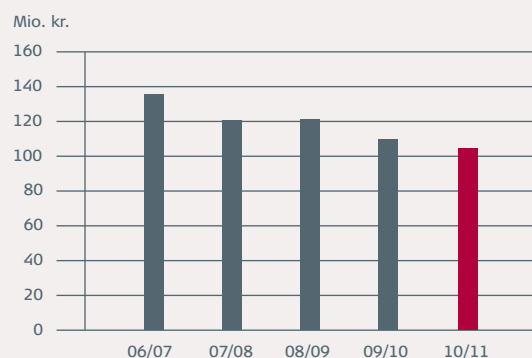
Likviditet

Koncernens likvider udgjorde 25,7 mio. kr. ved udgangen af regnskabsåret, hvilket er en stigning på 2,2 mio. kr. i forhold til det foregående år. Hertil kommer uudnyttede ikke committede trækningmuligheder på bankkreditter, som ultimo regnskabsåret udgjorde 112,7 mio. kr.

Kapitalstruktur



Rentebærende nettogæld



Egenkapital

Egenkapitalen er i 2010/11 forøget med årets opnåede resultat samt værdiregulering på ikke-afviklede finansielle instrumenter og udgjorde ved udgangen af regnskabsåret 579,9 mio. kr. Egenkapitalen er tillagt valutakursreguleringer vedrørende kapitalinteresser i datterselskaber samt reguleret for udbetalt udbytte for 2009/10 og effekten af aktiebaseret aflønning.

Langfristede gældsforpligtelser

De samlede langfristede forpligtelser udgjorde ved udgangen af regnskabsåret 68,8 mio. kr., hvoraf 14,2 mio. kr. forfalder i det kommende regnskabsår, og 25,1 mio. kr. er udskudt skat.

Kortfristede gældsforpligtelser

De samlede gældsforpligtelser med fradrag af langfristede forpligtelser udgjorde ultimo 2010/11 240,5 mio. kr., hvilket er en stigning på 5,3 mio. kr. De væsentligste ændringer er en stigning i kortfristet bankgæld på 12,0 mio. kr., et fald i skyldig selskabsskat på 3,9 mio. kr. og et fald i anden gæld på 9,6 mio. kr. Leverandører af varer og tjenester er steget med 6,8 mio. kr.

Andre forpligtelser

Ambu A/S har indgået en 15-årig operationel leasingaftale vedrørende ejendommen i Ballerup. Restløbetiden på aftalen ved udgangen af finansåret er fem år. Leasingkontrakten er i 2010/11 udvidet med et beløb svarende til investeringen i ombygning af ejendommen, som er gennemført og har medført, at alle danske medarbejdere er samlet på lokationen i Ballerup.

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømme fra driftsaktiviteter udgjorde 102,1 mio. kr. i 2010/11 mod 98,7 mio. kr. året før. Ændringen kan henføres til ændringerne i driftskapitalen, som har påvirket negativt med 27,9 mio. kr. i 2010/11 mod 65,1 mio. kr. i 2009/10.

Pengebindingen i varebeholdninger har påvirket pengestrømmene i 2010/11 negativt med 6,1 mio. kr. Stigningen i varebeholdninger skyldes primært den længere lead time efter flytningen af den danske produktion til Asien.

Pengebindingen i tilgodehavender er øget med 19,2 mio. kr., væsentligst som følge af aktivitetsforøgelsen. Ændringerne i leverandørgæld m.v. har påvirket likviditeten negativt med 2,7 mio. kr.

Pengebindingen i arbejdskapitalen, netto, som procent af omsætningen, udgjorde 32,5% mod 30,4% året før. Der vil blive arbejdet på at reducere pengebindingen i arbejdskapitalen i 2011/12, blandt andet gennem en forbedring af pengebindingen i debitorer, via fokus på optimering af betalingsbetingelser og betalingsflow samt effektivisering af lagerbindingen relativt til omsætningen via fokus på centralisering af lagre.

I 2010/11 blev der netto investeret 38,0 mio. kr. i immaterielle og materielle aktiver mod 67,6 mio. kr. året før. Årsagen til de lavere nettoinvesteringer er blandt andet salg af anlægsaktiver i forbindelse med outsourcing af nogle delkomponenter til elektroproduktionen, samt at der igennem de sidste par år er afholdt investeringer til udvidelse af produktionskapaciteten i Kina og Malaysia.

Det frie cash flow i 2010/11 blev 64,1 mio. kr., hvilket er 33,1 mio. kr. bedre end de 31,0 mio. kr. i 2009/10. De særlige omkostninger på 33 mio. kr., væsentligst relateret til patentsagen mod LMA, har påvirket det frie cash flow negativt.

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter udgjorde minus 62,3 mio. kr. Der er netto nedbragt langfristet gæld med 14,8 mio. kr., optaget kortfristet gæld med 11,9 mio. kr. og betalt udbytte på 29,2 mio. kr. Derudover er der købt egne aktier for 32,7 mio. kr. Indbetaling fra medarbejderaktier udgjorde 2,5 mio. kr.

Således udgjorde den samlede likvide ændring 1,8 mio. kr., og de likvide beholdninger pr. 30. september 2011 var 25,7 mio. kr.

Efterfølgende begivenheder

Der har ikke været efterfølgende begivenheder af betydning for årsrapporten for 2010/11 efter regnskabsårets afslutning 30. september 2011.

Sag om patentkrænkelser

Patentsag med LMA i USA og Europa

Ambu A/S og LMA International N.V. indgik i april 2011 et globalt forlig gældende for alle verserende retssager, herunder Ambu's modkrav i USA og Europa. Alle sager er således endeligt afsluttede.

Som en del af forliget indvilliger Ambu i ikke at sælge visse larynx-masker med forstærket spids i USA. Ambu's aftale påvirker ikke selskabets mulighed for at sælge sit eksisterende produkt-sortiment af larynx-masker. Ambu vil således fortsætte med at sælge produkter med henholdsvis ikke-forstærkede spidser i USA og forstærkede spidser uden for USA.

LMA har accepteret et permanent påbud, som forbyder brug af det reklamemateriale og de udsagn fra LMA, som har været genstand for Ambu's modkrav.

Omkostninger i forbindelse med patentsagerne

I henhold til forliget skal både LMA og Ambu erlægge visse kontantbetalinger til modparten. Den samlede netto omkostning til afslutning af forliget er ført under særlige poster i resultatopgørelsen og udgør i niveauet 31 mio. kr.

Forventninger til 2011 | 2012

Der forventes i den kommende periode at være en relativ lav markedsvækst på flere af Ambu's markeder grundet udsigten til lav økonomisk vækst og pres på sundhedssektoren i flere lande. Væksten forventes dog at variere betydeligt fra marked til marked. Der er ligeledes øget priskonkurrence på de enkelte markeder, og denne tendens forventes at fortsætte i det kommende regnskabsår.

Ambu har over de seneste to år under strategien GPS Four gennemført en række projekter, der skal sikre vækst i omsætningen, reducere omkostningerne, øge effektiviteten og indtjeningen. Processen med at styrke og udvikle virksomheden fortsættes, og der er fastlagt nye delmål for det kommende regnskabsår i en plan, der har overskriften "Tuned for Growth". 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 2011/12, "Tuned for Growth", blandt andet følgende mål og aktiviteter:

1. Innovation

- Udnyttelse af potentialet i forbindelse med den globale udviklingsfunktion i Danmark, Kina og Malaysia
- Lancering af flere nye produkter
- Opnåelse af en omsætning på over 100 mio. kr. for produkter lanceret efter 1. oktober 2009
- Effektiv lancering af nye produkter.

2. Markeder og Salg

- Højere markedsandele i Nord- og Sydamerika samt udvidelse af samarbejdet med de store indkøbssammenslutninger
- Fokus på at udnytte vækstmuligheder på de europæiske markeder
- Øget markedspenetration på emerging markets
- Yderligere fokusering og effektivisering af salgsindsatsen i de enkelte regioner
- Fokus på indgåelse af partnerskaber.

3. Effektivitet

- Yderligere optimering af produktionen i Asien
- Fortsat implementering og udvikling af globale systemer
- Implementering af ledelsesprogrammet "Five Star Leadership" og det nye globale HR-system.

4. Akquisitioner

- Fortsat indsats med henblik på at afsøge markedet for at identificere attraktive opkøbskandidater – både større og mindre virksomheder, ligesom muligheder for køb af produktlinjer, der supplerer produktporteføljen inden for de eksisterende produktområder afsøges.

Forventninger

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 kinesiske CNY eller den malaysiske MYR.

	2011/12	Forudsætninger
Omsætning	I intervallet 1.025-1.035 mio. kr.	Øget omsætning på emerging markets og opnåelse af succes med nye produkter
Vækst	Ca. 5%	Målt i DKK og i lokal valuta Øgede markedsandele og vækst højere end markedsvæksten Indgåelse af partnerskaber Kurs på USD: 540 Kurs på GBP: 850
EBIT-margin	I niveauet 15,0-15,5%	Øget omsætning Reduktion af kostpriser Fortsat fokus på effektiviseringer Prispres
Resultat før skat, % af omsætning	I niveauet 14,5%	
Investeringer, % af omsætning	Ca. 5%	Investering i produktudvikling, procesudstyr, udvidelse af produktionskapacitet og it
Frit cash flow	Minimum 100 mio. kr.	Fortsat fokus på nedbringelse af arbejdskapital

Valutafølsomhed

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

Mio. kr.	USD	GBP	CNY	MYR	total
Omsætning	(18)	(4)	0	0	(22)
EBIT	2	(3)	6	8	13

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 33.

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.

Aktiekapitalen er i 2010/11 blevet udvidet med 31.782 B-aktier i forbindelse med udstedelse af medarbejderaktier (se nedenfor under "Incitamentsprogrammer").

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

Ved regnskabsårets begyndelse var kursen på Ambu-aktien 135,5, mens den ved regnskabsårets udgang lå på 138,5 – en stigning på 2,2%. Til sammenligning steg Health Care-indekset på NASDAQ OMX Copenhagen i samme periode med 2%, mens MidCap-indekset faldt 22%.

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 2011 udgjorde 1.649 mio. kr. mod 1.609 mio. kr. året før.

Der blev i regnskabsåret omsat i alt 1.722.721 B-aktier via NASDAQ OMX Copenhagen svarende til 17% af det samlede antal B-aktier ved årets udgang (2009/10: 21%).

Ambu-aktien dækkes af:

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

Ejerforhold

Ambu havde primo oktober 2011 ca. 2.400 navnenoterede aktionærer, som tilsammen ejede 96% af den samlede aktiekapital.

Ambu opfordrer aktionærerne til at lade deres aktier notere på navn, således at der sikres den bedst mulige kommunikation mellem aktionæren og selskabet. Navnenotering sker ved, at aktionæren henvender sig i sit pengeinstitut.

Medlemmer af Ambu's bestyrelse og direktion ejede pr. 30. september 2011 i alt 0,3% af aktiekapitalen.

Ambu ejede pr. 30. september 2011 223.938 stk. egne aktier svarende til 1,9% af aktiekapitalen.

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	7,2	21,9
N.P. Louis Hansen Aps, Nivå	15,6	6,8
Chr. Augustinus Fabrikker A/S, København	10,3	4,5
ATP, Hillerød	9,0	3,9

Udbytte

Ambu's udbyttepolitik indebærer, at der som udgangspunkt foreslås et årligt udbytte i niveauet 30% af selskabets 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 2,00 kr. pr. aktie (2009/10: 2,50 kr. pr. aktie), svarende til 34% af årets resultat.

Udbytte for regnskabsåret 2010/2011 udbetales automatisk via VP umiddelbart efter generalforsamlingen.

Incitamentsprogrammer

Det er en del af Ambu's strategi at etablere incitamentsprogrammer med det formål at fremme værdiskabelsen i virksomheden, opnåelse af koncernstrategien og sikre sammenfaldende interesser hos ledelse, medarbejdere og selskabets aktionærer. Det overordnede program for incitaments-aflønning 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

Direktionen i Ambu har fået tildelt 189.000 aktieoptioner, der tildeles successivt over tre år med en 1/3 hvert år. Første tildelelse skete i regnskabsåret 2009/10 til kurs 83,75, anden tildelelse skete i regnskabsåret 2010/11 til kurs 90,45, og tredje tildelelse sker i 2011/12. Tildelingerne sker med et tillæg på 8% p.a. til kursen for første tildelelse. Den samlede markedsværdi af de tildelte aktieoptioner udgør ca. 4 mio. kr. beregnet efter Black-Scholes-modellen.

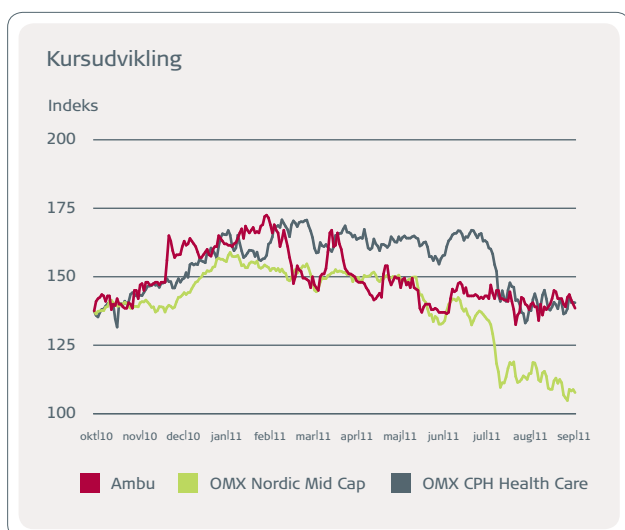
Ambu's bestyrelse besluttede i juni 2007 at etablere et aktieoptionsprogram for ledende medarbejdere i Ambu og dets datterselskaber. Aktieoptionsprogrammet omfatter 17 medarbejdere i Ambu-koncernen. Tildeling af aktieoptionerne er sket ad fire gange – første gang var ved etableringen af programmet i

juni 2007 (til kurs 104), anden gang efter udgangen af regnskabsåret 2006/07 (til kurs 112), tredje gang efter udgangen af regnskabsåret 2007/08 (til kurs 121) og sidste tildeling efter udgangen af regnskabsåret 2008/2009 til kurs 131. Det totale antal aktieoptioner, der er tildelt over hele perioden, blev 977.013 svarende til 8,2% af Ambu's aktiekapital. Den samlede markedsværdi af aktieoptionstildelingerne udgør i alt ca. 25 mio. kr. beregnet efter Black-Scholes-modellen. Det samlede aktieoptionsprogram periodiseres og omkostningsføres over den 7-årige optjeningsperiode. Der er ingen særlige optjeningsbetingelser tilknyttet aktieoptionsprogrammet, udover fortsat ansættelse og ejerskab af et antal Ambu B-aktier.

Ambu's bestyrelse besluttede i april 2011 at udnytte bemyndigelsen til at udstede aktietegningsretter (warrants) til tegning af nominelt kr. 1.100.000 B-aktier svarende til 110.000 B-aktier a 10 kr. ved tegning blandt koncernens ledende medarbejdere og uden fortegningsret for selskabets aktionærer. Warrantsprogrammet omfatter 49 medarbejdere i Ambu-koncernen og er tegnet til en udnyttelseskurs på 160,5 kr. pr. aktie. Kursen er fastsat som gennemsnitskursen de første fem dage efter offentliggørelse af årsrapporten for 2009/10. Udnyttelsen af warrants kan ske i perioden 4. april 2014 til 4. april 2016. Kapitaludvidelsen vil ske umiddelbart efter, at indehaveren af warrants har udnyttet disse og derefter blive registreret og aktierne optaget til notering på NASDAQ OMX Copenhagen. Den samlede markedsværdi af warrantstildelingerne udgør i alt ca. 4,5 mio. kr. beregnet efter Black-Scholes-modellen. Warrantsprogrammet periodiseres og omkostningsføres over den 3-årige optjeningsperiode. Der er ingen særlige optjeningsbetingelser tilknyttet aktieoptionsprogrammet, udover fortsat ansættelse.

Den regnskabsmæssige påvirkning i regnskabsåret 2010/11 af ovenstående programmer er ca. 3,9 mio. kr. mod ca. 4,5 mio. kr. i 2009/10. Yderligere oplysninger om aktieoptions- og warrantsprogrammerne fremgår af note 3.

Bestyrelsen deltager ikke i options- og warrantsprogrammer.



Bonusprogram

Ambu etablerer for et år ad gangen et bonusprogram for direktion og ledende medarbejdere. 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 er baseret på opfyldelse af både overordnede økonomiske mål og forretningsområdespecifikke mål for de enkelte deltagere i programmet. Størrelsen af bonus er afhængig af graden af opfyldelsen af de fastlagte mål.

Medarbejderaktieprogram

Bestyrelsen besluttede i februar 2011 at udnytte sin bemyndigelse til at forhøje aktiekapitalen ved udstedelse af medarbejderaktier. Efter nærmere fastsatte vilkår kunne medarbejderne i perioden 28. februar til 4. marts 2011 tegne aktier til 80 kr. pr. aktie. I forbindelse med emissionen blev der tegnet 31.782 B-aktier. 58% af de medarbejdere, der kunne købe medarbejderaktier, valgte at købe aktier. De kinesiske medarbejdere deltog ikke i medarbejderaktieprogrammet grundet den lokale kinesiske lovgivning på dette område.

Den regnskabsmæssige påvirkning i 2010/11 af medarbejderaktieprogrammet er 2,6 mio. kr. mod 0 i 2009/10.

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 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
økonomidirektør Anders Arvai

Telefon

(+45) 72 25 20 00

E-mail

Lars Marcher: lm@ambu.com
Anders Arvai: aa@ambu.com

Generalforsamling

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes den 15. december 2011 kl. 16.00 på Den Sorte Diamant, Søren Kierkegårds Plads 1, 1016 København K.

Bestyrelsesbeslutninger og forslag til generalforsamlingen

Udbytte og resultatdisponering

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at årets koncernoverskud på 69,2 mio. kr. disponeres således:

Udbytte på 2,00 kr. pr. aktie	23,8
Overført til egenkapital	45,4
I alt	69,2

Øvrige forslag

Der stilles forslag om bemyndigelse til bestyrelsen til på Ambu's vegne at erhverve egne aktier op til 10% af aktiekapitalen.

Der stilles derudover forslag om bemyndigelse til udstedelse af warrants til virksomhedens globale lederteam.

Finanskalender

2011 | 2012

15. december 2011	Generalforsamling
21. december 2011	Udbetaling af udbytte
9. februar 2011	Delårsrapport for 1. kvartal 2011/12
3. maj 2011	Delårsrapport for 2. kvartal 2011/12
23. august 2011	Delårsrapport for 3. kvartal 2011/12
30. september 2011	Afslutning på regnskabsåret 2011/12

2012 | 2013

15. november 2012	Årsrapport 2011/12
13. december 2012	Generalforsamling

Aktierelaterede nøgletal

	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
Resultat pr. 10 kr. aktie ¹⁾	3,62	4,24	4,73	7,16	5,92
Cash flow pr. 10 kr. aktie ²⁾	7,54	7,11	9,51	8,31	8,57
Indre værdi pr. aktie ³⁾	35	38	40	47	49
Aktiekurs ultimo	87	73	110	136	139
Børskurs / indre værdi	2,5	1,9	2,7	2,9	2,8
Udbytte pr. aktie ⁴⁾	1,50	1,50	1,50	2,50	2,00
Pay-out ratio, % ⁵⁾	42	36	32	35	34
Price earningskvote (PE) ⁶⁾	24	17	23	19	23

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

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

³⁾ Aktiernes indre værdi: Samlede egenkapital i forhold til antal aktier, ultimo

⁴⁾ Udbytte pr. aktie: Udbytte i forhold til antal aktier, ultimo

⁵⁾ Pay-out ratio: Deklareret udbytte i procent af årets overskud

⁶⁾ Price earnings-kvote: Børskurs/Indtjening pr. aktie

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

Meddelelser til NASDAQ OMX Copenhagen i 2010/11

8. november 2010	Anmodning om revurdering af afgørelse i LMA patentsag
24. november 2010	Årsrapport 2009/10
26. november 2010	Chr. Augustinus Fabrikker A/S øger deres aktiebeholdning i Ambu
16. december 2010	Ordinær generalforsamling i Ambu A/S
5. januar 2011	Ambu indgår aftale inden for regional anæstesi
6. januar 2011	Ambu's anmodning om revurdering af LMA patentsagen afvist af The United States Court of Appeals
7. februar 2011	Delårsrapport for 1. kvartal 2010/11
7. februar 2011	Medarbejderaktieprogram opstart
5. april 2011	Incitamentsprogram – aktietegningsretter (warrants)
7. april 2011	Medarbejderaktie-emission afsluttet
19. april 2011	Ambu indgår globalt forlig i retssager med LMA
9. maj 2011	Delårsrapport for 2. kvartal 2010/11
25. august 2011	Delårsrapport for 3. kvartal 2010/11

Forretningsdrevet samfundsansvar

Ambu har altid haft fokus på ansvarlighed, og målet er at skabe værdi for både virksomheden og det omgivende samfund via fremstillingen af selskabets produkter og arbejdet med samfundsansvar. Ambu har styrket sin indsats på en række områder, og arbejdet med at styrke sammenhængen mellem ansvarlig og værdiskabende virksomhedsdrift fortsættes.

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 for arbejdet med forretningsdrevet samfundsansvar i Ambu.

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 lokal uddannelse.

Handlinger og resultater i 2010/11

- Ambu arbejder løbende på at øge sikkerheden i alle processer og registrerer løbende skader og ulykker samt følger op på disse. Der er i 2010/11 globalt registreret i niveauet 10 skader. Dette er et fald i forhold til året før, og skaderne kan betegnes som mindre skader i kategorien hændelige uheld.
- Ambu har besluttet at etablere en whistleblower-ordning, så blandt andet medarbejdere kan rapportere eventuelle brud på love, Ambu's politikker eller andre væsentlige uregelmæssigheder.

- Der gennemføres lokal uddannelse såvel som global overførsel af viden for at øge kvalifikationer og kompetencer.
- Der foretages løbende leverandørevurteringer med henblik på at sikre, at der ikke anvendes tvangs- og børnearbejde i leverandørkæden. Kravet om ikke at anvende tvangs- og børnearbejde er en integreret del af Ambu's Code of Conduct, som skal underskrives af selskabets leverandører.
- I Malaysia er det almindelig kutyme, at medarbejdere fra lande uden for Malaysia skal aflevere deres pas, når de rejser ind i landet. Ambu har lagt pres på de lokale myndigheder for at sikre, at de udenlandske medarbejdere i Ambu kunne få undtagelse fra denne regel og således opretholde deres frihed og mobilitet, og dette er lykkedes.

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 2010/11

- Ambu's eksisterende miljøpolitik er blevet opdateret.
- Ambu fokuserer på at identificere og anvende materialer, der ikke er skadelige, og der er i det seneste år arbejdet på udvikling af "grønne" udgaver af eksisterende produkter, og flere af disse forventes at blive lanceret i løbet af det kommende regnskabsår.
- Der arbejdes 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.
- Der arbejdes løbende på at reducere spild i forbindelse med Ambu's produktionsprocesser, og i 2010/11 er der blandt andet via introduktion af robotter skabt bedre muligheder for genbrug og recirkulation af spild fra produktionen.

- Ambu har i 2010/11 tilmeldt sig det danske samarbejde Carbon 20, der tilbyder de deltagende virksomheder værktøjer og viden, der kan støtte i forbindelse med beregning af CO2-udledning, Carbon Footprint og gennemførelse af CO2-reduktioner. Det forventes, at Ambu via dette samarbejde kan opnå erfaringer og på sigt blive i stand til at måle CO2-udledningen samt iværksætte yderligere foranstaltninger til reduktion af udledningen.

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 industrinorm
9. Vi accepterer ikke bestikkelse eller nogen form for korruption.

Handlinger og resultater i 2010/11

- Der er udarbejdet globale retningslinjer for Ambu's forretningsetik.
- Der er udarbejdet en fælles Code of Conduct for Ambu's eksisterende leverandører, og denne er udsendt til alle leverandører. Der pågår p.t. en proces, hvor svar fra leverandørerne indsamles.

Organisering af CSR-arbejdet

Arbejdet med forretningsdrevet samfundsansvar i Ambu er forankret i en CSR-enhed med deltagelse af medarbejdere fra af-

delingerne Sales and Marketing, Finance, HR, Communications, R&D og Operations og reference til Executive VP for Finance, IT and Business Systems. CSR-enheden har ansvaret for at sikre, at Ambu er på forkant med udviklingen på området, og rapporterer løbende til direktionen. En gang årligt fastlægges handlingsplaner for indsatsen i det kommende år på baggrund af en workshop med deltagelse af CSR-enheden samt repræsentanter fra de øvrige organisatoriske enheder i Ambu og repræsentanter fra Ambu's datterselskaber. Derudover mødes CSR-enheden hvert kvartal og på ad hoc-basis efter behov.

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

Tiltag i 2011/12

- Der vil blive arbejdet på implementeringen af miljøpolitikken globalt. Miljøpolitikken indeholder blandt andet retningslinjer vedrørende brug af særlige stoffer, spild og forbrug af energi.
- Der etableres globale retningslinjer for håndtering af leverandører, som enten ikke vil underskrive Ambu's Code of Conduct for leverandører eller som underskiver, men afviger fra denne på visse punkter. Det vil således blive søgt at afklare, hvorfor leverandøren ikke kan underskrive, og eventuelle alternative leverandører vil blive overvejet.
- Der etableres fælles retningslinjer for audits af leverandører.

Yderligere information om Ambu's Corporate Guideline for arbejdet med forretningsdrevet samfundsansvar kan findes på www.ambu.com/CSR.

Organisation og medarbejdere

For Ambu er det vigtigt at motivere medarbejderne til at udnytte deres fulde potentiale og medvirke til realiseringen af de overordnede mål. Udviklingen af en fælles ledelseskultur og fælles principper for ledelse bidrager til dette. Et nyt globalt system vil medvirke til at styrke den globale integration i Ambu og binde virksomheden endnu bedre sammen.

Ambu er en innovativ virksomhed og er afhængig af dygtige og dedikerede medarbejdere. Ambu ønsker derfor at være en attraktiv virksomhed, der formår at tiltrække og fastholde innovative medarbejdere, som kan bidrage til Ambu's fortsatte udvikling. Som en global virksomhed er det endvidere vigtigt, at der eksisterer en stærk virksomhedskultur, der binder virksomheden sammen.

Styrkelse af global integration

Integration, strømlining og optimering af den globale organisation står højt på Ambu's dagsorden, og det 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. Der er i det seneste år defineret klare principper for ledelse i Ambu, kaldet "Five Star Leadership".

Five Star Leadership

Principperne i "Five Star Leadership" er baseret på overskrifterne: Authenticity, Inspiration, Empowerment, Customer focus og Business drive. Ambu skal levere kvalitetsprodukter og ser-

vice, som overgår kundernes forventninger. Det er nødvendigt, at alle medarbejdere tager ansvar og tænker innovativt via et globalt samarbejde og gensidig respekt.

Samtidig er der fokus på resultater. Det er vigtigt at formulere klare målsætninger og udstikke en retning for Ambu, så alle i Ambu arbejder mod det samme overordnede mål, uanset om de arbejder i fx Danmark, Kina eller Malaysia.

Dette grundlag er med til at skabe én ledelseskultur, som kan adskille Ambu fra konkurrenterne, og som kan medvirke til at fastholde og tiltrække kompetente ledere – det er afgørende for realiseringen af Ambu's vækstplaner.

"Five Star Leadership" implementeres i flere faser. Første fase er gennemført og inkluderer den øverste ledelse. De øvrige faser påbegyndes løbende, indtil alle ledere har været igennem forløbet.

Ét globalt HR-system

Ambu ønsker at skabe de optimale rammer for medarbejderne og samtidig optimere de interne processer. Derfor er det besluttet at indføre ét globalt HR-system. Det primære formål

Five Star Leadership

1. Authenticity

Ambu vil være kendt som en sikker leverandør af kvalitetsprodukter og løsninger, udviklet via et globalt samarbejde og gensidig respekt.

2. Inspiration

Passion, ambition og en innovativ tankegang er nødvendigt 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.

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

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

Implementeringen af HR-systemet forventes påbegyndt i begyndelsen af 2012.

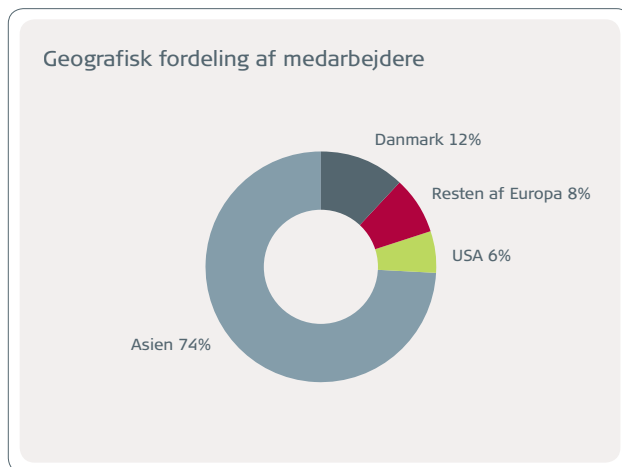
Nye teknologiske muligheder

Den teknologiske udvikling skaber nye muligheder for at tilgå viden og anvende mobile løsninger.

Det globale intranet er omdrejningspunktet i den interne kommunikation og videnuddeling. Intranettet udvikles løbende, og senest er der lanceret flere nationale intranet, så lokal information kan gives direkte til de relevante medarbejdere. Derudover er platformen blevet videreudviklet, så e-learning også er en del af den interne palette. Det betyder, at medarbejderne hurtigt kan tilegne sig ny viden og skabe værdi for Ambu. Næste skridt bliver at udvikle app's (applikationer) til SmartPhones, så medarbejderne altid har informationen tilgængelig.

Samarbejde med studerende

Ambu arbejder generelt med at tiltrække og fastholde talentfulde unge medarbejdere og tage et socialt ansvar for deres uddannelse. Som et led i dette har Ambu etableret tre pro-



grammer, der giver unge studerende mulighed for at kombinere akademiske evner med praktisk erfaring:

- Anvende Ambu som casevirksomhed
- Følge et praktikforløb i Ambu
- Arbejde som studenterassistent i Ambu

Derudover samarbejder Ambu med DTU, Danmarks Tekniske Universitet, hvor Ambu er casevirksomhed i undervisningsmateriale for ingeniørstuderende.

2011/2012

Fokus i det kommende år er at forankre "Five Star Leadership" i hele organisationen og skabe én global ledelsesramme.

Samtidig vil implementeringen af det globale HR-system spille en væsentlig rolle for det videre arbejde med at definere klare mål for medarbejderne og optimere medarbejderudviklingen.

Èt globalt HR-system

Èt system

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 udnytter deres potentiale fuldt ud, og at de motiveres til at skabe de bedste resultater.

Effektivitet

Systemet effektiviserer medarbejderprocesserne, så indsatsen sker dér, hvor der skabes mest værdi.

Opkøb og fusion

Systemet vil forenkle processerne i forbindelse med fremtidige opkøb og fusioner.

Risikoforhold

Ambu har politikker og procedurer, der sikrer 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.

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. Ambu arbejder løbende med at identificere disse risici og søger i videst muligt omfang at imødegå og begrænse de risici, som selskabet via egne handlinger kan påvirke. Nedenfor beskrives en række af selskabets risikofaktorer. Beskrivelsen er ikke nødvendigvis udtømmende, og der er ikke tale om en prioriteret rækkefølge.

Ambu har endvidere etableret interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.

Kommercielle risici

Konkurrence- og markedsforhold

Hospitals og redningstjenesters indkøb af medicotekniske produkter sker i stigende omfang via indkøbssammenslutninger og via offentlige udbud. Samtidig er der 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's mulighed for at leve op til de fastsatte økonomiske mål er blandt andet afhængig af virksomhedens evne til at positionere sine produkter på en sådan måde, at den afgørende salgsparameter ikke alene er prisen.

Sundhedssektoren er påvirket af den lave økonomiske vækst og de offentlige gældsproblemer i en række lande, men Ambu har i 2010/11 kun mærket effekten af dette på visse markeder. Påvirkningen forventes at fortsætte i 2011/12, og situationen følges nøje, særligt med henblik på at konstatere eventuelle ændrede samhandelsmønstre.

Ambu har i løbet af 2010/11 flyttet den resterende danske produktion til Malaysia, og al produktion sker ved udgangen af 2010/11 i Kina og Malaysia. Dette medfører reducerede produktionsomkostninger og øger Ambu's muligheder for at imødegå fremtidig priskonkurrence.

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 etableret en innovationsafdeling i Malaysia i 2010/11, og produktudvikling foregår nu i Danmark, Kina og Malaysia. Ambu arbejder målrettet med at forbedre eksisterende produkter og udvikle nye produkter og i bred forstand at styrke selskabets evne til at skabe innovation. 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 markeds-mæssig 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 markeds-mæssig 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 i årene fremover, 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

Der er risiko for driftsforstyrrelser eller driftsafbrydelser på Ambu's produktionsenheder, hvilket vil kunne påvirke virksomhedens leveringsevne. En række aktiviteter – herunder brandsikring og opbygning af lagre af en vis minimumsstørrelse – er med til at begrænse denne risiko.

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 udbygning 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. Ambu lever op til FDA- og CE-kravene, hvorfor virksomheden løbende forholder sig til disse standarder.

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 risikopfølgning gennemløbes.

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

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

I 2010/11 har der i samarbejde med Ambu's forsikringspartner været gennemført et "Liability Risk Management"-eftersyn ud fra et ansvarssynspunkt. Den generelle konklusion i forbindelse med dette eftersyn er, at Ambu har styr på sine ansvarsrisici. Der var få områder, hvor der var forbedringsforslag, og disse

blev igangsat, og forbedringerne er i væsentligt omfang gennemført.

Miljø

Ambu søger i udøvelsen af sin virksomhed at vurdere og begrænse de miljømæssige påvirkninger og både direkte og indirekte at bidrage til et bæredygtigt miljø. Ambu har indarbejdet miljøhensyn i den samlede livscyklus for produkterne omfattende udvikling, produktion, distribution, brugen af selskabets produkter samt bortskaffelse af affaldsprodukter. I forbindelse med produktionen tilstræbes det at reducere belastningen af miljøet ved at minimere brugen af materialer og elektricitet samt ved at minimere emissionen fra virksomhedens processer.

Ambu's direkte påvirkning af miljøet er beskedent. De væsentligste miljøpåvirkninger i relation til Ambu's produktion forekommer i forbindelse med forbrug af energi, råvarer og heraf afledte materialespild. Der anvendes PVC i visse af Ambu's produkter. Ambu leverer sine affaldsprodukter til godkendte affaldsbehandlere.

I forbindelse med opvarmning og nedkøling af selskabets bygninger, forbrug af elektricitet samt vand lægges der vægt på at vælge miljømæssigt fornuftige løsninger.

Produktionsenhederne i Kina og Malaysia følger generelt de samme retningslinjer, der er indeholdt i den miljølovgivning, som danske produktionsenheder er underlagt.

Ambu er ikke involveret i miljøsager. Ambu er ikke omfattet af reglerne om miljøgodkendelse og lov om aflæggelse af "grønne regnskaber".

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 muligt omfang at afdække finansielle risici og anvender hertil afledte 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.

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.

I 2010/11 er der ligeledes indført et system, hvor markedsrisici, finansielle risici samt risici inden for human ressourcer 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 attestation, autorisation, godkendelse, afstemning, analyser af resultater, adskillelse af uforenelige funktioner, kontroller vedrørende it-applikationer og de generelle it-kontroller.

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 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. Regnskabsmanualen 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.

Selskabsledelse

Ambu's ledelse lægger vægt på, at der udøves god selskabsledelse, og selskabets ledelsessystemer udvikles og justeres løbende, således at de afspejler ændringer i lovkrav, forretningsudviklingen 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. Den samlede redegørelse for Ambu's selskabsledelse findes på selskabets hjemmeside www.ambu.com under "Investor Relations" og punktet "Corporate Governance", Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse (www.ambu.com/corpgov). Redegørelsen er udarbejdet på grundlag af anbefalingerne af 8. april 2010, og indeholder således ikke en redegørelse for de konkrete mål vedrørende mangfoldighed.

Aktionærernes rettigheder

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 2010/11 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.

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 revisorer 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. 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 Aktieselskabslovens regler og er på fire år. Bestyrelsen vælger en formand og en næstformand. Oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer findes på side 38 i årsrapporten.

Der har i 2010/11 været afholdt otte bestyrelsesmøder, hvoraf et af møderne blev holdt på Ambu's fabrik i Malaysia. I forbindelse med møderne har der været ét afbud. Koncernledelsen deltager i bestyrelsesmøderne, hvilket sikrer, at bestyrelsen er velinformeret om selskabets drift.

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.

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

Tre af de seks generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer vurderes som uafhængige, mens tre bestyrelsesmedlemmer ikke er uafhængige jf. NASDAQ OMX Copenhagens anbefalinger herom. Bestyrelsesformand N.E. Nielsen, næstformand Bjørn Ragle og John Stær har været medlemmer af bestyrelsen i 12 år eller mere.

Ambu's bestyrelse foretager hvert år en evaluering af bestyrelsens og dens individuelle medlemmers bidrag og resultater. Formanden forestår den løbende evaluering og drøfter denne med bestyrelsen. I forlængelse af den seneste selvevaluering blev det besluttet at intensivere arbejdet med risikostyring som følge af, at en stadig større del af Ambu's aktiviteter finder sted i Asien, ligesom samarbejdet mellem bestyrelse og direktion tilrettelægges, så det mest optimalt støtter eksekveringen af den fastlagte strategi samt opfølgningen på denne.

Ledelsesudvalg

Der er etableret et revisionsudvalg bestående af to medlemmer af bestyrelsen, John Stær (formand) og Mikael Worning. Det er udvalgets formål at støtte bestyrelsens arbejde med at sikre kvalitet og integritet i selskabets regnskabsafklæggelse, 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 2010/11 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 Bjørn Ragle. Der er i 2010/11 afholdt tre 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.

Efter regnskabsårets afslutning er der som led i Ambu's strategi og den fortsatte effektivisering af virksomheden gennemført en række organisatoriske tilpasninger, og to medlemmer af Ambu's koncernledelse forlader i denne forbindelse Ambu. Koncernledelsen i Ambu består herefter af den administrerende direktør samt to medlemmer, der begge har titel af Executive Vice President.

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 2010/11 udgjorde vederlaget til bestyrelsen 2.422.000 kr., heraf 500.000 kr. til formanden.

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 2010/11 bestod aflønningen af direktionen (én person) af en grundløn inklusive sædvanlige goder som bil, telefon, aktieoptionsordning og kontant bonusordning. Direktionens samlede vederlag udgjorde i 2010/11 7,5 mio. kr.

Direktionens ansættelsesforhold, herunder aflønning og fratrædelsesvilkår vurderes at være i overensstemmelse med sædvanlig standard for stillinger af denne karakter og medfører ikke særlige forpligtelser for selskabet.

Whistleblower-ordning

Ambu har besluttet at etablere en whistleblower-ordning og er i gang med at forberede implementeringen af denne.

Bestyrelse, direktion og koncernledelse

Bestyrelsen

N.E. Nielsen, født 1948

Advokat
Formand for bestyrelsen
Indtrådt i bestyrelsen i 1999,
genvalgt i 2010

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
SCF Technologies A/S
Torm A/S

Bestyrelsesmedlem i

Weibel Scientific A/S, alle med tilhørende selskaber

Særlige kompetencer

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

Bjørn Ragle, født 1945

Næstformand for bestyrelsen
Indtrådt i bestyrelsen i 1987,
genvalgt i 2009

Formand for bestyrelsen for

Kimet Invest A/S

Jens Bager, født 1959

President og CEO for ALK-Abelló A/S
Indtrådt i bestyrelsen i 2010

Bestyrelsesmedlem i

DBV Technologies S.A. (Frankrig)
Odin Equity Partners

Særlige kompetencer

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

Anne-Marie Jensen, født 1955

Documentation Assistant
Indtrådt i bestyrelsen i 2002
Medarbejdervalgt

Anne Blanksø Pedersen, født 1965

Category Manager
Indtrådt i bestyrelsen i 2009
Medarbejdervalgt

John Stær, født 1951

Adm. direktør i Satair A/S
Indtrådt i bestyrelsen i 1998,
genvalgt i 2009

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.

Anders Williamsson, født 1954

Managing Director
Indtrådt i bestyrelsen i 2006,
genvalgt i 2010

Bestyrelsesformand i

Aerocrine AB
Biomain AB
Danske Bank i Helsingborg
Nano Bridging Molecules S.A.
Dreamwork AB
Fade Hook & Draw AB

Bestyrelsesmedlem i

HTL-Strefa S.A.
Tigran Technologies AB
HIF (Helsingborgs Idrottsförening)

Særlige kompetencer

Generel ledelse med lang erfaring fra internationale virksomheder inden for Life Science, specielt på det amerikanske marked.

Mikael Worning, født 1962

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

Bestyrelsesmedlem i

Diverse selskaber i William Demant koncernen

Særlige kompetencer

Generel ledelseerfaring med fokus på internationalt salg og markedsføring af medico-tekniske artikler 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, Finance, IT &
Business Systems

Bjarne Nørgaard Sørensen

Executive Vice President, Global Operati-
ons

Bestyrelsens og direktionens aktiebesiddelser

	Antal aktier		
	pr. 30. september 2011	Salg i 2010/11	Køb i 2010/11
Bestyrelse			
N.E. Nielsen	6.640	0	0
Bjørn Ragle	0	0	0
Jens Bager	20.000	0	0
Anne-Marie Jensen	992	0	86
Mikael Worning	0	0	0
Anne Blanksø Pedersen	465	0	121
John Stær	700	0	0
Anders Williamsson	1.000	0	0
Direktion			
Lars Marcher	5.124	0	1.793

Påtegninger

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2010 - 30. september 2011 for Ambu A/S.

Koncernregnskabet og årsregnskabet er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber. Ledelsesberetningen er udarbejdet i overensstemmelse med danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Koncernregnskabet og årsregnskabet giver derfor efter vores opfattelse et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2011 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2010 - 30. september 2011 i overensstemmelse med den valgte regnskabspraksis.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Ballerup, den 18. november 2011

Direktion

Lars Marcher
Administrerende direktør

Bestyrelse

N.E. Nielsen
Formand

Bjørn Ragle
Næstformand

Jens Bager

Anne-Marie Jensen

Mikael Worning

Anne Blanksø-Petersen

John Stær

Anders Williamsson

Revisionspåtegning afgivet af selskabets uafhængige revisor

Til aktionærerne i Ambu A/S

Vi har revideret koncernregnskabet, årsregnskabet og ledelsesberetningen for Ambu A/S for regnskabsåret 1. oktober 2010 - 30. september 2011. Koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter resultatopgørelse, opgørelse over totalindkomst, balance, pengestrømsopgørelse og egenkapitalopgørelse og noter for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Ledelsesberetningen udarbejdes ligeledes efter danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Ledelsens ansvar

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

Revisors ansvar og den udførte revision

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

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i koncernregnskabet, årsregnskabet og ledelsesberetningen. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet, årsregnskabet og ledelsesberetningen, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for virksomhedens udarbejdelse og aflæggelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede samt for udarbejdelse af en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse, med henblik på at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af koncernregnskabet, årsregnskabet og ledelsesberetningen.

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 2011 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2010 - 30. september 2011 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU, og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Det er endvidere vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder 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 i overensstemmelse med danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

København, den 18. november 2011

PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Torben Jensen	Martin Lunden
Statsautoriseret revisor	Statsautoriseret revisor

Regnskab

REGNSKAB

43	Resultatopgørelse
43	Opgørelse af totalindkomst
44	Balance
46	Pengestrømsopgørelse
48	Egenkapitalopgørelse
49	Noter

NOTER

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

Resultatopgørelse 1. oktober - 30. september

1.000 kr.	Note	Koncern		Moderselskab	
		2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Nettoomsætning	2	982.812	939.688	677.373	697.869
Produktionsomkostninger	3, 12	(436.837)	(429.201)	(437.323)	(455.472)
Bruttoresultat		545.975	510.487	240.050	242.397
Salgsomkostninger	3	(216.182)	(204.818)	(47.549)	(48.810)
Udviklingsomkostninger	3	(26.265)	(32.817)	(25.904)	(32.817)
Ledelse og administration	3, 4	(152.679)	(149.970)	(89.957)	(83.829)
Andre driftsudgifter	3, 21	(6.536)	(4.541)	(5.718)	(3.398)
Primær drift (EBIT), før særlige poster		144.313	118.341	70.922	73.543
Særlige poster	25	(32.979)	(2.517)	(32.979)	(2.517)
Primær drift (EBIT)		111.334	115.824	37.943	71.026
Finansindtægter	5	370	6.912	20.224	4.907
Finansudgifter	6	(13.640)	(6.668)	(5.328)	(5.319)
Resultat før skat (PBT)		98.064	116.068	52.839	70.614
Skat	7	(28.851)	(32.013)	(10.095)	(14.920)
Årets resultat		69.213	84.055	42.744	55.694
Overskudsdisponering					
Foreslået udbytte for året		23.816	29.691	23.816	29.691
Overført til/fra egenkapital		45.397	54.364	18.928	26.003
		69.213	84.055	42.744	55.694
Resultat pr. aktie i kr.	11				
Resultat pr. aktie (EPS)		5,92	7,16		
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D)		5,83	7,08		

Opgørelse af totalindkomst 1. oktober - 30. september

Årets resultat	69.213	84.055	42.744	55.694
Kursregulering i udenlandske datterselskaber	5.674	16.049	320	2.360
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber	(1.403)	(1.292)	(1.403)	(1.292)
Periodens dagsværdi regulering				
Afgang indregnet i finansielle poster	(524)	(645)	(524)	(645)
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter	(2.687)	2.025	(2.687)	2.025
Skat af sikringstransaktioner	803	(345)	803	(345)
Totalindkomst	71.075	99.847	39.253	57.796

Balance 30. september

Aktiver	Note	Koncern		Moderselskab	
		30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
1.000 kr.					
Langfristede aktiver					
Immaterielle aktiver	9				
Færdiggjorte udviklingsprojekter		38.612	46.355	38.612	46.355
Rettigheder		18.104	20.672	16.607	19.026
Goodwill		146.196	146.007	143.317	143.128
Udviklingsprojekter under udførelse		18.281	5.802	18.281	5.802
		221.193	218.836	216.817	214.311
Materielle aktiver	10				
Grunde og bygninger		64.112	69.382	27.103	31.630
Produktionsanlæg og maskiner		69.922	79.575	935	17.925
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		26.297	29.334	19.523	20.978
Forudbetalt og anlæg under opførelse		18.535	20.571	2.280	1.701
		178.866	198.862	49.841	72.234
Andre langfristede aktiver					
Aktier i datterselskaber	8	-	-	65.996	65.996
Tilgodehavende i datterselskaber		-	-	5.022	5.022
Udskudt skatteaktiv	14	3.026	2.755	0	0
		3.026	2.755	71.018	71.018
Langfristede aktiver i alt		403.085	420.453	337.676	357.563
Kortfristede aktiver					
Varebeholdninger					
Varebeholdninger	12	208.098	201.088	48.020	67.340
Tilgodehavender	13				
Tilgodehavende fra salg		237.365	216.559	36.858	38.950
Tilgodehavende hos datterselskaber		-	-	279.162	245.013
Andre tilgodehavender		12.824	13.994	1.710	2.944
Tilgodehavende selskabsskat	15	2.055	277	0	0
		252.244	230.830	317.730	286.907
Likvide beholdninger		25.729	23.500	0	0
Kortfristede aktiver i alt		486.071	455.418	365.750	354.247
AKTIVER I ALT		889.156	875.871	703.426	711.810

Balance 30. september

Passiver	Note	Koncern		Moderselskab	
		30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
1.000 kr.					
Egenkapital					
Aktiekapital		119.081	118.763	119.081	118.763
Overkurs ved emission		8.897	4.046	8.897	4.046
Reserve for sikringstransaktioner		(4.216)	(1.807)	(4.217)	(1.807)
Reserve for valutakursregulering		1.731	(17.311)	0	0
Foreslået udbytte		23.816	29.690	23.816	29.690
Overført resultat		430.547	428.214	226.630	237.896
Egenkapital i alt	11	579.857	561.596	374.208	388.588
Forpligtelser					
Langfristede forpligtelser					
Kreditinstitutter	16	29.546	44.149	29.546	43.788
Hensættelse til udskudt skat	14	25.104	20.546	25.514	25.886
Kortfristede forpligtelser					
Kortfristet andel af langfristet gæld	16	14.199	14.423	14.199	14.423
Bankgæld		86.598	74.579	76.883	64.322
Leverandører af varer og tjenesteydelser		48.084	41.259	13.897	23.106
Gæld til datterselskaber		0	0	110.286	88.497
Selskabsskat	15	10.496	14.412	8.907	11.948
Anden gæld		95.273	104.907	49.986	51.252
Forpligtelser i alt		309.300	314.275	329.218	323.222
PASSIVER I ALT		889.156	875.871	703.426	711.810
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				

Pengestrømsopgørelse 1. oktober - 30. september

1.000 kr.	Note	Koncern		Moderselskab	
		2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Årets resultat		69.213	84.055	42.744	55.694
Reguleringer	A	105.002	96.863	33.440	59.026
Ændring i driftskapital	B	(27.936)	(65.065)	(4.643)	(81.829)
Pengestrømme fra drift før finansielle poster		146.279	115.853	71.541	32.891
Renteindbetalinger og lignende		370	6.912	20.224	4.907
Renteudbetalinger og lignende		(13.640)	(6.668)	(5.328)	(5.319)
Pengestrømme fra ordinær drift		133.009	116.097	86.437	32.479
Betalt selskabsskat		(30.938)	(17.442)	(14.108)	(2.358)
Pengestrømme fra driftsaktivitet		102.071	98.655	72.329	30.121
Køb af anlægsaktiver	23	(44.366)	(67.619)	(33.079)	(31.389)
Salg af anlægsaktiver		6.370	0	22.005	25.578
Akkvisitioner		0	0	0	0
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		(37.996)	(67.619)	(11.074)	(5.811)
Frit cash flow		64.075	31.036	61.255	24.310
Optagelse/afdrag på langfristet gæld		(14.826)	(11.296)	(14.242)	(14.529)
Forskydning i kortfristet bankgæld		11.879	8.546	12.337	12.762
Salg af medarbejderaktier		2.543	0	2.543	0
Køb Ambu A/S aktier		(32.737)	(4.729)	(32.737)	(4.729)
Betalt udbytte		(29.156)	(17.814)	(29.156)	(17.814)
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		(62.297)	(25.293)	(61.255)	(24.310)
Ændring i likvider		1.778	5.743	0	0
Likvider primo		23.500	17.308	0	0
Kursregulering af likvider		452	449	0	0
Likvider ultimo		25.730	23.500	0	0
Note A: Reguleringer					
Afskrivninger		56.345	60.553	32.523	40.296
Regulering, optionsordninger		6.536	4.541	5.718	3.398
Renter og lignende, netto		13.270	(244)	(14.896)	412
Skat af årets resultat		28.851	32.013	10.095	14.920
		105.002	96.863	33.440	59.026
Note B: Ændring i driftskapital					
Ændring i varebeholdninger		(6.079)	(36.179)	19.320	(3.595)
Ændring i tilgodehavender		(19.193)	(20.500)	3.326	2.022
Forskydning i mellemværender med koncernselskaber		0	0	(12.361)	(61.967)
Ændring i leverandørgæld m.v.		(2.664)	(8.386)	(14.929)	(18.289)
		(27.936)	(65.065)	(4.643)	(81.829)

Egenkapitalopgørelse

Koncern

1.000 kr.	Aktiekapital	Overkurs ved emission	Reserve for sikrings- trans- aktioner	Reserve for valutakurs- regulering	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
Egenkapital 1. oktober 2009	118.763	4.046	(2.842)	(17.311)	359.151	17.814	479.621
Årets resultat					84.055		84.055
Kursregulering i udenlandske datterselskaber				13.689	2.360		16.049
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber					(1.292)		(1.292)
Periodens dagsværdiregulering							-
Afgang indregnet i finansielle poster			(645)				(645)
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter			2.025				2.025
Skat af sikringstransaktioner			(345)				(345)
Totalindkomst i alt	-	-	1.035	13.689	85.123	-	99.847
<i>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</i>							
Aktieoptioner					4.541		4.541
Køb egne aktier					(4.729)		(4.729)
Udloddet udbytte						(17.814)	(17.814)
Udbytte, egne aktier					131		131
Foreslået udbytte					(29.691)	29.691	-
Egenkapital 30. september 2010	118.763	4.046	(1.807)	(3.622)	414.526	29.691	561.597
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 dagsværdiregulering							-
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
<i>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</i>							
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	-
Egenkapital 30. september 2011	119.081	8.897	(4.216)	1.731	430.547	23.816	579.857

Egenkapitalopgørelse

Moderselskab

1.000 kr.	Aktiekapital	Overkurs ved emission	Reserve for sikrings- trans- aktioner	Reserve for valutakurs- regulering	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
Egenkapital 1. oktober 2009	118.763	4.046	(2.842)	-	212.025	17.814	349.806
Årets resultat					55.694		55.694
Kursregulering i udenlandske datterselskaber					2.360		2.360
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber					(1.292)		(1.292)
Periodens dagsværdiregulering							-
Afgang indregnet i finansielle poster			(645)				(645)
Tilgang vedrørende sikringsinstrumenter			2.025				2.025
Skat af sikringstransaktioner			(345)				(345)
Totalindkomst i alt	-	-	1.034	-	56.762	-	57.796
<i>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</i>							
Aktieoptioner					3.398		3.398
Køb egne aktier					(4.729)		(4.729)
Udloddet udbytte						(17.814)	(17.814)
Udbytte, egne aktier					131		131
Foreslået udbytte					(29.691)	29.691	-
Egenkapital 30. september 2010	118.763	4.046	(1.808)	-	237.896	29.691	388.588
Årets resultat					42.744		42.744
Kursregulering i udenlandske datterselskaber					320		320
Skat af kursregulering i udenlandske datterselskaber					-1.403		(1.403)
Periodens dagsværdiregulering							-
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
<i>Transaktioner med ejerne, indregnet direkte i egenkapitalen</i>							
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	-
Egenkapital 30. september 2011	119.081	8.897	(4.217)	-	226.630	20.816	374.208

Noter

Note 1. Anvendt regnskabspraksis

Ambu A/S er et aktieselskab hjemmehørende i Danmark. Årsrapporten for perioden 1. oktober 2010 - 30. september 2011 omfatter både koncernregnskab for Ambu A/S og dets datterselskaber (koncernen) samt separat årsregnskab for moderselskabet.

Koncernregnskabet og årsregnskabet for Ambu A/S for 2010/11 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 sammenligningstalene.

Ny regnskabsregulering

Ambu har implementeret alle relevante nye og opdaterede regnskabsstandarder, som er udstedt af IASB gældende pr. 1. oktober 2010. 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 regnskabsaflæggelsen for de præsenterede regnskabsår.

Der foreligger ikke nogen regnskabsstandarder, der skal implementeres i regnskabsåret 2011/12, der vil få væsentlig beløbsmæssig effekt på opgørelsen af Ambu's resultat, aktiver og forpligtelser samt egenkapital i forbindelse med regnskabsaflæggelsen for 2011/12.

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 balan-

cedagen. Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, 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.

For virksomhedssammenslutninger til og med regnskabsåret 2008/09 består kostprisen for en virksomhed af dagsværdien af det aftalte vederlag med tillæg af omkostninger, der direkte kan henføres til overtagelsen. Såfremt dele af vederlaget er betinget af fremtidige begivenheder, indregnes disse dele af vederlaget i kostprisen, i det omfang begivenhederne er sandsynlige, og vederlaget kan opgøres pålideligt.

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.

Leasingydelse 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 direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer.

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 egenkapitalen under en særskilt reserve for sikringstransaktioner, 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

Ambu 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.

Ambu har således kun identificeret et operativt segment og har derfor alene vist aktiviteterne 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 hjælpe-materialer, 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.

Administrationsomkostninger

I administrationsomkostninger indregnes omkostninger, der er afholdt i året til ledelse og administration, herunder omkostninger til det administrative personale, kontorlokaler og kontoromkostninger 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 advokat- og forligs-omkostninger i forbindelse med væsentlige patentsager, væsentlige omstrukturingsomkostninger og omkostninger af engangskaraktér.

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 deklarerer.

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.

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 overtagelsesåret. 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. Netto-realiseringsværdien 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 pensionselskaber, 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 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 elimineringer 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.

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.

Koncern

1.000 kr.	2010/11	2009/10
Note 2. Oplysninger om aktiviteterens geografiske fordeling		
Geografisk fordeling, opdelt på købsland		
Europa	566.011	557.928
USA	316.890	298.787
Resten af verden	99.911	82.973
Nettoomsætning i alt	982.812	939.688

1.000 kr.	Koncern 30.09.11		Koncern 30.09.10	
	Aktiver	Materielle investeringer	Aktiver	Materielle investeringer
Europa	538.018	12.917	542.304	13.624
USA	127.752	577	132.902	407
Resten af verden	223.386	10.421	200.665	35.155
	889.156	23.915	875.871	49.186

1.000 kr.	Koncern		Morderselskab	
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Note 3. Personaleudgifter, aktiebaseret aflønning og afskrivninger				
Under funktionsomkostninger er medtaget personaleudgifter med følgende beløb:				
Produktionsomkostninger	99.512	128.219	44.365	79.495
Salgsomkostninger	115.474	109.994	10.275	10.884
Udviklingsomkostninger	12.857	13.354	12.479	13.354
Ledelse og administration	97.200	89.148	61.370	59.498
Andre driftsudgifter	6.536	4.541	5.718	3.398
Personaleudgifter i alt	331.579	345.256	134.207	166.629
Personaleudgifter specificeres således:				
Vederlag, direktion	6.617	6.090	6.617	6.090
Pensionsbidrag, direktion	39	112	39	112
Aktieoptioner	883	883	883	883
Personaleudgifter, direktion	7.539	7.085	7.539	7.085
Lønninger og gager	283.669	297.460	109.269	141.589
Pensionsbidrag	10.659	13.055	7.945	10.399
Udgifter til social sikring	21.637	21.748	2.197	2.791
Aktieoptioner og warrants	3.027	3.658	2.209	2.515
Medarbejderaktier	2.626	0	2.626	0
Vederlag, bestyrelse	2.422	2.250	2.422	2.250
Personaleudgifter i alt	331.579	345.256	134.207	166.629
Gennemsnitligt antal beskæftigede	1.637	1.728	189	284

1.000 kr.

Note 3. Personaleudgifter, aktiebaseret aflønning og afskrivninger (fortsat)

Pensionsordninger:

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 får tildelt i alt 189.000 aktieoptioner, der tildeles successivt over tre år med 1/3 hvert år, første gang den 1/10 2009, hvor tildelingen er sket 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 tildelingstidspunkt 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 sker ad fire gange - første gang var ved etableringen af programmet i juni 2007 til kurs 104, og herefter efter udgangen af regnskabsårene 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:

Et warrantsprogram, der omfatter 49 af koncernens ledende danske og udenlandske medarbejdere, blev etableret i april 2011. Formålet med programmet 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. Tildeling af warrants, hvor hver warrant giver retten til at tegne én B-aktie a nom. kr. 10 til kurs 160,5, er sket ved etableringen af programmet i april 2011. Det totale antal warrants, der blev tildelt, er 110.000 stk. svarende til 0,9% af Ambu's aktiekapital.

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.

	Antal optioner/ warrants	Udnyttel- seskurs pr. option/ warrant i kr.	Antal optioner/ warrants, der kan udnyttes	Rest- løbetid i år	Markeds- værdi i t.kr.
Aktieoptioner/-warrants i Ambu A/S					
Direktionen, aktieoptioner:					
Udestående pr. 1. oktober 2009	0	0	0	0	0
Tilgang i året, stk.	63.000	84	0	5	1.436
Udnyttede optioner i året	0	0	0	0	0
Markedsværdiregulering	-	-	0	0	2.083
Ledende medarbejdere, aktieoptioner:					
Udestående pr. 1. oktober 2009	816.275	115	118.149	3	16.924
Tilgang i året, stk.	160.738	131	0	5	3.143
Udnyttede optioner i året	0	0	0	0	0
Markedsværdiregulering	-	-	0	0	5.409
Udestående pr. 30. september 2010	1.040.013	-	118.149	-	28.995

1.000 kr.

Note 3. Personaleudgifter, aktiebaseret aflønning og afskrivninger (fortsat)

Aktieoptioner/-warrants i Ambu A/S	Antal optioner/ warrants	Udnyttel- seskurs pr. option/ warrant i kr.	Antal optioner/ warrants, der kan udnyttes	Rest- løbetid i år	Markeds- værdi i t.kr.
Direktionen, aktieoptioner:					
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
Ledende medarbejdere, aktieoptioner:					
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	-	-	0	0	123
Ledende medarbejdere, warrants:					
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)
Udestående pr. 30. september 2011	849.319	-	78.081	-	26.188

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 2010 til juni 2011, hvor den vægtede aktiekurs var 160.

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

Udbytte pr. aktie, kr. 2,00

Volatilitet, 32%

Gennemsnitlig risikofri rente, imellem 0,64% til 1,28% afhængig af ordningernes løbetid

Aktiekurs 138,5

1.000 kr.	Koncern		Moderselskab	
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Note 3. Personaleudgifter, aktiebaseret aflønning og afskrivninger (fortsat)				
Under funktionsomkostninger er medtaget afskrivninger og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver med følgende beløb:				
Afskrivninger og nedskrivninger				
Produktionsomkostninger	25.592	27.995	4.299	9.989
Salgsomkostninger	498	568	471	355
Udviklingsomkostninger (immaterielle)	15.596	19.595	15.596	19.595
Udviklingsomkostninger (materielle)	140	197	126	197
Ledelse og administration	14.519	12.198	12.031	10.160
Afskrivninger og nedskrivninger i alt	56.345	60.553	32.523	40.296
Note 4. Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer				
Revisionshonorar til PwC	1.307	1.318		
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	55	88		
Skatterådgivning	313	482		
Andre ydelser	129	153		
Samlet honorar i alt	1.804	2.041		
Note 5. Finansindtægter				
Udbytte fra datterselskaber	-	-	19.050	3.725
Renteindtægter af lån til datterselskaber	-	-	1.050	820
Valutakursgevinst, netto	0	6.567	0	239
Renteindtægter	370	345	124	123
	370	6.912	20.224	4.907
Note 6. Finansudgifter				
Renteudgifter af lån fra datterselskaber	-	-	219	150
Renteudgifter	4.801	5.740	4.514	5.170
Valutakurstab, netto	8.839	928	595	0
	13.640	6.668	5.328	5.319

1.000 kr.	Koncern		Moderselskab	
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Note 7. Skat af årets resultat				
Aktuel skat	24.370	27.444	11.451	14.010
Regulering tidligere år	456	1.658	797	(563)
Udskudt skat	4.026	2.911	(2.153)	1.473
Skat af årets resultat i alt	28.851	32.013	10.095	14.920
Skat af årets resultat kan forklares således:				
Beregnet 25% skat af årets resultat før skat	24.516	29.017	13.210	17.653
Regulering tidligere år	456	1.658	797	(563)
Regulering af beregnet skat i udenlandske tilknyttede virksomheder i forhold til 25%	2.882	1.570	12	20
Skatteeffekt af:				
Ikke-fradragsberettigede omkostninger i øvrigt	997	(232)	839	(1.259)
Ikke-skattepligtige indtægter i øvrigt	0	0	(4.762)	(931)
	28.851	32.013	10.095	14.920
Note 8. Aktier i datterselskaber				
Anskaffelsessum primo			65.996	65.996
Afgang			0	0
Tilgang			0	0
Anskaffelsessum ultimo			65.996	65.996
Bogført værdi pr. 30. september			65.996	65.996
Aktier i datterselskaber		Etableret/		Aktiekapital
Datterselskaber – 100%-ejet	Hjemsted	Købt		Nominal
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	CNY	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

Ambu har herudover filialer i henholdsvis Sverige og Finland.

1.000 kr.

Note 9. Immaterielle aktiver

Koncern	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Rettigheder	Goodwill	Udviklingsprojekter under udførelse	I alt
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
Anskaffelsessum ultimo	134.474	26.282	146.196	18.281	325.233
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
Af- og nedskrivninger ultimo	95.862	8.179	0	0	104.040
Bogført værdi ultimo	38.612	18.104	146.196	18.281	221.193
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-

Morderselskab

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
Anskaffelsessum ultimo	134.474	23.633	143.317	18.281	319.705
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
Af- og nedskrivninger ultimo	95.862	7.026	0	0	102.888
Bogført værdi ultimo	38.612	16.607	143.317	18.281	216.817
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-

Goodwill i koncernen på 146 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 2011 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 2011/12 samt en vækst i terminalperioden på 0% (2009/10: 0%). Ved tilbagediskontering er anvendt den vejede kapitalomkostning svarende til 8,0% efter skat (2009/10: 8,7%).

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.

1.000 kr.

Note 9. Immaterielle aktiver (fortsat)

Koncern	Færdiggjorte udviklings- projekter	Rettigheder	Goodwill	Udviklings- projekter under udførelse	I alt
Anskaffelsessum primo	88.280	25.104	144.614	25.710	283.708
Kursregulering	0	1.074	1.393	0	2.467
Tilgang i året	0	0	0	18.433	18.433
Afgang i året	0	0	0	0	0
Overført i året	38.341	0	0	(38.341)	0
Anskaffelsessum ultimo	126.621	26.178	146.007	5.802	304.608
Af- og nedskrivninger primo	60.671	2.780	0	0	63.450
Kursregulering	0	0	0	0	0
Afgang i året	0	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	19.595	2.727	0	0	22.322
Af- og nedskrivninger ultimo	80.266	5.507	0	0	85.772
Bogført værdi ultimo	46.355	20.672	146.007	5.802	218.836
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-
Moderselskab					
Anskaffelsessum primo	88.280	22.079	141.735	25.710	277.804
Kursregulering	0	1.075	1.393	0	2.468
Tilgang i året	0	347	0	18.433	18.780
Afgang i året	0	0	0	0	0
Overført i året	38.341	0	0	(38.341)	0
Anskaffelsessum ultimo	126.621	23.501	143.128	5.802	299.052
Af- og nedskrivninger primo	60.671	2.008	0	0	62.679
Afgang i året	0	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	19.595	2.467	0	0	22.062
Af- og nedskrivninger ultimo	80.266	4.475	0	0	84.741
Bogført værdi ultimo	46.355	19.026	143.128	5.802	214.311
Afskrives over	5 år	10-20 år	-	-	-

1.000 kr.

Note 10. Materielle aktiver

Koncern	Grunde/ Bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Forudbet. og anlæg under opførelse	I alt
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
Anskaffelsessum ultimo	140.740	205.752	82.001	18.535	447.028
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
Af- og nedskrivninger ultimo	76.628	135.830	55.704	0	268.162
Bogført værdi ultimo	64.112	69.922	26.297	18.535	178.866
Heraf finansielt leasede aktiver	0	0	307	0	307
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-
Moderselskab					
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
Anskaffelsessum ultimo	81.747	6.105	61.009	2.280	151.141
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
Af- og nedskrivninger ultimo	54.644	5.170	41.486	0	101.300
Bogført værdi ultimo	27.103	935	19.523	2.280	49.841
Heraf finansielt leasede aktiver	0	0	307	0	307
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-

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

1.000 kr.

Note 10. Materielle aktiver (fortsat)

Koncern	Grunde/ Bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Forudbet. og anlæg under opførelse	I alt
Anskaffelsessum primo	124.781	213.655	62.007	11.245	411.688
Kursregulering	5.545	12.215	972	962	19.694
Tilgang i året	8.956	10.360	4.163	25.707	49.186
Afgang i året	(1.099)	(21.261)	(3.113)	0	(25.473)
Overført i året	2.844	1.827	12.672	(17.343)	0
Anskaffelsessum ultimo	141.027	216.796	76.701	20.571	455.095
Af- og nedskrivninger primo	64.770	130.567	38.764	0	234.101
Kursregulering	1.517	5.493	553	0	7.563
Tilbageførsel ved salg	(1.017)	(20.638)	(2.722)	0	(24.377)
Årets afskrivninger	6.375	21.799	10.772	0	38.946
Af- og nedskrivninger ultimo	71.645	137.221	47.367	0	256.233
Bogført værdi ultimo	69.382	79.575	29.334	20.571	198.862
Heraf finansielt leasede aktiver	1.836	0	1.790	0	3.626
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-
Moderselskab					
Anskaffelsessum primo	82.173	128.229	44.675	6.088	261.165
Tilgang i året	0	0	0	12.956	12.956
Afgang i året	(191)	(68.006)	(1.097)	0	(69.294)
Overført i året	2.844	1.827	12.672	(17.343)	0
Anskaffelsessum ultimo	84.826	62.050	56.250	1.701	204.827
Af- og nedskrivninger primo	49.399	87.502	28.040	0	164.941
Tilbageførsel ved salg	(140)	(49.292)	(897)	0	(50.329)
Årets afskrivninger	3.937	5.915	8.129	0	17.981
Af- og nedskrivninger ultimo	53.196	44.125	35.272	0	132.593
Bogført værdi ultimo	31.630	17.925	20.978	1.701	72.234
Heraf finansielt leasede aktiver	0	0	1.790	0	1.790
Afskrives over	10-25 år	2-10 år	3-5 år	-	-

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	
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Antal udstedte aktier pr. 1. oktober	1.716.000	1.716.000	10.160.298	10.160.298
Tilgang	0	0	31.782	0
Afgang	0	0	0	0
Antal udstedte aktier pr. 30. september	1.716.000	1.716.000	10.192.080	10.160.298

Ledelsen har i året gennemført en aktieudvidelse af B-aktier på 31.782 stk. a 10 kr. Overkurs på nytægningen andrager 4.851 tkr. Aktiekapitalen er fuldt indbetalt.

Egne aktier - B-aktier	Antal stk.		Nominal værdi (tkr.)		% af selskabskapital	
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
1. oktober	131.560	87.320	1.316	873	1,1	0,7
Tilgang	456.072	44.240	4.561	442	3,8	0,4
Afgang	(363.694)	0	(3.637)	0	(3,1)	0
Egne B-aktier 30. september	223.938	131.560	2.239	1.316	1,9	1,1

Egne aktier er købt til brug for afdækning af optionsprogram.

Resultat pr. aktie	Koncern	
	2010/11	2009/10
Årets resultat	69.213	84.055
Gennemsnitligt antal udestående A- og B- aktier	11.684.142	11.744.738
Gennemsnitligt antal udvandede A- og B- aktier	11.878.570	11.866.359
Resultat pr. aktie (EPS) a 10 kr. i kr.	5,92	7,16
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) a 10 kr. i kr.	5,83	7,08

1.000 kr.	Koncern		Moderselskab	
	30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
Note 12. Varebeholdninger				
Råvarer og hjælpematerialer	66.195	58.090	2.991	9.823
Færdigvarer	141.903	142.998	45.029	57.517
	208.098	201.088	48.020	67.340
Årets vareforbrug	314.590	292.978	373.830	372.865
Nedskrivning af lager				
Nedskrivning pr. 1. oktober	5.154	5.415	1.196	1.115
Kursregulering	(366)	231	0	0
Tilgange	1.733	367	600	81
Afgange	(810)	(859)	(810)	0
Nedskrivning pr. 30. september	5.711	5.154	986	1.196
Afgang på nedskrivning af lageret skyldes, at ukurante varer er skrottet.				
Note 13. Tilgodehavender				
Tilgodehavender fra salg	237.365	216.559	36.858	38.950
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	0	0	279.162	245.013
Andre tilgodehavender	14.879	14.271	1.710	2.944
Tilgodehavender i alt	252.244	230.830	317.730	286.907
Nedskrivning pr. 1. oktober	3.125	2.502	1.010	666
Kursregulering	9	58		
Årets nedskrivning på tilgodehavender	101	617	0	0
Årets tilbageførsel af tidligere nedskrivninger	0	(52)	0	344
Nedskrivning indeholdt i ovenstående tilgodehavender 30. september	3.235	3.125	1.010	1.010

Kreditrisici

Ambu udsættes for kreditrisici på tilgodehavender og indestående 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 base-res 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. 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 eller 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.

1.000 kr.	Koncern		Moderselskab	
	30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
Note 13. Tilgodehavender (fortsat)				
Tilgodehavender fra salg				
0-30 dage	144.077	124.665	33.493	25.737
31-60 dage	24.608	30.881	441	410
61-90 dage	11.746	13.990	95	1.975
91-120 dage	8.484	10.829	683	2.916
121-180 dage	14.906	13.099	(21)	2.983
> 180 dage	33.544	23.095	2.167	4.929
Nedskrevet værdi 30 september	237.365	216.559	36.858	38.950
Note 14. Hensættelse til udskudt skat				
Udskudt skat 1. oktober	17.791	13.251	25.886	25.016
Kursregulering	(81)	178	0	0
Udskudt skat af anden totalindkomst	(111)	345	(111)	345
Årets udskudte skat	4.026	2.911	(2.153)	1.472
Ændring til tidligere år	452	1.106	1.892	(947)
Udskudt skat 30. september	22.078	17.791	25.514	25.886
<i>Udskudt skat vedrører:</i>				
Immaterielle aktiver	19.222	6.949	18.577	15.578
Materielle aktiver	9.643	9.081	7.011	6.452
Omsætningsaktiver	(5.023)	3.980	18	4.102
Gældsforpligtelser	(1.764)	(2.218)	(91)	(246)
Fremførselsberettigede skattemæssige underskud	0	0	0	0
	22.078	17.791	25.514	25.886
<i>Udskudt skat fordeles således:</i>				
Udskudt skatteaktiv	(3.026)	(2.755)	0	0
Udskudt skat	25.104	20.546	25.514	25.886
Udskudt skat der forfalder inden for 12 måneder	(6.787)	1.761	(73)	3.856
Note 15. Selskabsskat				
Skyldig selskabsskat 1. oktober	14.135	2.109	11.948	(1.380)
Kursregulering	228	177	0	0
Betalt i året	(30.938)	(17.442)	(14.108)	(2.358)
Regulering vedr. tidligere år	1.337	(392)	308	(563)
Skat af anden totalindkomst	(692)	2.239	(692)	2.239
Skat af årets resultat	24.370	27.444	11.451	14.010
Netto gæld/tilgodehavende	8.441	14.135	8.907	11.948
Er klassificeret i balancen således:				
Tilgodehavende selskabsskat	(2.055)	(277)	0	0
Skyldig selskabsskat	10.496	14.412	8.907	11.948

					Koncern		Moderselskab	
1.000 kr.					30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
Note 16. Kreditinstitutter								
Regnskabsmæssig værdi:								
Lån	Udløb	Type	Fast/variabel	Rente				
USD	2014	Bank	Variabel	2,5%	20.667	28.666	20.667	28.666
EUR	2014	Bank	Fast	3,5%	6.563	8.749	6.563	8.749
DKK	2015	Bank	Fast	3,5%	9.455	11.675	9.455	11.675
DKK	2015	Bank	Fast	6,7%	445	556	445	556
DKK	2018	Bank	Variabel	3,5%	6.305	7.087	6.305	7.087
DKK	2013	Finansiell leasing		5,2%	310	475	310	475
EUR	2011	Finansiell leasing		4,3%	0	360	0	0
DKK	2011	Finansiell leasing		4,4%	0	1.004	0	1.004
Kreditinstitutter i alt 30. september					43.745	58.572	43.745	58.212
Effektiv rente					3,1%	3,1%		
Af den samlede gæld forfalder:								
			0-1 år		14.199	14.783	14.199	14.423
			1-5 år		27.584	40.338	27.584	40.338
			> 5 år		1.962	3.451	1.962	3.451
					43.745	58.572	43.745	58.212
Forpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indgår således i gæld til kreditinstitutter:								
			0-1 år		173	1.528	173	1.169
			1-5 år		137	310	137	310
			> 5 år		0	0	0	0
Forpligtelser vedrørende finansiell leasing 30. september					310	1.839	310	1.479

Finansiell leasing 30. september 2011	Koncern			Moderselskab		
	Min. leasing-ydelser	Rente	Regnskabsmæssig værdi	Min. leasing-ydelser	Rente	Regnskabsmæssig værdi
0-1 år	185	12	173	185	12	173
1-5 år	140	3	137	140	3	137
> 5 år	0	0	0	0	0	0
	326	15	310	326	15	310
Finansiell leasing pr. 30. september 2010	1.890	51	1.839	1.528	50	1.479

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*)	Regnskabs- Dags- værdi	mæssig værdi
Kreditinstitutter	15.415	29.077	2.042	46.534	43.772	43.745
Bankgæld	86.598	0	0	86.598	86.598	86.598
Leverandører af varer og tjeneste ydelser	48.084	0	0	48.084	48.084	48.084
Anden gæld	95.273	0	0	95.273	95.273	95.273
I alt finansielle forpligtelser	245.370	29.077	2.042	276.489	273.727	273.700
Likvide beholdninger	25.729	0	0	25.729	25.729	25.729
Tilgodehavender fra salg	237.365	0	0	237.365	237.365	237.365
Andre tilgodehavender	14.879	0	0	14.879	14.879	14.879
I alt finansielle aktiver	277.973	0	0	277.973	277.973	277.973
Likviditetsrisici netto 30.09.2011	(32.604)	29.077	2.042	(1.485)	(4.247)	(4.274)
Likviditetsrisici netto 30.09.2010	(16.737)	43.974	3.696	30.933	25.010	24.987

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

	Koncern		Moderselskab	
	30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
Ikke udnyttede kreditfaciliteter				
Ikke udnyttede kredit maksima	112.710	119.596	93.906	108.244
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 2011, 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.				
Rentebærende nettogæld	104.614	109.651		
Stigning/fald i renteniveau på 1 procentpoint - Driftseffekt +/-	878	868		
Stigning/fald i renteniveau på 1 procentpoint - Egenkapitaleffekt +/-	(4.752)	(915)		

1.000 kr.

Note 17. Pantsætninger

Der er ingen pantsætninger pr. 30. september 2011. Pr. 30. september 2010 var der til sikkerhed for gæld til kreditinstitutter stillet ejerpantebreve på nom. t.kr. 25.383 med pant i ejendomme i Danmark med en bogført værdi på t.kr. 31.630.

	Koncern		Moderselskab	
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Note 18. Operationel leasing				
Ydelser 0-1 år	19.662	14.505	7.517	2.770
Ydelser 1-5 år	52.996	33.212	26.306	7.962
Ydelser > 5 år	105.043	76.072	98.954	68.555
Operationel leasing i alt	177.701	123.789	132.777	79.287
Operationel leasing udgiftsført i resultatopgørelsen	20.841	20.302	7.745	7.975

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 leasingydelserne 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, direktion og ledende medarbejdere samt disse personers relaterede familiemedlemmer. Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvori fornævnte personkreds har væsentlige interesser.

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

	Moderselskab	
	2010/11	2009/10
Salg til datterselskaber	509.794	541.719
Køb fra datterselskaber	325.734	274.376
Køb egne B-aktier fra A-aktionærer	13.855	0

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 styk 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.

Moderselskabet har ydet langfristede lån, som dækker bygningsinvesteringer i Malaysia. Lånene forrentes på markedsniveau. Herudover har moderselskabet afgivet en støtteerklæring til datterselskabet i Malaysia.

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

	Moderselskab	
	2010/11	2009/10
Kautioner og sikkerheder på vegne af datterselskaber	16.010	15.886

1.000 kr.

Note 20. Finansielle instrumenter

Ca. 90% af Ambu's omsætning faktureres i fremmed valuta, men samtidig sker en stor andel af materialeindkøbet 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 USD og EUR.

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

	Koncern		Morderselskab	
	30.09.11	30.09.10	30.09.11	30.09.10
Indregnede finansielle instrumenter				
Udlån og tilgodehavender				
Tilgodehavender fra salg	237.365	216.559	316.020	283.963
Likvide beholdninger	25.729	23.500	0	0
Andre tilgodehavender	12.744	13.470	1.630	2.420
Aktiver optaget til dagsværdi gennem resultatopgørelsen				
Sikringsinstrumenter (niveau 2)*	80	524	80	524
Regnskabsmæssig værdi pr. 30. september	275.918	254.053	317.730	286.907
Finansielle forpligtelser indregnet til amortiseret kost				
Kreditinstitutter	(43.745)	(58.572)	(43.745)	(58.211)
Bankgæld	(86.598)	(74.579)	(76.883)	(64.322)
Leverandører af varer og tjenesteydelser	(48.084)	(41.259)	(13.897)	(23.106)
Anden gæld	(89.573)	(101.974)	(44.286)	(48.319)
Forpligtelser optaget til dagsværdi gennem resultatopgørelsen				
Sikringsinstrumenter (niveau 2)*	(5.700)	(2.933)	(5.700)	(2.933)
Regnskabsmæssig værdi pr. 30. september	(273.700)	(279.317)	(184.512)	(196.891)

*1) 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.

1.000 kr.

Note 20. Finansielle instrumenter (fortsat)

Sikring af forventede fremtidige transaktioner

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

Valutaterminskontrakter	Betaling/udløb	Bruttoværdi		Kontraktmæssig værdi		Dagsværdi	
		2010/11	2009/10	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Salg af GBP	< 1 år	20.616	13.883	20.696	14.407	80	524
		20.616	13.883	20.696	14.407	80	524

Terminsforretninger i GBP dækker det forventede cash flow for seks måneder efter balancedagen.

	Hovedstol		Dagsværdi		
	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10	
Dagsværdi af finansielle instrumenter					
<i>Valutaterminskontrakter</i>					
GBP omregnet til t.kr.			80	524	
<i>Rente- og valutaswaps</i>					
DKK/DKK, variabel til fast rente		9.455	11.675	(448)	(542)
EUR/EUR, variabel til fast rente		6.563	8.744	(5.252)	(2.391)
I alt finansielle forpligtelser		16.018	20.419	(5.620)	(2.409)

Renteswaps dækker variable rentebetalinger i gennemsnitlig 5 år.

Følsomhedsanalyse

Valutarisiko – Omsætning og EBIT-effekt

	2010/11		2009/10	
	Omsætning	EBIT	Omsætning	EBIT
	-5 point	-5 point	-5 point	-5 point
USD	-2%	-6%	-2%	-6%
GBP	0%	-2%	0%	-2%
MYR	0%	4%	0%	3%
CNY	0%	4%	0%	4%

Note 21. Andre driftsudgifter

Andre driftsudgifter dækker i 2009/10 og 2010/11 effekten af de etablerede options- og warrantsordninger. For 2010/11 dækkes også effekt af medarbejderaktieordning. For yderligere omtale heraf henvises til note 3.

1.000 kr.

Note 22. Eventualforpligtelser

Patentsagen vedrørende larynx-masken er afsluttet i 2010/11, hvor Ambu og LMA indgik forlig. Patentsagen er omtalt på side 24. Herudover er Ambu involveret i et antal mindre retssager i ind- og udland.

Der er ydet tilbuds- og leveringsgarantier på 2,5 mio. kr., som stilles over for nogle af Ambu's kunder. Garantierne frigives, når levering er foretaget og godkendt af kunden.

	Koncern		Morderselskab	
1.000 kr.	2010/11	2009/10	2010/11	2009/10
Note 23. Finansiering af anlægskøb				
Køb af materielle aktiver jf. note 10	23.915	49.186	12.747	12.956
Køb af immaterielle aktiver jf. note 9	20.451	18.433	20.332	18.433
heraf finansielt leasede aktiver	0	0	0	0
Betalt vedrørende køb af materielle aktiver	44.366	67.619	33.079	31.389
Provenue ved optagelse af finansielle gældsposter	0	0	0	0
heraf leasinggæld	0	0	0	0
Provenue ved optagelse af finansielle gældsforpligtelser	0	0	0	0
Note 24. Efterfølgende begivenheder				
Det har ikke været væsentlige begivenheder efter regnskabsårets udløb.				
Note 25. Særlige poster				
Advokat- og forligsomkostninger til patentsager	31.129	2.517	31.129	2.517
Engangsomkostninger ifm organisatoriske ændringer	1.850	0	1.850	0
	32.979	2.517	32.979	2.517

Ambu kort fortalt

Ambu udvikler, producerer og markedsfører diagnostisk og livreddende udstyr til hospitaler og redningstjenester. Ambu har tre forretningsområder: Airway Management, Patient Monitoring & Diagnostic og Emergency Care.

Ambu's produkter er innovative, unikke og af høj kvalitet. Ambu har en gunstig markedsposition inden for de områder, som virksomheden har valgt at fokusere på.

Ambu afsætter sine produkter over hele verden. 98% afsættes uden for Danmark, og afsætningen sker gennem Ambu's udenlandske salgsselskaber og via distributører.

Hovedkontoret er placeret i Ballerup i Danmark. Ambu har produktionsfaciliteter i Kina, Xiamen, og i Malaysia, Penang.

Ambu har ved udgangen af 2010/11 godt 1.600 ansatte, hvoraf godt 150 er beskæftiget i Danmark og ca. 1.450 i udlandet.

Ambu er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen.

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

Rugmarken 10
3650 Ølstykke
Fax: +45 72 25 20 55

Salgsselskaber

Australien
Ambu Australia Pty. Ltd.
2401/4 Daydream Street
Warriewood NSW 2102
Tlf.: +61 29998 1000
Fax: +61 29999 6844

Benelux
Ambu B.V.
Schiphol Boulevard 127
1118 BG Schiphol
The Netherlands
Tlf.: +31 182 526060
Fax: +31 182 527073

Frankrig
Ambu S.A.R.L.
Airspace – 6 Rue Gagarine
33187 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 MB-IT
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. 2-3º 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

Produktionsselskaber

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

Redaktion

Ambu A/S

Foto

Ambu A/S og Morten Jerichau

Design og produktion

Boje & Mobeck



Baltorpbakken 13
DK-2750 Ballerup

Tel.: +45 7225 2000
Fax: +45 7225 2050

www.ambu.com