

VEDERLAGSPOLITIK	REMUNERATION POLICY
<p>1. Introduktion</p> <p>Denne vederlagspolitik beskriver principperne og rammerne for den samlede aflønning af bestyrelsen og direktionen i Ambu A/S ("Ambu"). Direktionen skal forstås som de direktører, der hos Erhvervsstyrelsen er registreret som direktører i Ambu.</p> <p>Politikkens overordnede principper for tildeling af kortsigtet incitamentsaflønning ("STI") og langsigtet incitamentsaflønning ("LTI") finder imidlertid anvendelse generelt i Ambu-koncernen, medmindre andet fremgår af vederlagspolitikken.</p> <p>Denne vederlagspolitik er udarbejdet i overensstemmelse med principperne i Europa-Parlamentets og Rådets direktiv (EU) 2017/828 ("aktionærrettsdirektivet II") som implementeret i Selskabslovens paragraf 139 og 139a.</p> <p>1.1. Ændringer til vederlagspolitikken</p> <p>Vederlagspolitikken er en opdatering af Ambus vederlagspolitik, som blev vedtaget på Ambus ordinære generalforsamling den 12. december 2018. For at skabe den størst mulige gennemsigtighed besluttede Ambu allerede i november 2018 at opfylde de nye krav i aktionærrettsdirektivet II, dvs. før kravene udmøntedes i dansk lovgivning. Ambu fremlagde derfor en opdateret vederlagspolitik og en vederlagsrapport på Ambus ordinære generalforsamling den 12. december 2018 i overensstemmelse med aktionærrettsdirektivet II.</p> <p>Denne vederlagspolitik er blevet opdateret som følge af implementeringen af aktionærrettsdirektivet II i dansk lovgivning (pr. 10. juni 2019) samt for at gøre politikken mere fleksibel. Afsnit 7 om aktiebaseret vederlæggelse er endvidere blevet opdateret for at afspejle bestyrelsens forslag til den fremtidige LTI-struktur i Ambu.</p> <p>1.2. Formål</p> <p>De overordnede formål med vederlagspolitikken er:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At regulere bestyrelsens aflønning. • At tiltrække, motivere og fastholde kvalificerede medlemmer af bestyrelsen og direktionen. • At sikre sammenfald mellem direktionens interesser og Ambus og aktionærernes interesser. • At medvirke til at fremme værdiskabelsen i Ambu og dermed understøtte Ambus forretningsstrategi. <p>1.3. Generelle principper</p> <p>Bestyrelsens vederlag består af et fast honorar uden tillæg af variable aflønningskomponenter som nærmere beskrevet i afsnit 4.</p> <p>Direktionens vederlag består af følgende komponenter:</p> <p>Direktionens aflønningskomponenter</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Fast grundløn 2 STI 3 LTI 4 Pensionsbidrag og andre sædvanlige personalegoder. Under hensyntagen til individuelle forhold kan der også medtages flytningsrelaterede ydelser (f.eks. boligtilskud, hjælp til udfyldelse af selvangivelse, godtgørelse af skolepenge og lignende). <p>De faste aflønningskomponenter er primært begrundet i et ønske om at sikre, at Ambu kan tiltrække og fastholde kvalificerede medlemmer af bestyrelsen og direktionen på konkurrencedygtige vilkår.</p> <p>De variable aflønningskomponenter (STI og LTI) skal sikre, at direktionens og aktionærernes interesser er sammenfaldende, og at værdiskabelse i overensstemmelse med Ambus strategi tillægges størst mulig prioritet.</p> <p>De variable aflønningskomponenter kan baseres på et eller flere finansielle eller ikke-finansielle resultatkræterier ("KPI'er"), som</p>	<p>1. Introduction</p> <p>This remuneration policy describes the principles of, and framework for, the total remuneration paid to members of the board of directors (the "Board of Directors") and the Executive Board of Ambu A/S ("Ambu"). The Executive Board means the executive officers registered with the Danish Business Authority as executive officers of Ambu.</p> <p>However, the overall principles of the remuneration policy regarding the allocation of the short-term incentive ("STI") and the long-term incentive ("LTI") are applicable in general in Ambu, unless otherwise stated in the remuneration policy.</p> <p>This remuneration policy has been prepared in accordance with the principles set forth by EU's Directive 2017/828 ("Shareholder Rights Directive II") as implemented into the Danish Company Act sections 139 and 139a.</p> <p>1.1. Amendments to the remuneration policy</p> <p>The remuneration policy is an update of Ambu's remuneration policy adopted at Ambu's annual general meeting on 12 December 2018. In order to create the greatest possible transparency Ambu decided already in November 2018 to meet the new requirements of Shareholder Rights Directive II, i.e. before these requirements formed part of Danish law. Accordingly, Ambu presented an updated remuneration policy and a remuneration report on Ambu's annual general meeting on 12 December 2018 in accordance with Shareholder Rights Directive II.</p> <p>This remuneration policy has been updated in order to comply with the implementation of Shareholder Rights Directive II into Danish law (as of 10 June 2019) and in order to enhance the flexibility of the policy. In addition, section 7 dealing with share-based payments has been updated to reflect how the Board of Directors proposes for the LTI to be structured in Ambu going forward.</p> <p>1.2. Objective</p> <p>The overall objectives of the remuneration policy are to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Govern the remuneration of the Board of Directors. • Attract, motivate and retain qualified members of the Board of Directors and of the Executive Board. • Ensure the alignment of the Executive Boards' interests with the interests of Ambu and of its shareholders. • Contributing to promote the value creation in Ambu and thus supporting Ambu's business strategy. <p>1.3. General principles</p> <p>The remuneration for the Board of Directors is composed of a fixed remuneration without the addition of variable remuneration components, as further described in section 4.</p> <p>The remuneration for the Executive Board is composed of the following components:</p> <p>Remuneration components for the Executive Board</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Fixed base salary 2 STI 3 LTI 4 Pension contributions and other customary employee benefits. Subject to individual circumstances, relocation-related benefits may also be included (e.g. housing allowance, tax return filing assistance, school fee allowance, and similar). <p>The fixed remuneration components are based primarily on the desire to ensure Ambu's ability to attract and retain qualified members for the Board of Directors and Executive Board on competitive terms.</p> <p>The variable remuneration components (STI and LTI) are to ensure that the interests of the Executive Board and those of the</p>

<p>skal opfyldes, før der kan tildeles variabel aflønning. De kriterier, der ligger til grund for KPI'erne, fastlægges under hensyntagen til Ambus strategi, bæredygtighed, langsigtede mål og værdiskabelse og består af specifikke kriterier som nærmere beskrevet i afsnit 6 og 7.</p> <p>Som led i fastlæggelsen af vederlagspolitikken har vederlagsudvalget sammenholdt og vurderet, at forholdet mellem direktionens aflønning og de øvrige medarbejderes løn og ansættelsesvilkår er proportionalt med direktionens opgaver og ansvarsområder sammenlignet med de øvrige medarbejdere.</p> <p>2. Mulighed for en aktiekøbsordning for alle medarbejdere</p> <p>Med henblik på at sikre sammenfald mellem aflønningsstrukturen for direktionen og medarbejderne i Ambu samt på at tiltrække, motivere og fastholde medarbejdere inden for alle forretningsområder og på alle niveauer i organisationen kan Ambu, hvis Ambus finansielle position tillader det, indføre en generel aktiekøbsordning for alle medarbejdere. Bestyrelsen har derfor bemyndigelse til at tilbyde alle medarbejdere en ordning, som giver mulighed for at købe aktier til en gunstig pris.</p> <p>3. Beslutningsproces og interessekonflikter</p> <p>Gennemgang og fastlæggelse af vederlagspolitikken er en central del af vederlagsudvalgets opgaver, og vederlagspolitikken gennemgås mindst en gang om året for at sikre, at bestyrelsens og direktionens aflønning er konkurrencedygtig og i overensstemmelse med Ambus kortsigtede og langsigtede mål og aktionærernes interesser i almindelighed.</p> <p>Hvis vederlagsudvalget finder behov for at revidere vederlagspolitikken på grundlag af en omhyggelig gennemgang af den almindelige markedspraksis for tilsvarende europæiske Life Science-virksomheder og andre børsnoterede danske selskaber samt for at fastholde, engagere og motivere medlemmerne af bestyrelsen og direktionen, skal vederlagsudvalget udarbejde et beslutningsforslag til bestyrelsen i overensstemmelse med bestyrelsens sædvanlige beslutningsprocedure.</p> <p>Hvis bestyrelsen vedtager vederlagsudvalgets forslag om at revidere vederlagspolitikken, forelægges den derefter for aktionærerne til behandling og godkendelse på Ambus ordinære generalforsamling.</p> <p>Ambus direktion konsulteres i forbindelse med vederlagsudvalgets overvejelser om en eventuel revision af vederlagspolitikken. Eftersom direktionens vederlag udgør det centrale element i vederlagspolitikken, har direktionen imidlertid ikke beslutningskompetence i den henseende.</p> <p>Vederlagsudvalget samarbejder med uafhængige rådgivere, når dette skønnes relevant for at understøtte udvalgets arbejde.</p> <p>Det er bestyrelsens opfattelse, at der ikke foreligger risiko for interessekonflikter i forbindelse med bestyrelsens arbejde med vederlagspolitikken, da bestyrelsens honorar godkendes på Ambus ordinære generalforsamling.</p> <p>Enhver ændring til vederlagspolitikken skal godkendes af Ambus aktionærer på den ordinære generalforsamling.</p> <p>4. Bestyrelse</p> <p>Bestyrelsen modtager et fast årligt honorar, men modtager ingen variabel aflønning og deltager ikke i aktiebaserede incitamentsprogrammer.</p> <p>Medlemmer af visse centrale udvalg (f.eks. revisionsudvalget og vederlagsudvalget) modtager et fast årligt tillægshonorar, som er afstemt i forhold til de ekstra opgaver, som deres udvalgsarbejde medfører. Størrelsen af grundhonorarerne og tillægshonorarerne for det kommende regnskabsår indstilles til godkendelse på Ambus ordinære generalforsamling.</p> <p>Bestyrelsesmedlemmer, der pålægges særlige ad hoc-opgaver, kan modtage et særskilt fast honorar, som er afstemt i forhold til</p>	<p>shareholders are aligned and that value creation in accordance with Ambu's strategy is promoted to the highest possible extent.</p> <p>These variable remuneration components may be based on one or several financial or non-financial key performance indicators ("KPIs"), which must be achieved before any variable remuneration can be allocated. The criteria that apply for the KPIs are determined taking into account Ambu's strategy, sustainability, long-term goals and value creation and consist of specific criteria as further outlined in sections 6 and 7.</p> <p>As part of the determination of the remuneration policy, the Remuneration Committee has compared and assessed that the relationship between the remuneration of the Executive Board and the salaries and terms of employment for other employees is proportionately in line with the responsibility and duties of the Executive Board relative to the other employees.</p> <p>2. Possibility for all-employee share purchase plan</p> <p>With the purpose to align the remuneration structure of the Executive Board and the employees of Ambu and to attract, motivate and retain employees in all business areas and on all organizational layers, Ambu may promote a general employee share-based plan on favourable terms if permitted by Ambu's financial position. The Board of Directors therefore has the authority to offer terms covering all employee where shares can be acquired at a rebated price.</p> <p>3. Decision-making process and conflicts of interest</p> <p>The review and determination of the remuneration policy is a key part of the Remuneration Committee's tasks, and the remuneration policy is reviewed at a minimum once a year, to ensure that the remuneration of the Board of Directors and that of the Executive Board is competitive and aligned to Ambu's short and long-term targets and the shareholders' interests in general.</p> <p>If the Remuneration Committee deems it necessary to revise the remuneration policy based on a careful review of general market practice for similar European life science companies and other Danish listed companies, as well as the needs to retain, engage and motivate the Board members and Executive Board members, then the Remuneration Committee must prepare a proposal for the Board of Directors according to the Board of Directors' usual decision-making procedure.</p> <p>If the Board of Directors adopts the Remuneration Committee's proposal to revise the remuneration policy, it is then submitted to the shareholders for consideration and approval at Ambu's general meeting.</p> <p>Ambu's Executive Board is consulted in connection with the Remuneration Committee's considerations regarding a possible revision of the remuneration policy. However, as the remuneration of the Executive Board is a key element in the remuneration policy, the Executive Board has no decision-making power in this regard.</p> <p>The Remuneration Committee engages independent advisors when it deems this relevant to support the committee's work.</p> <p>In the Board of Director's opinion, there is no risk of conflicts of interest in connection with the Board of Directors' work on the remuneration policy, as the remuneration for members of the Board of Directors is approved at Ambu's annual general meeting.</p> <p>Any amendment of the remuneration policy is to be approved by Ambu's shareholders at the general meeting.</p> <p>4. Board of Directors</p> <p>Members of the Board of Directors receive a fixed annual fee, but do not receive any variable remuneration and are not part of any share-based incentive plans.</p> <p>Members of certain key committees (e.g. Audit Committee and Remuneration Committee) receive a supplementary fixed annual fee for serving on these committees which is aligned to the</p>
---	--

de opgaver, de bliver bedt om at varetage, og med forbehold for generalforsamlingens forudgående eller efterfølgende godkendelse.

Alle udgifter i forbindelse med bestyrelsesmøder i udlandet dækkes af Ambu. Ambu kan også tildele bestyrelsesmedlemmer en fast rejsegodtgørelse i forbindelse med rejser til bestyrelses- og udvalgsrelaterede møder uden for deres bopælsland.

Afhængig af de individuelle omstændigheder betaler Ambu omkostninger til sygeforsikring og lignende afgifter, som pålægges af udenlandske myndigheder i relation til bestyrelsesmedlemmernes honorarer.

Bestyrelsesmedlemmerne er på valg hvert år i forbindelse med Ambus ordinære generalforsamling.

Hvis et bestyrelsesmedlem ønsker at udtræde af bestyrelsen inden den ordinære generalforsamling, udbetales en forholdsmæssig andel af det faste honorar. Ingen bestyrelsesmedlemmer har ret til yderligere godtgørelse ved udtrædelse af bestyrelsen.

5. Direktion

Direktionens løn fastlægges af bestyrelsen på grundlag af en omhyggelig gennemgang af markedsniveauerne for tilsvarende europæiske Life Science-virksomheder og tilsvarende børsnoterede danske selskaber, Ambus finansielle situation samt det enkelte direktionsmedlems kompetencer og resultater.

Som beskrevet i afsnit 1 består vederlagspakken af en fast grundløn og deltagelse i både den kortsigtede incitamentsafønningsordning (STI) og den langsigtede incitamentsafønningsordning (LTI) samt goder i form af pensionsbidrag, firmabil eller kørselsgodtgørelse og sædvanlige ikke-kontante personalegoder som anført i nedenstående tabel.

Forholdet mellem de enkelte komponenter afhænger af, om KPI'erne for direktionens variable aflønning er helt eller delvist opfyldt.

Nedenstående tabel viser komponenternes forholdsmæssige andel af den samlede aflønning i tilfælde af On-Target-målopfylde og under normale omstændigheder:

Direktionens aflønningskomponenter	Forholdsmæssig andel af den samlede aflønning på målniveau	
	Adm. direktør	Andre
1. Fast grundløn	37%	49%
2. STI	28%	22%
3. LTI	28%	20%
4. Pension og andre ydelser	7%	9%

Forholdet mellem faste og variable aflønningskomponenter og sammensætningen af de variable komponenter har til formål at sikre, at en passende del af aflønningen er afhængig af Ambus resultater og det enkelte direktionsmedlems resultater samt selskabets langsigtede interesser og bæredygtighed, og samtidig understøtte forsvarlige og langsigtede forretningsmæssige beslutninger.

5.1 Opsigelse og fratrædelsesgodtgørelse for direktionen

Direktionsmedlemmernes almindelige ansættelseskontrakter skal i det væsentligste være tidsbegrænsede og skal indeholde gensidig opsigelsesadgang.

Ambus opsigelsesvarsel over for direktionen kan ikke overstige 18 måneder, og direktionsmedlemmernes opsigelsesvarsel over for Ambu kan normalt ikke overstige ni måneder. Eventuel fratrædelsesgodtgørelse til direktionen, herunder som følge af ændringer i selskabets ejerskab, kan endvidere maksimalt udgøre et beløb svarende til to års fast grundløn.

additional duties which membership of the committees entails. The basic fees and the supplementary fees for serving on the committees for the coming financial year are presented for approval at Ambu's general meeting.

Members of the Board of Directors who have special ad-hoc duties assigned to them may receive a separate fixed fee that is aligned to the duties they are asked to take on, subject to prior or subsequent approval at the general meeting.

All costs incidental to attending board meetings abroad are reimbursed by Ambu. Alternatively, Ambu may grant Board members a fixed travel allowance in connection with travel to Board and committee related meetings outside their country of residence.

If relevant under individual circumstances, Ambu pays social security and similar taxes imposed by foreign authorities in relation to the Board members' fees.

The members of the Board of Directors' are up for election each year at Ambu's annual general meeting.

If a board member wishes to resign from the Board prior to the annual general meeting, the fixed yearly fee is paid out proportionally. No board member is entitled to any further compensation when resigning from the Board of Directors.

5. Executive Board

The remuneration for the Executive Board is determined by the Board of Directors based on a careful review of market levels for similar European life science companies, similar Danish listed companies, Ambu's financial position and the competences, and results of the individual members of the Executive Board.

As described in section 1, the remuneration package consists of a fixed base salary, and participation in both the short-term incentive plan (STI) and the long-term incentive plan (LTI), as well as benefits covering pension contributions, company car or allowance, and usual non-cash ancillary benefits as listed in the table below.

The relative share of the components depends on whether the KPIs for the variable remuneration for the Executive Board are achieved, fully or in part.

The contents of the table below illustrate the components' relative share of the total remuneration, at target level and under normal circumstances:

Remuneration components for the Executive Board	Relative share of total remuneration at target level	
	CEO	Others
1. Fixed Base Salary	37%	49%
2. STI	28%	22%
3. LTI	28%	20%
4. Pension & other benefits	7%	9%

The balance between fixed and variable remuneration components and the composition of the variable components are intended to result in a suitable part of the salary being linked to Ambu's and the individual executive's performance, the long-term interests of the Company and its sustainability, while underpinning sound, long-term business decisions.

5.1 Termination and severance payment for the Executive board

The members of the Executive Board ordinary service agreements must to all intents and purposes be indefinite and must contain a mutual right of termination.

The notices of termination to be given by Ambu to members of the Executive Board cannot exceed 18 months, and the notice of termination to be given by the members of the Executive Board to Ambu cannot normally exceed nine months. Moreover, any severance payment to members of the Executive Board, for

Et direktionsmedlems samlede betaling for opsigelsesperioden, inklusive fratrædelsesgodtgørelse, kan maksimalt udgøre et beløb svarende til det samlede vederlag for de to foregående år.

5.2 Ikke-resultatafhængige komponenter

Den faste grundløn gennemgås en gang om året på grundlag af markedsdata fra tilsvarende europæiske Life Science-virksomheder og andre børsnoterede danske selskaber, som direktionen kan tiltrække medlemmer fra eller miste medlemmer til. Vederlagsudvalget beslutter derefter, om der med henvisning til resultatet af gennemgangen og de enkelte direktionsmedlemmers kompetencer og resultater er basis for at anbefale en justering.

Ud over grundlønnen modtager direktionsmedlemmerne et pensionsbidrag svarende til mellem 10 og 12% af deres årlige grundløn. Tillægspensionsordninger eller ordninger for tidlig pensionering er ikke en del af direktionens vederlagspakke.

Direktionsmedlemmerne modtager endvidere markedsafstemte ikke-kontante personalegoder som f.eks. firmabil eller kørselsgodtgørelse og livsforsikring.

Som tillæg til den faste grundløn kan Ambu kompensere direktionsmedlemmerne for eventuelle stigninger i indkomstbeskatningen af investeringsafkast og/eller andre skatter, som et direktionsmedlem kan blive pålagt i forbindelse med flytning til Danmark.

6. Kortsigtet incitamentsafløjning

Formålet med den kortfristede kontante incitamentsafløjning er at give direktionen en årlig variabel afløjning, som er afhængig af de opnåede resultater i forhold til specifikke årlige mål, hvoraf de fleste afspejler Ambus finansielle forventninger til det kommende regnskabsår.

STI tildeles for et år ad gangen, men tildelingen er betinget af opfyldelsen af tre til fem forudbestemte finansielle eller ikke-finansielle KPI'er, som er knyttet til Ambus vigtigste strategiske prioriteringer, f.eks. omsætningsvækst og/eller opnåelse af et i forvejen opstillet personligt resultatkriterie. KPI'erne, som danner grundlag for direktionens variable afløjning, er alle bundet tæt op på Ambus forretningsstrategi. KPI-niveauer og den tilhørende vurdering er nærmere beskrevet i den relevante tabel i afsnit 8.

STI-beløbets størrelse afhænger af graden af opfyldelse af de opstillede KPI'er. For hvert enkelt direktionsmedlem kan den årlige STI-betaling udgøre 20-75% af den faste grundløn ved opnåelse af det opstillede målniveau og op til 100% af den faste grundløn ved opnåelse af et resultat på Maximum-niveau.

7. Langsigtet incitamentsafløjning

Formålet med den langsigtede aktiebaserede incitamentsafløjning (LTI) er at sikre overensstemmelse mellem direktionens interesser og aktionærernes interesser og at belønne direktionen for dens dedikerede og fokuserede opfyldelse af de langsigtede mål, herunder den langsigtede forretningsstrategi, og for at skabe bæredygtig værdi for aktionærerne.

LTI understøtter afstemningen i forhold til aktionærernes interesser, idet den er knyttet direkte til udviklingen i Ambus aktiekurs. Den nye langsigtede incitamentsafløjningsordning ("LTIP"), som indføres for regnskabsåret 2019/20, er baseret på personlige resultatandele ("PSU'er"). Direktionsmedlemmernes tildelte resultatandele beregnes med udgangspunkt i Black-Scholes-formlen på tildelingstidspunktet. PSU'erne tildeles normalt på årsbasis og vederlagsfrit. Ved On-Target-målopfyldeelse svarer værdien af de tildelte PSU'er til 50-100% af den årlige grundløn.

Den langsigtede incitamentsafløjning understøtter endvidere Ambus strategiske dagsorden ved at være afhængig af op til to KPI'er med direkte tilknytning til centrale strategiske prioriteringer, som bestyrelsen vurderer som relevante, herunder mindst ét finansielt mål (eksempelvis omsætningsvækst). Det er en betingelse for den endelige udnyttelse af PSU'er, at der opnås et

example in the event of a change of control, is subject to a maximum value corresponding to two years' fixed base salary.

An Executive Board member's total value for the notice period, including severance pay, cannot exceed a value corresponding to the total remuneration for the past two years.

5.2 Non-performance-related components

The fixed base salary is subject to review once a year against market data for similar European Life Science companies and other Danish listed companies from which Executive Board member talent can be sourced from or lost to. Based on the outcome of the review, and given the skills, and performance of the individual Executive Board member, the Remuneration Committee determines whether to recommend an adjustment.

Apart from the base salary, members of the Executive Board receive between 10 and 12% of their annual base salary in pension contributions. Supplementary pension plans or early retirement plans are not part of the Executive Board's remuneration package.

Furthermore, members of the Executive Board receive market-aligned non-cash benefits, e.g. a company car or allowance and life-insurance.

Supplementary to the fixed base salary, Ambu may compensate Executive Board members from any increase of income taxation on investment return and/or other taxes prompted by an Executive Board member's relocation to Denmark.

6. Short-term incentive

The purpose of the short-term cash-based incentive plan is to provide the Executive Board with an annual variable remuneration that is dependent on performance against specific annual objectives, which in majority part reflects Ambu's financial outlook for the coming financial year.

STI is allocated on an annual basis, but the allocation is conditional on the achievement of three to five predetermined financial or non-financial KPIs linked to Ambu's immediate strategic priorities, e.g. revenue growth and/or the realisation of a predetermined performance criterion related to personal performance. The KPIs which form the basis of the variable remuneration for the Executive Board are all linked to Ambu's business strategy. KPI levels and assessment are further described in the relevant table in section 8.

The size of the STI depends on the degree of achievement of the set KPIs. For each individual member of the Executive Board the annual STI payout can reach between 20-75% of the fixed base salary if target performance is met, and up to 100% of the fixed base salary upon achievement of maximum level performance.

7. Long-term incentive

The purpose of the long-term share-based incentive plan (LTI) is to align the interests of the Executive Board with those of the shareholders, and to reward the Executive Board for dedicated and focused achievements of long-term objectives, such as delivering on the long-term business strategy, and creating sustainable value for the shareholders.

The LTI supports the alignment with shareholder interests by linking directly to the share price performance of Ambu. The new Long-term incentive plan ("LTIP") that will be launched for the financial year 2019/20 is based on performance share units ("PSUs"). The grant value of the PSUs received by members of the Executive Board is calculated according to the Black-Scholes formula at the time of allocation. The PSU's are under normal circumstances granted on an annual basis and free of charge. The value at grant will On-target level correspond to between 50-100% of the annual base salary.

The LTI further supports the strategic agenda of Ambu by being dependant of up to two KPIs that link directly to key strategic priorities assessed to be suitable by the Board of Directors, with

minimumsresultat i forhold til KPI'erne. Bestyrelsen kan beslutte at medtage andre målepunkter ud over de finansielle mål, hvis dette vurderes mest hensigtsmæssigt i forhold til Ambus langsigtede prioriteter.

PSU'erne kan udnyttes efter en treårig modningsperiode, forudsat at det enkelte direktionsmedlem fortsat er medlem af direktionen, og der er opnået et minimumsresultat i forhold til et eller flere opstillede KPI'er. Såkaldte "good leavers" kan beholde ikke-modnede PSU'er, mens disse automatisk bortfalder for "bad leavers".

Antallet af tildelte PSU'er kan justeres i tilfælde af visse kapitaltransaktioner m.v. og af store udbyttebetalinger. PSU'erne kan også udnyttes tidligere, for eksempel i tilfælde af ejerskifte.

Ambu kan beslutte at indfri PSU'erne kontraktmæssigt enten ved at overføre fysiske Ambu-aktier eller ved at betale et kontantbeløb baseret på aktiekursen for en syntetisk Ambu-aktie.

8. KPI-niveauer og resultatvurdering

Der er vedtaget tre niveauer for beregning af resultatet for hvert enkelt KPI, der indgår i STI- og LTI-ordningen:

KPI-niveau	Betydning for variabel aflønning
Threshold	Under dette niveau sker der ingen optjening eller udnyttelse af variabel aflønning.
On-Target	On-Target er udtryk for det forventelige og tilfredsstillende resultat og udløser variabel aflønning.
Maximum	Maximum er udtryk for et ambitiøst, men muligt niveau, som udløser maksimal variabel aflønning.

Udnyttelse af PSU'er samt udbetaling af kontantbonus sker forholdsmæssigt på grundlag af graden af opfyldelse af KPI'erne.

Optjening eller udnyttelse af STI eller LTI reduceres således eller bortfalder helt, hvis KPI'erne kun opnås delvist eller er under den opstillede tærskel ("Threshold"). Ved Maximum-målopfyldeelse optjener den administrerende direktør og den øvrige direktion (eller for LTI udnyttes) op til to gange niveauet ved On-Target-målopfyldeelse. Udbetalingen (dvs. værdien af PSU'erne på udnyttelsestidspunktet) for en enkelt PSU-tildeling kan inden for det samme regnskabsår maksimalt udgøre en værdi svarende til fire gange den årlige grundløn på tildelingstidspunktet.

De finansielle KPI'er for direktionens variable aflønning er sammenfaldende med Ambus økonomiske nøgletal, og KPI'erne måles derfor løbende og nøje som led i Ambus rapportering til markedet og særligt i forbindelse med aflæggelsen af årsrapporten. Målbarheden for direktionens opfyldelse af KPI'erne er således gennemsigtig og efterprøves af Ambus revisor som led i revisionen af årsrapporten.

Ved opkøb i et regnskabsår vil bestyrelsen fra gang til gang tage konkret stilling til, hvorledes opkøbet bedst muligt indarbejdes i eksisterende aftaler om variabel aflønning herunder evt. korrektion af KPI'erne. Den opkøbte virksomhed vil normalt være indarbejdet i KPI'erne i året efter opkøbet.

9. Overgang fra Big Five LTIP

Resultat- og udnyttelsesperioden for Big Five-aktieprogrammet ("Big Five") løber indtil udgangen af regnskabsåret 2019/20, uden at der foretages nye tildelinger.

De direktionsmedlemmer, som deltager i Big Five, kan ikke tildeles PSU'er, før aktieoptionerne i Big Five-programmet er udnyttet.

10. Clawback

Der kan i særlige tilfælde foretages clawback (tilbagetrækning) af direktionens variable vederlag, herunder hvis den variable aflønning er udbetalt på baggrund af oplysninger, som efterfølgende viser sig at være fejlagtige eller vildledende.

at least one being a financial target (e.g. revenue growth). It is a condition for the final vesting of any PSUs that a certain predetermined performance on the KPI(s) is achieved. The Board of Directors can decide to include another metric in addition to a financial target if this is assessed to be the most suitable to achieve the long-term priorities of Ambu.

The PSUs will vest after a 3-year vesting period, conditional upon the continued employment of the individual Executive Board member and a minimum threshold performance for the KPI(s) being achieved. Good leavers will be allowed to keep any unvested PSUs, while for bad leavers these will automatically lapse.

The number of PSUs allocated may be adjusted in the event of certain capital transactions etc. and of large dividend payments. Also, the PSUs may vest early, for instance in the event of a change of ownership.

Ambu can decide to contractually settle the PSUs by transfer of physical Ambu shares or by the cash equivalent based on the performance of a synthetic Ambu share.

8 KPI levels and assessment of performance

For the purpose of calculating the result for each KPI used for the STI and LTI plans three levels have been defined:

KPI level	Impact on variable remuneration
Threshold	Below this level, there is no earning or vesting of variable remuneration.
On-target	On-target reflects the expected and satisfactory result and triggers variable remuneration.
Maximum	Maximum reflects an ambitious but possible level which triggers the maximum variable remuneration

Vesting of PSUs as well as pay-out of cash bonus takes place proportionally based on the achievement of the KPI(s).

The earning or vesting of STI or LTI is thus reduced or lapses entirely if the KPI(s) is only partially achieved or below threshold respectively. If maximum performance is achieved, up to 2 times the on-target level is earned (or for the LTI vests) for the CEO and for the remainder of the Executive Board. Additionally, the pay-out (i.e. the PSUs' value as at vesting) for a single grant of PSUs within the same financial year is capped at an absolute value equivalent to no more than 4 times the annual base salary at the time of grant.

The financial KPIs for the variable remuneration for the Executive Board are identical with Ambu's financial key figures, and the KPIs are therefore measured continuously and meticulously as part of Ambu's reporting to the market, and particularly in connection with the presentation of the annual report. The measurability in respect of the Executive Board's achievement of the KPIs is thus transparent and verified by Ambu's auditor as part of the auditing of the annual report.

In connection with acquisitions during a financial year, the Board of Directors will on a case-by-case basis specifically evaluate how such acquisition can be incorporated in the best possible way into existing agreements on variable remuneration, including the possible correction of the KPI(s). The acquired enterprise will normally be incorporated in the KPI(s) in the year following the acquisition.

9. Transition from Big Five LTIP

The performance and vesting period of the Big Five stock option schemes ("Big Five") will continue until end of financial year 2019/20 with no further new grants being made.

The members of the Executive Board who participate in the Big Five will not be eligible to receive a PSU grant until the stock options under the Big Five plan have vested.

11. Afvigelser fra vederlagspolitikken

Bestyrelsen i Ambu kan under særlige omstændigheder og på grundlag af gyldige, objektive og verificerbare kriterier vedtage af afvige midlertidigt fra vederlagspolitikken, hvis en sådan afvigelse skønnes at gavne Ambus langsigtede interesser, Ambus aktionærer eller Ambus bæredygtighed.

Bestyrelsen er herudover bemyndiget til efter bedste skøn at beslutte at tildele en skønsmæssig kontant bonus til et enkelt direktionsmedlem. Størrelsen på en sådan kontant bonus kan i givet fald maksimalt udgøre et beløb svarende til 25% af den faste grundløn. Kontante bonusser kan tildeles under ekstraordinære omstændigheder eller på grundlag af en fremragende indsats eller fremragende resultater. Ved tildeling af en kontant bonus medtages størrelsen og begrundelsen for tildelingen i vederlagsrapporten for det pågældende regnskabsår.

For at sikre at bestyrelsen har den nødvendige fleksibilitet til at sikre, at anvendelsen af LTIP er i Ambu-aktionærernes langsigtede interesser og til fordel for Ambus bæredygtighed, har bestyrelsen i tilfælde af uforudsete begivenheder en kontraktbestemt ret til efter bedste skøn at ændre vilkårene for LTIP. Bestyrelsen har også ret til at afvige fra og/eller ændre vilkårene, hvis en sådan afvigelse eller ændring er nødvendig for, at et nyt direktionsmedlem kan deltage i LTIP-programmet på lige vilkår med andre medlemmer af direktionen.

Denne handlefrihed omfatter, men er ikke begrænset til, (1) størrelsen på tildelingen, (2) tildelingstidspunktet for PSU'erne, (3) fastsættelsen af udnyttelsesbetingelser, herunder justering af finansielle eller ikke-finansielle målepunkter, (4) foreløbig optjening af PSU'er og (5) behandlingen af PSU'er i forbindelse med fratrædelse, ejerskifte, fusion, udstedelse af tegningsretter eller andre uforudsigelige begivenheder.

Eventuelle afvigelser beskrives nøjere i vederlagsrapporten for det pågældende år.

12. Godkendelse og offentliggørelse

Vederlagspolitikken kan findes på Ambus hjemmeside www.ambu.com, så længe den er gældende.

Vederlagspolitikken er behandlet og godkendt på Ambus ordinære generalforsamling den 17. december 2019.

Dirigent

10. Clawback

In special cases, clawback of the variable remuneration for the Executive Board may be carried out, including in the event of the variable remuneration having been paid out based on information which subsequently turns out to be incorrect or misstated.

11. Deviations from the Remuneration Policy

The Board of Directors at Ambu may, under exceptional circumstances and based on valid criteria, that are objective and verifiable, agree to temporarily derogate from this remuneration policy, where it is deemed that a derogation will benefit the long-term interests of Ambu, its shareholders or the sustainability of Ambu.

In addition, the Board of Directors has discretionary powers to decide whether to grant a discretionary cash bonus to any single member of the Executive Board. If this is the case, the size of the cash bonus can be up to a maximum of an additional 25% of the fixed base salary. Such cash bonus may be granted in exceptional circumstances or based on outstanding performance or results. For the financial year in which such cash bonus is granted, the level and rationale behind the bonus will be included in the remuneration report.

Further, to ensure that the Board of Directors has the appropriate flexibility to make sure that the application of the LTIP is in the long-term interests of Ambu its shareholders and of the sustainability of Ambu in cases of unforeseen circumstances, the Board of Directors have a contractual discretionary right under the terms of the LTIP to amend its terms. Additionally, the Board of Directors may deviate and/or amend the terms of the LTIP to the effect that such deviation and/or amendment are necessary for a new member of the Executive Board to participate in the LTIP on equal terms and conditions as the other members of the Executive Board.

This discretion includes, but is not limited to, (1) the size of the grants (2) the timing of the granting of the PSU's, (3) the determination of vesting conditions, including adjustment of performance metrics may they be financial or non-financial, (4) preliminary vesting of the PSU's (5) the treatment of the PSU's in the case of resignations, change of control, a merger, rights issue or other such unforeseeable events.

Any such deviations will be further explained in the Remuneration Report for the relevant year.

12. Approval and publication

The remuneration policy is available on the Ambu website www.ambu.com for as long as it is applicable.

The remuneration policy was discussed and approved at Ambu's annual general meeting on 17 December 2019.

Chairman of the meeting