

AMBU 2016/17

# STORE MULIGHEDER



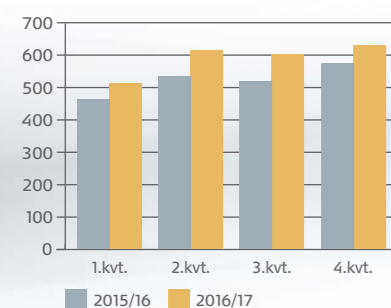
Investor update



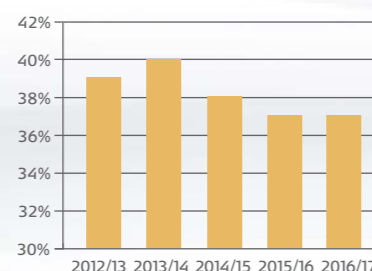
# Hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2016/17	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13
<b>Hovedtal</b>					
Nettoomsætning	2.355	2.084	1.889	1.584	1.383
EBITDA, før særlige poster	555	458	332	286	235
EBIT, før særlige poster	450	356	236	198	161
EBIT	450	356	236	198	100
Finansielle poster, netto	-57	-30	-21	10	-30
Resultat før skat	393	326	215	208	70
Årets resultat	301	250	152	151	48
<b>Aktiver</b>					
Egenkapital	2.500	2.364	2.252	2.045	1.850
Netto rentebærende gæld	1.279	990	1.034	852	649
Frie pengestrømme før køb af virksomheder	767	955	731	739	721
Køb af virksomheder og teknologi	321	285	107	103	68
	0	-155	-17	-112	-704
Antal medarbejdere, gns.	2.503	2.337	2.270	2.333	1.984
<b>Nøgletal</b>					
Organisk vækst, %	14	9	9	7	6
Bruttomargin, %	56,5	53,9	50,9	52,4	51,1
Omkostningsprocent, %	37	37	38	40	39
EBITDA-margin før særlige poster, %	23,6	22,0	17,6	18,1	17,0
EBIT-margin før særlige poster, %	19,1	17,1	12,5	12,5	11,6
Egenkapitalforrentning, %	27	25	16	20	7
NIBD/EBITDA, før særlige poster	1,4	2,1	2,2	2,6	3,1
Arbejdskapital, % af omsætning	19	25	29	28	28
Afkastningsgrad (ROIC), %	22	19	12	12	11
<b>Aktiedata</b>					
Børskurs pr. aktie, kr.	487	356	181	106	56
Resultat pr aktie	6,35	5,27	3,16	3,19	1,01
Pay-out ratio, %	30	30	30	30	31

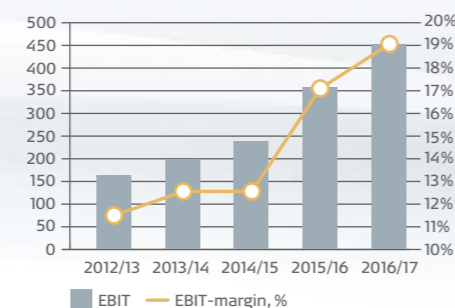
Omsætning pr. kvartal (mio. kr.)



Omkostningsprocent – 5 års udvikling



EBIT (mio. kr.) og EBIT-margin – før særlige poster



# 80 år der peger fremad



I 1937 sidder en mand i et lejet værelse på Østerbro i København. Han er optaget af at udvikle et apparat, der skal gøre hverdagen lettere for praktiserende læger og deres patienter. Nærmere bestemt et apparat, der skal give læger en helt ny mulighed, nemlig at måle blodprocent direkte i egen praksis i stedet for at sende patientens blodprøve til et laboratorium.

Manden hedder Holger Hesse. Han er ingeniør og iværksætter og har netop stiftet en virksomhed.

Virksomheden er Ambu, og vi vover at gætte på, at Holger Hesse ville være stolt, hvis han kunne se sin virksomhed i dag. Han ville se 2.500 kvinder og mænd, som hver dag arbejder på at hjælpe læger og patienter verden over. Han ville se en række innovative produkter – nogle ville han genkende principperne bag, andre ville være af en anden verden – og han ville se en kultur baseret på nysgerrighed, samarbejde og stræben efter kvalitet, som i høj grad ville vække genklang.

Ambu er transformeret adskillige gange i løbet af de 80 år, der er gået siden grundlæggelsen. Og den seneste transformation har været 'Climbing New Heights'-strategien fra 2013 til 2017. I 2013 havde vi netop købt King Systems og dermed etableret produktion i USA. Vi havde en omsætning pr. kvartal på 346 mio. kr. i gennemsnit. I det regnskabsår, som vi afslutter nu har vi en omsætning pr. kvartal på 589 mio. kr. i gennemsnit.

## Et skift i perspektiv

I Ambu er vi godt tilfredse med de sidste fire års resultater. På mange måder er Ambu vokset til en stor virksomhed. Sammenlignet med virksomhedens tidlige år og årtier er det naturligvis en voldsom udvikling, men også i den nyere historie

er Ambu vokset markant. Blandt andet illustreret ved udviklingen på NASDAQ Copenhagen. Da Ambu blev børsnoteret var det som et Small Cap-selskab. For fire år siden rykkede Ambu op i Mid Cap, og 1. januar 2017 blev vi del af Large Cap. Vi er over 25% flere medarbejdere end for fem år siden. Vi er markedsledere på flere af vores kerneprodukter, som genoplivningsposer og elektroder, og vi er førende på engangs-endoskoper, hvor vi går forrest med produktudvikling og dialog med de sundhedsprofessionelle brugere.

Men hvis vi ser på vores nye konkurrenter – det vil sige, de virksomheder, som vores engangs-endoskoper tager markedsandele fra – så er vi et lille foretagende blandt gigantiske konglomerater. Set fra det perspektiv har vi en helt anden rolle og ikke mindst et potentiale, der langt fra er forløst.

## Big Five 2020

2020-strategien kalder vi for 'Big Five', og den er ambitiøs, fordi sådan fungerer Ambu bedst. Den kræver, at vi fortsætter det gode arbejde og samtidig udbygger forretningen. Organisk vækst vil ikke bringe os i mål, og derfor købte vi sidst i oktober virksomheden Invendo Medical, der supplerer vores visualiserings-forretning og adresserer det store potentiale i engangs-endoskoper til mave-tarm-procedurer.

På mange måder er vi privilegerede. Ambu har 80 års historie at læne sig op ad – hvilket både er frisættende og forpligtende – og vi har en fremtid fuld af muligheder. Lige i Holger Hesses ånd.

Lars Marcher  
Administrerende direktør

# Hovedpunkter og forventninger



Sammenligningstal til 2015/16 står i parentes

## Udviklingen i 2016/17

- Omsætningen for helåret blev 2.355 mio. kr. (2.084 mio. kr.) med en organisk vækst i lokal valuta på 14% (9%). Der var tocifret omsætningsvækst i alle tre regioner.
- EBIT steg med 26% til 450 mio. kr. (356 mio. kr.), og EBIT-marginen blev 19,1% (17,1%).
- Skat af årets resultat er opgjort til 23% (23%).
- Årets resultat øgedes med 20% til 301 mio. kr. (250 mio. kr.).
- Bestyrelsen foreslår et udbytte på 1,85 kr. (1,55 kr.) pr. aktie svarende til en uændret udbytteprocent på 30%.
- Arbejdskapitalen ved udgangen af året var 457 mio. kr. (519 mio. kr.) svarende til 19% (25%) af årets omsætning.
- Frie pengestrømme blev 321 mio. kr. (285 mio. kr.), og gearingen blev 1,4 (2,1).
- Ambus Visualisation-forretning fortsatte den gode udvikling, og der blev i 2016/17 solgt 364.000 styk engangs-skoper mod 200.000 styk året før svarende til en vækst på 82% (100%). I september 2017 lancerede vi Ambu® aScope™ 4 Broncho, som er seneste generation af vores engangs-endoskop.
- Opkøb af virksomheden Invendo Medical GmbH blev gennemført efter regnskabsårets afslutning med en kontant betaling på 115 mio. euro og aftale om yderligere 110 mio. euro i betingede betalinger.

## Forventninger 2017/18

- Organisk vækst i lokal valuta i niveauet 13%
- EBIT-margin i niveauet 20%
- Frie pengestrømme i niveauet 275 mio. kr.

37%  
afkast

I 2016/17 steg Ambus aktie fra kurs 356 til 487. Afkastet var dermed 37% + udbytte. Til sammenligning steg Large Cap-indekset med 17% og Health Care-indekset med 16%.

• "Closing Bell Ceremony"  
Ambu lukker børsen i New York  
November 2016

• Pris: "Swedish Embedded Award 2016"  
Ambu® Man-træningsdukke  
vinder teknologipris  
November 2016

• Pris: Ambu vinder  
Dansk Supply Chain-pris  
Juni 2017

• Produktlancering:  
VivaSight integreret i  
aScope-platform  
September 2017

• Produktlancering:  
Ambu® aScope™ 4 Broncho  
September 2017

• Strategi:  
Big Five 2020 offentliggjort  
Oktober 2017



• Opkøb:  
Invendo Medical GmbH  
Oktober 2017

# Geografi

For såvel 4. kvartal som for året er der tocifret omsætningsvækst i alle tre salgsregioner, og væksten er over den underliggende markedsvækst. 4. kvartal endte som vanligt med en højere omsætning end de øvrige kvartaler på 629 mio. kr. (573 mio. kr.) svarende til en vækst på 14% (8%) i lokal valuta og 10% (7%) i danske kroner.

Alle tre salgsregioner har for året høj tocifret vækst i Visualisation, og der er stor ensartethed i den penetrering og kundeadfærd, der ses på tværs af markederne.

## Europa

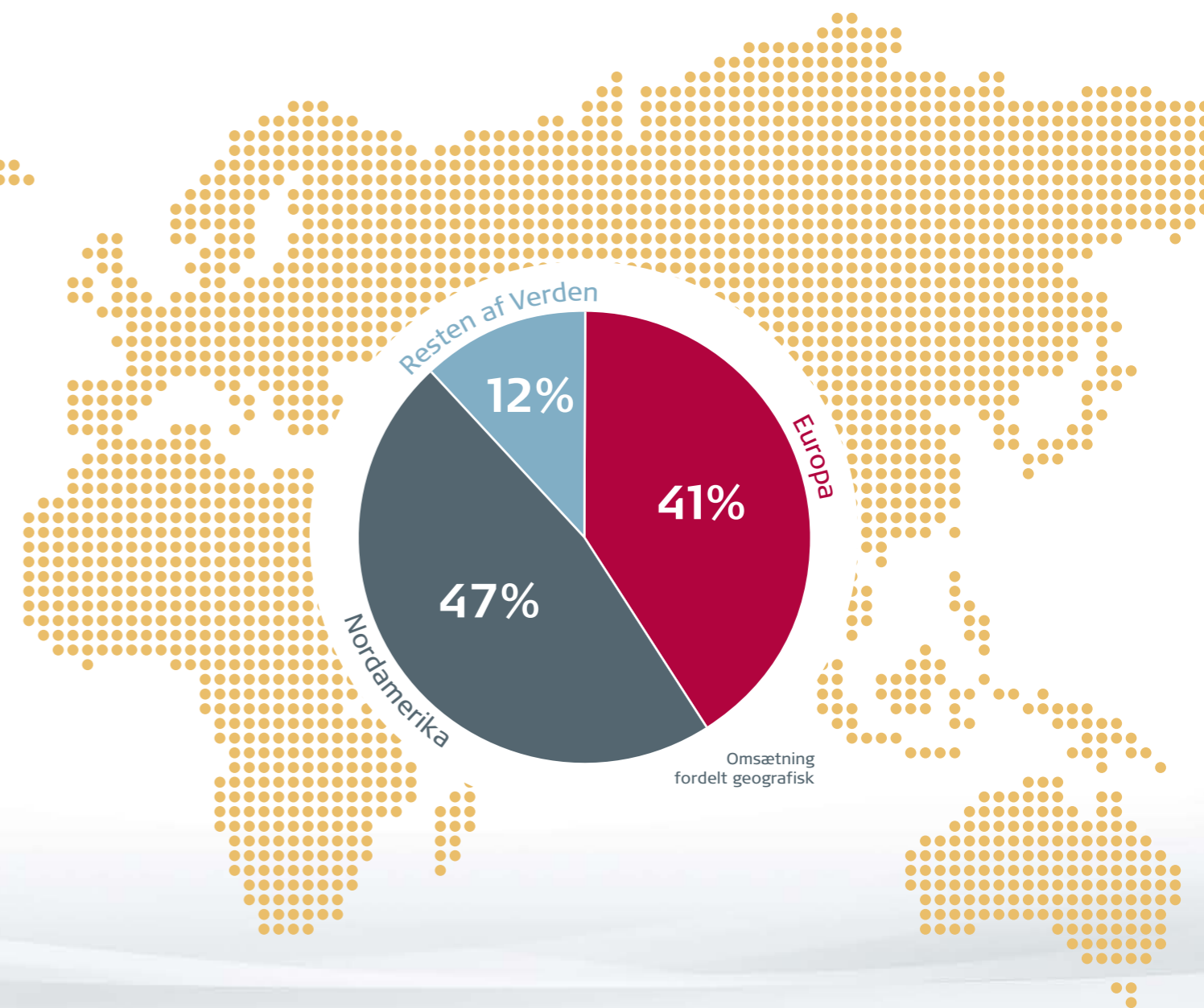
I Europa er der med 7% for året en høj vækst i Anaesthesia sammenlignet med den underliggende vækst i markedet. PMD har med 4% ligeledes haft et fornuftigt år.

## Nordamerika

I Nordamerika er salgsfokus som nævnt forrykket fra Anaesthesia mod Visualisation, hvilket har betydet, at Visualisation i Nordamerika i 2016/17 har den højeste vækst af alle markeder. Til gengæld er væksten for Anaesthesia og PMD noget lavere end forventet.

## Resten af Verden

I Resten af Verden blev Anaesthesia-væksten i 2016/17 28%, og PMD-væksten blev 7%. Vækstraterne er som forventet og i tråd med de høje historiske vækstrater i denne region, dog ses der specifikt for 4. kvartal en lidt lavere vækst end forventet som følge af forskydninger i salget til Latinamerika.



# Forretningsområder

Vi har skilt Visualisation ud som et selvstændigt forretningsområde som følge af den vækst vi skaber med salget af engangs-endoskoper. Derfor rapporterer vi nu på tre i stedet for to forretningsområder.

## Anaesthesia

Salget i Anaesthesia voksede med 3%, og væksten blev således under de 4-5%, som var indikeret senest i delårsrapporten for 3. kvartal. Årsagen er primært mindre vækst i USA som følge af lavere end forventet salg af breathing circuits, samt øget fokusering på Visualisation, som har ramt vores indsats på Anaesthesia. Den igangsatte opdeling af den amerikanske salgstyrke i Visualisation og Anaesthesia vil give et øget fokus på begge forretningsområder og dermed et bedre grundlag for at nå den langsigtede ambition om en vækst i Anaesthesia på 5%.

Ser man bort fra breathing circuits, vokser de resterende 70% af aktiviteten under Anaesthesia – larynxmasker, ansigtsmasker og genoplivningsposer – samlet set med 6% (4%). I Europa og i Resten af Verden var der vækst i Anaesthesia på henholdsvis 7% og 28%.

## Visualisation

Væksten inden for Visualisation blev 63% i år. Sammenlagt udgør Visualisation 25% (18%) af Ambus omsætning i 2016/17, hvilket er i overensstemmelse med den forventning til forretningens overordnede udvikling, som er kommunikeret gennem hele 2016/17.

Til underbyggelse af de finansielle forventninger igennem 2016/17 har vi i forbindelse med delårsrapporterne oplyst om

vores forventninger til årets salg af antal endoskoper. Ved 1. kvartal oplystes en forventning på 275-300.000 styk solgte endoskoper og senest ved 3. kvartal blev dette øget til en forventning i niveauet 350.000 styk. Ved udgangen af året kan vi konstatere, at det faktiske antal solgte styk blev 364.000 svarende til en vækst på 82% (100%). Væksten er jævnt fordelt på de enkelte territorier, dog således, at salget i USA øger sin relative andel.

## Patient Monitoring & Diagnostics (PMD)

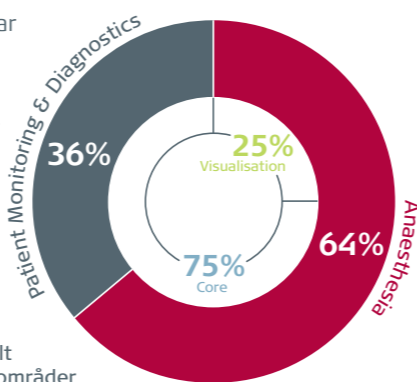
Årets vækst i PMD var 3% og ender dermed netop inden for det interval på 3-4%, som var forventet senest i delårsrapporten for 3. kvartal. Sammenlagt udgør PMD 36% (39%) af Ambus omsætning i 2016/17.

PMD-området består af tre produktgrupper: kardiologi, neurofysiologi og førstehjælp. Kardiologi udgør ca. 50% af PMD, mens de to øvrige grupper hver især udgør omkring 25%.

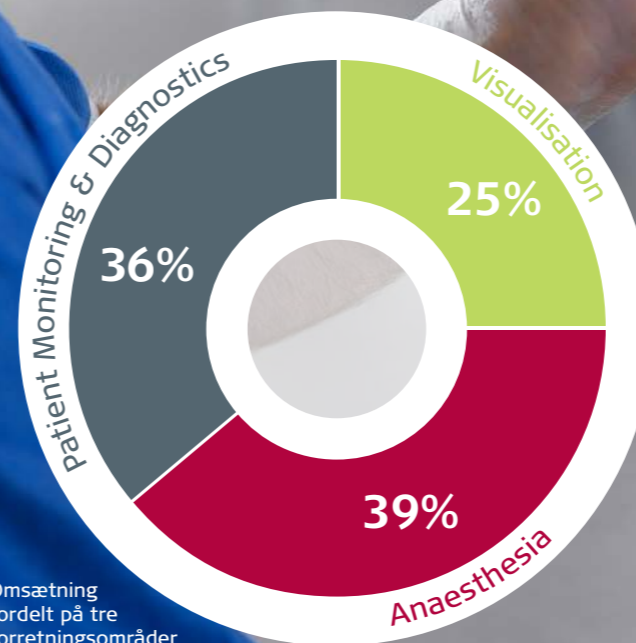
Inden for PMD er det neurofysiologi, som har den højeste vækst med to cifret vækst i både 4. kvartal og for året under ét.

Markedet for kardiologi har igen i 2016/17 været det mest konkurrenceudsatte af Ambus produktområder, men den samlede vækst for området bliver alligevel positiv både i 4. kvartal og for året samlet set.

Omsætning fordelt på to forretningsområder



Omsætning fordelt på tre forretningsområder



VISUALISATION	ANAESTHESIA	PMD
• Engangs-endoskoper	• Genoplivningsposer	• Kardiologi-elektroder
• Videolaryngoskoper	• Larynxmasker	• Neurologi-elektroder
• Luftvejstuber med indbygget kamera	• Ansigtmasker	• Træningsdukker
	• Breathing circuits	• Halskraver

# Ny strategi

Ambu afsluttede den fire-årige strategi, Climbing New Heights, med udgangen af regnskabsåret 2016/17. Allerede efter tre år nåede vi de overordnede finansielle målsætninger, og nu hvor strategien officielt er afsluttet kan vi gøre endelig status.

Med en omsætning på 2.355 millioner, en EBIT-margin på 19,1% og en arbejdskapitalratio på 19% har vi mere end indfriet målene i Climbing New Heights.

## Investeringer

Bag tallene ligger en række investeringer i vores forretning, som betyder, at vi i dag står stærkt.

Fremtidig succes afhænger af innovationskraft. Uden relevante produkter og løsninger kan man ikke sikre en høj organisk vækst. Det er derfor vi siden 2013 har mere end fordoblet vores udviklingsafdeling og øget investeringerne i udvikling fra 47 mio. kr. til 98 mio. kr.

Vi har sikret vores produktionskapacitet med løbende optimeringer på vores fabrikker og ved opførelse af en ny fabrik i Malaysia, som giver kapacitet til produktion af op imod fire millioner endoskoper årligt. Fabrikken tages i drift i januar 2018.

Vores salgsstyrke er udvidet og specialiseret hen over de seneste fire år, så vi har flere sælgere og mere fokus inden for de enkelte forretningsområder. Det er i erkendelse af, at vores produktportefølje er blevet bred og forskelligartet. Det kræver for eksempel forskellige kompetencer at sælge henholdsvis elektroder og endoskoper. Den seneste udvidelse af vores salgsorganisation sker i USA i løbet af 1. halvår af 2017/18, hvor vi investerer i yderligere specialisering.

	Resultat i 2017	Mål fra 2013
Omsætning	2,4 mia. kr.	Mindst 2 mia. kr.
EBIT-margin	19,1%	Mindst 17%
Arbejdskapital-ratio	19%	Højst 25%

# BIG FIVE 2020

Ambus 2020-strategi hedder 'Big Five'. Med den tager vi afsæt i vores nuværende styrke og sigter efter det potentiale, vi ser foran os. Big Five indeholder fem områder, som sætter retningen for vores arbejde de kommende tre år.

## 1 Go for big potentials in Visualisation

Ambu har etableret en platform for engangs-endoskoper, som med den position aScope har opnået og med købet af Invendo Medical vil kunne sikre os en høj to cifret vækst frem mod 2020. Vores dagsorden er at:

- etablere aScope som hospitalernes førstevalg til luftvejs-procedurer
- udvide produktpaletten, så Ambu adresserer mindst 50% af alle endoskopi-procedurer.

## 2 Build on Core

Vores kerneforretning er relevant og bruges af læger, sygeplejersker og paramedicinere hver dag verden over. Vi vil bygge på dette fundament og accelerere vores vækst yderligere ved at:

- øge vores løsnings relevans for de nuværende brugere og brugssituationer
- beskytte vores position som en leverandør af høj kvalitet.

## Finansielle mål for 2020

### Omsætning

Det tog 75 år at nå 1 milliard. Fire år at nå 2 milliarder. Nu vil vi prøve at nå 5 milliarder på tre år. Det er ikke en nem opgave, men vi går efter "the big five".

# 5

 mia. kr.

Vejen til de fem milliarder går via en årlig organisk vækst på i gennemsnit 13-15% fra Ambus nuværende produkt-sortiment suppleret med opkøb af virksomheder og teknologier.

### Indtjening

I den forrige strategiperiode har vi opnået global skalering og foretaget de nødvendige investeringer i udvikling, produktion og salg. Nu er vi klar til at løfte vores EBIT-indtjening til niveauet 24-25% baseret på organisk vækst før opkøb.

# +5

 %- points på EBIT-marginen

## 3 Business Boosters

For at udvide og støtte vores forretning har vi brug for at kommercialisere Ambu yderligere med nye koncepter og løsninger.

Vi vil:

- foretage opkøb og danne partnerskaber, der styrker Ambus position
- digitalisere Ambu yderligere
- intensivere salget på tværs af Ambu
- holde høj hastighed på innovation.

## 4 Enhance organisation

Som del af strategien skal vi udvikle og udvide vores organisation. Vores dagsorden er at:

- holde fast i Ambu-kulturen
- høste fordelene ved fælles services på tværs af den globale organisation
- fastholde Ambu som det bedste sted at arbejde.

## 5 x3 efficiency

Der er tre år til 2020. For at nå vores mål må vi gentænke den måde, vi arbejder på, men henblik på at opnå større relevans for patienter og en øget effektivitet i vores arbejdsprocesser.



# Nye produkter i Visualisation

Ambu har i 2016/17 lanceret to nye produkter inden for Visualisation og dermed øget sin relevans og potentialet for fremtidig vækst. De to produkter er aScope 4 Broncho og VivaSight med integration til aScope-plattformen.

## **Ambu® aScope™ 4 Broncho**

aScope 4 Broncho indeholder en række teknologiske nyskabelser, som vil betyde, at aScope kan bruges til mere end 50% flere procedurer – fra et potentiale på cirka 3 millioner procedurer årligt til nu et potentiale på 5 millioner procedurer årligt inden for pulmonal endoskopi i hele verden. Nyskabelserne omfatter bedre dybdeskarphed, bedre adaptiv lysstyring og større følsomhed i den mekaniske kontrol.

aScope 4 Broncho er udviklet i samarbejde med bronkoskopi-eksperter og frigives nu til salg i Europa, Australien og på udvalgte markeder i Asien. Ambu forventer at få markedsføringstilladelse i USA i begyndelsen af 2018.

## **VivaSight integreret med aScope-monitoren**

VivaSight er det produkt, som Ambu i 2016 købte af den israelske virksomhed ETVision og består af dobbelt- og enkeltlumentuber til engangsbrug med integreret højopløsningskamera. VivaSight-produkterne er nu integreret med aScope-monitoren.

VivaSight øger patientsikkerheden, og giver mulighed for konstant at overvåge tubens placering visuelt under hele det kirurgiske indgreb. Med den løbende overvågning via en direkte videooptagelse kan lægen straks se, hvis tuben har rykket sig og dermed flytte den på plads igen. Dette er et stort skridt fremad for patientsikkerheden.

# Køb af Invendo Medical GmbH

Det er værd at bemærke, at en fjerdedel af vores omsætning i 2016/17 kommer fra en produktkategori, som stort set ikke var til stede i regnskabet for 2012/13, nemlig Visualisation. På de fire år har vi formået at skabe et marked for engangs-endoskoper, som ikke fandtes tidligere. Et marked, hvor vi alene i år har omsat for over en halv milliard kroner. Et marked skabt gennem fokuseret produktudvikling i tæt samarbejde med læger og på baggrund af en tro på, at vi kan løse nogle af hospitalernes udfordringer med tunge arbejdsgange og smittefare.

I oktober 2017 købte Ambu Invendo Medical GmbH, som har udviklet en platform af engangs-endoskoper til mave-tarm-procedurer. Opkøbet er et løft for vores virksomhed. Med Ambu aScope lancerede vi engangsprodukter til luftvejsendoskopi, og nu gør vi klar til at lancere engangsprodukter til gastrointestinal endoskopi.

## Engangsprodukter til gavn for patientsikkerhed og sundhedsøkonomi

Avancerede genanvendelige medicinske produkter – som endoskoper – udgør en smitterisiko for patienterne, fordi det er vanskeligt at sterilisere instrumenterne efter brug. Produkter til engangsbrug, derimod, leveres og forbliver sterile frem til de anvendes på patienten. Det betyder, at man ved at anvende engangsprodukter eliminerer risikoen for infektioner forårsaget af instrumenterne og samtidig opnår en forbedring af hospitalernes arbejdsgange, fordi engangsprodukter ikke kræver rengøring eller reparation.

Siden 2015 har de amerikanske myndigheder haft øget fokus på faren for smitterisiko via endoskoper. Og især genanvendelige endoskoper til gastrointestinal brug er blevet kædet sammen hermed.

## Finansiering

Invendo Medical overtages på gældsfrifri basis ved betaling af 115 mio. euro kontant ved købet samt yderligere op til 110 mio. euro i betingede betalinger. De betingede betalinger udgøres af op til 70 mio. euro i milepælsbetalinger baseret på FDA-godkendelse af fremtidige produkter og earn-out-betalinger op til 40 mio. euro over en fireårig periode. Invendos koloskop forventes at opnå FDA-godkendelse i begyndelsen af 2018, og i den forbindelse forfalder en milepælsbetaling på 10 mio. euro.

Der foreligger finansieringstilsagn for den samlede købesum på 225 mio. euro.

Købet har minimal indflydelse på Ambus forventninger til regnskabsåret 2017/18, men er et vigtigt opkøb, der bringer Ambu i en ideel position til i endnu højere grad at kunne udfordre markedet for genanvendeligt udstyr til endoskopi.



**Invendo Medical**  
er en førende udvikler af sterile, højtopløselige endoskoper til engangsbrug inden for gastroenterologi og mave-tarm-kirurgi. Invendo Medical er etableret i 2002 og er en privatejet medtech-virksomhed med 35 medarbejdere beliggende i Kissing, Tyskland.





Baltorpbakken 13  
DK - 2750 Ballerup  
Tel. +45 7225 2000  
Fax +45 7225 2050  
[www.ambu.com](http://www.ambu.com)