

## **God selskabsledelse 2014/15**

November 2015

**Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2014/15,  
jf. årsregnskabslovens § 107 b.**

Denne redegørelse er et supplement til ledelsesberetningen i Ambu A/S' årsrapport for 2014/15.

Redegørelse er baseret på Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger maj 2013 og skal fortolkes i overensstemmelse med gældende børsregler.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

## 1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter

### 1.1. Dialog mellem selskabet og aktionærerne

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	Ja			<p>Dialogen med og informationen til aktionærer og interessenter finder sted via udsendelse af delårsrapporter og øvrige meddelelser fra selskabet, via telefonkonferencer i forbindelse med offentliggørelse af delårs- og årsrapporter og via møder med investorer, analytikere og pressen. Delårsrapporter og andre meddelelser er tilgængelige på Ambu's hjemmeside umiddelbart efter offentliggørelsen. Hjemmesiden indeholder desuden materiale, som anvendes i forbindelse med investorpræsentationer og telefonkonferencer. Hjemmesiden er på engelsk, men meddelelser og årsrapporter er også tilgængelige på dansk.</p> <p>Ambu har en kommunikationspolitik, som er vedtaget af bestyrelsen.</p>
1.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	Ja			<p>Ambu's politik for forholdet til selskabets interessenter indgår som en integreret del af selskabets værdier samt selskabets overordnede kommunikationspolitik og CSR-strategi (se nedenfor).</p> <p>Ambu ønsker generelt, at dialogen med selskabets interessenter sker på en respektfuld måde. Ambu arbejder derfor efter en ledelsesstandard (Code of Conduct), som definerer god forretningspraksis for selskabets samspil med myndigheder, leverandører og andre beslutningstagere.</p> <p>Ambu har desuden defineret en politik i forhold til selskabets investorer. Denne fremgår af selskabets hjemmeside.</p>
1.1.3. Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter	Ja			Ambu offentliggør kvartalsrapporter og agter at fortsætte med dette fremover.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

### 1.2. Generalforsamling

<p>1.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.</p>	<p>Ja</p>			<p>Ambus generalforsamling er det reelle forum for kommunikation og drøftelse samt det sted, hvor aktionærerne gør deres synspunkter gældende og kan træffe beslutninger.</p> <p>Der sker direkte indkaldelse til generalforsamlingen til alle navnenoterede aktionærer, der har fremsat begæring herom.</p> <p>Ambu's ledelse tilstræber på generalforsamlingen at give en grundig redegørelse for selskabets forretningsmæssige udvikling og strategi og opfordrer aktionærerne til at deltage i en åben debat om Ambu's udvikling.</p> <p>Bestyrelsen har indtil videre besluttet, at generalforsamlingen skal afholdes ved fysisk fremmøde.</p>
<p>1.2.2. Det anbefales, at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.</p>	<p>Ja</p>			<p>Aktionærerne har mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen via de fuldmagtsblanketter Ambu stiller til rådighed.</p>

### 1.3. Overtagelsesforsøg

<p>1.3.1. Det anbefales, at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om et overtagelsestilbud. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.</p>	<p>Ja</p>			<p>Bortset fra forskel i stemmevægtningen mellem A-aktier og B-aktier eksisterer der ikke overtagelsesværn i form af stemmelofter eller ejerbegrænsninger.</p> <p>Ambu har udarbejdet en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om et overtagelsestilbud. Beredskabsproceduren fastsætter også, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.</p>
--	-----------	--	--	--

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

- 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar
- 2.1. Overordnede opgaver og ansvar

<p>2.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Mindst en gang årligt tager bestyrelsen stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver. Dette er nedfældet i bestyrelsens forretningsorden.</p>
<p>2.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt fastlægger selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu's overordnede strategi vedtages normalt hvert 3. til 4. år, og budgettet for det kommende regnskabsår godkendes årligt.</p> <p>Hvert år deltager Global Management Team i udarbejdelsen af en detaljeret strategiplan for det kommende regnskabsår. Strategiplanen tager udgangspunkt i den 3 til 4-årige strategi. Strategiplanen præsenteres i udkast for bestyrelsen, som endeligt fastlægger strategien.</p>
<p>2.1.3. Det anbefales, at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter, at selskabets strategi og langsigtede værdiskabelse er i aktionærernes og selskabets interesse sat redegør herfor i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu's aktiekapital er opdelt i A-aktier og B-aktier. B-aktierne er noteret på NASDAQ Copenhagen, mens A-aktierne ikke er omsætningspapirer.</p> <p>Bestyrelsen vurderer løbende, hvorvidt den valgte kapital- og aktiestruktur er i overensstemmelse med selskabets og aktionærernes interesser.</p> <p>Bestyrelsens vurdering heraf fremgår af årsrapporten.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
<p>2.1.4. Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinier for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Bestyrelsens forretningsorden fastlægger de overordnede rammer for bestyrelsens opgaver knyttet til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med selskabet.</p> <p>Bestyrelsen sikrer, at de nødvendige politikker, fx finanspolitikker og forsikringspolitikker, er udarbejdet og ajourføres periodisk, ligesom selskabets risikostyring og interne kontroller løbende vurderes.</p> <p>Bestyrelsen har desuden fastlagt retningslinjer for ledelsens rapportering til bestyrelsen, bl.a. i bestyrelsens årshjul.</p> <p>Fastlæggelsen og beskrivelsen af direktionens opgaver, herunder kravene til direktionens rapportering til bestyrelsen samt kommunikationen mellem de to ledelsesorganer, indgår som en del af bestyrelsens forretningsorden.</p>
<p>2.1.5. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Bestyrelsen drøfter årligt direktionens sammensætning, udvikling, risici og succesionsplaner. Dette fremgår af årshjulet for Vederlags- og nomineringsudvalget.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskaber følger ikke	Selskaber følger delvist	Selskabets forklaring
<p>2.1.6. Det anbefales, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Det er Ambu's ønske at fremme mangfoldigheden i virksomheden, herunder at sikre lige muligheder for begge køn, og dette indgår som en del af Ambu's Code of Conduct.</p> <p>Når der skal rekrutteres nye ledere lægges der vægt på at identificere kandidater af begge køn og skabe lige vilkår. Rekruttering sker dog primært med udgangspunkt i at sikre den rette faglighed og kompetence i organisationen. Den internationale lederkreds i Ambu bestående af direktionen og gruppen herunder er sammensat af ca. 85% mænd og ca.15% kvinder.</p> <p>I forbindelse med indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer sker der en nøje vurdering af, hvilken viden og professionel erfaring der er behov for med henblik på at sikre tilstedeværelse af de nødvendige kompetencer i bestyrelsen. Samtidig arbejder bestyrelsen på at opnå en sammensætning, så dens medlemmer bedst muligt supplerer hinanden i forhold til alder, baggrund, køn m.v. med henblik på at sikre et kompetent og alsidigt bidrag til bestyrelsesarbejdet i Ambu. Alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i Ambu er p.t. mænd, mens to af de tre medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer er kvinder.</p> <p>Ambu har fastsat måltal for at øge andelen af kvinder i bestyrelsen inden 2018.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

## 2.2. Samfundsansvar

<p>2.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>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.</p> <p>Ambu's strukturerede 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mennesker og samfund</li> <li>▪ Omgivelser og produkter</li> <li>▪ Forretningsetik</li> </ul> <p>Ambu har på baggrund af de tre overordnede fokusområder udarbejdet Corporate Guidelines indeholdende ni fælles retningslinjer for arbejdet med forretningsdrevet samfundsansvar i Ambu. Herudover er der udarbejdet konkrete handlingsplaner for fremtidige aktiviteter.</p> <p>De overordnede rammer for arbejdet med samfundsansvar er indeholdt i Ambu's:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Code of Conduct</li> <li>• Code of Conduct for leverandører</li> <li>• Miljøpolitik</li> </ul> <p>Læs mere på <a href="http://www.ambu.com/csr">www.ambu.com/csr</a>.</p>
--	------------------	--	--	---



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	------------

### 2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

<p>2.3.1. Det anbefales, at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Der er valgt en næstformand for bestyrelsen.</p> <p>Næstformanden for bestyrelsen vælges i forbindelse med bestyrelsens konstituering umiddelbart efter selskabets generalforsamling. Næstformandens rolle er i overensstemmelse med anbefalingerne og i øvrigt beskrevet i selskabets vedtægter og bestyrelsens forretningsorden. Der afholdes årligt 5-8 formandskabsmøder med deltagelse af både formand og næstformand.</p> <p>Arbejds- og opgavebeskrivelse for formand og næstformand indgår som en del af bestyrelsens forretningsorden, som bliver gennemgået årligt jf. selskabets årshjul.</p>
<p>2.3.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Beslutninger om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf skal oplyses i en selskabsmeddelelse.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu's bestyrelsesformand deltager ikke i den daglige ledelse af selskabet.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

**3. Bestyrelsens sammensætning og organisering**

**3.1. Sammensætning**

<p>3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen årligt redegør for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,</li> <li>• Sammensætningen af bestyrelsen, samt de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</li> </ul>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Bestyrelsen vurderer en gang om året jf. bestyrelsens årshjul, om bestyrelsen har en sådan størrelse og sammensætning, at der under bestyrelsesmøderne kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces.</p> <p>En beskrivelse af de enkelte bestyrelsesmedlemmers ledelseshverv og særlige kompetencer indgår desuden i selskabets årsrapport samt findes på selskabets hjemmeside –</p> <p>En beskrivelse af sammensætningen af bestyrelsen, herunder mangfoldighed, de enkelte bestyrelsesmedlemmers ledelseshverv og kompetencer indgår i selskabets årsrapport.</p>
<p>3.1.2. Det anbefales, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er gkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. international erfaring, køn og alder</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>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, international erfaring mv. med henblik på at sikre et kompetent og alsidigt bidrag til bestyrelsesarbejdet i Ambu.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
<p>3.1.3. Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til det bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser, og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder</li> <li>• krævende organisationsopgaver, og at det oplyses,</li> <li>• om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige.</li> </ul>	Ja			<p>Ambu sikrer, at der sammen med hver indkaldelse til generalforsamlinger, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer samt oplysninger om kandidaternes øvrige ledelseshverv, krævende organisationsopgaver, og om kandidaterne til bestyrelsen anses for uafhængige.</p> <p>Det fremgår af årsrapporten, hvilke bestyrelsesmedlemmer, der anses for uafhængige, ligesom det oplyses, hvorvidt nye kandidater anses for uafhængige.</p>
<p>3.1.4. Det anbefales, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.</p>	Ja			Ifølge Ambu's vedtægter er grænsen for nyvalg 65 år og for genvalg 70 år.
<p>3.1.5. Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.</p>	Ja			De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

### 3.2.. Bestyrelsens uafhængighed

<p>3.2.1. Det anbefales, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte ledelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet eller et associeret selskab,</li> <li>b) inden for de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenkab end som medlem af bestyrelsen</li> <li>c) repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser,</li> <li>d) inden for det seneste år have haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>e) være eller inden for de seneste tre år have været ansat eller partner hos ekstern revisor,</li> <li>f) være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,</li> <li>g) have været medlem af det bestyrelsen i mere end 12 år,</li> <li>h) være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.</li> </ul>	<p>Ja</p>			<p>Blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er aktuelt fem ud af seks uafhængige ifølge den anførte definition.</p> <p>Ad a) Ingen</p> <p>Ad b) Ingen</p> <p>Ad c) Ingen</p> <p>Ad d) Ingen</p> <p>Ad e) Ingen</p> <p>Ad f) Ingen</p> <p>Ad g) John Stær</p> <p>Ad h) Ingen</p>
---	-----------	--	--	--

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

### 3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv

<p>3.3.1. Det anbefales, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Hvert bestyrelsesmedlem i Ambu er ansvarlig for at allokere så meget tid til bestyrelsesarbejdet, at det er muligt at varetage forpligtelserne i forhold til selskabet på en tilfredsstillende måde.</p>
<p>3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes stilling,</li> <li>• den pågældendes alder og køn,</li> <li>• om medlemmet anses for uafhængigt,</li> <li>• tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen</li> <li>• udløbet af den aktuelle valgperiode</li> <li>• den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt</li> <li>• krævende organisationsopgaver, og</li> <li>• det antal aktier, virksomhedsobligationer, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.</li> </ul>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ledelsesberetningen indeholder oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes stilling, alder, køn, medlemmets uafhængighed, den aktuelle valgperiode, ledelseshverv i andre danske og udenlandske selskaber og dennes stilling. I ledelsesberetningen indgår desuden oplysninger om krævende organisationsopgaver.</p> <p>Desuden oplyses bestyrelsens beholdning af aktier, optioner mv.</p> <p>I Ambu's årsrapport oplyses tidspunktet for de enkelte bestyrelsesmedlemmer indtræden samt eventuelle genvalg til bestyrelsen.</p>

<b>Anbefaling</b>	<b>Selskabet følger</b>	<b>Selskabet følger ikke</b>	<b>Selskabet følger delvist</b>	<b>Selskabets forklaring</b>
-------------------	-------------------------	------------------------------	---------------------------------	------------------------------

3.4. Ledelsesudvalg (eller-komitéer)

<p>3.4.1. Det anbefales, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• navnene på medlemmerne i det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.</li> </ul>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu's bestyrelse har nedsat et revisionsudvalg samt et vederlags- og nomineringsudvalg.        Beskrivelse af udvalgenes sammensætning og arbejde fremgår af årsrapporten.        Ledelsesudvalgenes kommissorier er tilgængelige på selskabets hjemmeside.</p>
---	------------------	--	--	---



<p>3.4.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Revisionsudvalgets medlemmer er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ John Stær (formand)</li> <li>▪ Christian Sagild</li> <li>▪ Mikael Worning</li> </ul> <p>Flertallet af medlemmerne i revisionsudvalget er uafhængige. John Stær har været medlem af selskabets bestyrelse i mere end 12 år og er dermed ikke uafhængig jf. anbefalingerne for god selskabsledelse. Bestyrelsen har vurderet, at John Stær har de rette kompetencer til at varetage revisionsudvalgets opgaver trods længden af perioden som bestyrelsesmedlem.</p> <p>Nominerings- og vederlagsudvalgets medlemmer er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jens Bager (formand)</li> <li>▪ Jesper Funding Andersen</li> <li>▪ Allan Søgaard Larsen</li> </ul> <p>Flertallet af medlemmerne i nominerings- og revisionsudvalget er uafhængige jf. anbefalingerne for god selskabsledelse</p>
---	------------------	--	--	--

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
<p>3.4.3. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg, der sammensættes således, at</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at</li> <li>• udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.</li> </ul>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu har nedsat et revisionsudvalg</p> <p>Revisionsudvalgets medlemmer er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ John Stær (formand)</li> <li>▪ Christian Sagild</li> <li>▪ Mikael Worning</li> </ul> <p>Revisionsudvalget vurderes at råde over de nødvendige kompetencer og den nødvendige erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.</p>
<p>3.4.4. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til det bestyrelsen om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>• væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>• transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>• usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.</li> </ul>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu's revisionsudvalg overvåger og rapporterer inden godkendelsen af årsrapporten om følgende forhold til bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ regnskabspraksis på de væsentligste områder</li> <li>▪ væsentlige regnskabsmæssige skøn</li> <li>▪ transaktioner med nærtstående parter</li> <li>▪ usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne.</li> </ul>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
<p>3.4.5. Det anbefales, at revisionsudvalget</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision og den interne revisions budget, og</li> <li>• overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.</li> </ul>	Ja			<p>Ambu's revisionsudvalg har vurderet, at der ikke p.t. er behov for en egentlig intern revision, men der foretages løbende finansiell og forretningsmæssig controlling, som foretages af selskabets centrale finansfunktion.</p> <p>Revisionsudvalget vurderer løbende, om den interne controlling skal intensivere.</p> <p>Det gennemgås og beslutes årligt af bestyrelsen på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget, om der er behov for en intern revision.</p>
<p>3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varetagelse af posten samt vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer,</li> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt at vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af ledelsesorganerne, til kandidater til bestyrelsen og direktionen, og</li> <li>• foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.</li> </ul>	Ja			<p>Ambu har etableret et nominerings- og vederlagsudvalg.</p> <p>Nominerings- og vederlagsudvalgets medlemmer er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jens Bager (formand)</li> <li>▪ Jesper Funding Andersen</li> <li>▪ Allan Søgaard Larsen</li> </ul> <p>Nominerings- og vederlagsudvalget bistår bestyrelsen med følgende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastlægge hvilke kompetencer, der er behov for i ledelsesorganerne</li> <li>• Overordnet vurdering af forholdene omkring ledelsesorganernes kompetencer, funktion og struktur</li> <li>• Forslag til ændringer i ledelsesorganerne samt forslag til kandidater</li> <li>• Vurdering af direktionens indsats og aflønning samt fastlæggelse af selskabets generelle vederlagspolitik.</li> </ul>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
<p>3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning) for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af det bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og</li> <li>• indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.</li> </ul>	Ja			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se ovenfor under 3.4.6.</li> </ul>
<p>3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>	Ja			<p>Nominerings- og vederlagsudvalget anvender ikke de samme eksterne konsulenter som direktionen.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

### 3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og direktionen

3.5.1. Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor den samlede bestyrelses og de individuelle medlemmers bidrag og resultater samt samarbejde med direktionen årligt evalueres. Væsentlige ændringer afledt af evalueringen bør oplyses i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside.			Ja	<p>Ambu's bestyrelse har etableret en evalueringsprocedure, hvor der hvert andet år foretages en evaluering af bestyrelsen og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater.</p> <p>Formanden forestår den løbende evaluering og drøfter denne med bestyrelsen.</p>
3.5.2. Det anbefales, at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.	Ja			<p>I forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejes det, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov, således der sikres en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle kan deltage aktivt.</p> <p>Bestyrelsen vurderer årligt, om bestyrelsen har en sådan størrelse og sammensætning, at der under bestyrelsesmøderne kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces – jf. selskabets forretningsorden.</p>
3.5.3. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier.	Ja			<p>Formanden forestår den løbende evaluering og drøfter denne med bestyrelsen.</p>
3.5.4. Det anbefales, at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.	Ja			<p>Samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen vurderes årligt i forbindelse med vurderingen af direktionens resultater. Formanden for bestyrelsen varetager denne opgave.</p>

<b>Anbefaling</b>	<b>Selskabet følger</b>	<b>Selskabet følger ikke</b>	<b>Selskabet følger delvist</b>	<b>Selskabets forklaring</b>
-------------------	-------------------------	------------------------------	---------------------------------	------------------------------

- 4. **Ledelsens vederlag**
- 4.1. **Vederlagspolitikens form og indhold**

<p>4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,</li> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.</li> </ul> <p>Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Der er vedtaget en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelse og direktion, og denne er beskrevet på hjemmesiden. Vederlagspolitikken blev godkendt på generalforsamlingen i december 2008 og opdateret og godkendt på generalforsamlingen i 2012. I 2014 er der foretaget en opdatering.</p> <p>Godkendelse af vederlaget for det seneste regnskabsår sker i forbindelse med godkendelse af årsrapporten.</p> <p>Bestyrelsen aflønnes alene med et fast årligt vederlag. Direktionens aflønning består af grundløn inklusiv sædvanlige goder som bil, telefon samt en aktieoptionsordning og en kontant bonusordning.</p> <p>Den vedtagne vederlagspolitik indeholder begrundelse for de enkelte vederlagskomponenter.</p>
--	------------------	--	--	---

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
<p>4.1.2. Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkræfter og målbarhed for udmøntning af variable dele,</li> <li>• er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og</li> <li>• indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable løndele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.</li> </ul>	Ja			<p>Vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, og der</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• er fastsat grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkræfter og målbarhed for udmøntning af variable dele,</li> <li>• er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og</li> <li>• indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable løndele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.</li> </ul>
<p>4.1.3. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer.</p>	Ja			<p>Bestyrelsen aflønnes alene med et fast årligt vederlag.</p>
<p>4.1.4. Det anbefales, at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmet være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.</p>	Ja			<p>Direktionen aflønnes blandt andet med aktieoptioner, og disse kan udnyttes i en periode, som begynder tre år efter tildelingen og slutter seks år efter tildelingen. Kursen er fastsat på det initiale tildelingstidspunkt med et tillæg på 8% p.a.</p>



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
4.1.5. Det anbefales, at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	<b>Ja</b>			De indgåede aftaler om fratrædelsesgodtgørelse udgør i alle tilfælde en værdi som er mindre end de sidste to års vederlag

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

#### 4.2. Oplysning om vederlagspolitikken

4.2.1. Det anbefales, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	Ja			Der redegøres for selskabets vederlagspolitik og efterlevelsen af denne som en del af formandens beretning på generalforsamlingen.
4.2.2. Det anbefales, at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	Ja			Bestyrelsesformanden fremlægger i forbindelse med sin beretning på generalforsamlingen forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.
4.2.3. Det anbefales, at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.		Ja		<p>Oplysninger om det samlede vederlag til bestyrelse og direktion fremgår af selskabets årsrapport. Ambu har valgt ikke at oplyse, hvad hvert enkelt medlem modtager men blot oplyse en evt. stigning eller nedgang.</p> <p>Ambu har ingen ydelsesbaserede pensionsordninger for bestyrelsen eller direktionen.</p> <p>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.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger delvist	Selskabets forklaring
------------	------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

## 5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision

### 5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger

<p>5.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu oplyser i ledelsesberetningen om selskabets risikostyring vedrørende forretningsmæssige risici.</p> <p>Mindst en gang årligt orienterer direktionen bestyrelsen om de væsentligste forretningsmæssige risici.</p> <p>Hvert år udarbejdes et risk map, hvor de væsentligste forretningsmæssige risici identificeres og prioriteres.</p>
--	------------------	--	--	--

### 5.2. Whistleblower-ordning

<p>5.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Ambu har i 2011/12 etableret en whistleblower hotline, så medarbejdere kan rapportere mistanke om eller konstaterede brud på love, Ambu's Code of Conduct, interne regler eller andre væsentlige uregelmæssigheder. Hotlinen overvåges af revisionsudvalget for at sikre en fortrolighed og en uvildig rapportering. Der har ikke været henvendelser til hotlinen i det forløbne år.</p>
---	------------------	--	--	---

### 5.3. Kontakt til revisor

<p>5.3.1. Det anbefales, at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Bestyrelsen har og sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen.</p> <p>Revisionsudvalget mødes mindst en gang årligt med revisor, uden at direktionen er til stede.</p>
<p><b>Anbefaling</b></p>	<p><b>Selskabet følger</b></p>	<p><b>Selskabet følger ikke</b></p>	<p><b>Selskabet følger delvist</b></p>	<p><b>Selskabets forklaring</b></p>
<p>5.3.2. Det anbefales, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.</p>	<p><b>Ja</b></p>			<p>Revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem selskabets bestyrelse og revisor på baggrund af en anbefaling fra revisionsudvalget.</p>