



GN STORE NORD

Ledelsens beretning

3	Forord fra bestyrelsesformanden
4	Koncernens hovedtal 2007-2011
5	Fjerde kvartal 2011
6	Året 2011
8	GN ReSound
13	GN Netcom
17	Forventninger til 2012
18	Finansielle mål
22	Risikostyring
24	God selskabsledelse
26	Samfundsansvar (CSR)
27	Aktionærinformation
29	Kvartalstal pr. segment
30	Bestyrelse
32	Direktion
33	Ledelsespåtegning
34	Den uafhængige revisors påtegning

2011 - ET ÅR MED MEGET KRAFTIG VÆKST ...og året, hvor TPSA-sagen blev afsluttet

Til vores aktionærer

Dette er fjerde år, hvor jeg har æren af at byde velkommen til GN Store Nord's årsrapport. Når jeg ser tilbage på de væsentligste emner og mål, vi har beskrevet i de seneste årsrapporter, er det en fornøjelse at kunne konstatere, at vi år for år har leveret på de mål, vi har sat os. Det seneste eksempel var da vi i Årsrapport 2010 erklærede, at GN var 'Tilbage på vækstsporet'.

Når vi ser på perioden fra 2008 til 2011, bliver udviklingen meget håndgribelig: Vores EBITA-margin er tæt på tildoblet, så marginen i vores driftsselskaber er forøget til 13% , og der er stadig plads til væsentlige forbedringer. GN er nu velkapitaliseret, idet vi efter afslutningen af TPSA-sagen har afviklet al gæld. De stærke resultater bragte os i 2010 tilbage til NASDAQ OMX C20-indekset. I 2011 cementerede vi den position, og pr. 2. januar 2012 indgår GN Store Nord nu også i gruppen af såkaldt Large Cap-selskaber i Danmark.

Hvad der er endnu vigtigere er, at vi har leveret disse resultater ved hjælp af vores forbedrede evne til at kommercialisere innovation, et mål vi satte øverst på dagsordenen i 2008. De mange spændende nye produkter, som GN Netcom har udviklet og markedsført samt GN ReSound's ReSound Alera™ høreapparatserie med trådløs 2,4 GHz-teknologi har sikret GN den position, vi har i dag. Disse innovationer er grundlaget for væksten i 2011, og de vil fortsat udgøre vores vækstgrundlag i 2012. Samtidig har vi en stærk pipeline af nye produkter i begge forretninger, som vil komme på markedet i løbet af de næste to år. Med denne strøm af nye produkter og vores evne til at føre dem på markedet står vi i en meget stærk position til at skabe kraftig omsætningsvækst. Når det er sagt, er der fortsat plads til forbedring, og der er stadig mange muligheder, vi kan udnytte. Det er på den baggrund, at bestyrelsens strategiudvalg har undersøgt en række yderligere strategiske tiltag for GN. Bestyrelsen har bekræftet, at GN skal være "en innovationsdrevet markedsleder inden for lydbehandlningsteknologi" og har desuden konkluderet, at der med fokus på teknologisk forskning og udvikling vil kunne skabes yderligere vækstmuligheder.

Vi har arbejdet utrætteligt i aktionærernes interesse på at kunne afslutte TPSA-sagen, og den 12. januar 2012 nåede vi til enighed om en aftale. Med denne sag bag os har vi nået en vigtig milepæl for GN. Vi har hele tiden sagt, at det blot var et spørgsmål om tid, før TPSA skulle betale det skyldige beløb til DPTG, og dette løfte holdt stik. Der er nu indbetalt DKK 3,1 mia. til GN. Umiddelbart efter sagens afslutning indledte vi et aktietilbagekøbsprogram på DKK 1,3 mia. – oven i de DKK 400 mio. aktier, der er tilbagekøbt i løbet af 2011 – og vi afviklede al GN's gæld.

GN ReSound

2011 blev et år med meget kraftig omsætningsvækst. ReSound Alera™-produktlinjen gav os en unik mulighed for at tage konkurrencen op i de attraktive Top og Plus segmenter. På det nordamerikanske marked, som er verdens største høreapparatsmarked, har vi vist, at vi er i stand til at kommercialisere innovation. Det har vi gjort ved at vinde markedsdele i både det åbne marked og inden for Veterans Affairs. Det samme gør sig gældende for Japan. Europa er fortsat en mere blandet historie, hvor vi nogle steder klarer os rigtig godt, mens vi andre steder skal blive bedre. Som vi meldte ud i 2010, er vi godt



Per Wold-Olsen
Bestyrelsesformand

undervejs med omstruktureringen af supply chain-funktionen, og vi har gjort markante fremskridt. Projektet har vist, at vi har en række muligheder for at nedbringe omkostningerne og mindske kompleksiteten i vores forretning, og vi vil forfølge dem alle, så vi kan nå de mål, vi har sat os for 2013.

GN Netcom

Igen i år skabte GN Netcom meget kraftig vækst i omsætning og indtjening. Med alle større omstruktureringer bag os fremstår selskabet nu som et veludviklet driftsselskab i en enestående position til at udnytte de lovende muligheder inden for Unified Communications (UC). Vi har og vil fortsat have konkurrencedygtige produkter og vores primære fokus er nu at sikre, at vi har en professionel og kommercielt fokuseret organisation, der kan skabe gode resultater i et udfordrende, men spændende marked.

2012

Vi har oplevet udfordrende perioder i begge forretninger, og der er stadig et stort arbejde at gøre i GN ReSound. Derfor har GN ReSound lanceret SMART-programmet, som skal gøre selskabet meget mindre komplekst og dermed nedbringe omkostningerne.

Vi er kommet langt, og tiden er nu inde til, at vi i højere grad også fokuserer på vores organisationsudvikling samt HR-delen af GN. Vi har derfor besluttet at opgradere vores HR-funktion. Vi mener grundlæggende, at det er vores medarbejderes kompetencer og måden, de samarbejder på, der skal sikre, at vi fremadrettet kan fastholde den grundlæggende turnaround og vores seneste succeser.

I efteråret 2010 besluttede vi at offentliggøre finansielle mål for 2013. Det glæder mig at kunne konstatere, at for så vidt angår opnåelsen af vores mål for 2013 har vi leveret det, vi skulle i 2011. Vi er overbeviste om, at tallene for 2012 vil være endnu et skridt på vejen mod indfrielsen af vores målsætninger for 2013.

På bestyrelsens vegne vil jeg gerne takke alle GN's medarbejdere og anerkende deres stærke engagement og de mange exceptionelle resultater, der blev opnået i årets løb. Det er resultater, der bør gøre vores aktionærer meget tilfredse med den udvikling, selskabet har været igennem.

Per Wold-Olsen
Bestyrelsesformand

Koncernens hovedtal

(DKK mio.)	2007	2008	2009	2010	2011
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	5.981	5.624	4.729	5.145	5.564
Organisk vækst	(7)%	(2)%	(16)%	5 %	9%
Resultat af primær drift	230	34	(23)	2.569	1.256
Finansielle poster, netto	(66)	(117)	(71)	(33)	(28)
Årets resultat	(67)	(56)	(70)	1.855	865
Afholdte udviklingsomkostninger	(552)	(531)	(449)	(455)	(501)
EBITDA	500	268	182	2.736	1.475
EBITA	294	65	8	2.595	1.284
Balance					
Aktiekapital	833	833	833	833	833
Koncernens egenkapital	4.482	4.507	4.435	6.504	6.878
Moderselskabets egenkapital	5.358	5.361	5.349	5.254	4.653
Samlede aktiver	7.835	7.878	7.135	9.806	11.181
Nettoarbejdskapital	1.299	1.136	862	3.172	4.120
Nettorentbærende gæld*	1.516	1.592	1.029	960	1.269
Pengestrømme					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	478	512	717	563	702
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	(661)	(607)	(151)	(367)	(486)
Heraf:					
Udviklingsprojekter	(311)	(328)	(259)	(234)	(265)
Køb af materielle aktiver	(154)	(133)	(50)	(95)	(82)
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet i alt (frit cash flow)	(183)	(95)	566	196	216
Nøgletal					
Udbytteprocent**	0 %	0 %	0 %	15 %	16%
Bruttomargin	51 %	52 %	54 %	57 %	59%
EBITA-margin	4,9 %	1,2 %	0,2 %	50,4 %	23,1%
Afkast af investeret kapital inkl. goodwill (ROIC inkl. goodwill)*	5,3 %	1,2 %	0,2 %	43,0 %	16,5%
Egenkapitalens forrentning	(1,4) %	(1,2) %	(1,6) %	33,9 %	12,9%
Soliditetsgrad	57,2 %	57,2 %	62,2 %	66,3 %	61,5%
Nettorentbærende gæld (gennemsnit)/EBITDA	2,9	5,8	7,2	0,4	0,8
Nøgletal pr. aktie					
Resultat pr aktie (EPS)	(0,33)	(0,27)	(0,34)	9,15	4,31
Resultat pr. aktie, fuldt udvandet (EPS udvandet)	(0,33)	(0,27)	(0,34)	9,00	4,27
Pengestrømme fra driftsaktivitet pr. aktie	2,35	2,51	3,49	2,73	3,46
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet pr. aktie	(0,90)	(0,47)	2,76	0,95	1,07
Udbytte pr. aktie á DKK 4 (Angivet i DKK)	-	-	-	0,19	0,27
Indre værdi pr. aktie á DKK 4	26	26	26	25	22
Børskurs ultimo året	40	10	28	51	48
Øvrige					
Antal ansatte, ultimo året	~4.675	~4.825	~4.150	~4.525	~4.675
Markedsværdi	8.141	2.037	5.704	10.336	9.634

* I beregningen er proformabalancen anvendt for 2006.

** Eksklusive TPSA

Fjerde kvartal 2011

Efter solid organisk vækst fra første til tredje kvartal 2011 afsluttede GN året 2011 stærkt med 7% organisk vækst i årets fjerde kvartal. Omsætningsvæksten i fjerde kvartal afspejler den fortsat kraftige udvikling i GN Netcom indenfor UC samt fastholdelsen af den kraftige vækst i ReSound Alera™ serien efter lanceringen af yderligere formfaktorer, som har gjort serien komplet.

EBITA steg fra DKK 208 mio. i fjerde kvartal 2010 til DKK 878 mio. i fjerde kvartal 2011 (inklusive afslutningen på TPSA-sagen). EBITA for de to driftsselskaber steg med 35% fra DKK 224 mio. i fjerde kvartal 2010 til DKK 303 mio. i fjerde kvartal 2011.

I resultatet for 'Øvrige aktiviteter' i fjerde kvartal 2011 indgår en række ekstraordinære omkostninger, herunder en nedskrivning af den regnskabsmæssige værdi af GN's hovedkontor samt en donation på DKK 25 millioner til GN Store Nord Fondet samt omkostninger relateret til afslutningen af TPSA sagen, nedlukning af Telegrafskabet og omkostninger i forbindelse med erstatningskravet mod den tyske konkurrencemyndighed. Ledelsen har besluttet at undersøge mulighederne for at reducere den investerede kapital samt eventuelt også omkostningerne til ejendomsdrift. Derfor, og som følge af det svage danske ejendomsmarked, er hovedkontorets regnskabsmæssige værdi nedskrevet med DKK 64 mio. til markedsværdi. Det danske hovedkontor forventes solgt enten direkte eller som led i en sale-and-leaseback aftale.

ReSound Alera™ er fortsat GN ReSounds væsentligste vækstdriver. Inden for Høreapparater blev der opnået en markant organisk vækst på 10% i fjerde kvartal 2011, idet de konkurrencemæssige fordele, som ReSound Alera™ serien indeholder, fortsat mærkes på markedet. De yderligere formfaktorer i serien, der blev lanceret i fjerde kvartal 2011, bidrog også til væksten. EBITA-marginen for fjerde kvartal 2011 blev på 20% – det højeste niveau siden fjerde kvartal 2004.

Der skete væsentlige fremskridt i GN ReSounds supply chain projekt i løbet af fjerde kvartal. Den forventede positive indvirkning på bruttomarginen blev delvist udlignet af bl.a. øgede produktions- og fragtomkostninger samt nedskrivning af varebeholdninger. Supply

chain-projektet har vist, at der er markante muligheder for at nedbringe omkostningerne og kompleksiteten i forretningen og ikke blot inden for supply chain og produktion. Ledelsen har derfor besluttet at udvide projektet til alle dele af GN ReSounds værdikæde. Der henvises til afsnittene "GN ReSound", "Forventninger til 2012" og "Finansielle mål".

GN Netcom opnåede 5% organisk vækst i fjerde kvartal 2011. CC&O-forretningen opnåede en vækst på 9% i fjerde kvartal 2011, mens den organiske vækst i Mobile-forretningen blev på (1)%, hvilket afspejler det bevidste fravalg af Original Equipment Manufacturer (OEM)-forretning og et meget stærkt fjerde kvartal 2010 i Nordamerika. Væksten i CC&O-forretningen forøgede GN Netcoms EBITA-margin til 18% i fjerde kvartal 2011, 1%-points forbedring i forhold til fjerde kvartal 2010.

Højdepunkter i fjerde kvartal

- GN's samlede omsætning blev DKK 1.573 mio., og den organiske vækst var 7%.
- EBITA for de to driftsselskaber steg med 35% fra DKK 224 mio. i fjerde kvartal 2010 til DKK 303 mio. i fjerde kvartal 2011. Det samlede EBITA (inklusive afslutningen på TPSA-sagen) steg fra DKK 208 mio. i fjerde kvartal 2010 til DKK 878 mio. i fjerde kvartal 2011.
- Det frie cash flow udgjorde DKK 106 mio. mod DKK 35 mio. i fjerde kvartal 2010.
- Omsætningen for GN ReSound blev DKK 962 mio., svarende til en organisk vækst på 8%. EBITA for GN ReSound blev DKK 193 mio. en stigning fra DKK 128 mio. i fjerde kvartal 2010.
- Omsætningen for GN Netcom blev DKK 611 mio., svarende til en organisk vækst på 5%. EBITA for GN Netcom blev DKK 110 mio. mod DKK 96 mio. i fjerde kvartal 2010.
- Den 12. januar 2012 indgik DPTG og TPSA en afsluttende aftale i den 10 år lange strid vedrørende omfanget af den datatrafik, der er blevet overført via det fiberoptiske NSL-telekommunikationssystem i Polen. I regnskabet for fjerde kvartal 2011 indgår en indtægt på DKK 731 mio. vedrørende TPSA sagen.

DKK mio.	Fjerde kvartal 2011				Fjerde kvartal 2010			
	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige	GN i alt	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige	GN i alt
Omsætning	611	962	0	1.573	580	855	2	1.437
Organisk vækst	5%	8%	-	7%	17%	5%	-	10%
Bruttoresultat	340	599	0	939	299	518	2	819
Bruttomargin	56%	62%	-	60%	52%	61%	-	57%
EBITA	110	193	575	878	96	128	(16)	208
EBITA-margin	18,0%	20,1%	-	55,8%	16,6%	15,0%	-	14,5%
Frit cash flow	118	73	(85)	106	51	38	(54)	35

Året 2011

GN's samlede omsætning udgjorde DKK 5.564 mio., og den organiske vækst blev 9% som følge af kraftig vækst i både GN ReSound og GN Netcom. Den organiske vækst oversteg forventningen om "organisk vækst på mere end 7%", som blev udmeldt i Delårsrapport 3/2011.

Den kraftige omsætningsvækst i 2011 er et vidnesbyrd om GN ReSounds position som ledende innovator inden for høreapparatbranchen, GN Netcoms førende position inden for det hastigt voksende Unified Communications-segment samt GN's evne til at kommercialisere innovation.

På trods af de usikre makroøkonomiske forhold lykkedes det GN at fastholde et stærkt vækstmomentum igennem hele 2011 hvilket bekræfter, at GN er "tilbage på vækstsporet", som konstateret i Årsrapport 2010.

Foruden at skabe solid organisk vækst i 2011 forbedrede GN også sin indtjening væsentligt med en forøgelse af EBITA på knap 30% i GN ReSound og knap 40% i GN Netcom. EBITA for de to driftsselskaber nåede sit højeste niveau siden 2005. For både GN ReSound og GN Netcom var EBITA på niveau med de forventninger, der blev udmeldt i Delårsrapport 3/2011. GN's koncern-EBITA udgjorde for helåret DKK 1.284 mio., hvoraf DKK 731 mio. vedrørte den vellykkede afslutning af den ti år lange strid med TPSA.

GN ReSound generobrede positionen som en ledende innovator inden for høreapparatbranchen med lanceringen af det banebrydende ReSound Alera™, der som det eneste høreapparat på markedet leverer en ægte trådløs løsning med 2,4 GHz-teknologi. I 2011 fuldende GN ReSound lanceringen af ReSound Alera™ serien af trådløse høreapparater, og der findes nu et ReSound Alera™ høreapparat til alle slags brugere. Produktporteføljens styrke viste sig ved den kraftige stigning i antallet af solgte enheder i højprissegmentet. Teknologiens suveræne fordele førte desuden i andet kvartal 2011 til indgåelsen af en udviklings- og licensaftale med Cochlear Ltd., som er førende indenfor cochlear-implantater og benforankrede høreoplysninger. GN ReSound har en stærk produktfamilie og er godt positioneret til fortsat vækst.

For GN Netcom var 2011 året, hvor der for alvor kom skred i udbredelsen af UC-løsninger på globalt plan, og vækspotentialet blev

endnu mere håndgribeligt. En række førende globale selskaber valgte GN Netcom som headsetleverandør til deres UC-løsninger. I dag har GN Netcom størstedelen af verdens Fortune 100-selskaber som kunder. GN Netcoms Mobile-forretning cementerede sin position, og Jabra blev Europas førende brand inden for mobile headset i 2011. Med den stærke markedsposition opnåede GN Netcom en EBITA-margin på 14,7% – den højeste i 11 år.

Det er bestyrelsens grundlæggende holdning, at GN aktivt bør støtte Corporate Social Responsibility (CSR) aktiviteter, og bestyrelsen har således besluttet af donere DKK 25 mio. til GN Store Nord Fondet. Ledelsen har besluttet at undersøge muligheden for at reducere den investerede kapital samt eventuelt også omkostningerne til ejendomsdrift, og det danske hovedkontor forventes derfor solgt enten direkte eller som led i en sale and leaseback-aftale. Derfor og som følge af det svage danske ejendomsmarked er hovedkontorets regnskabsmæssige værdi nedskrevet med DKK 64 mio. til markedsværdi. Som følge heraf blev EBITA for 2011 for Øvrige aktiviteter og dermed for GN Store Nord på koncernbasis mindre end EBITA-forventningen for helåret på "DKK 1.375-1.475 mio. (lave/midt del af intervallet)" som udmeldt i Selskabsmeddelelse nr. 1, 2012.

I 2011 udloddede GN udbytte for første gang i fem år – og i overensstemmelse med GN's kapitalstrukturpolitik – svarende til 15% af nettoresultatet for regnskabsåret 2010 (eksklusive TPSA-kendelsen). Desuden kunne GN gennem to aktietilbagekøbsprogrammer tilbageføre yderligere DKK 400 mio. til aktionærerne. Formålet med aktietilbagekøbsprogrammerne var at nedsætte selskabets aktiekapital.

GN fastholdt i 2011 sin placering i NASDAQ OMX C20-indekset over de 20 største og mest handlede aktier på NASDAQ OMX Copenhagen. Desuden indtrådte GN pr. 2. januar 2012 i det såkaldte Large Cap-indeks.

Finansielle poster udgjorde DKK (28) mio., mod DKK (33) mio. i 2010. Posten blev positivt påvirket af TPSA strafrenter påløbet i årets tre første kvartaler og negativt påvirket af ophævelsen af en renteswap-aftale, der ikke længere var nødvendig til afdækning af renteesponeringen af GN's gæld, da al gæld blev tilbagebetalt i januar 2012 efter afslutningen af striden med TPSA.

DKK mio.	Året 2011				Året 2010			
	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige	GN i alt	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige	GN i alt
Omsætning	2.106	3.450	8	5.564	1.973	3.164	8	5.145
Organisk vækst	9%	9%	-	9%	9%	2%	-	5%
Bruttoresultat	1.188	2.099	8	3.295	1.043	1.883	8	2.934
Bruttomargin	56%	61%	-	59%	53%	60%	-	57%
EBITA	310	426	548	1.284	224	329	2.042	2.595
EBITA-margin	14,7%	12,3%	-	23,1%	11,4%	10,4%	-	50,4%
Frit cash flow	358	0	(142)	216	244	(4)	(44)	196

Hovedoverskrifter

- GN's samlede omsætning udgjorde DKK 5.564 mio., svarende til en organisk vækst på 9% i forhold til 5% i 2010. GN Resound og GN Netcom opnåede begge organisk vækst på 9%.
- Bruttomarginen var 59%, en stigning på 2%-point i forhold til 2010.
- EBITA udgjorde DKK 1,284 mio., hvoraf DKK 731 mio. relaterede sig til afslutningen af voldgiftssagen mellem DPTG og TPSA. EBITA for de to driftsselskaber udgjorde DKK 736 mio., en stigning på 33% i forhold til 2010.
- Den effektive skatteprocent var på 29%. Reguleret for nedskrivningen af visse tidligere aktiverede skatteaktiver og andre engangsposter var den effektive skatteprocent på 27% (eksklusive TPSA-sagen).
- Resultat efter skat blev DKK 865 mio. mod DKK 1.855 mio. i 2010
- Det frie cash flow var på DKK 216 mio. mod DKK 196 mio. i 2010.
- Den nettorentebærende gæld udgjorde DKK 1.269 mio. pr. 31. december 2011 mod DKK 960 mio. pr. 31. december 2010, efter gennemførelsen af aktietilbagekøb for DKK 400 mio. i årets løb.
- På den ordinære generalforsamling til marts vil bestyrelsen foreslå, at der for regnskabsåret 2011 udbetales et udbytte på 16% af nettoresultatet (eksklusive TPSA-sagen og ekstraordinære omkostninger) i Øvrige aktiviteter, svarende til DKK 57 mio. (DKK 0,27 pr. aktie). Udbytteprocenten for regnskabsåret 2010 var på 15%.
- GN meddelte i november 2010, at koncernens finansielle mål for 2013 er at fordoble koncernens EBITA-margin til ca. 19% i forhold til 9% i 2010 (eksklusive TPSA-sagen). På trods af de usikre makroøkonomiske forhold fastholder GN sine forventninger til EBITA-marginen og opjustere omsætningsmålet med DKK 100 mio. til "mere end DKK 6,4 mia".
- Den 12. januar 2012 indgik DPTG og TPSA en afsluttende aftale i striden vedrørende omfanget af den datatrafik, der er blevet overført via det fiberoptiske NSL-telekommunikationssystem i Polen. Aftalen indebar, at TPSA betalte et samlet og endeligt beløb på EUR 550 mio. til DPTG. GN var berettiget til 75% af beløbet, hvilket svarer til omkring DKK 3.060 mio. Nettoliquiditetspåvirkningen for GN forventes at blive på ca. DKK 2,5 mia. efter skat og tilhørende omkostninger. GN har modtaget det fulde beløb i januar 2012 og har afsluttet alle tvangsinddrivelsestiltag mod TPSA. Det har resulteret i at den mere end 10 år lange strid med TPSA hermed er endeligt afsluttet.
- På baggrund af afslutningen af sagen mellem DPTG og TPSA og baseret på den nuværende bemyndigelse for aktietilbagekøb har GN den 13. januar 2012 igangsat et aktietilbagekøbsprogram på DKK 1,3 mia. Med aktionærernes godkendelse vil aktietilbagekøbsprogrammet fortsætte efter generalforsamlingen i marts 2012.
- Med henblik på at kræve erstatning for det væsentlige tab, GN led i forbindelse med Bundeskartellamts forbud mod salget af GN Resound til Sonova, rejste GN den 22. december 2010 krav på EUR 1,1 mia. (ca. DKK 8,2 mia.) ved byretten i Bonn. Bundeskartellamt indgav sit svarskrift den 4. juli 2011, og den 28. november 2011 indgav GN sin replik. Det forventes, at Bundeskartellamt senest ultimo marts 2012 skal indlevere sin duplik. Således vil en mundtlig høring højst sandsynligt blive afholdt i andet eller tredje kvartal 2012.

GN ReSound leverede kraftig vækst baseret på innovation

Som det fremgik af Årsrapport 2010, har GN ReSunds topprioritet i 2011 været at styrke de grundlæggende ting i forretningen. Dette skulle opnås ved at fokusere på teknologisk innovation samt høj kvalitet i salg og service. Det er med tilfredshed, at ledelsen kan konstatere, at GN ReSound med en organisk omsætningsvækst på 9% har opfyldt disse mål og dermed vundet væsentlige markedsandele.

GN ReSound cementerede i 2011 sin position som en førende innovator inden for høreapparatchen ved at færdiggøre udrulningen af den banebrydende ReSound Alera™ serie, der som den eneste høreapparatserie på markedet leverer en ægte trådløs løsning med 2,4 GHz-teknologi. Teknologien bag ReSound Alera™ serien har med den banebrydende anvendelse af 2,4 GHz-teknologi bevist sine enestående egenskaber og har været kraftigt medvirkende til at differentiere produktet på markedet. Produktporteføljens styrke viste sig ved den store stigning i antallet af solgte enheder i højprissegmentet. Teknologiens overlegne egenskaber førte desuden i andet kvartal 2011 til indgåelsen af en udviklings- og licensaftale med Cochlear Ltd., som er den førende leverandør af cochlear-implantater og benforankrede høreapparater. ReSound Alera™ serien er et stærkt bevis på selskabets udviklingskompetencer.

GN ReSound er nu i en position med en stærk produkt-pipeline og er stærkt positioneret til fortsat vækst i 2012 og fremover. GN ReSound vil i 2012 fortsat lancere ny, suveræn teknologi og produkter på markedet med samme frekvens som konkurrenterne. Dermed kan GN ReSound, hvis ønsket, være i stand til at lancere hele produktserier, med alle formfaktorer samtidig.

I først halvår af 2012 lancerer GN ReSound en ny produktserie og vil samtidig udvide ReSound Alera™ serien og de tilsvarende Beltone True-serier som bygger på den avancerede udnyttelse af 2,4 GHz-teknologien. I andet halvår af 2012 lancerer GN ReSound en helt ny produktserie i højprissegmentet, hvor den unikke udnyttelse af 2,4 GHz-teknologien udvides til også at omfatte øre-til-øre kommunikation. Produktserien, der lanceres i andet halvår 2012, vil være et teknologisk gennembrud for høreapparatbrugere og vil hovedsageligt være rettet mod den retningsbestemte høreoplevelse.

ReSound Alera™ var i 2011 fortsat GN ReSunds væsentligste vækst-driver. På det vigtige amerikanske marked, hvor GN ReSound og Beltone opnåede tocifrede vækstrater i hele 2011, tegnede GN ReSound og Beltone sig for enestående 58% af den samlede markedsvækst målt på enheder.

2011 var desuden året, hvor det lykkedes GN ReSound at udvide samarbejdet med Veterans Affairs (VA). I fjerde kvartal opnåede GN ReSound en markedsandel på næsten 8%, den højeste andel af VA-markedet nogensinde for GN ReSound.

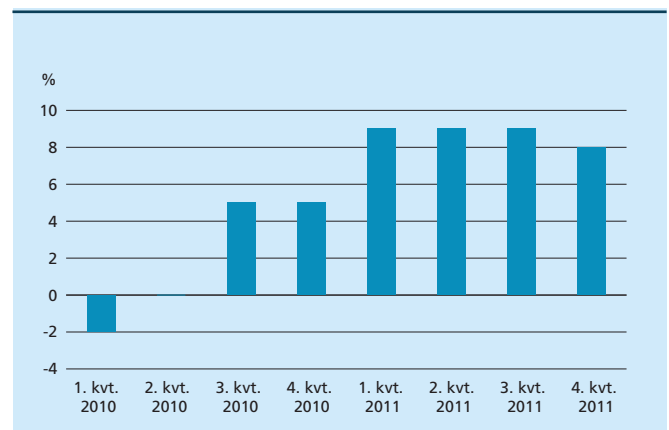
På sit næststørste marked, Japan, opnåede GN ReSound gennem ReSound Alera™ produktserien og sin målrettede og fokuserede organisation en vækst, der lå pænt over markedsvæksten. Det japanske marked adskiller sig fra både det europæiske og det amerikanske marked, idet i øret-apparater (ITE) her er den klart foretrukne formfaktor. ReSound Alera™ er blevet vel modtaget i alle formfaktorer på det japanske marked, og det er med en dedikeret indsats lykkedes for GN ReSunds japanske organisation at øge efterspørgslen efter receiver-in-the-ear (RIE) og bag øret-formfaktorerne (BTE), og den meget hurtige accept af de traditionelle ITE-formfaktorer, der blev lanceret i tredje kvartal, lover især godt for den fremtidige udvikling.

Et andet væsentligt fokusområde i 2011 var omstruktureringen af supply chain. Der skete væsentlige fremskridt i projektet i årets løb og ikke mindst i fjerde kvartal. Stigningen i bruttomarginen i årets sidste kvartal blev delvist udlignet af bl.a. øgede produktions- og fragtomkostninger samt nedskrivning af varebeholdninger. Stigningen i produktionsomkostninger skyldtes to forhold: 1) som led i den løbende forbedring af selskabets avancerede anvendelse af 2,4 GHz-teknologi har GN ReSound for noget tid siden bevidst lavet justeringer til chipsettet, hvilket giver mulighed for at forbedre ydelsen i de spændende produktlanceringer, der er planlagt til 2012. Omkostningseffekten har været større end forventet på grund af mislykkede forsøg på at få godkendt alternative leverandører samt et generelt opadgående pres på komponentpriser, som skyldes det verdensomspændende kapløb om at sikre sig komponenter efter oversvømmelserne i Thailand; 2) som beskrevet i Delårsrapport 3/2011 blev GN ReSunds producent

GN ReSound

GN ReSound Gruppen er en førende, international producent af avancerede høreapparatløsninger. Virksomheden tilbyder en komplet portefølje af høreapparater og tilbehør under de tre brands ReSound, Beltone og Interton. Via GN Otometrics, udvikler GN ReSound innovative løsninger inden for alle typer af ørerelaterede diagnoser, og er den største globale leverandør af computerbaseret audiologisk udstyr og udstyr til tilpasning af høreapparater. GN ReSound, der har hovedkvarter i København, Danmark, har kontorer i mere end 20 lande og distributører i yderligere 60 lande og beskæftiger 3.775 medarbejdere. Læs mere på www.gnresound-group.com.

ORGANISK VÆKST PR. KVARTAL I GN RESOUND



og leverandør af trådløst tilbehør meget kraftigt påvirket af oversvømmelserne i Thailand, og en del af produktionen blev flyttet til Danmark, hvilket har medført en markant omkostningsstigning for tilbehør. Ledelsen forventer at kunne nedbringe nogle af disse øgede omkostninger ved at implementere en række ændringer til forretningsmodellen i løbet af 2012 og fremadrettet. Der gives yderligere oplysninger i afsnittet "Finansielle mål" nedenfor.

I Delårsrapport 3/2010 offentliggjorde GN sine finansielle mål for 2013. Målet er at fordoble GN ReSounds EBITA-margin fra ca. 10% i 2010 til ca. 20% i 2013 ved hjælp af følgende væsentlige tiltag:

- Omsætningsvækst på niveau med eller over markedet
- Omstrukturering af supply chain skaber omkostningsbesparelser på op til DKK 200 mio.
- Øget tilstedeværelse i den øvre del af markedet
- Høj operationel gearing
- Gennemsnitlig markedsvækst (værdi) på 3-5% p.a.

Det er i høj grad lykkedes for GN ReSound at indfri de væsentligste drivere bag en højere EBITA-margin, nemlig at skabe kraftig vækst og sikre en øget tilstedeværelse i det øvre markedssegment. Der er dog en række ting, der har medført øget pres på EBITA-marginen:

- Den generelle udvikling i markedets gennemsnitlige salgspriser har været svagere end forventet på grund af udbud og storkundekontrakter.
- Supply chain-projektet har lært os at der er en unødvendig kompleksitet i GN ReSounds forretningsmodel, også inden for andre områder end produktion og supply chain, samt at GN ReSound ikke fungerer fuldt ud som en global virksomhed. Dette indebærer væsentlige omkostninger, hvoraf nogle endda er steget som følge af supply chain-projektet.

Mens supply chain-projektet i stort omfang har forenklet GN ReSounds produktions- og logistikstruktur, har det ikke beskæftiget sig med grundlæggende historisk betingede faktorer, der hindrer selskabet i at fungere som en ægte global virksomhed. Visse af disse histo-

risk betingede faktorer vedrører de større opkøb, som GN ReSound tidligere har foretaget. Med henblik på at mindske kompleksiteten og udrydde de historisk betingede faktorer en gang for alle har ledelsen besluttet at gennemføre SMART-programmet:

- **S** – Simplify the way we do business
- **M** – Mindset to win
- **A** – Act as ONE company
- **R** – Revenue growth
- **T** – Turn every stone

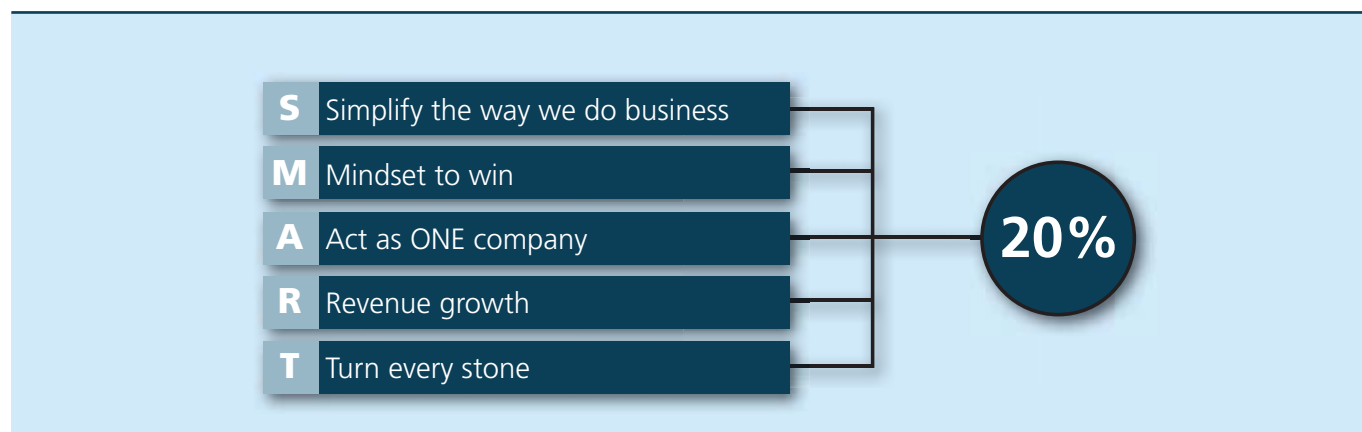
Grundpillerne i SMART-programmet er:

- **Nedbringelse af kompleksitet:** Markant forenkling af produkt porteføljen og standardisere emballage og produktudbudet.
- **Globalisering af aktiviteterne:** Tage de sidste skridt mod etableringen af en samlet Global Operations-funktion, yderligere udflytning af produktion, ændre logistikstrukturen, samt forbedre styring af returvarer.
- **Go-to-market:** Udarbejde en standardiseret go-to-market-model, skabe best practice i salgsorganisationens struktur, øge brugen af webbaserede ydelser, sammenlægge landefunktioner, nedlægge eller sælge visse ikke-kerneaktiviteter, skabe turnaround i strategiske enheder, der ikke lever op til de stillede krav.

ONE company: Disse trin vil sikre, at GN ReSound får en helt igennem globaliseret, standardiseret og forenklet forretningsmodel for hele selskabet – og at GN ReSound vil kunne agere som ET SAMLET globalt selskab.

Med implementeringen af SMART-programmet vil GN ReSound nå målet om en EBITA-margin på ca. 20% i 2013. Sammen med GN ReSounds suveræne og veletablerede udviklingskompetencer vil SMART-programmet bane vej for, at GN ReSound kan fortsætte succesen på høreapparatmarkedet og endeligt lukke hullet op til konkurrenternes marginer på den anden side af 2013.

SMART PROGRAMMET FORVENTES AT FØRE GN RESOUND OP PÅ EN EBITA-MARGIN PÅ OMKRING 20% I 2013



GN ReSound bekræfter sine mål for 2013, selvom de førende konkurrenter har oplevet et fald i deres EBITA-marginer fra 25-30%, da de finansielle mål for 2013 blev udmeldt ultimo 2010, til det nuværende niveau på omkring 20-25%. Samtidig hæver GN ReSound sit omsætningsmål for 2013 med DKK 100 mio. til nu "mere end DKK 3,8 mia." Der henvises til afsnittet "Finansielle mål".

SMART-programmet forventes at medføre engangsomkostninger på op til DKK 200 mio. i 2012, som hovedsageligt vedrører globalisering af produktions- og supply chain-strukturen samt nedbringelse af kompleksitet. Nogle af disse engangsomkostninger vil være ikke-likviditetspåvirkende, mens andre vil have likviditetspåvirkning. I omstrukturingsomkostningerne vil indgå konsulentonorarer til et førende konsulentfirma, som også bistod GN i forbindelse med FAST-programmet i GN Netcom.

Året 2011 for GN ReSound

Omsætningen i GN ReSound udgjorde DKK 3.450 mio. i 2011 mod DKK 3.164 mio. i 2010, svarende til en organisk vækst på 9%. Omsætningen for Høreapparater blev på DKK 3.060 mio. svarende til en organisk vækst på 9% i forhold til 2010. Omsætningen for GN Otometrics udgjorde DKK 390 mio., svarende til en organisk vækst på 5%. Bruttomarginen for GN ReSound blev 61% mod 60% i 2010.

EBITA udgjorde DKK 426 mio. (EBITA-margin på 12,3%), svarende til en forbedring på næsten 30% i forhold til DKK 329 mio. (10,4%) i 2010. GN Otometrics bidrog med DKK 31 mio. til EBITA for 2011. Omkostninger til salg, distribution og administration mv. udgjorde DKK 1.355 mio. mod DKK 1.273 mio. i 2010. Udgiftsførte udviklingsomkostninger udgjorde DKK 318 mio. mod DKK 281 mio. i 2010.

Af den samlede omsætning i GN ReSound kom 32% fra Europa, 43% fra Nordamerika og 25% fra Asien og resten af verden.

Nettoarbejdskapitalen i procent af omsætningen steg fra 28% i 2010 til 31% i 2011, bl.a. som følge af øgede varelagre. Stigningen i vare-

lagre skyldes en fragmenteret beslutningsproces, som vil blive adresseret som led i SMART-programmet. Varelagrene udgjorde DKK 454 mio. pr. 31. december 2011. Tilgodehavender fra salg udgjorde DKK 904 mio. mod DKK 783 mio. ultimo 2010 og holder dermed et nogenlunde uændret antal debitordage. Gæld til leverandører udgjorde DKK 253 mio. ved udgangen af 2011 sammenlignet med DKK 221 mio. pr. ultimo 2010. GN ReSounds cash flow fra drifts- og investeringsaktiviteter før skat og finansielle poster udgjorde DKK 84 mio. i 2011 mod DKK 69 mio. i 2010. Cash flow fra investeringsaktiviteter udgjorde DKK (388) mio. mod DKK (280) mio. i 2010.

GN ReSound havde 3.775 medarbejdere pr. 31. december 2011, en stigning fra 3.650 året før. Den 18. marts 2011 blev Anders Boyer udnævnt til CFO i GN ReSound foruden hans generelle ansvarsopgaver som CFO i GN Store Nord.

Markedsforhold

GN ReSound øgede i 2011 sin globale markedsandel målt på solgte enheder til 16%. Dermed er GN ReSound verdens fjerdestørste producent af høreapparater målt på antal enheder. Efterspørgslen på verdensmarkedet for høreapparater var robust i 2011 med meget små tegn på mærkbar svækkelse trods det kraftige fald i forbrugertilliden, der skete i årets løb. Der er dog fortsat et vist prispres i markedet, derfor er de gennemsnitlige salgspriser under pres samt i nogen grad branchens generelle lønsomhed. Det globale marked for høreapparater voksede med ca. 5% i 2011. Verdensmarkedet for høreapparater udgør samlet godt 11 mio. enheder. Der forventes en værditilvækst på 2-3% i 2011, hvilket indikerer en negativ udvikling i de gennemsnitlige salgspriser, som hovedsageligt skyldes aggressiv priskonkurrence på de skandinaviske udbudsmarkeder samt den fortsatte konsolidering blandt forhandlerne. Det europæiske marked oplevede flad til negativ værditilvækst. Det amerikanske marked fulgte den historiske udvikling og fortsatte sin vækst målt på både værdi og volumen. Nye markeder oplever også fortsat vækst på niveau med den historiske udvikling med to cifrede vækstrater på væsentlige markeder.

RESOUND ALERA™ - FÅR DIG TIL AT HØRE BEDRE I ALLE SITUATIONER



Det globale marked for høreapparater er forholdsvis stabilt og er historisk vokset med 5-6% årligt målt på volumen. Udviklingen forventes at fortsætte på mellemlangt og langt sigt og vil være drevet af en række faktorer:

- Den demografiske udvikling på hovedmarkederne viser en stigende levealder i befolkningen, hvilket vil øge efterspørgslen for høreapparater.
- Lave penetrationsrater peger på væsentlige vækstmuligheder for høreapparaterne. I USA og Vesteuropa, som i dag har de højeste anvendelsesrater for høreapparater, er det kun hver femte person med høretab, der faktisk har et høreapparat.
- På de nye markeder er anvendelsesraterne væsentligt lavere, men de forventes at stige i takt med den økonomiske vækst og bedre sundhedsydelse for folk med høretab.
- Omkring 80% af folk med høretab lider af binaural høretab, dvs. høretab på begge ører, mens binaural tilpasning kun udgør ca. 50% i Europa og 80% i USA. Der forventes en stigning i binaural tilpasning.
- Ny innovativ teknologi og design er væsentlige faktorer i forsøget på at sænke gennemsnitsalderen for førstegangsb brugere og derved øge den samlede udbredelse.
- Der forventes fremover en øget hyppighed af høretab, bl.a. på grund af den såkaldte MP3-generation, som lytter til musik flere timer dagligt på deres musikafspillere.

Salg og produkter

GN ReSound tilføjede i første kvartal 2011 nye formfaktorer til ReSound Alera™ serien med lanceringen af ReSound Alera™ Fusion BTE apparatet, verdens første standard og power BTE produkt i en og samme skal samt det trådløse ITE apparat ReSound Alera™ med ekstern mikrofon. Denne eksterne mikrofon er den eneste af sin slags på markedet og udgør den første reelle innovation inden for ITE-produkter i mange år. Placeringen af mikrofonen i concha (området lige uden for øregangen) udnytter ørets naturlige direktionelitet, beskytter mod vindstøj og giver en mere naturlig lyd og bedre taleopfattelse.

På EUHA-messen 2011 i Tyskland understregede GN ReSound endnu engang sine stærke innovative evner med lanceringen af en række stærke nyheder til ReSound Alera™ serien. Med de seneste tilføjelser har ReSound Alera™ klart en af markedets bredeste produktserier. En af de tilføjelser til ReSound Alera™ serien, der blev præsenteret ved EUHA-messen, var et RIE-produkt fuldt udstyret med alle ReSound Alera™ funktionerne. RIE-formfaktoren har før vist sig at være meget populær, bl.a. i ReSound Live™ serien, hvor RIE-modellen med alle funktioner udgjorde omkring 20% af omsætningen.

Det anslås, at 10-15% af den voksne befolkning regelmæssigt lider af tinnitus, og at omkring 60% af de høreapparatbrugere, der sø-

ger hjælp for høretab også lider af tinnitus. Med præsentationen af det unikke ReSound Alera™ Tinnitus Solution (TS) ved EUHA 2011 understregede GN ReSound sin position som den producent i høreapparatbranchen, der virkelig har fokus på tinnitus. ReSound Alera™ TS-løsningen er desuden meget velegnet til Veterans Affairs-markedet (VA) i USA, da mange høreapparatbrugere i VA-systemet har været udsat for lyd miljøer, der øger risikoen for at have tinnitus.

Ved EUHA 2011 lancerede GN ReSound desuden ReSound Alera™ 4, hvilket markerede ReSound Alera™ seriens indtog i lav/basisprissegmentet med stor volumen. ReSound Alera™ 4 fås med basale trådløse funktioner, nemlig trådløs tilpasning og en fjernbetjeningsfunktion. ReSound Alera™ 4 supplerer de øvrige produktkategorier på markedet - ReSound Alera™ 5, ReSound Alera™ 7 og ReSound Alera™ 9. GN ReSound tilbyder desuden flere unikke typer tilbehør til ReSound Alera™ apparaterne, herunder trådløs streamer til TV og musikanlæg, trådløs tilslutning til mobiltelefonen, samt en såkaldt Mini-microphone, som kan sende lyden direkte fra lyd kilden, eksempelvis en foredragsholder, til høreapparatet.

Målt på forbindelse, hastighed, stabilitet og rækkevidde har 2,4 GHz-teknologien vundet bred anerkendelse på markedet som en suveræn trådløs teknologi. GN ReSound har opnået dette med udviklingsbudgetter på det halve af hvad konkurrenterne har brugt. GN ReSound vil blive ved med at udnytte denne førende position indenfor teknologisk innovation.

Ved EUHA 2011 præsenterede GN Otometrics sin nye AURICAL tilpasningsløsning. AURICAL er GN Otometrics state-of-the-art udstyr til måling af høretab og tilpasning af høreapparater. På standen blev der fokuseret på såvel det fulde system som på AURICAL's modularitet og enestående fleksibilitet, der giver høreapparatdispenserne mulighed for at købe et modul ad gangen, i takt med at de udvikler deres forretning. GN Otometrics introducerede også det såkaldte "Knowledge Center", som er et træningstilbud, der hjælper selskabets kunder til optimal brug af dets produkter og nye teknologier.

GN ReSound gennemførte i løbet af andet halvår en række opkøb, som på løbende basis øger omsætningen med ca. 2%. De væsentligste opkøb bestod af høreapparatdistributører i Korea og Finland, som begge vil styrke GN ReSounds egen position på disse markeder, samt en tilføjelse til Beltone-netværket. Beltone er et franchise lignende netværk, men ved særlige lejligheder kan GN ReSound indgå som midlertidig ejer af en forretning med henblik på at udvikle den enkelte dispenser, før den sælges videre.

Produktion og distribution

Der skete væsentlige fremskridt i omstruktureringen af GN ReSounds supply chain-projektet i årets løb og ikke mindst i fjerde kvartal. Som nævnt ovenfor skabte projektet ikke den forventede styrkelse af bruttomarginen, da forbedringerne blev delvist udlignet af øgede omkostninger. Med omstrukturingsprojektet har GN ReSound implementeret en struktur, der er unik for branchen. I 2011 blev fokus i omstrukturingsprocessen ændret fra opbygning af infrastruktur til færdiggørelsen af arbejdet med at flytte landeorganisationerne over på den nye model og optimering af den driftsmæssige udvikling.

Forandringen har ændret hele grundlaget for den måde, operations og supply chain fungerer på. For det første er produktionen af ITE-høreapparater og service af alle typer høreapparater flyttet fra at foregå lokalt på tværs af alle datterselskaber, til nu at foregå på få regionale driftscentre (ROC). Standardiseringen af disse aktiviteter har øget effektiviteten markant, hvilket tydeligt kan ses på de tilbagemeldinger, der kommer fra GN ReSounds kunder. Alle nøglekunder og næsten alle datterselskaber er gået over til den nye struktur.

Thailand blev i 2011 ramt af voldsomme oversvømmelser, som påvirkede GN ReSounds producent og leverandør af trådløst tilbehør. GN ReSound har med en række tiltag forsøgt at reducere en eventuel mangel på trådløst tilbehør mest muligt, bl.a. ved at flytte produktionen til GN ReSounds egne faciliteter i Kina og Danmark. Resultatet af disse tiltage er, at GN ReSound ikke har oplevet mærkbare forstyrrelser i leverancerne af trådløst tilbehør. Produktionsomkostningerne for trådløst tilbehør er dog steget, og ledelsen undersøger som led i SMART-programmet mulighederne for at begrænse påvirkningen heraf.

Forskning og udvikling

Selskabets enestående R&D-ressourcer gennemgik en markant opgradering, modernisering og fornyelse i 2011. Hovedformålet var fuldstændigt at nytænke den måde, R&D-funktionen har været organiseret på og dermed også den tilgang og struktur, selskabet har haft til R&D-projekter. Lige så vigtigt som den måde funktionen har været organiseret på har det været at sikre og yderligere løfte det kreative miljø, der findes i GN ReSound's R&D-funktion. På den måde vil selskabet fastholde sin enestående evne til at skabe teknologiske gennembrud i høreapparatbranchen. R&D-afdelingens nye organisationsstruktur er skabt for at sikre ansvarlighed og effektivitet

i hele udviklingsprocessen. Geografisk har GN ReSound fortsat fire R&D-centre, som er placeret i henholdsvis København, Chicago (USA), Xiamen (Kina) samt Eindhoven (Holland). R&D-afdelingen fortsætter samarbejdet med en række universiteter i mange forskellige dele af verden, herunder i Danmark, USA, Holland og Australien.

R&D-afdelingen tager lige nu væsentlige skridt inden for udviklingen af nye koncepter, som giver høreapparatbrugerne ægte fordele fra trådløs øre-til-øre kommunikation med 2,4 GHz-teknologi. Som tidligere nævnt ovenfor planlægger GN ReSound i andet halvår 2012 at lancere en helt ny produktserie med mulighed for øre-til-øre kommunikation med reelle og håndgribelige fordele for høreapparatbrugere, som hovedsageligt vil vedrøre den retningsbestemte høreoplevelse. GN ReSound demonstrerede allerede ved EUHA-messen i 2010 de tekniske egenskaber ved øre-til-øre kommunikation med 2,4 GHz-teknologien.

GN Netcom leverer fortsat stærk vækst

Som det fremgik af Årsrapport 2010 var GN Netcoms primære fokusområder for 2011 at få succes på det attraktive UC-marked samt at sikre et positivt EBITA i Mobile. GN Netcom opfyldte begge disse mål og sluttede året med en organisk vækst på 9%. EBITA steg til DKK 310 mio., hvilket var et godt stykke over de forventninger for 2011, der blev udmeldt i starten af året og en forbedring på knap 40% i forhold til 2010. På trods af den stigende økonomiske usikkerhed i 2011, fastholdt GN Netcom væksten, og CC&O-forretningen opnåede en organisk vækst for helåret på 12%, der var drevet af den voksende efterspørgsel af UC-løsninger.

Udbredelsen af UC-løsninger tog fart i løbet af 2011, og mange selskaber, store som små, begynder nu at realisere de fordele, som deres UC-løsninger skaber gennem optimeret kommunikation. I 2011 implementerede GN Netcom UC-headset i en række offentlige og private selskaber, herunder flere ledende globale virksomheder med en base på mere end 30.000 brugere. Disse selskaber har nu taget en strategisk beslutning om at installere løsninger baseret på UC-software sammen med Jabra headset, som er plug-and-play-kompatible med alle førende UC-softwareapplikationer. Det er med stolthed, at GN Netcom kan byde velkommen til kunder som SAP AG, Skype, Ericsson North America, Deloitte France, Canadian Imperial Bank of Commerce, People's Insurance Company of China, Russell Investments samt mange flere. GN Netcoms fokuserede tilgang til at udnytte mulighederne inden for UC har givet resultater. Således har GN Netcom nu 99 af verdens top 100-selskaber som kunder.

Når virksomhederne implementerer softwaren til deres UC-løsning, er der typisk en indledende testperiode, hvor taleapplikationer ikke indgår. Taleapplikationerne, og dermed også headset, installeres og integreres senere i forløbet. Den årlige vækst i Microsoft Lync på mere end 30% ses som en god indikator for udviklingen inden for UC, og det lover godt for den fortsat kraftige vækst inden for UC headset i 2012 og fremover.

Mobile-forretningens væsentligste fokus i 2011 var at sikre et positivt EBITA. Støttet af den stadige tilgang af nye, innovative og prisvindende produkter i årets løb opnåede Mobile-forretningen det bedste EBITA-resultat siden 2005. På trods af de udfordrende forhold på det amerikanske marked opnåede Mobiles Jabra brand en organisk vækst på 9% for 2011 på baggrund af en stærk udvikling i både EMEA- og APAC-regionerne. Dette understreger, at GN Netcom har fundet den rette forretningsmodel. I henhold til markedsanalyseinstituttet GfK indtog Jabra

positionen som det førende brand inden for Bluetooth® mobilheadset på de fire største europæiske markeder (Tyskland, Frankrig, Storbritannien og Italien) med en markedsandel på 24% i 2011.

GN Netcom vil i 2012 fastholde fokus på at udvide sit UC-marked og høste frugten af at levere markedets bedste headsetløsninger til virksomheder og organisationer, der indfører UC, indgå nye samarbejder og skabe nye salgskanaler samt udvikle og lancere nye produkter inden for både CC&O og Mobile headset.

Året 2011

GN Netcoms omsætning for 2011 udgjorde DKK 2.106 mio., svarende til en stærk organisk vækst på 9% for andet år i træk. Årets EBITA udgjorde DKK 310 mio. mod DKK 224 mio. i 2010, svarende til en EBITA-margin på 14,7% og en forbedring fra 11,4% i 2010. Resultatet er GN Netcoms bedste EBITA-margin siden lanceringen af Bluetooth® headset i 2000.

Omsætningen fra UC-produkter steg kraftigt i 2011, og UC var den væsentligste vækstdriver i CC&O-forretningen, som opnåede en omsætning på DKK 1.400 mio. mod DKK 1.265 mio. i 2010. CC&O headset inklusive UC opnåede en organisk vækst på 12%. Inden for det traditionelle marked for CC&O headset opnåede GN Netcom også en positiv udvikling i 2011.

I Mobile-forretningen skabte Jabra brandet organisk vækst på 9%. Den samlede organiske vækst på 3% skyldtes det bevidste skift væk fra OEM-markedet. Omsætningen i Mobile-forretningen udgjorde DKK 706 mio. i 2011 mod DKK 708 mio. i 2010, og EBITA steg markant i forhold til den mindre, men positive EBITA i 2010. På det amerikanske Bluetooth® headset marked skete der i årets løb en nedgang, mens markederne i såvel EMEA- som APAC-regionen året igennem oplevede kraftig vækst.

Af den samlede omsætning i GN Netcom kom 52% fra Europa, 33% fra Nordamerika og 15% fra Asien og resten af verden.

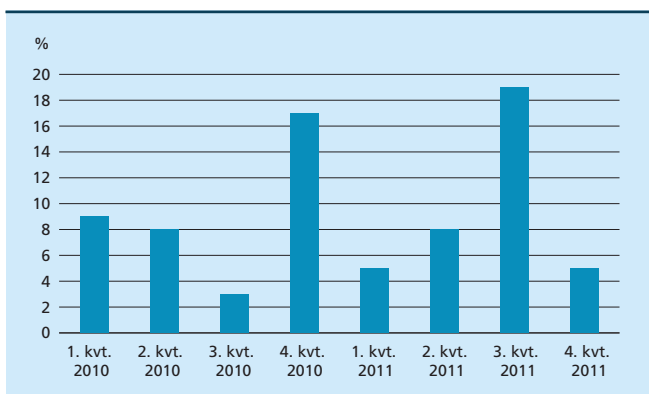
GN Netcom opnåede en bruttomargin på 56%, hvilket var en forbedring i forhold til 53% i 2010.

Driftsomkostningerne udgjorde DKK 878 mio., hvilket var en stigning på 7% i forhold til 2010. Omkostninger til salg, distribution og administration mv. udgjorde DKK 686 mio. mod DKK 654 mio. i 2010,



Gennem sit Jabra brand er GN Netcom førende på markedet for innovative headsetløsninger. Med omkring 875 medarbejdere og salgskontorer over hele verden udvikler og markedsfører GN Netcom et bredt sortiment af trådløse headset og speakerphones til mobiltelefoner og både trådløse og trådede headset til contact centre og kontorer. GN Netcom er et datterselskab af GN Store Nord A/S. Læs mere på www.jabra.com.

ORGANISK VÆKST PR. KVARTAL I GN NETCOM



som følge af den fortsatte investering i vækstpotealet inden for UC. Omkostningsførte udviklingsomkostninger udgjorde DKK 192 mio. mod DKK 165 mio. i 2010.

Tilgodehavender udgjorde pr. 31. december 2011 DKK 351 mio. mod DKK 317 mio. ultimo 2010. Antallet af debitor dage forblev lavt og var på niveau med 2010. Varebeholdninger steg en smule til DKK 95 mio. mod DKK 93 mio. i 2010. Nettodriftskapitalen udviste en mindre nedgang til DKK 77 mio. (ca. 4% af omsætningen) mod DKK 82 mio. pr. 31. december 2010. Som tidligere udmeldt forventes nettodriftskapitalen at stige fremadrettet.

Cash flow fra drifts- og investeringsaktiviteter før skat og finansielle poster udgjorde DKK 343 mio. mod DKK 233 mio. i 2010. Cash flow fra investeringsaktiviteter udgjorde DKK (71) mio. mod DKK (56) mio. i 2010.

GN Netcom havde pr. 31. december 2011 875 medarbejdere, hvilket var en smule højere end i 2010.

Markedsforhold

Med henblik på fortsat at udnytte de gode vækstmuligheder på UC-markedet har GN Netcom revurderet de adresserbare markeder inden for CC&O for at sikre, at GN Netcom er konkurrencedygtig og aktiv inden for alle relevante dele af CC&O-markedet. Markedsmodellen er opdelt i fire hovedkategorier: Contact center, office, UC og softphones. Markedsestimaterne er baseret på data fra Frost & Sullivan, Gartner og Skype og bygger på følgende forudsætninger:

- På contact center-markedet anslås andelen af brugere, der anvender headset ("attachment rate"), til at ligge stabilt på ca. 90% med et moderat pres på de gennemsnitlige salgspriser.
- På det traditionelle office-marked anslås andelen af brugere, der anvender headset til 3–5%. Stigende gennemsnitlige salgspriser som følge af et forventet skift fra ledningsbaserede til trådløse løsninger.
- På UC-markedet anslås andelen af brugere, der anvender headset til 40–45%, hvilket er et vægtet gennemsnit af de 'rene' computerbrugere, hvoraf det anslås, at 60–70% anvender headset, og bordtelefon/computer-brugere, hvoraf det anslås, at 30–35% anvender headset. De gennemsnitlige salgspriser forventes at komme under moderat pres fra større UC-aftaler, som dog delvist opvejes af skift fra ledningsbaserede til trådløse løsninger.

- Markedet for internettelefoni, hvor private forbrugere og mindre virksomheder køber headset i detailhandlen eller på internettet, anslås at have en attachment rate på 10–20% med lave, let faldende gennemsnitlige salgspriser.

På baggrund af de reviderede markedsskøn forventes en vækst på 16–19% p.a. på det adresserbare CC&O-marked indtil 2015, fra ca. DKK 6 mia. i 2011 til DKK 11–12 mia. i 2015. Som udmeldt i Årsrapport 2010 blev det potentielle marked for CC&O-headset i 2010 anslået til ca. DKK 4 mia. Væksten på det potentielle marked fra 2010 til 2011 afspejler den markante vækst inden for UC i løbet af 2011 og det forhold, at detailmarkedet nu er inkluderet for internettelefoni for private forbrugere og mindre virksomheder.

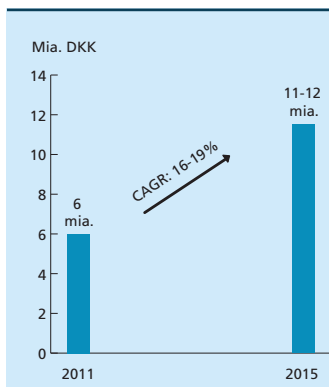
Det samlede håndfri marked, som Mobile headset opererer i, anslås til ca. DKK 6 mia. i 2011, hvilket er på niveau med 2010. Der er dog sket den udvikling, at hovedtelefoner til musik, som normalt ikke har været en del af det håndfri marked, nu fås med mikrofon. Derfor indgår disse produkter nu på det håndfrie marked, hvilket har øget markedets samlede værdi. Det traditionelle håndfri marked, eksklusive hovedtelefoner med mikrofon, oplevede en nedgang i 2011, som hovedsageligt skyldtes en fortsat svækkelse af denne produktkategori kombineret med den generelle nedgang inden for Bluetooth® mono-headset. Det amerikanske marked forventes at stabilisere sig i løbet af 2012, og der forventes en vækst på 2–4% p.a. på det traditionelle håndfri marked indtil 2015, som primært vil være drevet af Bluetooth® stereoprodukter som følge af fortsat vækst inden for smartphones og tablet PC'er.

GN Netcom vandt fortsat markedsandele i alle regioner og tog i løbet af 2011 den globale førertrøje inden for Bluetooth®-segmentet målt på værdi.

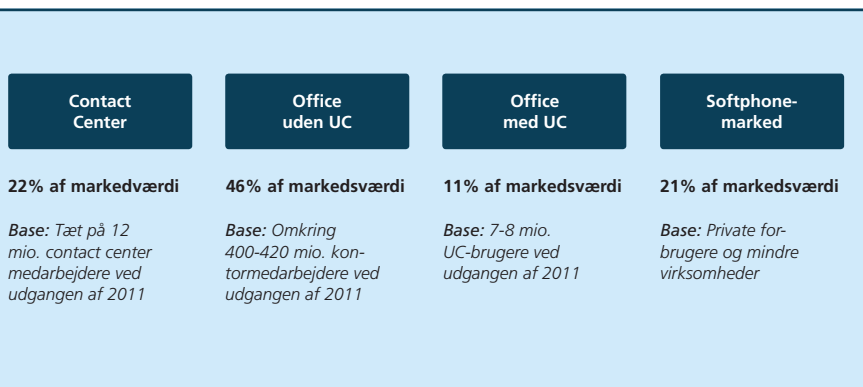
Salg og produkter

I CC&O-divisionen anvender GN Netcom en indirekte salgsmode, hvor salgsorganisationen fokuserer på at skabe omsætning gennem distributører, forhandlere og systemintegratorer. Desuden anvender CC&O-forretningen et globalt salgsteam, der arbejder direkte sammen med udvalgte virksomheder og segmenter på verdensplan. GN Netcoms Jabra-brandede mobilheadset sælges globalt fra mere end 75.000 salgssteder gennem mobiloperatører, telefonforhandlere, forbrugerelektronikkanaler og detailforhandlere. I årets løb har Mobile-forretningen udvidet sin distribution i Nordamerika markant

VÆKSTFREMSKRIVNING PÅ CC&O MARKEDET



OPDATERING AF MARKEDSVÆKST ESTIMAT FOR CC&O - FORDELT PÅ FIRE SEGMENTER



med lanceringen af en række produkter gennem omkring 4.000 RadioShack-forretninger og 300 Apple detailforretninger.

Salget til de ti største kunder udgjorde 23% af GN Netcoms samlede omsætning. Den største enkeltkunde tegnede sig for ca. 6% af GN Netcoms samlede omsætning.

De gennemsnitlige salgspriser på CC&O headset var forholdsvis stabile i 2011. Større, globale aftaler udgør en stigende del af forretningen, og i dette segment er priserne typisk lavere end i de traditionelle mindre aftaler. Mobile-forretningen opnåede en forbedring af sine gennemsnitlige salgspriser i forhold til 2010 som følge af et bevidst skift mod højprissegmentet i produktporteføljen samt en nedgang i OEM-omsætningen.

GN Netcom fortsatte i 2011 med at udvikle og lancere en række nye innovative produkter inden for såvel mobil som CC&O-headsetsegmenterne.

CC&O-forretningen lancerede fire nye UC-headset inden for den nye Jabra UC VOICE™ serie. Jabra UC VOICE™ er et prisbilligt ledningsheadset, der er udviklet specielt til virksomheder, der på en omkostningseffektiv måde ønsker at indføre headset i hele organisationen. Produktet kan bæres på forskellige måder og bruges i forskellige

miljøer uden at gå på kompromis med kvaliteten. Med lanceringen af Jabra BIZ™ 2400 USB, et mono-headset, som kan bæres på tre forskellige måder, har GN Netcom udvidet Jabra BIZ™ 2400 serien af ledningsheadset, som henvender sig til det professionelle contact center og office segment, der anvender UC-applikationer. Medio juni præsenterede GN Netcom med Jabra PRO™ 9450 en udvidelse af den trådløse Jabra PRO™ produktserie til UC og office i højprissegmentet. Denne nye model i Jabra PRO-serien er rettet mod virksomheder, der ønsker en smidig overgang til UC. Jabra PRO 9450 er optimeret til Microsoft Lync 2010 og giver mulighed for at besvare opkald, selv når brugeren er væk fra sit skrivebord. En støjdæmpende mikrofon sikrer, at brugerens stemme høres tydeligt, og med bredbåndsljud går de indgående opkald krystalklart igennem. Jabra PRO 9450 har en rækkevidde på op til 150 meter, så brugeren har øget frihed til mere produktivitet og slipper for besværet med en begrænset arbejdsradius.

I november lancerede GN Netcom Jabra PRO™ 900-serien i EMEA- og APAC-regionerne. Serien omfatter to nye trådløse headset, som sikrer en let og prisvenlig overgang fra traditionelle håndsæt til trådløse headset. De to trådløse DECT-headset er især rettet mod virksomheder, der ønsker en problemfri overgang til trådløs kommunikation uden at skulle bekymre sig om vedligeholdelse. Den intuitive og prisvenlige Jabra PRO™ 900-serie er en headsetløsning til brugeren, der tager sine første skridt mod trådløs teknologi og dens mange

UDVALGTE PRISER MODTAGET AF JABRA I 2011

Jabraprodukt	Pris
JABRA PRO™ 9400 SERIES	 
JABRA FREEWAY	   
JABRA SPEAK 410	  
JABRA STONE2	 
JABRA WAVE	 
JABRA SPORT	   

fordele. Jabra tilbyder med disse nye lanceringer den mest alsidige UC-produktserie på markedet.

I tredje kvartal præsenterede GN Netcom WIN Partner-programmet, som skal være med til at give forhandlere og systemleverandører bedre resultater med slutkunderne. I WIN-programmet indgår demo produkter, account management support, salgs- og marketingværktøjer samt en ny e-læringsportal. Programmet skal især gøre forhandlere og systemleverandører i stand til at levere suveræn kundeservice.

Løbende produktlanceringer og udvidede samarbejdsrelationer er nogle af de vigtige midler GN Netcom anvender for bedst muligt at udnytte det potentiale, der udfolder sig på UC-markedet lige nu. GN Netcom skal være med i forreste række, når globale virksomheder implementerer UC-løsninger, og GN Netcom vil være den foretrukne producent af UC-headset på globalt plan.

I Mobile-forretningen lancerede GN Netcom desuden en række nye produkter inden for kategorierne speakerphone, Bluetooth® mono-headset, ledningsheadset og musikheadset.

GN Netcom lancerede bl.a. Jabra FREEWAY, som er efterfølgeren til Jabra CRUISER speakerphone. Jabra FREEWAY har de nyeste funktioner inden for stemmestyring, og brugeren kan med stemmen modtage, afslutte eller afvise opkald samt ringe op igen. Jabra SUPREME blev lanceret i september. Dette er det første Bluetooth® mono-headset med Active Noise Cancellation. Active Noise Cancellation indfanger baggrundsstøj ved hjælp af en mikrofon og vender lyden, som så ledes ind i brugerens øre. De to lydølger udligner hinanden og blokerer dermed effektivt for ekstern støj. Jabra har også lanceret Jabra SPORT som trådede headset og i en trådløs version. Jabra SPORT, som er det første Bluetooth® stereoprodukt i selskabets sportskollektion, gør det muligt at lytte til musik og besvare opkald, mens man træner. Stereoheadsettet har desuden en mikrofon, der er beskyttet mod vindstøj samt Virtual Surround Sound til forbedring af lyden. Med Jabra SPORT følger en gratis download af Endomondo Sports Tracker – en fitness app til smartphones, der fungerer som træningsmotivator bl.a. under løb, ved at give information om hastighed, distance og omgangstider.

På www.jabra.com findes flere oplysninger om alle de nye produkter fra CC&O- og Mobile-forretningerne.

I begyndelsen af januar 2012 indgik Jabra et samarbejde med den femdobbelte Ironman verdensmester Craig "Crowie" Alexander, som er det største navn i verden inden for multisport på konkurrenceplan. Jabra har indgået en to-årig aftale, hvor triatlon verdensmesteren er med til at markedsføre og optræder som talsmand for firmaets nyligt lancerede sportsserie.

Produktion og distribution

Alle GN's produkter produceres af underleverandører, hovedsageligt i Kina. Størstedelen af komponenterne indkøbes i Asien.

GN Netcom samarbejder med tre primære produktionspartnere (EMS), som producerer såvel CC&O- som mobilheadset, samt en række underleverandører (ODM), der producerer udvalgte CC&O- eller mobilprodukter.

Mobile-forretningen anvender en ordrebestemt forretningsmodel, hvor kunderne i Nordamerika, Europa og Asien forsynes gennem et enkelt centralt center i Asien. Med denne struktur kan Mobile-forretningen nøjes med at have meget små varelagre og kan dermed i højere grad reagere på ændringer i efterspørgslen og med mindre risiko.

For at sikre et højt serviceniveau i forhold til leveringstid fastholder CC&O-forretningen en regional tilstedeværelse gennem tre regionale varelagre i USA, Holland og Hong Kong

Den globale distribution af GN Netcoms produkter klares af en enkelt samarbejdspartner med ansvar for hele processen fra produktet afsendes fra fabrikken og over de regionale lagre, indtil den endelige levering hos en given kunde. Hele processen styres og kan følges i GN Netcoms eget ERP-system, som derved sikrer fuld gennemsigtighed.

Forskning og udvikling

GN Netcom har samlet sine R&D-faciliteter på to adresser henholdsvis i København og i Xiamen i Kina. Sammenlægningen skete pr. ultimo 2011, og den forventes at øge effektiviteten i R&D-afdelingen i 2012 og fremover.

Evnen til at tiltrække og fastholde kompetente R&D-medarbejdere er et vigtigt led i GN Netcoms arbejde med forretningsstrategien og med at vedblive at være konkurrencedygtig på et stadig mere konkurrencepræget marked. For at være på forkant med udviklingen af nye innovative teknologier og produkter samarbejder GN Netcom med en række af førende internationale branche- og teknologiekspertes samt internationale universiteter, bl.a. Danmarks Tekniske Universitet og Aalborg Universitet.

Software er gradvist på vej til at udgøre den vigtigste bestanddel af et headset på grund af avanceret funktionalitet som plug-and-play og touch screen control. Desuden bliver det mere almindeligt, at installationen af headset håndteres af IT-afdelingen. Dette har øget efterspørgslen efter software til headset, som kan udsendes og opgraderes centralt fra en IT helpdesk.

Forventninger til 2012

GN Store Nord's to driftsselskaber leverede i 2011 kraftig omsætningsvækst og en forbedring af EBITA på 33% i forhold til 2010. De grundlæggende ting i forretningen forbedredes fortsat og med en stærk produktportefølje og -pipeline er GN godt positioneret til fortsat vækst og forbedret lønsomhed. GN bekræfter derfor de tidligere udmeldte finansielle mål for 2013, jf. afsnittet "Finansielle mål" nedenfor.

GN Store Nord forventer i 2012 en samlet organisk vækst på mere end 5% og en forbedring af EBITA fra DKK 553 mio. (eksklusive TPSA) i 2011 til DKK 800-900 mio. før omstrukturingsomkostninger på op til DKK 200 mio. relateret til SMART programmet. Der forventes lavere indtjening og omsætning i første halvår end i andet halvår af 2012, som i tidligere år.

Amortisering af immaterielle aktiver og finansielle poster forventes at udgøre ca. DKK (50) mio., og resultat før skat forventes at udgøre DKK 750-850 mio. før engangsomkostninger. Den effektive skatteprocent for 2012 forventes at blive 26-27%.

Forventningerne er baseret på gældende valutakurser, herunder en gennemsnitlig kurs for DKK/USD på 5,50. Endvidere er det forudsat, at den makroøkonomiske ikke får en væsentlig negativ indvirkning på markedet for GN's produkter.

GN ReSound

Målt på værdi forventes væksten på høreapparatmarkedet i 2012 at være lavere end den historiske udvikling, hvilket hovedsageligt skyldes, at de gennemsnitlige salgspriser påvirkes af den fortsatte konsolidering af detailforhandlere samt prispress i offentlige udbud. Værdien af høreapparatmarkedet ventes at stige med 1-3% i 2012. Med en organisk vækst på 3-5% forventer GN ReSound at vinde yderligere markedsandele i 2012. Væksten vil være baseret på et stærkt produktudbud samt innovative produkter og teknologier, der lanceres i løbet af året. Som det fremgår af Delårsrapport 3/2011, forventes de opkøb, der blev foretaget i tredje og fjerde kvartal 2011 at øge omsætningen med ca. 2% i 2012.

GN ReSound forventer en forbedring af EBITA fra DKK 426 mio. i 2011 til DKK 525-575 mio. i 2012, eksklusive omstrukturingsomkostninger på op til DKK 200 mio. Stigningen i EBITA i forhold til 2011 vil være drevet af fortsat vækst i omsætningen, driftsmæssige forbedringer samt omkostningsbesparelser som følge af de løbende omstruktureringstiltag.

Som det fremgår af Ledelsens beretning på side 9, forventes SMART-programmet at medføre omstrukturingsomkostninger på op til DKK 200 mio. i 2012. Nogle af disse engangsomkostninger vil være ikke-likviditetspåvirkende, mens andre vil have likviditetspåvirkning. I omstrukturingsomkostningerne vil indgå konsulentonorarer til et førende konsulentfirma, som også bistod GN i forbindelse med FAST-programmet i GN Netcom.

SMART-programmet er baseret på supply chain-projektet og går et skridt videre ved at gøre op med visse grundlæggende historisk betingede faktorer, inklusiv at tage de sidste skridt mod etablering af en samlet Global Operations-funktion, yderligere udflytning af produktion, en væsentlig kompleksitetsreduktion i hele forretningen, ikke mindst i produktporteføljen ved at reducere Stock Keeping Units (SKU). Afsnittet "Finansielle mål" nedenfor indeholder yderligere oplysninger om de enkelte grundpiller i programmet samt den forventede positive økonomiske effekt.

GN Netcom

Den positive vækst, som GN Netcom opnåede i 2011, forventes yderligere forbedret i 2012, hovedsageligt båret frem af den fortsat voksende udbredelse af UC. På CC&O-markedet forventes en vækst på 16-19% i 2012. Som tidligere udmeldt forventes der nye aktører på CC&O-markedet, hvilket højst sandsynligt vil ske i de prisbillige segmenter, hvor vi ikke deltager. På det håndfri mobilmarked forventes en stort set flad udvikling i 2012. På baggrund af den forventede markedsvækst og GN Netcoms attraktive førerposition forventes en organisk vækst på mere end 9% med afsæt i en vækst på over 14% i CC&O-forretningen. GN Netcoms organiske vækst vil i 2012 være lettere negativt påvirket af, at GN som tidligere meddelt bevidst er ophørt med eller har givet afkald på OEM-forretning med lav avance. GN Netcom havde pr. ultimo 2011 ikke yderligere OEM-aktiviteter og kan nu fokusere fuldt ud på sit eget brand, Jabra. Dette vil påvirke GN Netcoms omsætningsvækst negativt i 2012, og den samlede omsætningsvækst forventes således at blive højere i 2013.

Der forventes en forbedring i EBITA fra DKK 310 mio. i 2011 til DKK 350-375 mio. i 2012. Denne forbedring i EBITA vil primært være drevet af omsætningsvæksten og den operationelle gearing i CC&O-forretningen.

De usikre makroøkonomiske forhold i 2011 har ikke i væsentlig grad påvirket GN Netcoms marked. Virksomhederne fortsatte med at investere i UC henover året trods de vanskelige økonomiske forhold, og omsætningen i CC&O-forretningen steg med 12% i forhold til 2010. Ledelsen forventer, at virksomhederne fortsat vil investere i UC-teknologien, og forventningerne til 2012 er baseret på denne antagelse. GN Netcom vil fortsat investere i UC-segmentet i 2012 med henblik på at udnytte det store vækstpotentiale, som UC repræsenterer.

Øvrige aktiviteter

Da det er afgørende for GN Store Nord at fastholde og yderligere udvikle koncernens teknologiske kernekompetencer, har bestyrelsen besluttet at investere op til DKK 15 mio. i nye forretningsmuligheder gennem en række forskningsprojekter med henblik på at udforske teknologier beslægtet med koncernens nuværende teknologier og med det formål at afdække mulige fremtidige forretningsmuligheder uden for GN ReSound og GN Netcoms aktiviteter. Øvrige aktiviteter vil også i 2012 være påvirket af, at omsætningen fra GN Store Nord's sidste telegrafkontrakt, som er linjen i Moldova, udløb ultimo 2011. Således forventes EBITA fra Øvrige aktiviteter at ligge i intervallet DKK (50) – (75) mio. i 2012.

GN Store Nords - finansielle mål for 2013

I Delårsrapport 3/2010 offentliggjorde GN sine finansielle mål for 2013, som var at fordoble EBITA-marginen i forhold til 2010 (eksklusive TPSA) til omkring 19% i 2013 og øge koncernsætningen fra omkring DKK 5,1 mia. i 2010 til mere end DKK 6,3 mia. i 2013. På baggrund af den positive udvikling i begge forretninger og de mindre opkøb foretaget i GN ReSound i slutningen af 2011, fastholder GN målet for EBITA-marginen trods en negativ udvikling i industrien og opjusterer omsætningsmålet med DKK 100 mio. til mere end DKK 6,4 mia.

Siden de finansielle mål blev offentliggjort i slutningen af 2010 har en række af de forudsætninger, målene var baseret på, udviklet sig anderledes end oprindeligt forventet. Formålet med dette afsnit er således at revurdere og opdatere forudsætningerne, der ligger til grund for de finansielle mål.

Foruden målene for 2013 offentliggjorde GN også langsigtede mål i slutningen af 2010: Organisk omsætningsvækst, der er bedre end markedet, og EBITA-marginer, der er på niveau med de førende konkurrenter. GN fastholder disse mål. Med den negative udvikling, som de førende konkurrenter inden for høreapparatchen har oplevet i deres marginer, betyder dette desuden, at GN forventer at kunne lukke hullet til konkurrenternes indtjening tidligere end oprindeligt antaget.

OPDATEREDE MÅL FOR GN STORE NORD

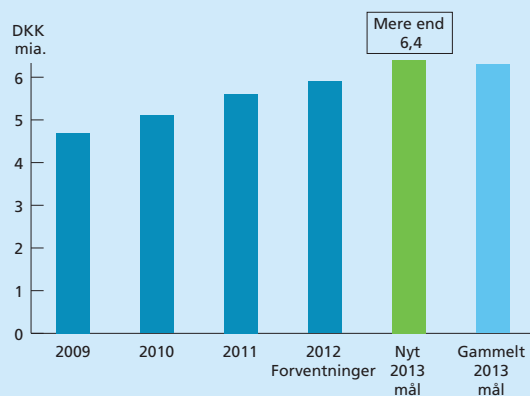
Mål for 2013

- Fordobling af EBITA-marginen i forhold til 2010
- Koncernomsætning: Mere end DKK 6,4 mia.
- Koncern EBITA-margin: Omkring 19%

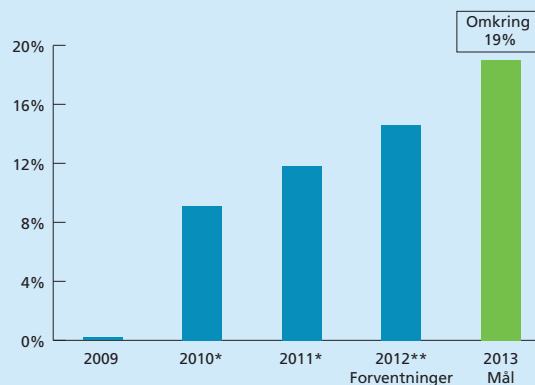
Langsigtede mål

- Organisk omsætningsvækst, der er bedre end markedet
- EBITA-margin, der er på niveau med de førende konkurrenter

GN STORE NORD OMSÆTNING



GN STORE NORD EBITA-MARGIN*



*Ekskl. TPSA-indtægter og engangsomkostninger under "Øvrigt" (bygningens nedskrivning og donationer)

**Ekskl. forventede omstrukturingsomkostninger i GN ReSound

GN ReSound - finansielle mål for 2013

De oprindelige finansielle mål for GN ReSound, der blev udmeldt i Delårsrapport 3/2010, var at fordoble EBITA-marginen fra omkring 10% i 2010 til omkring 20% i 2013, mens omsætningen skulle øges til omkring DKK 3,7 mia. Målene var baseret på følgende væsentlige forudsætninger:

- Omsætningsvækst på niveau med eller over markedet
- Markedsvækst (værdi) på 3-5% p.a.
- Øget tilstedeværelse i den øvre del af markedet
- Omstrukturering af supply chain skaber omkostningsbesparelser på op til DKK 200 mio. pr. ultimo 2011
- Høj operationel gearing – samtidig med investering i den nyeste teknologi

Det er i høj grad lykkedes for GN ReSound at indfri de væsentligste drivere bag en højere EBITA-margin, nemlig at skabe kraftig vækst og sikre en øget tilstedeværelse i det øvre markedssegment ved at fokusere på teknologisk innovation samt kvalitet i salg og service. Med udgangspunkt i dette og i kombination med at et antal mindre opkøb blev foretaget i slutningen af 2011, opjusterer GN ReSound derfor sit omsætningsmål for 2013 fra omkring DKK 3,7 mia. til mere end DKK 3,8 mia.

En række faktorer har imidlertid udviklet sig negativt, hvilket har medført pres på EBITA-marginen:

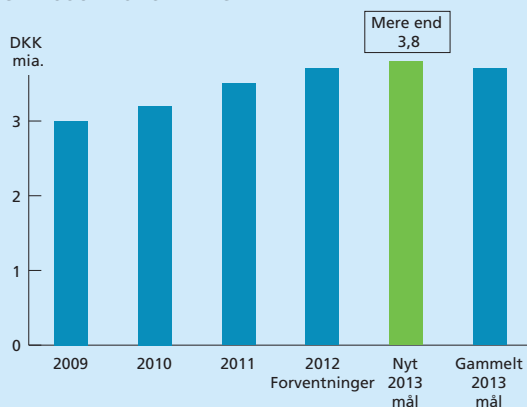
- Den generelle udvikling i markedets gennemsnitlige salgspriser har været svagere end forventet, hvilket hovedsageligt skyldes påvirkningen af den fortsatte konsolidering af detailforhandlere samt prispres i offentlige udbud.
- Supply chain-projektet har afdækket en unødvendig kompleksitet i GN ReSounds forretningsmodel, også inden for andre områder end produktion og supply chain. Dette indebærer væsentlige yderligere omkostninger, hvoraf nogle endda er steget efter supply chain-projektet.

Som tidligere nævnt har ledelsen derfor besluttet at gennemføre SMART-programmet, som bygger på erfaringerne fra supply chain projektet. De potentielle omkostningsbesparelser ved at gøre op med de grundlæggende historisk betingede faktorer er, som beskrevet i Ledelsens beretning, af en sådan størrelse, at det vil mere end opveje den negative udvikling i ovennævnte faktorer. Således fastholdes målet for EBITA-marginen for 2013.

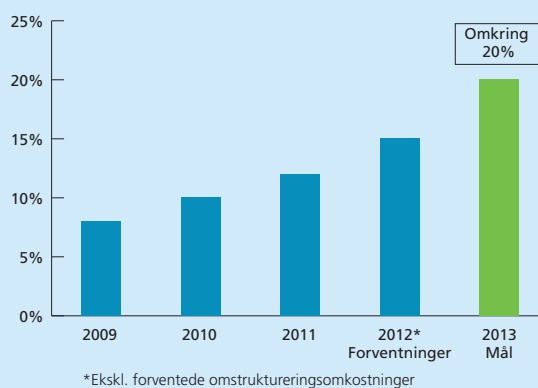
Opdaterede mål for 2013

- Omsætning: Mere end DKK 3,8 mia.
- EBITA-margin: Omkring 20%

GN RESOUND OMSÆTNING



GN RESOUND EBITA-MARGIN



Opdaterede væsentlige forudsætninger

- Omsætningsvækst på niveau med eller over markedet
- Gennemsnitlig vækst i markedsværdi på 1-4% p.a.
- Øget tilstedeværelse i den øvre del af markedet
- EBITA forbedringer fra SMART-programmet på DKK 190-240 mio. i forhold til det nuværende niveau. DKK 50 mio. i EBITA forbedringer indgår i forventningerne til 2012, og de resterende DKK 140-190 mio. forventes realiseret i 2013.
- Høj operationel gearing – samtidig med investering i den nyeste teknologi

Driver for 2013 målene

I første halvår 2012 lancerer GN ReSound en ny produktserie og udvider samtidig ReSound Alera™ serien og de tilsvarende Beltone True-serier ved hjælp af den avancerede udnyttelse af 2,4 GHz-teknologien. I andet halvår af 2012 lancerer GN ReSound en helt ny produktserie i højprissegmentet samt anden generations trådløst tilbehør, hvor udnyttelsen af 2,4 GHz-teknologien udvides til også at omfatte øre-til-øre kommunikation. De markante produktlanceringer i 2012 vil sammen med den eksisterende, stærke produktportefølje påvirke væksten positivt i 2012 og 2013. Lanceringen af en komplet produktserie i højprissegmentet i andet halvår af 2012 forventes desuden at medføre et positivt skift i omsætningsmikset og dermed generelt at påvirke GN ReSounds gennemsnitlige salgspriser positivt.

For det andet medfører omsætningsvæksten en gearing af omkostningsgrundlaget, idet omkostningerne forventes fortsat at stige med en lavere takt end omsætningen.

For det tredje og endnu vigtigere, så udgør SMART-programmet det væsentligste element i opnåelsen af målet for EBITA-marginen i 2013. SMART-programmet vil, når det er fuldt gennemført, skabe synlige og håndgribelige EBITA forbedringer på DKK 190-240 mio., men det endelige beløb vil afhænge af implementering og timing. SMART-programmet bygger på følgende grundpiller:

Reduktion af kompleksitet:

- Færre SKU'er - en markant forenkling af produktporteføljen ved at reducere antallet af aktive SKU'er med mere end 10.000, svarende til en tredjedel. Etablering af ensartede processer for etablering og ophør af SKU'er (DKK 20 mio.)

- Standardisering af emballage og produktudbud (DKK 20 mio.)
- Eliminering af dobbeltopgaver og øget fokus på shared services (DKK 10 mio.)

Globalisering af aktiviteterne (supply chain og produktion)

- Sidste skridt mod etableringen af en samlet Global Operations-funktion. Yderligere udflytning af produktionen til den eksisterende fabrik i Kina (DKK 50 mio.)
- Fragtomkostninger – centralisere ansvaret for fragttaktiviteter, samle forsendelser, koncentrere forsendelser hos færre speditører (DKK 20 mio.)
- Styling af returvarer – minimere kassering af returnerede varer (DKK 30 mio.)
- Fokus på omkostninger i produktudviklingsfasen (DKK 20 mio.)

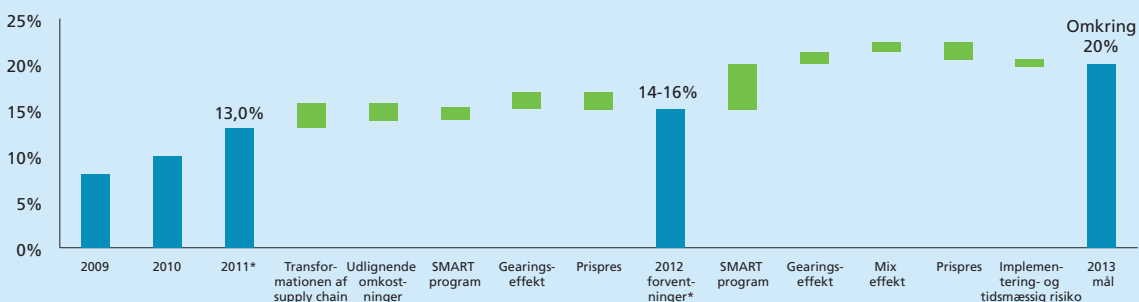
Go-to-market

- Go-to-market model – skabe best practice i salgsorganisationens struktur, øge brugen af webbaserede ydelser, sammenlægge lande/funktioner
- Forbedret prisstyring gennem klare regler og best practice (upside)
- Salg eller lukning af visse perifere og tabsgivende aktiviteter (DKK 10 mio.)
- Turnaround af dårligt performende enheder herunder Tyskland og Frankrig (DKK 40 mio.)

Disse trin vil sikre, at GN ReSound får en helt igennem globaliseret, standardiseret og forenklet forretningsmodel for hele selskabet – og at GN ReSound vil kunne agere som ET SAMLET globalt selskab.

I forbindelse med offentliggørelsen af målene for 2013 i slutningen af 2010 annoncerede GN ReSound sit langsigtede mål om at lukke hullet i indtjeningen i forhold til de førende konkurrenter i høreapparatbranchen. Dette langsigtede mål fastholdes. De førende konkurrenter har oplevet et fald i deres EBITA-marginer fra omkring 25-30%, da de finansielle mål for 2013 blev udmeldt, til det nuværende niveau på omkring 20-25%. Det vurderes, at det langsigtede mål, som GN meldte ud i slutningen af 2010 om fuldstændig at lukke hullet til de førende konkurrenter, vil blive nået allerede i 2014 eller 2015.

GN RESOUND EBITA-UDVIKLING OG NEDBRYDNING AF TRIN MOD 2013 MÅL



*Ekskl. engangsudgifter

GN Netcom - finansielle mål for 2013

De oprindelige mål, der blev udmeldt i Delårsrapport 3/2010, var at øge GN Netcoms EBITA-margin til omkring 18% i 2013, mens omsætningen skulle øges til mere end DKK 2,6 mia.

De væsentlige forudsætninger, som målene var baseret på, har generelt udviklet sig som planlagt. Grundlaget for vækst og en markant marginforbedring er således på plads, og målene for 2013 for såvel omsætning som EBITA fastholdes, ligesom de væsentlige forudsætninger er uændrede.

Opdaterede mål for 2013 (uændrede)

- Omsætning: Mere end DKK 2,6 mia.
- EBITA-margin: Omkring 18%

Opdaterede væsentlige forudsætninger (uændrede)

- Markant vækst på CC&O-markedet – drevet af UC
- Fortsat attraktiv bruttomargin – noget pres på priser grundet UC
- Mobile – midt-encifret EBITA-margin
- Høj operationel gearing

Driver for 2013 målene

Den væsentligste faktor i realiseringen af målet for 2013 er det vigtige potentiale på UC-markedet samt GN Netcoms førende position inden for dette segment. Frost & Sullivan har opdateret sine markedsforventninger for UC-markedet. Frost & Sullivan forventer, at antallet af UC-brugere vil stige fra 7-8 mio. i 2011 til knap 50 mio. i 2015, svarende til en vækst på 60% p.a. Det samlede CC&O-

marked forventes at vokse med 16-19% p.a. indtil 2015 (jf. markedsafsnittet i ledelsesberetningen for GN Netcom).

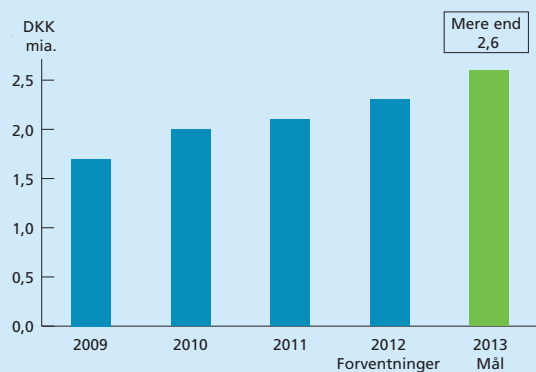
I 2012 foretager Mobile visse investeringer med henblik på at udvide sin produktportefølje. Dette vil mindske forbedringen i EBITA-marginen i 2012, men det forventes at bidrage yderligere til forbedringen af GN Netcoms EBITA-margin i 2013, dvs. den yderligere omsætning i Mobile vil øge marginen mod målet for 2013, idet Mobile-forretningens gennemsnitlige salgspriser og dækningsbidrag er forbedret væsentligt i de senere år.

Sammenfattende er de væsentligste faktorer i realiseringen af målet for GN Netcoms EBITA-margin følgende:

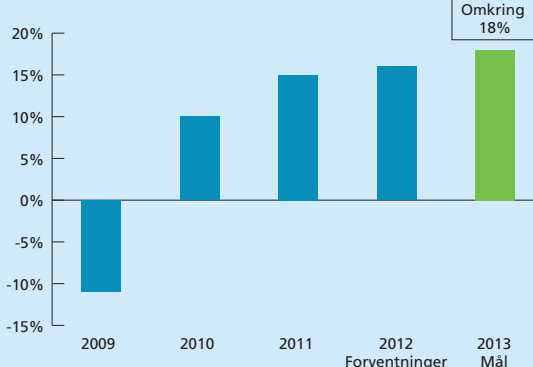
- Operationel gearing i CC&O på niveau med den realiserede forbedring i 2011
- Fortsat kraftig vækst på CC&O-markedet – drevet af UC. Dette er med til at påvirke omsætningsmikset, idet CC&O, som har højere marginer, fortsat vokser kraftigere end Mobile
- Mobile-forretningens rentabilitet forbedres mod en midt-encifret EBITA-margin i 2013

Disse tre faktorer vil bane vejen for, at GN Netcom kan opnå en EBITA-margin på omkring 18% i 2013, selvom bruttomarginen forventes at blive negativt påvirket af et moderat pres på de gennemsnitlige salgspriser på UC-produkter, som beskrevet i de væsentlige forudsætninger ovenfor.

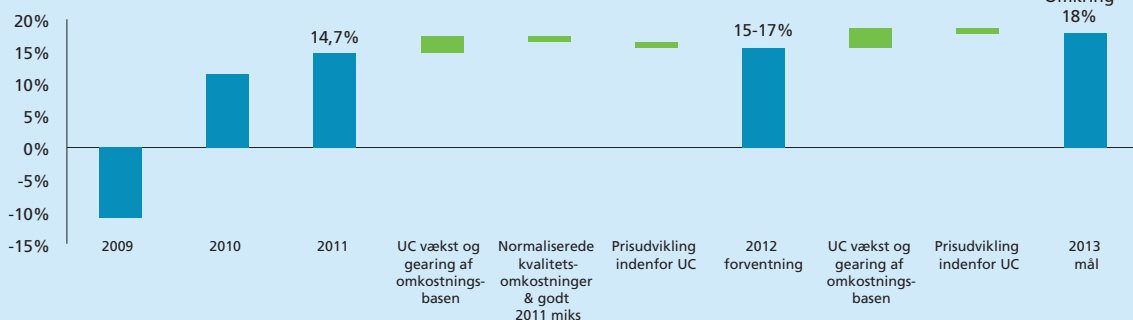
GN NETCOM OMSÆTNING



GN NETCOM EBITA-MARGIN



GN NETCOM EBITA-UDVIKLING OG NEDBRYDNING AF TRIN MOD 2013 MÅL



Risikostyring

GN arbejder løbende på systematisk at identificere, analysere, vurdere og mindske alle væsentlige risici i takt med, at GN's risikoprofil udvikler sig over tid. GN inddrager de dele af organisationen, der har størst kendskab til risici og til metoder til at mindske eksponeringen.

Formålet med GN's risikostyring er at undgå, overføre og styre uhenigtsmæssige risici, som GN's forretningsenheder måtte blive udsat for. Risikostyringen er dokumenteret i GN's Risikostyringsmanual.

Forskning og udvikling

Inden for såvel headset som høreapparater bliver produktcyklus stadig kortere, og evnen til at identificere og beherske nye bærende teknologier samt hurtigt at komme fra idé til produkt af høj kvalitet er derfor afgørende. GN Netcoms R&D-afdeling har udtænkt en systematisk produktudviklingsproces, som anvender produktplatforme med henblik på at øge kvaliteten og sikre kortere "time to market". GN ReSounds R&D-afdeling har desuden indført en platformstrategi med henblik på produktudvikling. En række forskellige høreapparater og mærker produceres nu på samme platform bestående af en kerne af software- og hardware-applikationer. Dette har medført væsentligt kortere produktudviklingstid og øget effektivitet.

Immaterielle rettigheder og retssager

Med aktiviteter inden for stærkt innovative brancher er det vigtigt for GN at beskytte sine immaterielle rettigheder og samtidig sikre at GN's produkter ikke krænker andres immaterielle rettigheder. Administration af immaterielle rettigheder er en integreret del af GN's produktudviklingsprocesser, og GN har engagerede og erfarne medarbejdere til at styre disse risici.

GN Netcom kan især være udsat for kollektive søgsmål på det amerikanske marked. Risikoen herfor mindskes ved, at der konstant opretholdes strenge kvalitetskrav, og at brugermanualer altid er opdateret for at sikre, at de rette brugervejledninger og lignende materiale er tilgængelige.

Produktion og kvalitet

GN's produktion af headset varetages af udvalgte leverandører, og GN er derfor i stand til hurtigt at tilpasse sin produktion til markedets efterspørgsel. Samtidig spredes risikoen over et antal produktionssteder. GN har aflagt en række besøg på produktionssteder med henblik på at gennemgå produktionsfaciliteterne og beredskabsplanerne, der er på plads til at sikre produktionen i tilfælde af et nedbrud.

Produktionen af høreapparater og chipsets sker på GN's egne to produktionsfaciliteter i Kina og Danmark. I 2010 indledte GN ReSound en omstrukturering af sin supply chain, hvor man samlede distributionscentrene og produktionen af ITE høreapparater på fem primære anlæg. Herved blev GN ReSound i stand til at øge sin produktionsfleksibilitet og produktkvalitet. Med henblik på at mindske de risici, der

er forbundet med disse produktionsfaciliteter, tager GN aktivt skridt til at sikre, at faciliteterne altid overholder GN's strenge sikkerhedsstandarder.

Det er GN's politik at have flere leverandører af alle strategisk vigtige komponenter. I 2011 viste dette sig at være særdeles vigtigt, da GN to gange i årets løb stod over for vigtige udfordringer i kølvandet på naturkatastrofer, først i Japan og siden i Thailand.

GN har i 2011 øget sit lager af nøglekomponenter med henblik på at minimere risikoen for, at produktionen ikke kan følge med den stigende efterspørgsel. Det lykkedes nogenlunde for GN at dæmme op for virkningerne af de naturkatastrofer, der skete i 2011, men de foreliggende beredskabsplaner bliver nu analyseret yderligere med henblik på at vurdere og fastlægge et acceptabelt risikoniveau for GN's nøgleanlæg og -faciliteter og leverandører på globalt plan.

For at sikre at leverandørerne lever op til GN's strenge kvalitetskrav, udføres der regelmæssigt kvalitetskontrol af alle leverandører af færdige produkter samt underleverandører af kritiske komponenter. GN er udsat for en risiko for øgede produktionsomkostninger i Kina. Med henblik på at mindske denne risiko undersøger GN løbende muligheden for yderligere at optimere produktionen.

Miljø og arbejdsmiljø

GN er underlagt en kombination af lokale og globale regelsæt, som er med til at sikre, at selskabet overholder eller overgår standarder for miljø, arbejdsmiljø og arbejdsforhold i de lande, hvor selskabet opererer.

Det er af afgørende betydning for GN, at alle leverandører overholder lokale og globale miljø- og arbejdsmiljøkrav, og GN kontrollerer løbende, at dets leverandører overholder disse regler. Endvidere kontrollerer medarbejdere fra GN Netcoms og GN ReSounds supply chain alle leverandører for at sikre, at GN's etiske normer overholdes. Herved sikres det bl.a., at der ikke finder børnearbejde sted, og at arbejdsstagerettighederne sikres.

Risiko i forbindelse med distribution

GN Netcom søger konstant at opretholde et optimalt lagerniveau for at skabe balance mellem sit mål om en lav arbejdskapital mod at sikre, at selskabet ikke kommer i en situation, hvor selskabet ikke kan imødekomme markedets efterspørgsel. Generelt nyder GN Netcom godt af den produktionsfleksibilitet, der blev sikret med FAST-projektets gennemførelse i 2008 og 2009.

Der er skarp konkurrence blandt høreapparatproducenter om at sikre sig adgang til detailhandlen. GN søger konstant at styrke sit forhold med detailhandlen, og det indgår i GN's strategi ikke at konkurrere med sine egne kunder gennem tilstedeværelse i selve detailledet.

Markedet og konkurrenceforhold

GN's aktiviteter i såvel GN Netcom som GN ReSound påvirkes af den almindelige økonomiske udvikling. Størstedelen af vækstfaktorerne i høreapparatbranchen er dog demografiske eller langsigtede tendenser, som giver større stabilitet i forhold til den makroøkonomiske udvikling end på markedet for håndfri kommunikation. Således holder GN øje med den generelle økonomiske udvikling og de økonomiske forventninger. De markeder som GN opererer i er konkurrencebetonede, og GN overvåger løbende udviklingen i markedsandele og følger nye produktintroduktioner i såvel headset- som høreapparatbranchen.

Forsikring

GN's forsikringsprogram afspejler aktiviteterens omfang og geografiske placering. Da GN's forretningsaktiviteter hele tiden ændres, vurderes dækningsbehovet ikke kun ved policefornyelser, men løbende sammen med internationale og lokale rådgivere. GN's forsikringer dækker ansvar, tingskade og driftstab. Sidstnævnte såfremt det er hensigtsmæssigt og finansielt forsvarligt. Ansvar og tingskade er underlagt globale standarder tilpasset lokale hensyn. Direktionen påser, at dækningen til stadighed er i overensstemmelse med GN's politikker og modsvarer GN's eksponering, samt at bestyrelsen orienteres om forsikringsprogrammernes omfang og rækkevidde.

Finansiel risiko

Som følge af arten af GN's drift, investeringer og finansieringsaktiviteter er selskabet eksponeret for en række finansielle risici. GN har centraliseret styringen af finansiell risiko. Kommerciel kreditrisiko styres dog decentralt af Koncernens to forretningsområder GN Netcom og GN ReSound i overensstemmelse med de overordnede retningslinjer for den finansielle risikostyring, som er anført i GN's finanspolitik. Finanspolitikken dækker primært GN's finansierings-, likviditets- og valutapolitik samt selskabets politik vedrørende kreditrisiko i forhold til finansielle modparter. Forretningsgangen for Finansafdelingen indeholder en beskrivelse af de godkendte finansielle instrumenter og risikogrænser. GN's politik er ikke aktivt at spekulere i finansielle risici.

Valutarisici

GN's valutaeksponering opstår kun ved kommercielle transaktioner. GN optager hverken lån eller anbringer overskudslikviditet i fremmed valuta, medmindre dette nedbringer en valutaeksponering. GN's valutaeksponering i omsætning og omkostninger udligner i vid udstrækning hinanden. GN afdækker alle væsentlige resterende valutarisici, som på nuværende tidspunkt er lange positioner (indtægter) i USD, GBP og JPY og korte positioner (omkostninger) i CNY. GN's branchemæssige konkurrenceevne og EBITA er derfor forholdsvis robuste over for sandsynlige valutakursudsving. GN har et stort omkostningsgrundlag i Kina og er således eksponeret mod CNY, som historisk har været knyttet til USD. Dog indgås og afregnes de fleste aftaler med kinesiske underleverandører i USD. GN's langsigtede branchemæssige konkurrenceevne vil blive negativt påvirket af en styrkelse af CNY,

og GN har besluttet at afdække denne risiko for at sikre, at GN har tilstrækkelig med tid til at indføre en ny produktionsstrategi, hvis markedsforholdene skulle ændre sig ugunstigt for GN.

Valutakursudsving vil dog på kort sigt kunne påvirke resultatet i takt med, at produkter fremstillet til én valutakurs på et senere tidspunkt sælges til en anden valutakurs. GN har en række balanceposter, der er udtrykt i USD, herunder det meste af sin goodwill. Et fald på 10% i USD-kursen vil mindske egenkapitalen med ca. DKK 350 mio.

Finansiering, likviditet og kapitalstruktur

GN's egenkapitalandel var på 62%, og den netto rentebærende gæld udgjorde DKK 1.269 mio. pr. ultimo 2011. Striden med TPSA blev afsluttet i januar 2012, hvor GN modtog en endelig betaling på DKK 3.060 mio. før skat og dermed forbundne omkostninger, og GN indfriede straks hele selskabets rentebærende gæld. GN's kapitalstrukturpolitik (nettogæld på op til maksimalt to gange EBITDA) er dog uændret. GN's langsigtede politik er fortsat at distribuere overskudslikviditet til aktionærerne i form af udbytte og aktietilbagekøb. GN agter at udbetale et udbytte svarende til 15-25% af årets resultat og vil indlede aktietilbagekøbsprogrammer, når dette anses for hensigtsmæssigt, og når der er givet bemyndigelse hertil af generalforsamlingen.

Finansiel kreditrisiko

Overskydende kontantbeholdninger i GN-datterselskaber tilbageføres løbende til moderselskabet, og kontantbeholdninger opbevares primært på anfordringskonti eller som korte pengemarkedsindskud. Kontantbeholdninger indestår primært i banker, hvormed GN foretager sine daglige bankforretninger, og som har en tilfredsstillende kreditvurdering hos Moody's og Standard & Poor's. GN har en politik om ikke at have eksponering mod en finansiell modpart på mere end 2,5% af dennes egenkapital. Ved årets udgang udgjorde GN's likvide beholdninger DKK 229 mio.

God selskabsledelse

GN's bestyrelse og direktion arbejder løbende med at forbedre selskabsledelsen. Generelt søger GN's øverste ledelsesorgan at øge gennemsigtigheden og fremme aktivt ejerskab bl.a. ved informationsdeling og ved at indgå i dialog med aktionærerne og alle andre relevante interessenter. For så vidt angår ledelsesprincipper følger bestyrelsen anbefalingerne om god selskabsledelse, der er en del af oplysningskravene, der gælder for børsnoterede selskaber på NASDAQ OMX Copenhagen.

De tilføjelser, som Komitéen for god Selskabsledelse har foretaget i 2011, skærper anbefalingerne om mangfoldighed yderligere. Den tidligere anbefaling om mangfoldighed understøttes nu af en anbefaling om gennemsigtighed ved fastsættelse af et konkret mål om mangfoldighed samt en status for opfyldelsen heraf. Ændringerne er baseret på et ønske fra Komitéen for god Selskabsledelse om, at såvel antallet af bestyrelsesmedlemmer med en international baggrund som antallet af kvinder i bestyrelser øges. De reviderede anbefalinger er tilgængelige på www.corporategovernance.dk.

De nuværende anbefalinger om god selskabsledelse omfatter 79 anbefalinger, der kræver, at børsnoterede selskaber i deres årsrapport eller på deres hjemmeside medtager et afsnit, hvor selskabet forholder sig til anbefalingerne efter "følg eller forklar"-princippet. GN har valgt at gøre dette på sin hjemmeside, www.gn.com/cg.

Risikostyringen og de interne kontrolsystemer omkring regnskabsafleggelse beskrives også på www.gn.com. Sammen med beskrivelsen af god selskabsledelse udgør dette den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse, som kræves i henhold til årsregnskabslovens § 107b. Der henvises til www.gn.com/cg for yderligere oplysninger.

Bestyrelsens sammensætning og ansvar

GN's bestyrelse består af seks generalforsamlingsvalgte medlemmer og tre medarbejderrepræsentanter valgt af de danske medarbejdere. Bestyrelsens generalforsamlingsvalgte medlemmer vælges for en periode indtil GN's efterfølgende ordinære generalforsamling. Genvalg kan finde sted. Bestyrelsesmedlemmer kan vælges frem til den ordinære generalforsamling i det kalenderår, hvor de fylder 70 år. Medarbejderrepræsentanter vælges i henhold til bestemmelserne i selskabsloven for en periode på 4 år. Reglerne for valg af medarbejderrepræsentanter er tilgængelige på www.gn.com/cg.

I september 2011 blev der afholdt suppleringsvalg blandt medarbejderne, og en ny medarbejderrepræsentant blev valgt til bestyrelsen. Det nye medlem tiltrådte formelt den 12. september 2011.

Bestyrelsen bærer ansvaret for at varetage aktionærernes interesser under behørig hensyntagen til øvrige interessenter.

Mindst en gang årligt drøfter og fastlægger bestyrelsen sine vigtigste opgaver i forbindelse med den overordnede strategiske ledelse og den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med virksomheden. Bestyrelsen evaluerer regelmæssigt direktionens arbejde.

I 2011 afholdt GN otte ordinære bestyrelsesmøder, to strategiseminarer og tre ekstraordinære bestyrelsesmøder, hvoraf to var telefonmøder.

Bestyrelsens kompetencer

GN's bestyrelse søger at rekruttere bestyrelsesmedlemmer med bredt komplementerende kompetencer. Når bestyrelsen indstiller nye bestyrelsesmedlemmer fremlægges et CV samt en grundig beskrivelse af kandidatens kvalifikationer. GN er et globalt selskab med hovedkontor i Danmark, og for at udvikle og opretholde denne position på markedet, er GN afhængig af at have global ekspertise og erfaring på bestyrelsesniveau. GN's politik om at tiltrække kandidater med den rette ekspertise til bestyrelsen betyder, at vederlaget for bestyrelses- og udvalgsarbejde skal være rimeligt og konkurrencedygtigt. Med dets to forretninger og selskabsstruktur er den arbejdsbyrde, som GN's bestyrelsesmedlemmer har, sandsynligvis højere end normen på det danske marked.

Bestyrelsen er en alsidig gruppe, som repræsenterer en lang række kompetencer for at sikre, at den kan opfylde sine forpligtelser. Det forventes, at medlemmerne har stor global forretningsforståelse, ekspertise inden for telekommunikation og medico-teknik, innovation og evne til at udvikle produkter, omfattende kendskab til finansielle forhold og indgående viden om GN's forretning. En detaljeret liste over det enkelte bestyrelsesmedlems kompetencer findes på side 30–31 i denne årsrapport samt på www.gn.com.

I første kvartal 2011 og 2012 foretog bestyrelsen en selvevaluering for at give bestyrelsen mulighed for systematisk at evaluere sit arbejde. Denne selvevaluering omfatter desuden bestyrelsens resultater samt de resultater, som formanden og de enkelte bestyrelsesmedlemmer har opnået. Evalueringen foretages systematisk på baggrund af veldefinerede kriterier.

Selvevalueringsprocessen foretages ved en spørgeundersøgelse, som er sammensat på baggrund af input fra ekstern side. Undersøgelsen foretages elektronisk og håndteres af juridisk afdeling på vegne af bestyrelsesformanden, som fremlægger resultaterne for bestyrelsen. Selvevalueringssprocessen foretages med henblik på at identificere strategi- og funktionsområder, hvor bestyrelsen er nødt til at vurdere, om den udfører sine pligter til fulde i forhold til ledelsen af GN samt samspillet mellem bestyrelsen og ledelsen. Som vigtig opfølgning anførte selvevalueringen fra 2010 samt en efterfølgende bestyrelsesgennemgang organisationsudvikling og talentudvikling som kritiske emner, der skal opgraderes og forbedres. Denne selvevaluering foretages en gang årligt.

Vederlagspolitik for bestyrelse og direktion

GN's politik er at tilbyde et vederlag til bestyrelsen og direktionen, som er konkurrencedygtig med det, der tilbydes hos konkurrerende virksomheder i branchen og andre globale virksomheder for at tiltrække og fastholde kompetente og professionelle ledere af forretningerne og medlemmer af bestyrelsen

Aflønningen af direktionen er baseret på en fast grundløn samt en target bonus på op til 50% med mulighed for, at bonus udgør fra 0 til 100%. Selskabet afholder ikke pensionsbidrag for direktionen, og direktionen har fratrædelses- og "change of control"-ordninger på markedsvilkår. Opsigelsesvarslet fastsættes individuelt for hvert enkelt direktionsmedlem. Selskabet forventer at fastsætte et opsigelsesvarsel på højst 12 måneder for selskabet og mindst seks måneder for direktionsmedlemmet.

Bestyrelsens medlemmer oppebærer hver et fast vederlag. De modtager ikke optioner eller deltager i nogen anden form for incitamentsprogram. Bestyrelsesmedlemmer samt direktionen opfordres til at købe og eje aktier i GN Store Nord. For yderligere oplysninger om den specifikke aflønning af bestyrelsen og direktionen henvises til note 3 til årsregnskabet.

Bestyrelsesudvalg

Revisionsudvalg

I henhold til udvalgets kommissorium skal revisionskomitéen bl.a. bistå bestyrelsen i forbindelse med interne regnskabs- og økonomistyringssystemer, integriteten af selskabets regnskabsrapporter og engagement med eksterne revisorer. Udvalget foretager desuden løbende vurderinger af selskabets finansielle og forretningsmæssige risici. Udvalget holdt fire møder i 2011 og udførte bl.a. kvartalsmæssig gennemgang af regnskabsaflæggelsen (herunder nedskrivningstests for relevante aktiver), opgradering af whistleblower-proceduren samt en gennemgang af følgende: Revisionsplanen (samt drøftelser omkring revisorernes observationer), økonomifunktioner og kontrolmekanismer, IT-infrastrukturen og IT-sikkerhed, valuta- og renterisici og en gennemgang af GN's forsikringsprogram. Carsten Krogsgaard Thomsen er formand for udvalget, hvis andre medlemmer er René Svendsen-Tune og Wolfgang Reim. Udvalgets medlemmer anses for at være uafhængige som defineret i den i anbefalingerne for god selskabsledelse indeholdte definition. Der henvises til side 31 for yderligere oplysninger om de særlige kompetencer hos udvalgets medlemmer.

Vederlagsudvalg

I henhold til udvalgets kommissorium skal vederlagskomitéen bl.a. bistå bestyrelsen i forbindelse med fastlæggelse af vederlag til direktionen og ledende medarbejdere samt sikre, at de generelle retningslinjer for aflønning matcher selskabets forskellige aktionærs interesser. Vederlagsudvalget afholdt otte møder i 2011. Vederlagskomitéens vigtigste opgaver i 2011 omfattede en gennemgang af direktionens vederlag, en justering af vederlagspolitikken, en revision af de kortsigtede incitamentsprogrammer og en gennemgang af GN's talentudviklingspraksis. Per Wold-Olsen er formand for komitéen, hvis øvrige medlemmer er Bill Hoover og Jørgen Bardenfleth. Udvalgets medlemmer anses for at være uafhængige som defineret i den i anbefalingerne for god selskabsledelse indeholdte definition. Der henvises til side 30–31 for yderligere oplysninger om de særlige kompetencer hos udvalgets medlemmer.

Strategiudvalg

Da det er afgørende for GN Store Nord at fastholde og yderligere udvikle koncernens teknologiske kernekompetencer, har bestyrelsen besluttet at investere i en række indledende forskningsprojekter med henblik på at udforske teknologier beslægtet med koncernens nuværende teknologier og med det formål at afdække mulige fremtidige forretningsmuligheder uden for GN ReSounds og GN Netcoms eksisterende aktiviteter. Strategiudvalget afholdt 12 møder i 2011. Strategiudvalget vil i 2012 fortsætte sit indledende arbejde. Det strategiske initiativ, som sker uafhængigt af GN ReSound og GN Netcom, er et tiltag styret af GN Store Nord på koncernplan, og rapporteringen herfor vil indgå under 'Øvrige aktiviteter' og således ikke påvirke resultater eller forventninger vedrørende GN ReSound og GN Netcom.

Wolfgang Reim er formand for komitéen, hvis øvrige medlemmer er Per Wold-Olsen og Bill Hoover.

Nomineringsudvalg

GN har ikke nedsat et nomineringsudvalg, men formandskabet fungerer som og har etableret procedurer, der ligner et nomineringsudvalgs, og som sådan fungerer hele GN's bestyrelse som nomineringsudvalg og indstiller bestyrelseskandidater til generalforsamlingens godkendelse. Bestyrelsen tror på en global, transparent og grundig søgnings- og udvælgelsesproces for bestyrelseskandidater. Formandskabet forbereder på vegne af bestyrelsen udvælgelsen af kandidater med hjælp fra et professionelt globalt headhunterfirma. Baseret på den af den samlede bestyrelse godkendte profil, styrer formandskabet processen og nominerer de kandidater, der udvælges til præsentation for den samlede bestyrelse, der derefter foretager den endelige indstilling til generalforsamlingen.

Intern revisionsfunktion

I henhold til revisionskomitéens vedtægter vurderer revisionsudvalget årligt behovet for en intern revisionsfunktion. På baggrund af revisionsudvalgets anbefalinger vurderer bestyrelsen, hvorvidt de interne kontrolsystemer er tilstrækkelige, og hvorvidt der er behov for en intern revisionsfunktion. Bestyrelsen har henset til selskabets størrelse og organisation af regnskabsafdelingen vurderet, at der på nuværende tidspunkt ikke er behov for at etablere en intern revisionsfunktion.

I 2011 indledte GN et samarbejde med Global Compliance, som er førende inden for compliance-løsninger for yderligere at forbedre whistleblower-hotline procedurer. I henhold til aftalen skal Global Compliance styre GN Store Nord's whistleblower-hotline. Den nye Whistleblower Hotline sikrer, at alle medarbejdere og leverandører fremover vil kunne indrapportere sager i fuld anonymitet enten over internettet eller til en telefon-hotline, der er åben hele døgnet året rundt. Med henblik på at sikre, at sprogbarrierer ikke forhindrer GN i at modtage indrapporteringer om uregelmæssigheder, er det nu muligt at indberette en klage på 29 forskellige sprog. Den nye whistleblower-hotline bliver lanceret i første halvår 2012. Den nye whistleblower-hotline er et tydeligt signal om, at GN tager sit virksomhedsansvar alvorligt, og at medarbejdere og andre interessenter opfordres til at indberette enhver uregelmæssighed, man måtte være vidende om.

Samspil med aktionærerne

GN har i en årrække lagt stor vægt på god selskabsledelse. GN søger at øge gennemsigtigheden og fremme aktivt ejerskab blandt aktionærerne gennem klar og ensartet kommunikation samt dialog på selskabets ordinære generalforsamling.

Indkaldelse til generalforsamlingen

For to år siden besluttede GN, at selskabet indkalder til generalforsamlinger via e-mail. Alle navnenoterede aktionærer opfordres således til at tilmelde sig på Investorportalen med deres e-mailadresse og sætte kryds i feltet "Indkaldelse til generalforsamling". Man vil herefter modtage indkaldelsen pr. e-mail. Aktionærerne opfordres til at gå ind på Investorportalen på www.gn.com og anføre sin e-mailadresse, hvis man ikke allerede har gjort det.

Samfundsansvar (CSR)



GN tilbyder produkter, som forbedrer folks mobilitet og livskvalitet



GN Store Nord har nu i to år været tilsluttet de Forenede Nationers samfundsansvars initiativ Global Compact. GN's deltagelse i dette globale og bredt anerkendte CSR-initiativ har støttet GN Store Nord-koncernen i arbejdet med interne CSR-processer og har desuden været en vigtig del af kommunikationen med eksterne interessenter.

I årets løb har GN oplevet, at en række vigtige interessenter, herunder kunder, medarbejdere, investorer og medier, har vist stigende interesse i samfundsansvar. Denne interesse tolkes som et meget positivt tegn, og selskabet opfordrer sine interessenter til fortsat at bevare et fokus på samfundsansvar. GN mener fortsat, at selskaber, der drives på ansvarlig vis, har bedre mulighed for at tiltrække nye medarbej-

Rapporteringsområder

GN's CSR-styregruppe har besluttet, at den årlige CSR-fremskridtsrapport, også kaldet Communication on Progress (COP), til FN skal omfatte tre tilbagevendende rapporteringsområder. Selskabet vil rapportere om årets udvikling og udfordringer på disse områder på såvel et kvantitativt som et kvalitativt grundlag. Rapporteringsområderne er p.t.: GN's samspil med sine leverandører, GN-produkters miljøpåvirkning og CSR-aktiviteter. Herudover vil GN fortsat fokusere på andre vigtige CSR-relaterede milepæle i den årlige fremskridtsrapport. GN's COP rapport findes på www.gn.com/CSR.

dere, øge tilfredsheden blandt deres medarbejdere samt tiltrække nye kunder og investorer. Dette skaber ikke blot værdi for det enkelte selskab, men også for det samfund, selskabet opererer i.

I februar 2011 offentliggjorde GN Store Nord-koncernens sin CSR-politik. I forbindelse med introduktionen af den nye CSR-politik blev der afholdt en række møder internt i GN Store Nord-koncernen med henblik på at give en række af organisationens nøglepersoner mulighed for at sætte sig ind i GN's CSR-politik. Selskabet vil fortsat kommunikere internt om CSR og opfordrer alle medarbejdere til at indgå i en dialog om GN's fremtidige CSR-aktiviteter.

Selskabets CSR-politik har også spillet en vigtig rolle eksternt som et konkret eksempel for kunder, investorer og andre eksterne interessenter på GN's stærke engagement inden for CSR-området.

CSR-aktiviteter i 2011

GN ønsker at drive sin forretning lønsomt og bæredygtigt og tilbyde produkter, der gør folk mere mobile og forbedrer deres livskvalitet. Selskabet vurderer, at en struktureret og praktisk tilgang til CSR er værdiskabende for såvel GN som dets primære interessenter som f.eks. kunder, investorer, leverandører og medarbejdere.

GN's CSR-aktiviteter omfattede i 2011:

- Leverandør-audits
- Donation af høreapparater
- Medlemskab af Clinton Global Initiative
- Projekter, der har til formål at reducere miljøpåvirkningen af GN-koncernens produkter og emballage
- GN har givet en donation til GN Store Nord Fondet. Fondet yder støtte til videnskabelige, tekniske, nationale, almenvelgørende og humane formål, som må anses for samfundsmæssigt betydningsfuldt at bidrage til.

Den fulde rapport om GN's CSR-aktiviteter kan læses på www.gn.com/CSR.

Clinton Global Initiative

GN tilsluttede sig Clinton Global Initiative (CGI) i 2011. CGI blev etableret af USA's tidligere præsident Bill Clinton i 2005. CGI har til formål at skabe et forum for ledere, hvor de kan inspirere, knytte bånd mellem og styrke hinanden og give dem mulighed for at skabe innovative løsninger på verdens mest presserende udfordringer. Medlemmerne af CGI forpligter sig til at gennemføre initiativer i form af konkrete, målbare tiltag til at forbedre menneskers vilkår verden over. Gennem CGI har GN oprettet et samarbejde med den offentlige sektor i Sydafrika og samarbejder med BroadReach Healthcare, et selskab, der opererer globalt og tilbyder sundhedsløsninger, og som har et stor tilstedeværelse i Sydafrika. Under dette samarbejde vil personer, der ellers ikke ville have råd, gratis få stillet høreapparater til rådighed. Projektet træder ikke i stedet for offentlige udbud, men er derimod en måde at hjælpe meget fattige mennesker på.

www.clintonglobalinitiative.org

Aktionærinformation

GN søger gennem åben og aktiv dialog at sikre, at alle interessenter modtager rettidige og relevante oplysninger om selskabets økonomiske og driftsmæssige udvikling samt om selskabets strategi.

GN Store Nord-aktien klarede sig for tredje år i træk bedre end markedet. OMX C20-indekset faldt med 14,8% i 2011, mens GN Store Nord-aktien faldt med 4,9%. Pr. 31. december 2011 var kursen på GN Store Nord-aktien 48,38.

GN indgår i OMX C20-indekset på NASDAQ OMX København og genvandt i slutningen af 2011 sin plads i Large Cap-indekset.

Ejerforhold

GN-aktien har et "free float" på 100%, og der er ingen dominerende aktionærer. Pr. ultimo 2011 havde ATP, Kongens Vænge 8, Hillerød anmeldt en ejerandel på 9,8% af GN's aktiekapital. Marathon Asset Management LLP (5 Upper St. Martin's Lane, London, England) havde anmeldt en ejerandel på 9,5%.

Pr. ultimo 2011 havde GN ca. 40.000 navnenoterede aktionærer, der repræsenterede ca. 85% af aktiekapitalen. 52% anslås at være ejet af udenlandske aktionærer. Pr. ultimo 2011 ejede de ti største navnenoterede aktionærer i alt ca. 40% af GN's aktiekapital (inklusive GN Store Nord's beholdning af egne aktier på 7,4%).

Kapital og stemmer

GN Store Nord's aktiekapital udgør DKK 833.441.052 fordelt på 208.360.263 aktier med hver fire stemmer. GN har en aktieklasser, og der er ingen ejer- og stemmeretsbegrænsninger.

Bemyndigelse vedrørende aktiekapitalen

På den ordinære generalforsamling i 2011 blev bestyrelsen bemyndiget til at udvide aktiekapitalen ad én eller flere gange med indtil nominelt DKK 205.000.000. Bemyndigelsen er gældende indtil 30. april 2012, men kan forlænges i én eller flere perioder fra et til fem år ad gangen.

GN Store Nord's vedtægter kan ændres i henhold til selskabslovens regler.

Egne aktier

Pr. 31. december 2011 udgjorde selskabets beholdning af egne aktier 7,4% af aktiekapitalen, og værdien af selskabets egne aktier udgjorde DKK 744 mio. Ved generalforsamlingen, der afholdes i marts 2012, vil bestyrelsen foreslå en nedsættelse af aktiekapitalen ved annullering af beholdningen af egne aktier pr. 23. februar 2012, bortset fra 5.000.000 aktier, der dækker langsigtede incitamentsprogrammer. Bestyrelsen er indtil den ordinære generalforsamling i 2012 bemyndiget til at erhverve egne aktier svarende til op til 15% af selskabets aktiekapital.

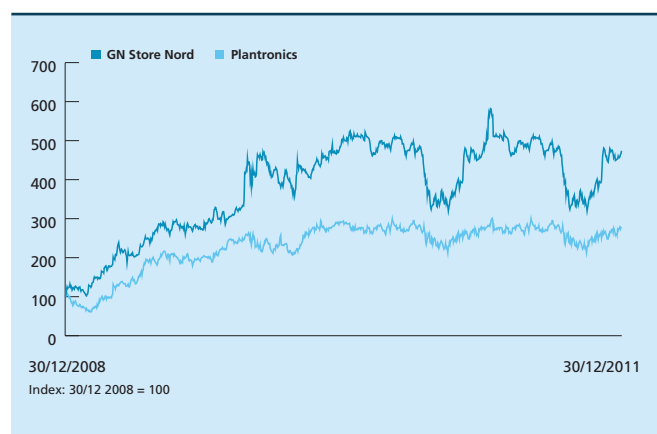
Udbyttepolitik og aktietilbagekøbsprogrammer

GN's overordnede finansielle målsætning er at give sine aktionærer et konkurrencedygtigt afkast via en kombination af udbyttebetalinger og en stigende aktiekurs. GN agter at udbetale et udbytte svarende til 15-25% af årets resultat og vil indlede aktietilbagekøbsprogrammer, når dette anses for passende, hvis der er givet bemyndigelse hertil af generalforsamlingen.

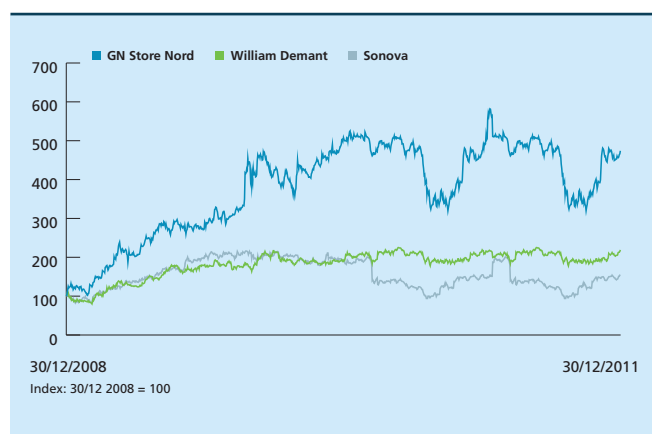
Udbyttebetalinger og aktietilbagekøb sker med forbehold af bl.a. likviditetskrav til at understøtte den løbende drift, strategiske muligheder samt selskabets kapitalstruktur. Det er GN's langsigtede målsætning at fastholde en kapitalstruktur med en kombination af gæld og egenkapital, således at den nettorentebærende gæld på intet tidspunkt udgør mere end to gange EBITDA.

Efter forliget mellem TPSA og DPTG primo 2012 er GN Store Nord gældfri og har på nuværende tidspunkt positiv nettolikviditet på balancen. Som meddelt den 12. januar 2012 gennemfører GN Store Nord et aktietilbagekøbsprogram på DKK 1,3 mia. med henblik på at distribuere overskudslikviditet til aktionærerne. Når det nuværende aktietilbagekøbsprogram er gennemført vil GN vurdere, om der skal iværksættes endnu et tilbagekøbsprogram.

UDVIKLING I AKTIEKURS I FORHOLD TIL GN NETCOMS KONKURRENTER



UDVIKLING I AKTIEKURS I FORHOLD TIL GN RESOUNDS KONKURRENTER



Forslag til fremlæggelse på den ordinære generalforsamling (uddrag)

På den ordinære generalforsamling vil bestyrelsen foreslå følgende:

- At der udbetales udbytte på DKK 57 mio. (DKK 0,27 pr. aktie) for regnskabsåret 2011
- Godkendelse af det til bestyrelsen foreslåede vederlag for indeværende regnskabsår
- At de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer valgt på sidste ordinære generalforsamling genvælges
- At KPMG genvælges som revisor
- At selskabets nuværende warrantprogram forlænges.
- At bestyrelsens bemyndiges til at erhverve egne aktier
- At der gives bemyndigelse til nedsættelse af aktiekapitalen.
- At der gives bemyndigelse til at udlodde ekstraordinært udbytte i perioden frem til den næste ordinære generalforsamling.
- At bestyrelsen bemyndiges til at forhøje aktiekapitalen.

Incitamentsprogrammer

Pr. 31. december 2011 udestod i alt 197.026 stk. aktieoptioner svarende til 0,1% af aktiekapitalen. Der udestår i alt 6.566 warrants i GN Netcom (svarende til 2,0% af aktiekapitalen i GN Netcom). Der udestår i alt 20.622 warrants i GN ReSound (svarende til 3,4% af aktiekapitalen i GN ReSound).

Investor relations

Som led i GN's Investor Relations-aktiviteter føres der en aktiv dialog med eksisterende og potentielle aktionærer samt med finansanalytikere. GN søger at sikre, at kapitalmarkedet modtager relevant og rettidig information med henblik på at sikre en rimelig prisfastsættelse af GN Store Nord-aktien. Dette opnås gennem den information GN løbende leverer til markedet samt gennem investormøder, konferencer og offentliggørelse af selskabets del- og helårsregnskaber.

I forbindelse med offentliggørelsen af selskabets del- og helårsresultater deltager GN i roadshows, hvor IR-afdelingen og direktionen orienterer investorer og finansanalytikere om selskabets udvikling.

GN har en fire-ugers stilleperiode forud for offentliggørelsen af sine regnskabsmeddelelser. I denne periode sker der kun begrænset kommunikation med selskabets interessenter.

GN's hjemmeside – www.gn.com – indeholder historisk og aktuel information om GN, herunder fondsboersmeddelelser, aktuelle og historiske aktiekurser, investorpræsentationer samt årsrapporter og delårsrapporter.



Mikkel Danvold
VP, IR & Corporate Communications
GN Store Nord A/S



Michael Bjergby
Investor Relations Manager
GN Store Nord A/S

Henvendelser til GN's Investor Relations kan rettes til investor@gn.com.

Finanskalender for 2012

Ordinær generalforsamling	22. marts 2012
GN's ordinære generalforsamling afholdes kl. 10.00 på Radisson Blu Falconer Center, Falkoner Allé 9, Frederiksberg.	
Delårsrapport 1/2012.....	3. maj 2012
Delårsrapport 2/2012.....	9. august 2012
Delårsrapport 3/2012.....	15. november 2012

Selskabsmeddelelser i 2011

www.gn.com/meddelelser2011

Begivenheder efter regnskabsårets afslutning

www.gn.com

Kvartalstal pr. segment

(DKK mio.)	1. kv. 2010 (urev.)	2. kv. 2010 (urev.)	3. kv. 2010 (urev.)	4. kv. 2010 (urev.)	1. kv. 2011 (urev.)	2. kv. 2011 (urev.)	3. kv. 2011 (urev.)	4. kv. 2011 (urev.)	2010 Total (urev.)	2011 Total (urev.)
Resultatopgørelse										
Omsætning										
GN Netcom	446	495	452	580	476	503	516	611	1.973	2.106
GN ReSound	726	789	794	855	820	827	841	962	3.164	3.450
Øvrige *	2	2	2	2	2	4	2	-	8	8
I alt	1.174	1.286	1.248	1.437	1.298	1.334	1.359	1.573	5.145	5.564
Organisk vækst										
GN Netcom	9 %	8 %	3 %	17 %	5 %	8 %	19 %	5 %	9 %	9 %
GN ReSound	(2)%	0 %	5 %	5 %	9 %	9 %	9 %	8 %	2 %	9 %
I alt	2 %	3 %	4 %	10 %	7 %	9 %	12 %	7 %	5 %	9 %
Bruttomargin										
GN Netcom	52%	53%	55%	52%	58%	57%	55%	56%	53%	56%
GN ReSound	59%	59%	60%	61%	60%	59%	61%	62%	60%	61%
I alt	56%	57%	58%	57%	60%	58%	59%	60%	57%	59%
Omkostningsførte udviklingsomkostninger**										
GN Netcom	(42)	(35)	(40)	(48)	(40)	(46)	(46)	(60)	(165)	(192)
GN ReSound	(69)	(69)	(71)	(72)	(85)	(81)	(74)	(78)	(281)	(318)
I alt	(111)	(104)	(111)	(120)	(125)	(127)	(120)	(138)	(446)	(510)
Salgs-, distributions- og administrationsomkostninger mv.**										
GN Netcom	(163)	(176)	(160)	(155)	(182)	(169)	(165)	(170)	(654)	(686)
GN ReSound	(290)	(330)	(335)	(318)	(357)	(336)	(334)	(328)	(1.273)	(1.355)
Øvrige *	(12)	(4)	2.068	(18)	(13)	(12)	(10)	575	2.034	540
I alt	(465)	(510)	1.573	(491)	(552)	(517)	(509)	77	107	(1.501)
EBITA										
GN Netcom	26	52	50	96	56	70	74	110	224	310
GN ReSound	70	63	68	128	52	74	107	193	329	426
Øvrige *	(10)	(2)	2.070	(16)	(11)	(8)	(8)	575	2.042	548
I alt	86	113	2.188	208	97	136	173	878	2.595	1.284
EBITA-margin										
GN Netcom	5,8 %	10,5 %	11,1 %	16,6 %	11,8 %	14,0 %	14,3 %	18,0 %	11,4 %	14,7 %
GN ReSound	9,6 %	8,0 %	8,6 %	15,0 %	6,3 %	8,9 %	12,7 %	20,1 %	10,4 %	12,3 %
I alt	7,3 %	8,8 %	17,3 %	14,5 %	7,5 %	10,2 %	12,7 %	55,8 %	50,4 %	23,1 %
Afskrivninger										
GN Netcom	(8)	(9)	(6)	(7)	(5)	(5)	(5)	(5)	(30)	(20)
GN ReSound	(23)	(23)	(23)	(25)	(21)	(20)	(20)	(20)	(94)	(81)
Øvrige *	(4)	(4)	(4)	(5)	(8)	(8)	(5)	(69)	(17)	(90)
I alt	(35)	(36)	(33)	(37)	(34)	(33)	(30)	(94)	(141)	(191)
EBITDA										
GN Netcom	34	61	56	103	61	75	79	115	254	330
GN ReSound	93	86	91	153	73	94	127	213	423	507
Øvrige *	(6)	2	2.074	(11)	(3)	-	(3)	644	2.059	638
I alt	121	149	2.221	245	131	169	203	972	2.736	1.475
EBITA										
Amortisering af øvrige immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedssammenslutninger										
	(7)	(7)	(5)	(7)	(5)	(11)	(6)	(6)	(26)	(28)
Resultat af primær drift										
	79	106	2.183	201	92	125	167	872	2.569	1.256
Fortjeneste/(tab) ved afhændelse af aktiviteter										
	-	-	-	-	2	(15)	4	-	-	(9)
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder										
	-	-	-	-	-	4	2	-	-	6
Finansielle poster, netto										
	-	(2)	(11)	(20)	(16)	48	6	(66)	(33)	(28)
Resultat før skat										
	79	104	2.172	181	76	175	162	812	2.536	1.225
Skat af periodens resultat										
	(21)	(28)	(572)	(60)	(22)	(48)	(44)	(246)	(681)	(360)
Periodens resultat										
	58	76	1.600	121	54	127	118	566	1.855	865
Balance										
Udviklingsprojekter										
GN Netcom	127	128	125	113	110	105	99	87	113	87
GN ReSound	716	731	740	751	755	754	765	777	751	777
I alt	843	859	865	864	865	859	864	864	864	864
Varebeholdninger										
GN Netcom	74	91	107	93	105	90	79	95	93	95
GN ReSound	312	337	358	378	404	399	451	454	378	454
I alt	386	428	465	471	509	489	530	549	471	549
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser										
GN Netcom	265	288	251	317	263	285	321	351	317	351
GN ReSound	721	738	747	783	788	781	807	904	783	904
Øvrige *	22	23	10	10	7	7	6	14	10	14
I alt	1.008	1.049	1.008	1.110	1.058	1.073	1.134	1.269	1.110	1.269
Nettoarbejdskapital										
GN Netcom	58	35	50	82	97	84	67	77	82	77
GN ReSound	775	872	860	893	950	959	1.013	1.067	893	1.067
Øvrige *	68	60	2.181	2.197	2.194	2.274	2.270	2.976	2.197	2.976
I alt	901	967	3.091	3.172	3.241	3.317	3.350	4.120	3.172	4.120
Pengestrømme										
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet før finansielle poster og skat										
GN Netcom	59	82	45	47	44	86	98	115	233	343
GN ReSound	26	(8)	(6)	57	(47)	30	13	88	69	84
Øvrige *	(13)	12	4	(61)	(11)	(35)	1	(71)	(58)	(116)
I alt	72	86	43	43	(14)	81	112	132	244	311
Skat og renter i alt										
	(14)	(8)	(18)	(8)	(13)	(20)	(36)	(26)	(48)	(95)
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet i alt (frit cash flow)										
	58	78	25	35	(27)	61	76	106	196	216

* Under "Øvrige" indgår Group Shared Services, Telegraf-Selskabet, GN Ejendomme og elimineringer.

** Indeholder ikke andel af amortisering af øvrige immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedskøb, jf. definitionen af EBITA.



Alle bestyrelsesmedlemmer anses for at være uafhængige som defineret i Anbefalinger for god selskabsledelse (www.corporategovernance.dk). De enkelte bestyrelsesmedlemmers cv'er findes på www.gn.com.

Bestyrelse

PER WOLD-OLSEN

Født 1947. Norsk statsborger. MBA. Tidligere ansat hos Merck & Co, Inc. (pensioneret).

Bestyrelsesformand og medlem af bestyrelsen siden 2008. Formand for vederlagskomiteén. Medlem af strategikomiteén.

Valgt for et år ad gangen.

GN-aktier: 204.884 (2011: Købt 20.000 aktier og solgt 0 aktier)

Bestyrelsesposter

Bestyrelsesmedlem i: Gilead Sciences Inc., Exiqon A/S, Novo A/S og Medicine for Malaria Venture

Særlige kompetencer

Per Wold-Olsen har omfattende global ledelseserfaring samt erfaring fra Merck & Co., Inc, et forskningsbaseret globalt Fortune 500-selskab, som han var tilknyttet i mere end 30 år, heraf de sidste 15 år i USA som medlem af koncerndirektionen. Per Wold-Olsen trak sig i 2006 tilbage som direktør for Mercks Intercontinental Region (Europa, Østeuropa, Afrika, Mellemøsten, Indien, Latinamerika og Afrika). Med sin erfaring som divisionsdirektør og globale ledelseserfaring og viden om medicinalbranchen tilfører Per GN's bestyrelse enestående kompetencer og værdier inden for marketing, produktudvikling samt innovationskommercialisering. Per har desuden et indgående kendskab til det amerikanske marked samt til nye markeder.

WILLIAM E. HOOVER, JR.

Født 1949. Amerikansk statsborger. MBA. Tidligere ansat hos McKinsey & Company (pensioneret).

Næstformand for og medlem af bestyrelsen siden 2007. Medlem af vederlagskomiteén. Medlem af strategikomiteén.

Valgt for et år ad gangen.

GN-aktier: 156.500 (2011: Købt 20.000 aktier og solgt 0 aktier)

Bestyrelsesposter

Bestyrelsesformand for: ReD Associates
Bestyrelsesmedlem i: Danfoss A/S, Sauer-Danfoss Inc., NorthStar Battery, Sanistål og Lego Foundation

Særlige kompetencer

Bill Hoover har mere end 30 års erfaring fra McKinsey & Company, hovedsageligt med base i Norden. Han har inden for områderne strategi, organisation, virksomhedskøb og -salg og større omstrukturingsprojekter været tilknyttet mange af Nordens største multinationale industri- og højteknologiske selskaber. Bill har desuden stor erfaring inden for supply chain/ virksomhedsdrift og er forfatter til en lang række artikler og bøger om disse emner. Endelig har han en del praktisk erfaring med at assistere nordiske multinationale selskaber med hurtigt at udvide aktiviteterne på nye markeder, især i Kina og Indien. Han er ophavsmand til begrebet "Kina som det andet hjemmemarked".

Bestyrelse (fortsat)

JØRGEN BARDENFLETH

Født 1955. Dansk statsborger. MSEE og MBA. Country General Manager, Microsoft Danmark A/S.
Medlem af bestyrelsen siden 2003. Medlem af vederlagskomiteén.
Valgt for et år ad gangen.
GN-aktier: 30.020 (2011: Købt 0 aktier og solgt 0 aktier)

Bestyrelsesposter

Bestyrelsesformand i: Combilent Aps, Symbion A/S og DHI
Bestyrelsesmedlem i: COWI A/S, Vallø Stift

Særlige kompetencer

Jørgen Bardenfleth har arbejdet inden for informations- og kommunikationsteknologi (ICT) siden 1981 og har haft mange forskellige stillinger inden for R&D, salg og marketing samt overordnet ledelse. Jørgen Bardenfleth har arbejdet i seks år i Silicon Valley og har taget en MBA på UCLA. Jørgen har arbejdet i 12 år for Hewlett-Packard inden for Direct Sales, Channel Sales and Marketing og stod i spidsen for HP's danske datterselskab i seks år. Han har arbejdet i tre år som chef for Intels Optical Communications Division med fuldt ansvar for R&D, salg og marketing samt resultatansvar, herunder for divisioner i Californien, British Columbia og Tyskland. Hos Microsoft er Jørgen desuden ansvarlig for Unified Communications-forretningen. Han har omfattende erfaring med ledelse af high tech-forretningen i salgskanalerne, produktlancering, kundeservice, kundesupport, IT-konsulenttjenester R&D, remote R&D samt 'best practices' inden for HR, hvilket har medvirket til, at Microsoft nu for andet år i træk er kåret som Danmarks bedste arbejdsplads.

WOLFGANG REIM

Født 1956. Tysk statsborger. PhD.
Medlem af bestyrelsen siden 2008. Medlem af revisionsudvalget.
Valgt for et år ad gangen. Formand for strategikomiteén.
GN-aktier: 80.000 (2011: Købt 10.000 aktier og solgt 0 aktier)

Bestyrelsesposter

Bestyrelsesmedlem i: Carl Zeiss Meditec AG, Elekta A/S og Esaote SpA

Særlige kompetencer

Wolfgang Reim har i mere end 20 år haft en række ledelsesposter inden for den globale medicinalindustri, herunder syv år som administrerende direktør for Dräger Medical AG, et globalt førende selskab inden for intensiv pleje med direkte tilstedeværelse i mere end 50 lande, og ti år hos Siemens Healthcare, heraf fem år som medlem af koncernledelsen. I løbet af sin karriere har Wolfgang Reim to gange haft base i USA, og han har desuden arbejdet i en længere periode i Japan. Foruden sine direktionsposter har Wolfgang også været en del af porteføljeledelsen i BB Medtech AG, et investeringsselskab, der udelukkende fokuserer på medicinalbranchen. Wolfgang har fra sine mange poster inden for driftsledelse i medicinalindustrien opbygget særlig erfaring inden for omstrukturering af forretningsprocesser, innovationsledelse samt styring af globalt indkøb og supply chain. Han har stået i spidsen for tre vellykkede turnarounds for globale virksomheder (med Dräger Medical som den seneste) og bidrager med stor erfaring inden for køb og salg af virksomheder.

RENÉ SVENDSEN-TUNE

Født 1955. Dansk statsborger. Ingeniør fra DTU. Adm. direktør for Teleca AB.
Medlem af bestyrelsen siden 2007. Medlem af revisionsudvalget.
Valgt for et år ad gangen.
GN-aktier: 68.000 (2011: Købt 0 aktier og solgt 0 aktier)

Bestyrelsesposter

Bestyrelsesmedlem i: Excitor A/S

Særlige kompetencer

René Svendsen-Tune har global erfaring som leder og mere end 25 års praktisk erfaring inden for IT og telekommunikation. René har arbejdet i mere end 13 år for Nokia, fra 1993 til 2006, i forskellige ledelses- og direktionsstillinger. René blev i 2000 medlem af Nokias koncernledelse som direktør for global marketing, salg og landtjenester i Nokia Networks. I 2006 blev han udnævnt til administrerende direktør for software- og konsulentvirksomheden Teleca. I løbet af sin karriere har René oparbejdet enestående ekspertise og erfaring fra de dynamiske brancher inden for telekommunikation og forbrugerelektronik. Foruden sin globale ledelseserfaring fra børsnoterede og privatejede selskaber bidrager René med stor indsigt i det globale teknologimarked, globalt salg samt investering i teknologi.

CARSTEN KROGSGAARD THOMSEN

Født 1957. Dansk statsborger. Cand.polit. CFO, DONG Energy.
Medlem af bestyrelsen siden 2008. Formand for revisionsudvalget.
Valgt for et år ad gangen.
GN-aktier: 41.990 (2011: Købt 0 aktier og solgt 0 aktier)

Bestyrelsesposter

Næstformand for bestyrelsen i: NNIT A/S

Særlige kompetencer

Carsten Krogsgaard Thomsen har betydelig erfaring og ekspertise som koncernøkonomidirektør for DONG Energy, Danmarks førende energi- og forsyningsselskab, hvor han i otte år har været medlem af koncernledelsen. Før han kom til DONG, var Carsten i ni år økonomidirektør for DSB, og han har desuden erfaring som ledelseskonsulent hos McKinsey & Company og Andelsbanken. Som erfaren økonomidirektør bidrager Carsten med sine stærke kompetencer til bestyrelsen og revisionskomiteén inden for finansiering, regnskab, revision, risikostyring og IT.

NIKOLAI BISGAARD

Født 1951. Dansk statsborger. Elektronikingeniør. VP, IPR & Industry Relations, GN Store Nord A/S.
Medarbejdervalgt. Medlem af bestyrelsen siden 2006.
Valgt for fire år ad gangen.
GN-aktier: 4.840 (2011: Købt 0 aktier og solgt 0 aktier)

LEO LARSEN

Født 1959. Dansk statsborger. Elektronikingeniør. CTO, GN Netcom A/S.
Medarbejdervalgt. Medlem af bestyrelsen siden 2007.
Valgt for fire år ad gangen.
GN-aktier: 2.387 (2011: Købt 0 aktier og solgt 0 aktier)

MORTEN ANDERSEN

Født 1963. Dansk statsborger. Ingeniør. VP, Component Manufacturing in Operations, GN ReSound A/S.
Medarbejdervalgt. Medlem af bestyrelsen siden 2011.
Valgt for fire år ad gangen.
GN-aktier: 850 (2011: Købt 850 aktier og solgt 0 aktier)

Information som oplyst af bestyrelsen den 23. februar 2012.

Direktionen



ANDERS BOYER

CFO, GN Store Nord og GN ReSound

Medlem af direktionen siden 2009,
41 år

GN-aktier: 22.000 (2011: Købt 22.000
aktier og solgt 0 aktier)



MOGENS ELSBERG

President & CEO, GN Netcom

Medlem af direktionen siden 2009,
57 år

GN-aktier: 0 (2011: Købt 0 aktier og
solgt 0 aktier)



LARS VIKSMOEN

President & CEO, GN ReSound

Medlem af direktionen siden
2010, 63 år

GN-aktier: 15.000 (2011: Købt
15.000 aktier og solgt 0 aktier)

Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2011 for GN Store Nord A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2011 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2011.

Det er endvidere vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og moderselskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og koncernens og moderselskabets finansielle stilling, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og moderselskabet kan påvirkes af.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Ballerup, 23. februar 2012

Direktion GN Store Nord

Lars Viksmoen
CEO, GN ReSound

Mogens Elsberg
CEO, GN Netcom

Anders Boyer
CFO, GN Store Nord & GN ReSound

Bestyrelse

Per Wold-Olsen
Formand

William E. Hoover Jr.
Næstformand

Jørgen Bardenfleth

Wolfgang Reim

René Svendsen-Tune

Carsten Krogsgaard Thomsen

Leo Larsen

Nikolai Bisgaard

Morten Andersen

Den uafhængige revisors erklæringer

Til aktionærerne i GN Store Nord A/S

Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for GN Store Nord A/S for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2011. Koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

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

Revisors ansvar

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

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2011 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2011 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Udtalelse om ledelsesberetningen

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

København, den 23. februar 2012

KPMG

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Flemming Brokhattingen
statsaut. revisor

Peter Gath
statsaut. revisor



GN STORE NORD

Regnskab

Resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse	37
Balance 31. december.....	38
Pengestrømsopgørelse	39
Egenkapitalopgørelse	40

Noter – Regnskab

1 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og valg af præsentation af årsrapporten.....	41
2 Segmentoplysninger	43

Noter – Resultatopgørelse

3 Personaleomkostninger.....	47
4 Udviklingsomkostninger.....	48
5 Af- og nedskrivninger	48
6 Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer	49
7 Finansielle indtægter.....	49
8 Finansielle omkostninger	50
9 Skat.....	50

Noter – Balance

10 Immaterielle aktiver.....	51
11 Materielle aktiver	53
12 Kapitalandele i dattervirksomheder	54
13 Associerede virksomheder og joint venture virksomheder	54
14 Andre værdipapirer	55
15 Periodeafgrænsningsposter	55
16 Udskudt skat.....	56
17 Varebeholdninger	57
18 Aktuel skat	57
19 Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser.....	58
20 Kortfristede tilgodehavender med forfald ud over et år	58
21 Pensionsforpligtelser	59
22 Hensatte forpligtelser.....	61
23 Langfristede gældsforpligtelser	61
24 Kortfristede gældsforpligtelser	62
25 Anden gæld.....	62

Noter – Supplerende oplysninger

26 Leasingforpligtelser	62
27 Eventualforpligtelser, andre økonomiske forpligtelser samt eventualaktiver.....	63
28 Finansielle instrumenter og finansielle risici.....	64
29 Udestående aktier og egne aktier.....	66
30 Transaktioner mellem nærtstående parter	66
31 Incitamentsprogrammer	67
32 Køb og salg af virksomheder og aktiviteter.....	70
33 Andre reguleringer.....	71
34 Godkendte regnskabsstandarder til implementering i 2012 eller senere.....	71
35 Anvendt regnskabspraksis.....	72

Kapitalandele i datter- og associerede virksomheder pr. 31. december 2011.....	78
--	----

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
	RESULTATOPGØRELSE				
	Nettoomsætning	5.564	5.145	23	8
3, 5, 17	Produktionsomkostninger	(2.269)	(2.211)	-	-
	Bruttoresultat	3.295	2.934	23	8
	Udviklingsomkostninger	(517)	(452)	-	-
3, 4, 5	Salgs- og distributionsomkostninger	(1.657)	(1.537)	-	-
3, 5	Ledelses- og administrationsomkostninger	(608)	(519)	(127)	(48)
3, 5, 6	Andre driftsindtægter	12	17	-	5
	Beløb tildelt fra voldgiftssag mod TPSA	731	2.126	(7)	(6)
	Resultat af primær drift	1.256	2.569	(111)	(41)
32	Fortjeneste/tab ved afhændelse af aktiviteter	(9)	-	30	-
	Nedskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder	-	-	(151)	-
13	Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	6	-	-	-
7	Finansielle indtægter	178	82	67	71
8	Finansielle omkostninger	(206)	(115)	(110)	(67)
	Årets resultat før skat	1.225	2.536	(275)	(37)
9	Skat af årets resultat	(360)	(681)	67	22
	Årets resultat	865	1.855	(208)	(15)
	Forslag til resultatdisponering				
	Overført overskud			(265)	(55)
	Foreslået udbytte for regnskabsåret			57	40
				(208)	(15)
29	Resultat pr. aktie (EPS)				
	Resultat pr. aktie (EPS)	4,31	9,15		
	Resultat pr. aktie, fuldt udvandet (EPS udvandet)	4,27	9,00		
	TOTALINDKOMSTOPGØRELSE				
	Årets resultat	865	1.855	(208)	(15)
	Øvrig totalindkomst:				
	Aktuarmæssig tab/gevinst	(44)	(9)	-	-
	Regulering af sikringsinstrumenter	(16)	2	-	-
	Valutakursregulering mv.	90	309	-	-
9	Skat vedrørende øvrig totalindkomst	7	11	-	-
	Øvrig totalindkomst i alt	37	313	-	-
	Årets totalindkomst	902	2.168	(208)	(15)

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
	AKTIVER				
10	Immaterielle aktiver	4.248	4.031	40	34
11	Materielle aktiver	262	481	-	-
12	Kapitalandele i dattervirksomheder	-	-	5.758	5.714
13	Kapitalandele i associerede virksomheder	16	34	-	-
14, 28	Andre værdipapirer	175	156	-	-
16	Udsudte skatteaktiver	569	612	-	-
28	Andre langfristede aktiver	2	2	1.769	1.759
	Langfristede aktiver i alt	5.272	5.316	7.567	7.507
17	Varebeholdninger	549	471	-	-
19, 28	Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	1.269	1.110	13	4
18	Tilgodehavende skat	13	38	36	2
15	Periodeafgrænsningsposter	178	168	1	1
28	Andre tilgodehavender	3.517	2.546	21	12
	Likvide beholdninger	229	157	-	1
	Kortfristede aktiver i alt	5.755	4.490	71	20
11, 16	Aktiver bestemt for salg	154	-	-	-
	Aktiver i alt	11.181	9.806	7.638	7.527
	PASSIVER				
	Aktiekapital	833	833	833	833
	Andre reserver	906	1.341	2.591	2.945
	Foreslået udbytte for regnskabsåret	57	40	57	40
	Overført overskud	5.082	4.290	1.172	1.436
	Egenkapital i alt	6.878	6.504	4.653	5.254
23, 28	Bankgæld	1.374	1.056	1.374	1.056
21	Pensionsforpligtelser	110	73	1	1
22	Hensatte forpligtelser	130	107	5	5
16	Udsudte skatteforpligtelser	825	572	45	71
23, 26, 28	Andre langfristede forpligtelser	59	48	-	-
	Langfristede forpligtelser i alt	2.498	1.856	1.425	1.133
24, 28	Bankgæld	124	61	39	-
28	Gæld til leverandører	486	387	47	13
18	Skyldig skat	36	24	-	-
22	Hensatte forpligtelser	260	240	11	20
25	Anden gæld	899	734	1.463	1.107
	Kortfristede forpligtelser i alt	1.805	1.446	1.560	1.140
	Passiver i alt	11.181	9.806	7.638	7.527

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
	Drift				
	Resultat af primær drift	1.256	2.569	(111)	(41)
	Afskrivninger, amortiseringer og nedskrivninger	484	379	15	4
33	Andre reguleringer	(735)	(2.079)	(8)	(5)
	Driftens likviditetsvirkning før ændring i arbejdskapital	1.005	869	(104)	(42)
	Ændring i varebeholdninger	(89)	(102)	-	-
	Ændring i tilgodehavender	(267)	(128)	(20)	13
	Ændring i leverandørgæld og anden gæld	150	34	64	14
	Ændring i arbejdskapital i alt	(206)	(196)	44	27
	Betalte omstrukturings-/engangsomkostninger	(2)	(62)	-	-
	Driftens likviditetsvirkning før finansielle poster og skat	797	611	(60)	(15)
	Modtagne renter og udbytter mv.	16	18	59	109
	Betalte renter	(88)	(45)	(71)	(102)
	Betalte skatter, netto	(23)	(21)	6	4
	Pengestrømme fra driftsaktivitet	702	563	(66)	(4)
	Investeringer				
	Køb af immaterielle aktiver ekskl. udviklingsprojekter	(54)	(34)	(20)	(31)
	Udviklingsprojekter	(265)	(234)	-	-
	Køb af materielle aktiver	(82)	(95)	-	-
	Køb af andre langfristede aktiver	(21)	(28)	-	-
	Salg af immaterielle aktiver	1	-	-	-
	Salg af materielle aktiver	14	2	-	-
	Salg af andre langfristede aktiver	2	15	-	-
	Køb af virksomheder/aktiviteter	(82)	(12)	-	-
	Salg af virksomheder	1	19	-	-
	Pengestrømme fra investeringsaktivitet	(486)	(367)	(20)	(31)
	Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet (frit cash flow)	216	196	(86)	(35)
	Finansiering				
	Forøgelse af langfristet gæld	327	-	327	-
	Forøgelse af kortfristet gæld	62	-	436	200
	Nedbringelse af langfristet gæld	-	(14)	-	(14)
	Nedbringelse af kortfristet gæld	-	(64)	-	-
	Udloddet udbytte	(39)	-	(39)	-
	Aktiebaseret vederlæggelse (udnyttet)	137	32	-	3
	Køb/salg af egne aktier	(641)	(153)	(641)	(153)
	Øvrige reguleringer	7	2	2	-
	Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	(147)	(197)	85	36
	Nettopengestrømme	69	(1)	(1)	1
	Likvide midler ved periodens begyndelse	157	148	1	-
	Kursregulering, likvide midler	3	10	-	-
	Likvide midler ved periodens udgang	229	157	-	1

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det øvrige regnskabsmateriale.

Note	(DKK mio.)	Andre reserver					Egenkapital i alt		
		Aktiekapital (opdelt i aktier à DKK 4)	Indbetalt overkurs	Kursreguleringer	Reserve for sikringstransaktioner	Foreslået udbytte for regnskabsåret			
						Overført overskud			
						Egne aktier			
KONCERN EGENKAPITAL									
	Balance 31. december 2009	833	3.369	(1.885)	-	(344)	-	2.462	4.435
	Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	1.855	1.855
	Aktuarmæssig gevinst (tab)	-	-	-	-	-	-	(9)	(9)
	Regulering af sikringsinstrumenter	-	-	-	2	-	-	-	2
	Valutakursregulering mv.	-	-	309	-	-	-	-	309
	Skat vedrørende øvrig totalindkomst	-	-	11	-	-	-	-	11
	Årets totalindkomst	-	-	320	2	-	-	1.846	2.168
	Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	-	-	40	(40)	-
	Aktiebaseret vederlæggelse (tildelt)	-	-	-	-	-	-	22	22
	Aktiebaseret vederlæggelse (udnyttet)	-	(124)	-	-	156	-	-	32
	Køb/salg af egne aktier	-	-	-	-	(153)	-	-	(153)
	Balance 31. december 2010	833	3.245	(1.565)	2	(341)	40	4.290	6.504
	Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	865	865
	Aktuarmæssig gevinst (tab)	-	-	-	-	-	-	(44)	(44)
	Regulering af sikringsinstrumenter	-	-	-	(16)	-	-	-	(16)
	Valutakursregulering mv.	-	-	90	-	-	-	-	90
	Skat vedrørende øvrig totalindkomst	-	-	(11)	6	-	-	12	7
	Årets totalindkomst	-	-	79	(10)	-	-	833	902
	Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	-	-	57	(57)	-
	Udloddet udbytte	-	-	-	-	-	(39)	-	(39)
	Udbytte, egne aktier	-	-	-	-	-	(1)	1	-
	Aktiebaseret vederlæggelse (tildelt)	-	-	-	-	-	-	15	15
	Aktiebaseret vederlæggelse (udnyttet)	-	(191)	-	-	328	-	-	137
	Køb/salg af egne aktier	-	-	-	-	(641)	-	-	(641)
	Balance 31. december 2011	833	3.054	(1.486)	(8)	(654)	57	5.082	6.878
MODERSELSKAB EGENKAPITAL									
	Balance 31. december 2009	833	3.369	-	-	(344)	-	1.491	5.349
	Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	(15)	(15)
	Årets totalindkomst	-	-	-	-	-	-	(15)	(15)
	Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	-	-	40	(40)	-
	Aktiebaseret vederlæggelse (udnyttet)	-	(4)	-	-	7	-	-	3
	Køb/salg af egne aktier	-	(79)	-	-	(4)	-	-	(83)
	Balance 31. december 2010	833	3.286	-	-	(341)	40	1.436	5.254
	Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	(208)	(208)
	Årets totalindkomst	-	-	-	-	-	-	(208)	(208)
	Foreslået udbytte for regnskabsåret	-	-	-	-	-	57	(57)	-
	Udloddet udbytte	-	-	-	-	-	(39)	-	(39)
	Udbytte, egne aktier	-	-	-	-	-	(1)	1	-
	Køb/salg af egne aktier	-	-	-	-	(641)	-	-	(641)
	Køb af kapitalandele i dattervirksomheder ved betaling med egne aktier	-	(41)	-	-	328	-	-	287
	Balance 31. december 2011	833	3.245	-	-	(654)	57	1.172	4.653

Note 1 – Væsentlige regnskabsmæssige skøn og valg af præsentation af årsrapporten

Indregning af visse indtægter og omkostninger samt opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræver regnskabsmæssige skøn. Væsentlige skøn for regnskabsaflæggelsen foretages bl.a. ved indregning af omsætning, opgørelse af af- og nedskrivninger, levetider og restværdier på langfristede aktiver, pensioner og lignende langfristede forpligtelser, hensatte forpligtelser samt eventualaktiver og -forpligtelser.

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

GN Store Nord anser følgende valg af præsentation og skøn samt de tilhørende forudsætninger for væsentlige for årsrapporten:

Indregning af omsætning

Indtægter fra salg af varer og tjenesteydelser indregnes såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og forudsat at indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. De væsentligste skøn relaterer sig til opgørelse af andel af forventede returnerede produkter. Andelen af forventede returvarer estimeres på baggrund af historiske statistikker over returnerede produkter. Aftaler om udvidede garantier udskilles fra salg af produkter og indregnes lineært over den udvidede kontraktperiode. Er den udvidede garanti ikke særskilt prissat i aftalen, opgøres værdien skønsmæssigt.

Udviklingsprojekter

Udviklingsprojekter måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der foretages en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af indregnede udviklingsprojekter. Værdiforringelsestesten for udviklingsprojekter er baseret på forudsætninger omkring forventninger til strategi, produktlivscyklus, markedforhold, diskonteringsfaktorer og budgetter mv. efter projektet er færdigudviklet og produktion igangsat. Ændres de markedsmæssige forudsætninger mv., kan dette medføre, at udviklingsprojekter må nedskrives. Ledelsen gennemgår og vurderer de forudsætninger, der ligger til grund herfor ved vurderingen af, om den regnskabsmæssige værdi eventuelt skal nedskrives. Den regnskabsmæssige værdi af færdiggjorte og igangværende udviklingsprojekter er DKK 865 mio. pr. 31. december 2011 (2010: DKK 864 mio.).

Goodwill

Fastlæggelse af om goodwill skal nedskrives baserer sig på en sammenholdelse af genindvindingsværdien og den regnskabsmæssige værdi. Genindvindingsværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede

fremtidige nettopengestrømme fra de pengestrømsfrembringende enheder, hvortil goodwill er allokeret. Den samlede regnskabsmæssige værdi af goodwill udgør DKK 3.048 mio. pr. 31. december 2011 (2010: DKK 2.861 mio.). Forudsætningerne for værdiforringelsestest fremgår af note 10.

Tilgodehavender fra salg

Tilgodehavender fra salg måles til amortiseret kostpris med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af tab baseret på en individuel vurdering af hvert enkelt tilgodehavende samt på porteføljeniveau. Såfremt kundernes økonomiske forhold forværres med forringelse af deres betalingsevne til følge, kan yderligere nedskrivninger blive nødvendige i fremtidige regnskabsperioder. Ledelsen analyserer specifikt tilgodehavender herunder historisk dubiøse debitorer, kundekoncentrationer, kundernes kreditværdighed, aktuelle økonomiske konjunkturer samt ændringer i kundernes betalingsmønster i forbindelse med vurderingen af, om nedskrivningerne til imødegåelse af tab er tilstrækkelige. Den regnskabsmæssige værdi af nedskrivninger til imødegåelse af tab på dubiøse debitorer er DKK 52 mio. pr. 31. december 2011 (2010: DKK 47 mio.). Forfaldsfordelingen for tilgodehavender fra salg fremgår af note 19.

Værdiansættelse af varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris i overensstemmelse med FIFO-princippet. I GN ReSound anvendes standardomkostningsmetoden til måling af kostprisen. I standardomkostningerne tages hensyn til det normale niveau af råvarer og hjælpematerialer, lønomkostninger, effektivitet og kapacitetsudnyttelse. Standardomkostningerne kontrolleres løbende og ajourføres i overensstemmelse med FIFO-princippet.

Er nettorealisationsevnen lavere end kostprisen, nedskrives til nettorealisationsevnen. Nettorealisationsevnen fastsættes under hensyntagen til varelagerets størrelse og fald i genanskaffelsesværdi på indkøbte råvarer, teknisk ukurans (f.eks. fejlproduktion), fysisk ukurans (f.eks. beskadigelse) og økonomisk ukurans (f.eks. reduceret efterspørgsel eller substituerende varer). GN Store Nord foretager nedskrivning af varebeholdninger baseret på en individuel vurdering af produkt eller produktgruppe og produkternes forventede afsætning inden for det følgende år efter balancedagen. Den regnskabsmæssige værdi af nedskrivning af varebeholdninger er DKK 134 mio. pr. 31. december 2011 (2010: DKK 133 mio.).

Udskudt skat

Ledelsen har foretaget vurderinger ved fastlæggelsen af selskabets hensættelser til skat, udskudte skatteaktiver og udskudte skatteforpligtelser, samt omfanget af indregning af udskudte skatteaktiver. GN Store Nord indregner udskudte skatteaktiver, såfremt det er sandsynligt, at den fremtidige skattepligtige indkomst er tilstrækkelig til udnyttelse af de midlertidige forskelle og ikke-anvendte skattemæssige underskud. Den regnskabsmæssige værdi af udskudte skatteaktiver og udskudte skatteforpligtelser er pr. 31. december 2011 henholdsvis DKK 569 mio. (2010: DKK 612 mio.) og DKK 825 mio. (2010: DKK 572 mio.).

Note 1 – Væsentlige regnskabsmæssige skøn og valg af præsentation af årsrapporten (fortsat)**Hensatte forpligtelser og eventualposter**

Som led i almindelig forretningspraksis giver GN Store Nord almindelige og udvidede garantier for solgte produkter. Der indregnes hensatte forpligtelser vedrørende garantier på baggrund af historiske og eventuelle fremtidige garantiomkostninger vedrørende koncernens produkter. Fremtidige garantiomkostninger kan afvige fra tidligere praksis og niveau. Den regnskabsmæssige værdi af hensatte garantiforpligtelser er DKK 115 mio. pr. 31. december 2011 (2010: DKK 122 mio.). Ifølge GN Store Nord's forretningspolitik sælges visse produkter med returret. Der indregnes hensatte forpligtelser vedrørende fremtidige returneringer på baggrund af historiske statistikker over returneringer af produkter. Mønstreet i fremtidige returneringer kan afvige fra tidligere praksis. Den regnskabsmæssige værdi af hensatte forpligtelser vedrørende returvarer er DKK 61 mio. pr. 31. december 2011 (2010: DKK 62 mio.).

GN Store Nord får produceret headset og audiologisk diagnoseudstyr hos leverandører. Med visse leverandører er der indgået aftale om, at leverandørerne indkøber komponenter til produktion af headset og audiologisk diagnoseudstyr på baggrund af salgsestimater udarbejdet af GN Store Nord. I det omfang GN Store Nord's faktiske køb hos leverandørerne er lavere end salgsestimaterne kan GN Store Nord være forpligtet til at aftage eventuelt overskydende komponenter fra leverandørerne. Ledelsen vurderer løbende salgsestimaterne og i det omfang komponentvarelagerne hos leverandørerne ikke forventes brugt, indregnes en forpligtelse til tabsgivende købskontrakter.

Ledelsen i GN vurderer løbende hensatte forpligtelser, eventualaktiver og eventualforpligtelser samt det sandsynlige udfald af verserende og fremtidige retssager. Udfaldet heraf afhænger af fremtidige begivenheder, som af natur er usikre. Ved vurderingen af det sandsynlige udfald af retssager og skatteforhold mv. inddrager ledelsen eksterne rådgivere samt kendte udfald fra retspraksis. En redegørelse for de væsentligste retstvister og kravet imod den tyske højesteret (Bundeskartellamt) og skattesagen relateret til fusion af to amerikanske selskaber (Beltone skattesagen) findes i note 27.

Note (DKK mio.)

2 Segmentoplysninger

Resultatopgørelse 2011

	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Ekstern omsætning	2.106	3.441	17	-	5.564
Intern omsætning	-	9	50	(59)	-
Nettoomsætning	2.106	3.450	67	(59)	5.564
Produktionsomkostninger	(918)	(1.351)	-	-	(2.269)
Bruttoresultat	1.188	2.099	67	(59)	3.295
Omkostningsførte udviklingsomkostninger*	(192)	(318)	-	-	(510)
Salgs- og distributionsomkostninger*	(570)	(1.065)	-	-	(1.635)
Ledelses- og administrationsomkostninger	(118)	(300)	(250)	59	(609)
Andre driftsindtægter/(-omkostninger)	2	10	-	-	12
Beløb tildelt fra voldgiftssag mod TPSA	-	-	731	-	731
EBITA	310	426	548	-	1.284
Amortisering af øvrige immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedssammenslutninger	(5)	(23)	-	-	(28)
Resultat af primær drift	305	403	548	-	1.256
Fortjeneste/tab ved afhændelse af aktiviteter	-	(14)	5	-	(9)
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	-	6	-	-	6
Finansielle indtægter	43	62	143	(70)	178
Finansielle omkostninger	(38)	(121)	(117)	70	(206)
Resultat før skat	310	336	579	-	1.225
Skat af årets resultat	(101)	(128)	(131)	-	(360)
Årets resultat	209	208	448	-	865
Nedskrivning af immaterielle og materielle aktiver indregnet i resultatopgørelsen	(6)	(2)	(67)	-	(75)

Transaktioner mellem segmenter gennemføres på markedsmæssige vilkår.

Elimineringer i resultatopgørelsen vedrører intern omsætning, husleje, management fee og renter.

Øvrige segmentoplysninger 2011

	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Afholdte udviklingsomkostninger	(165)	(336)	-	-	(501)
Aktivisering af udviklingsomkostninger	53	212	-	-	265
Amortisering og afskrivning*	(80)	(194)	-	-	(274)
Omkostningsførte udviklingsomkostninger	(192)	(318)	-	-	(510)
EBITDA	330	507	638	-	1.475
Afskrivninger	(20)	(81)	(90)	-	(191)
EBITA	310	426	548	-	1.284

Væsentlige kunder

Ingen kunder udgjorde mere end 10% af koncernens omsætning i 2011.

Geografisk information 2011

	Danmark	Øvrige Europa	Nordamerika	Asien og resten af verden	Koncern i alt
Omsætning	129	2.054	2.198	1.183	5.564
Immaterielle og materielle aktiver	1.092	504	2.698	216	4.510

Omsætning er fordelt på lande baseret på kundernes lokation. Immaterielle og materielle aktiver er fordelt baseret på den fysiske placering af aktiverne.

Kun USA (præsenteret under overskriften Nordamerika) udgør et væsentligt enkeltland.

*Indeholder ikke andel af amortisering af øvrige immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedssammenslutninger, jf. definitionen af EBITA.

Note (DKK mio.)

2 Segmentoplysninger (fortsat)

Balance 2011	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Aktiver					
Goodwill	465	2.583	-	-	3.048
Udviklingsprojekter	87	777	-	-	864
Øvrige immaterielle aktiver	55	241	40	-	336
Materielle aktiver	22	236	4	-	262
Kapitalandele i associerede virksomheder	-	16	-	-	16
Andre langfristede aktiver	140	615	19	(28)	746
Langfristede aktiver i alt	769	4.468	63	(28)	5.272
Varebeholdninger	95	454	-	-	549
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	351	904	14	-	1.269
Tilgodehavender fra dattervirksomheder*	926	-	524	(1.450)	-
Andre tilgodehavender	43	576	3.145	(56)	3.708
Likvide beholdninger	41	188	-	-	229
Kortfristede aktiver i alt	1.456	2.122	3.683	(1.506)	5.755
Aktiver bestemt for salg	-	-	154	-	154
Aktiver i alt	2.225	6.590	3.900	(1.534)	11.181
Passiver					
Egenkapital i alt	1.623	3.646	1.609	-	6.878
Bankgæld	-	-	1.374	-	1.374
Andre langfristede forpligtelser	38	414	700	(28)	1.124
Langfristede forpligtelser i alt	38	414	2.074	(28)	2.498
Bankgæld	35	50	39	-	124
Gæld til leverandører	183	253	50	-	486
Gæld til dattervirksomheder*	-	1.450	-	(1.450)	-
Andre kortfristede forpligtelser	346	777	128	(56)	1.195
Kortfristede forpligtelser i alt	564	2.530	217	(1.506)	1.805
Passiver i alt	2.225	6.590	3.900	(1.534)	11.181

Elimineringer i balancen vedrører skat og koncernmellemværender.

*Præsenteres netto

Pengestrømsopgørelse 2011

	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Pengestrømme fra driftsaktivitet før ændring i arbejdskapital	402	710	(107)	-	1.005
Pengestrømme fra ændring i arbejdskapital og betalte omstrukturings-/engangsomkostninger	12	(238)	18	-	(208)
Pengestrømme fra driftsaktivitet før finansielle poster og skat	414	472	(89)	-	797
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	(71)	(388)	(27)	-	(486)
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet før finansielle poster og skat	343	84	(116)	-	311
Skat og renter	15	(84)	(26)	-	(95)
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet (frit cash flow)	358	-	(142)	-	216

Note (DKK mio.)

2 Segmentoplysninger (fortsat)

Resultatopgørelse 2010

	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Ekstern omsætning	1.973	3.164	8	-	5.145
Intern omsætning	-	-	44	(44)	-
Nettoomsætning	1.973	3.164	52	(44)	5.145
Produktionsomkostninger	(930)	(1.281)	-	-	(2.211)
Bruttoresultat	1.043	1.883	52	(44)	2.934
Omkostningsførte udviklingsomkostninger*	(165)	(281)	-	-	(446)
Salgs- og distributionsomkostninger*	(527)	(990)	-	-	(1.517)
Ledelses- og administrationsomkostninger	(129)	(292)	(142)	44	(519)
Andre driftsindtægter/(-omkostninger)	2	9	6	-	17
Beløb tildelt fra voldgiftssag mod TPSA	-	-	2.126	-	2.126
EBITA	224	329	2.042	-	2.595
Amortisering af øvrige immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedssammenslutninger	(6)	(20)	-	-	(26)
Resultat af primær drift	218	309	2.042	-	2.569
Finansielle indtægter	36	52	56	(62)	82
Finansielle omkostninger	(35)	(94)	(48)	62	(115)
Resultat før skat	219	267	2.050	-	2.536
Skat af årets resultat	(74)	(101)	(506)	-	(681)
Årets resultat	145	166	1.544	-	1.855
Nedskrivning af immaterielle og materielle aktiver indregnet i resultatopgørelsen	(14)	-	-	-	(14)

Transaktioner mellem segmenter gennemføres på markedsmessige vilkår.

Elimineringer i resultatopgørelsen vedrører husleje og renter.

Øvrige segmentoplysninger 2010

	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Afholdte udviklingsomkostninger	(141)	(314)	-	-	(455)
Aktivering af udviklingsomkostninger	55	179	-	-	234
Amortisering og afskrivning*	(79)	(146)	-	-	(225)
Omkostningsførte udviklingsomkostninger	(165)	(281)	-	-	(446)
EBITDA	254	423	2.059	-	2.736
Afskrivninger	(30)	(94)	(17)	-	(141)
EBITA	224	329	2.042	-	2.595

Væsentlige kunder

Ingen kunder udgjorde mere end 10% af koncernens omsætning i 2010.

Geografisk information 2010

	Danmark	Øvrige Europa	Nordamerika	Asien og resten af verden	Koncern i alt
Omsætning	117	1.892	2.153	983	5.145
Immaterielle og materielle aktiver	1.272	447	2.616	177	4.512

Omsætning er fordelt på lande baseret på kundernes lokation. Immaterielle og materielle aktiver er fordelt baseret på den fysiske placering af aktiverne.

Kun USA (præsenteret under overskriften Nordamerika) udgør et væsentligt enkeltland.

*Indeholder ikke andel af amortisering af øvrige immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedssammenslutninger, jf. definitionen af EBITA.

Note (DKK mio.)

2 Segmentoplysninger (fortsat)

Balance 2010	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Aktiver					
Goodwill	456	2.405	-	-	2.861
Udviklingsprojekter	113	751	-	-	864
Øvrige immaterielle aktiver	55	217	34	-	306
Materielle aktiver	26	242	213	-	481
Kapitalandele i associerede virksomheder	-	34	-	-	34
Andre langfristede aktiver	190	616	20	(56)	770
Langfristede aktiver i alt	840	4.265	267	(56)	5.316
Varebeholdninger	93	378	-	-	471
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	317	783	10	-	1.110
Tilgodehavender fra dattervirksomheder*	501	-	967	(1.468)	-
Andre tilgodehavender	40	482	2.230	-	2.752
Likvide beholdninger	25	131	1	-	157
Kortfristede aktiver i alt	976	1.774	3.208	(1.468)	4.490
Aktiver i alt	1.816	6.039	3.475	(1.524)	9.806
Passiver					
Egenkapital i alt	1.315	3.375	1.814	-	6.504
Bankgæld	-	-	1.056	-	1.056
Andre langfristede forpligtelser	39	299	518	(56)	800
Langfristede forpligtelser i alt	39	299	1.574	(56)	1.856
Bankgæld	33	28	-	-	61
Gæld til leverandører	149	221	17	-	387
Gæld til dattervirksomheder*	-	1.468	-	(1.468)	-
Andre kortfristede forpligtelser	280	648	70	-	998
Kortfristede forpligtelser i alt	462	2.365	87	(1.468)	1.446
Passiver i alt	1.816	6.039	3.475	(1.524)	9.806

Elimineringer i balancen vedrører skat og koncernmellemværender.

*Præsenteres netto

Pengestrømsopgørelse 2010

	GN Netcom	GN ReSound	Øvrige GN	Elimineringer	Koncern i alt
Pengestrømme fra driftsaktivitet før ændring i arbejdskapital	344	561	(36)	-	869
Pengestrømme fra ændring i arbejdskapital og betalte omstrukturings-/engangsomkostninger	(55)	(212)	9	-	(258)
Pengestrømme fra driftsaktivitet før finansielle poster og skat	289	349	(27)	-	611
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	(56)	(280)	(31)	-	(367)
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet før finansielle poster og skat	233	69	(58)	-	244
Skat og renter	11	(73)	14	-	(48)
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet (frit cash flow)	244	(4)	(44)	-	196

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
3	Personaleomkostninger				
	Lønninger og vederlag	(1.626)	(1.543)	(29)	(21)
	Pensioner	(71)	(69)	(1)	(1)
	Andre omkostninger til social sikring	(169)	(157)	-	-
	Aktiebaseret vederlæggelse	(15)	(22)	-	-
	I alt	(1.881)	(1.791)	(30)	(22)
	Indeholdt således:				
	Produktionsomkostninger og forskydning i lønandel indeholdt i varebeholdninger	(415)	(444)	-	-
	Udviklingsomkostninger	(304)	(273)	-	-
	Salgs- og distributionsomkostninger	(867)	(778)	-	-
	Ledelses- og administrationsomkostninger	(288)	(288)	(23)	(16)
	Beløb tildelt fra voldgiftssag mod TPSA	(7)	(6)	(7)	(6)
	Finansielle omkostninger	-	(2)	-	-
	I alt	(1.881)	(1.791)	(30)	(22)
	Vederlag til moderselskabets direktion:				
	Lønninger	(17)	(18)	(4)	-
	Aktiebaseret vederlæggelse	(1)	(3)	-	-
	I alt	(18)	(21)	(4)	-
	Vederlag til øvrige nøglepersoner i ledelsen:				
	Lønninger	(4)	(3)	-	-
	Aktiebaseret vederlæggelse	(1)	-	-	-
	I alt	(5)	(3)	-	-
	Vederlag til direktionen kan specificeres som følger:				
	Mogens Elsberg, adm. direktør for GN Netcom	(6)	(6)	-	-
	Lars Viksmoen, adm. direktør for GN ReSound (fra 1. april 2010)	(6)	(5)	-	-
	Mike van der Wallen, adm. direktør for GN ReSound (indtil 1. april 2010)	-	(3)	-	-
	Anders Boyer, CFO for GN Store Nord, GN Netcom indtil 31. marts 2011 og GN ReSound fra 1. april 2011	(6)	(7)	(4)	-
	I alt	(18)	(21)	(4)	-
	Vederlag til bestyrelsen	(5,8)	(5,1)	(4,1)	(3,5)
	Gennemsnitligt antal ansatte	4.554	4.358	18	17
	Antal ansatte, ultimo året	4.675	4.525	18	18

Incitamentsprogrammer

Koncernens aktiebaserede incitamentsprogrammer er beskrevet og specificeret i note 31.

Direktionens og bestyrelsens aflønning

Det totale vederlag til direktionen er baseret på "Vederlagspolitik for direktionen for GN Store Nord". Det totale vederlag til direktionen faldt 14% eller DKK 3 mio. fra 2010 til 2011. Dette skyldes hovedsagligt to faktorer: for det første er den faste grundløn for Lars Viksmoen, i overensstemmelse med GNs vederlagsspolitik, lavere end for hans forgænger. For det andet er den såkaldte Black-Scholes værdi af incitamentsprogrammet implementeret i 2010 lavere end det tidligere program.

Aflønning af direktionen er baseret på en fast grundløn samt en bonus på 50% med mulighed for, at bonus udgør fra 0-100%. Direktionens bonus baseres på tre parametre, der skal ses i lyset af koncernens fokusområder. Bonus til Mogens Elsberg afhænger af GN Netcoms EBITA-resultat, GN Netcoms omsætning samt individuelle målsætninger. Bonus til Lars Viksmoen og Anders Boyer afhænger af GN ReSounds EBITA-resultat, GN ReSounds omsætning samt individuelle målsætninger. Koncernen afholder ikke pensionsbidrag for direktionen. Direktionen har aftrædelses- og "change of control"-ordninger på markedsvilkår.

Note (DKK mio.)

3 Personalemkostninger (fortsat)

Bestyrelsesmedlemmerne aflønnes med et fast vederlag, som er steget med 17 procent i forhold til 2010, hvilket blev godkendt af aktionærerne på generalforsamlingen den 25. marts 2011. Vederlaget er baseret på GN's ledelsesstruktur, hvorunder der er etableret en revisionskomite og en vederlagskomite. Derudover sidder GN Store Nord's generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer også i bestyrelserne for GN ReSound A/S og GN Netcom A/S. Følgende årlige vederlag for bestyrelsesarbejdet er anvendt (tDKK):

GN Store Nord A/S		GN ReSound A/S	
Formand	600	Formand	250
Næstformand	400	Næstformand	175
Øvrige bestyrelsesmedlemmer	200	Øvrige bestyrelsesmedlemmer	100
Vederlagskomite formand	300		
Vederlagskomite medlemmer	150	GN Netcom A/S	
Revisionskomite formand	300	Formand	250
Revisionskomite medlemmer	150	Næstformand	175
		Øvrige bestyrelsesmedlemmer	100

Strategikomiteen bestående af formanden, næstformanden og et bestyrelsesmedlem fortsatte sit arbejde i 2011. Strategikomiteen blev etableret med det formål blandt andet at undersøge, hvorledes de grundlæggende innovationskapaciteter kan anvendes i et bredere perspektiv. Et vigtigt fokusområde i 2011 var at fastlægge GN Store Nord's teknologiske kernekapaciteter. Med assistance fra eksterne facilitatorer blev en ramme for at vurdere fremtidige vækstmuligheder defineret, og et katalog over potentielle muligheder, som kan udforskes yderligere, blev udarbejdet. Strategikomiteen har afholdt 12 møder i 2011, og hvert medlem har modtaget et vederlag på tDKK 200.

Note	(DKK mio.)	Koncern		Morderselskab	
		2011	2010	2011	2010
4	Udviklingsomkostninger				
	Udviklingsomkostninger skal aktiveres, når de opfylder en række kriterier omkring sikkerhed i opgørelsen og sandsynligheden for fremtidig indtjening.				
	Sammenhængen mellem afholdte udviklingsomkostninger og udviklingsomkostninger, indregnet i resultatopgørelsen, er:				
	Afholdte udviklingsomkostninger	(501)	(455)	-	-
	Afskrivninger på driftsmidler mv., anvendt til udvikling	(15)	(19)	-	-
	Udviklingsomkostninger i alt	(516)	(474)	-	-
	Udviklingsomkostninger aktiveret som udviklingsprojekter	265	234	-	-
	Amortisering og nedskrivning af aktiverede udviklingsprojekter	(266)	(212)	-	-
	Omkostningsførte udviklingsomkostninger i alt	(517)	(452)	-	-
5	Af- og nedskrivninger				
	Årets af- og nedskrivninger på materielle aktiver og immaterielle aktiver indregnes i resultatopgørelsen således:				
	Produktionsomkostninger	(50)	(55)	-	-
	Udviklingsomkostninger	(281)	(232)	-	-
	Salgs- og distributionsomkostninger	(41)	(39)	-	-
	Ledelses- og administrationsomkostninger	(112)	(53)	(14)	(4)
	I alt	(484)	(379)	(14)	(4)

Note	(DKK mio.)	Koncern		Morderselskab	
		2011	2010	2011	2010
5	Af- og nedskrivninger (fortsat)				
	Amortisering af immaterielle aktiver indgår i resultatopgørelsen som følger:				
	Produktionsomkostninger	(1)	(3)	-	-
	Udviklingsomkostninger	(265)	(209)	-	-
	Salgs- og distributionsomkostninger	(26)	(24)	-	-
	Ledelses- og administrationsomkostninger	(17)	(21)	(11)	(4)
	I alt	(309)	(257)	(11)	(4)
	Nedskrivning af immaterielle aktiver indgår i resultatopgørelsen som følger:				
	Udviklingsomkostninger	(8)	(13)	-	-
	Ledelses- og administrationsomkostninger	(3)	-	(3)	-
	I alt	(11)	(13)	(3)	-
6	Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer				
	Revision	(7)	(8)	(1)	(1)
	I alt	(7)	(8)	(1)	(1)
	Øvrige arbejder:				
	Øvrige erklæringsopgaver med sikkerhed	-	-	-	-
	Andre revisionsrelaterede ydelser	(3)	(3)	-	-
	Skattemæssig assistance og rådgivning	(3)	(3)	-	(1)
	I alt	(6)	(6)	-	(1)
	I alt	(13)	(14)	(1)	(2)
	Revision indeholder DKK 2 mio. (2010: DKK 3 mio.) til KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Øvrige arbejder indeholder DKK 1 mio. (2010: DKK 1 mio.) til KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.				
7	Finansielle indtægter				
	Renteindtægter fra dattervirksomheder*	-	-	58	63
	Renteindtægter fra bankmellemværender*	1	1	-	-
	Renteindtægter vedrørende TPSA-sagen	84	-	-	-
	Finansielle indtægter, øvrige	15	17	-	-
	Dagsværdireguleringer af afledte finansielle instrumenter, netto	-	5	-	-
	Kursgevinst, valuta	78	59	9	8
	I alt	178	82	67	71

*Renteindtægter fra finansielle aktiver til amortiseret kostpris.

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
8	Finansielle omkostninger				
	Renteomkostninger til dattervirksomheder*	-	-	(36)	(34)
	Renteomkostninger fra bankmellemværender*	(30)	(22)	(26)	(19)
	Finansielle omkostninger, øvrige	(76)	(37)	(8)	(3)
	Dagsværdireguleringer af afledte finansielle instrumenter, netto	(31)	-	(34)	-
	Kurstab, valuta	(69)	(56)	(6)	(11)
	I alt	(206)	(115)	(110)	(67)
	GN har ikke indregnet låneomkostninger i kostprisen for langfristede aktiver, da disse ikke er finansieret med gæld. *Renteomkostninger fra finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris.				
9	Skat				
	Skat af årets resultat kan forklares således:				
	Årets aktuelle skat	(36)	(34)	36	2
	Årets udskudte skat	(365)	(630)	(4)	7
	Ændring af skatteprocent	11	(2)	-	-
	Regulering af aktuel skat vedrørende tidligere år	(20)	16	5	21
	Regulering af udskudt skat vedrørende tidligere år	50	(36)	30	(8)
	Øvrige	-	5	-	-
	I alt	(360)	(681)	67	22
	Specifikation af effektiv skatteprocent				
	Dansk skatteprocent	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
	Effekt af udenlandske skatteprocenter	0,2%	0,2%	-	-
	Ikke-skattepligtige indtægter	(0,4%)	-	3,6%	-
	Ikke-fradragsberettigede omkostninger	1,2%	0,3%	(17,1%)	-
	Ikke-indregnede skatteaktiver	6,7%	1,2%	-	-
	Ændring af skatteprocenter	(0,9%)	-	-	-
	Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	(0,2%)	-	-	-
	Regulering af skat vedrørende tidligere år	(2,4%)	0,2%	12,8%	35,1%
	Øvrige	0,2%	-	-	-
	Effektiv skatteprocent	29,4%	26,9%	24,3%	60,1%
	Skat af øvrig totalindkomst				
	Aktuarmæssig tab/gevinst	12	-	-	-
	Regulering af sikringsinstrumenter	6	-	-	-
	Valutakursregulering mv.	(11)	11	-	-
	I alt	7	11	-	-

Moderselskabet har i 2011 betalt DKK 0 mio. i selskabsskat mod DKK 0 mio. i 2010.

Note (DKK mio.)

10 Immaterielle aktiver

Koncern	Goodwill	Udviklingsprojekter, egenudviklede	Software	Patenter og rettigheder	Telekommunikations-systemer	Øvrige	I alt
Kostpris primo	2.861	1.934	320	249	147	497	6.008
Tilgang ved virksomhedskøb	151	-	-	-	-	28	179
Tilgang	-	265	54	-	-	-	319
Afgang	(18)	(99)	(59)	-	(79)	-	(255)
Valutakursregulering	54	-	3	3	-	9	69
Kostpris ultimo	3.048	2.100	318	252	68	534	6.320
Amortisering og nedskrivninger primo	-	(1.070)	(268)	(215)	(144)	(280)	(1.977)
Amortisering	-	(258)	(21)	(6)	(3)	(21)	(309)
Afgang	-	99	58	-	79	-	236
Nedskrivninger	-	(8)	(3)	-	-	-	(11)
Valutakursregulering	-	2	(3)	(3)	-	(7)	(11)
Amortisering og nedskrivninger ultimo	-	(1.235)	(237)	(224)	(68)	(308)	(2.072)
Regnskabsmæssig værdi ultimo 2011	3.048	865	81	28	-	226	4.248
Kostpris primo	2.605	1.807	344	237	147	464	5.604
Tilgang ved virksomhedskøb	61	-	-	-	-	4	65
Tilgang	-	234	33	1	-	-	268
Afgang	(3)	(109)	(64)	-	-	(1)	(177)
Valutakursregulering	198	2	7	11	-	30	248
Kostpris ultimo	2.861	1.934	320	249	147	497	6.008
Amortisering og nedskrivninger primo	-	(965)	(296)	(199)	(140)	(242)	(1.842)
Amortisering	-	(199)	(28)	(7)	(4)	(19)	(257)
Afgang	-	109	64	-	-	-	173
Nedskrivninger	-	(13)	-	-	-	-	(13)
Valutakursregulering	-	(2)	(8)	(9)	-	(19)	(38)
Amortisering og nedskrivninger ultimo	-	(1.070)	(268)	(215)	(144)	(280)	(1.977)
Regnskabsmæssig værdi ultimo 2010	2.861	864	52	34	3	217	4.031
Amortiseres over	-	1-5 år	1-5 år	op til 20 år	5-15 år	op til 20 år	

GN har ikke aktiveret renteomkostninger i det indeværende eller foregående regnskabsår, da langfristede aktiver ikke er finansieret med gæld.

Nedskrivninger af udviklingsprojekter vedrører projekter, hvor det forventede fremtidige salg ikke kan retfærdiggøre den aktiverede værdi. Nedskrivninger af software vedrører software, der ikke længere anvendes.

Goodwill

Tilgang i årets løb DKK 151 mio. er primært relateret til køb af aktier i høreapparatkæder og distributører, jf. note 32. Afgang i årets løb DKK 18 mio. er relateret til salg af distributører jf. note 32.

Ledelsen har pr. 31. december 2011 gennemført værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af goodwill.

Værdiforringelsestesten dækkede koncernens pengestrømsfrembringende enheder, hvortil den regnskabsmæssige værdi af goodwill er alokeret.

	Regnskabsmæssig værdi af goodwill		Diskonteringsfaktor før skat	
	2011	2010	2011	2010
Pengestrømsfrembringende enheder:				
Contact Center & Office headset	288	283	11	10
Mobile headset	177	173	13	12
Høreapparater	2.485	2.336	10	8
Otometrics	98	69	12	11
I alt	3.048	2.861		

Note (DKK mio.)

10 Immaterielle aktiver (fortsat)

Ved værdiforringelsestesten sammenholdes den enkelte pengestrømsfrembringende enheds tilbagediskonterede forventede fremtidige pengestrømme med de regnskabsmæssige værdier. Fremtidige pengestrømme baseres på budgetter for 2012, markeds-forecast for perioden 2013-2016 og strategiplaner mv. Budgetter og strategiplaner bygger på specifikke forudsætninger for den enkelte pengestrømsfrembringende enhed omkring salg, driftsresultat, arbejdskapital, investeringer i anlægsaktiver mv. Der er anvendt en vækst i terminalperioden på 2,5% p.a. På grundlag af værdiforringelsestesten og de dertil skønnede forudsætninger, har ledelsen vurderet, at der ikke er behov for en nedskrivning af goodwill pr. 31. december 2011.

Mobile headset

I løbet af 2011 har Mobile headset forbedret lønsomheden væsentligt fra et lille men positivt resultat på EBITA-niveau i 2010. Indtjeningen for kalenderåret 2012 forventes at blive forbedret i forhold til 2011. Den fremtidige EBITA-margin for Mobile headset forventes at stige til 5% eller mere drevet af en kombination af effektivisering og stigende omsætning.

Udviklingsprojekter og software

Igangværende og færdiggjorte udviklingsprojekter omfatter udvikling og design af høreapparater, audiologisk diagnoseudstyr og headset. Udviklingsprojekterne forventes færdigudviklet i løbet af 2012 og 2013, hvorefter salg og markedsføring af produkter kan påbegyndes. Ledelsen gennemfører mindst en gang årligt en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af indregnede udviklingsomkostninger. Vurderingen af genindvindingsværdien er baseret på salgsprognoser. Det vurderes, at genindvindingsværdien overstiger den regnskabsmæssige værdi.

Software omfatter udvikling, design og test af produktions- og planlægningssoftware samt økonomistyringssystemer, business intelligence mv. Implementering af de respektive systemer og økonomisystemer forventes at optimere interne procedurer og processer. Ledelsen har i 2011 vurderet, at de forventede økonomiske levetider er afspejlet i den regnskabsmæssige værdi pr. 31. december 2011.

Den regnskabsmæssige værdi pr. 31. december 2011 af færdiggjorte og igangværende egenudviklede udviklingsprojekter og software specificeres således:

	Udviklingsprojekter, egenudviklede		Software		I alt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Kostpris ultimo, færdiggjorte projekter	1.864	1.572	302	320	2.166	1.892
Kostpris ultimo, igangværende projekter	236	362	16	-	252	362
I alt	2.100	1.934	318	320	2.418	2.254
Regnskabsmæssig værdi ultimo, færdiggjorte projekter	631	502	65	52	696	554
Regnskabsmæssig værdi ultimo, igangværende projekter	234	362	16	-	250	362
I alt	865	864	81	52	946	916

Patenter og rettigheder

Patenter og rettigheder omfatter primært patenter og rettigheder erhvervet i forbindelse med virksomhedskøb. De væsentligste patenter vedrører teknologier i forbindelse med udvikling af nye høreapparater for GN ReSound og rettigheder til anvendelse af bestemte teknologier for udvikling af headset.

Øvrige

Koncernens øvrige immaterielle aktiver består af DKK 82 mio. (2010: DKK 59 mio.) vedrørende kundekartotek og DKK 144 mio. (2010: DKK 158 mio.) vedrørende varemærker.

Note (DKK mio.)

10 Immaterielle aktiver (fortsat)

Morderselskab	Software		Tele-kommunikations-systemer		I alt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
	Kostpris primo	35	4	67	67	102
Tilgang	20	31	-	-	20	31
Afgang	(11)	-	-	-	(11)	-
Kostpris ultimo	44	35	67	67	111	102
Amortisering og nedskrivninger primo	(4)	(4)	(64)	(60)	(68)	(64)
Amortisering	(8)	-	(3)	(4)	(11)	(4)
Afgang	11	-	-	-	11	-
Nedskrivninger	(3)	-	-	-	(3)	-
Amortisering og nedskrivninger ultimo	(4)	(4)	(67)	(64)	(71)	(68)
Regnskabsmæssig værdi ultimo	40	31	-	3	40	34
Amortiseres over	1 - 5 år	1 - 5 år	5 -15 år	5 -15 år		

GN har ikke aktiveret renteomkostninger i det indeværende eller foregående regnskabsår, da langfristede aktiver ikke er finansieret med gæld.

11 Materielle aktiver

Koncern	Fabriks- og kontorejendomme	Indretning, lejede lokaler	Tekniske anlæg og maskiner	Drifts-materiel og inventar	Leasede anlæg og inventar	Aktiver under opførelse	I alt
Kostpris primo	376	103	643	350	7	3	1.482
Tilgang ved virksomhedskøb	-	2	1	8	-	-	11
Tilgang	7	9	34	18	1	13	82
Afgang	(22)	(8)	(95)	(15)	-	-	(140)
Overførsel	-	20	14	(20)	-	(14)	-
Overført til aktiver bestemt for salg	(262)	-	-	-	-	-	(262)
Valutakursregulering	3	2	6	6	-	1	18
Kostpris ultimo	102	128	603	347	8	3	1.191
Af- og nedskrivninger primo	(94)	(71)	(548)	(283)	(5)	-	(1.001)
Afskrivninger	(16)	(13)	(50)	(20)	(1)	-	(100)
Nedskrivninger	(64)	-	-	-	-	-	(64)
Afgang	13	5	94	13	-	-	125
Overførsel	-	(1)	(3)	4	-	-	-
Overført til aktiver bestemt for salg	122	-	-	-	-	-	122
Valutakursregulering	(1)	(2)	(4)	(4)	-	-	(11)
Af- og nedskrivninger ultimo	(40)	(82)	(511)	(290)	(6)	-	(929)
Regnskabsmæssig værdi ultimo 2011	62	46	92	57	2	3	262
Kostpris primo	372	84	590	346	5	1	1.398
Tilgang ved virksomhedskøb	-	4	-	12	-	-	16
Tilgang	2	15	45	21	1	11	95
Afgang	-	(12)	(15)	(48)	-	-	(75)
Overførsel	-	-	9	-	-	(9)	-
Valutakursregulering	2	12	14	19	1	-	48
Kostpris ultimo	376	103	643	350	7	3	1.482
Af- og nedskrivninger primo	(77)	(61)	(496)	(291)	(3)	-	(928)
Afskrivninger	(16)	(13)	(54)	(24)	(1)	-	(108)
Nedskrivninger	-	-	(1)	-	-	-	(1)
Afgang	-	11	14	47	-	-	72
Valutakursregulering	(1)	(8)	(11)	(15)	(1)	-	(36)
Af- og nedskrivninger ultimo	(94)	(71)	(548)	(283)	(5)	-	(1.001)
Regnskabsmæssig værdi ultimo 2010	282	32	95	67	2	3	481
Afskrives over	10 - 50 år	5 - 20 år	1 - 7 år	2 - 7 år	2 - 7 år	-	-

GN har ikke aktiveret renteomkostninger i det indeværende eller foregående regnskabsår, da langfristede aktiver ikke er finansieret med gæld.

Note	(DKK mio.)	Moderselskab	
		2011	2010
12	Kapitalandele i dattervirksomheder		
	Kostpris primo	5.714	5.548
	Tilgang, kapitalindskud	287	168
	Afgang	(92)	(2)
	Nedskrivninger	(151)	-
	Kostpris ultimo	5.758	5.714

En oversigt over koncernvirksomhederne findes på side 78.

Note		Koncern	
		2011	2010
13	Associerede virksomheder og joint venture virksomheder		
	Kapitalandele i associerede virksomheder		
	Kostpris primo	42	43
	Afgang	-	(1)
	Overførsel	(19)	-
	Kostpris ultimo	23	42
	Værdireguleringer primo	(8)	(8)
	Andel af nettoresultat	6	-
	Udbytte	-	(2)
	Afgang	-	1
	Dagsværdiregulering	8	-
	Overførsel	(13)	-
	Valutakursregulering	-	1
	Værdireguleringer ultimo	(7)	(8)
	Regnskabsmæssig værdi ultimo	16	34

I juli 2011 øgedes ejerskabet af GN ReSound Korea Co. Ltd. fra 40% til 70%, hvorved kontrol blev opnået. Kapitalandelene i besiddelse før kontrol blev opnået er blevet indregnet til dagsværdi med genmålingsjusteringen indregnet i finansielle indtægter.

Nedenfor er regnskabsoplysninger i sammendrag vedr. associerede virksomheder:

Omsætning	145	113
Årets resultat efter skat	21	4
Aktiver i alt	54	75
Forpligtigelser i alt	24	25
Andel af årets resultat efter skat i alt	6	-
Andel af nettoaktiver i alt	7	14

En oversigt over associerede virksomheder findes på side 78.

Nedenfor er vist regnskabsoplysninger vedr. pro-rata konsoliderede joint venture virksomheder:

Langfristede aktiver	-	-
Kortfristede aktiver	3.044	2.198
Langfristede gældsforpligtelser	-	-
Kortfristede gældsforpligtelser	16	11
Omsætning	-	-
Omkostninger	(1)	(1)
Beløb tildelt fra voldgiftssag mod TPSA	748	2.121

En oversigt over pro-rata konsoliderede joint venture virksomheder findes på side 78.

Note	(DKK mio.)	Koncern	
		2011	2010
14	Andre værdipapirer		
	Kapitalandele	114	99
	Afledte finansielle instrumenter vedrørende kapitalandele	58	53
	Øvrige	3	4
	I alt	175	156

Andre værdipapirer er primært kapitalandele i forhandlere af GN ReSounds produkter og afledte finansielle instrumenter relateret til kapitalandele i sådanne forhandlere. Kapitalandelene og de afledte finansielle instrumenter relateret til disse måles til kostpris, jf. beskrivelse i GN's anvendte regnskabspraksis. I 2011 blev der indregnet en nedskrivning på DKK 9 mio. af Andre værdipapirer klassificeret som Finansielle aktiver disponible for salg.

	Koncern		Moderselskab		
	2011	2010	2011	2010	
15	Periodeafgrænsningsposter				
	Husleje	8	6	-	-
	Ejendomsskat	2	4	-	-
	Forsikring	7	5	-	-
	RAP, SIP og DCP	108	102	-	-
	Andre	53	51	1	1
	I alt	178	168	1	1

Der henvises til note 25 vedrørende RAP, SIP og DCP.

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
16	Udskudt skat				
	Udskudt skat, netto				
	Udskudt skat 1. januar, netto	40	663	(71)	(70)
	Regulering vedrørende tidligere år	50	(36)	30	(8)
	Ændring i skatteprocent	11	2	-	-
	Tilgang af udskudt skat i forbindelse med køb af selskaber	1	-	-	-
	Ændring vedrørende årets resultat	(365)	(630)	(4)	7
	Udskudt skat overført til aktiver bestemt for salg	(14)	-	-	-
	Skat vedrørende øvrig totalindkomst	7	(6)	-	-
	Valutakursregulering mv.	14	47	-	-
	Udskudt skat 31. december, netto	(256)	40	(45)	(71)
	Udskudt skat er indregnet i balancen således:				
	Udskudt skat aktiver	569	612	-	-
	Udskudt skat passiver	(825)	(572)	(45)	(71)
	Udskudt skat 31. december, netto	(256)	40	(45)	(71)
	Udskudt skat, netto vedrører:				
	Immaterielle aktiver	(341)	(303)	(10)	-
	Materielle aktiver	51	23	1	(8)
	Andre værdipapirer	48	40	-	-
	Kortfristede aktiver	(551)	(386)	-	-
	Kortfristede forpligtelser	22	21	-	-
	Koncernintern gæld	30	40	-	-
	Fremførselsberettigede underskud	411	647	109	118
	Genbeskatningssaldo	(152)	(190)	(152)	(190)
	Hensatte forpligtelser	192	110	7	9
	Øvrige	34	38	-	-
	I alt	(256)	40	(45)	(71)
	Skatteværdien af ikke-indregnede skatteaktiver				
	Fremførte skattemæssige underskud	165	112	-	-
	Øvrige skatteaktiver	-	7	-	-
	Ikke-indregnede skatteaktiver 31. december	165	119	-	-

Skatteværdien af ikke-indregnede skatteaktiver er baseret på koncernens forventning til fremtidig udnyttelse af skatteaktivet. En del af de fremførbare skattemæssige underskud fortabes imellem 2012 og 2027.

Udskudt skat, netto indeholder DKK 187 mio., som forventes aktualiseret inden for 12 måneder.

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
17	Varebeholdninger				
	Råvarer og hjælpematerialer	258	218	-	-
	Varer under fremstilling	11	17	-	-
	Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	280	236	-	-
	I alt	549	471	-	-
	I ovenstående indgår nedskrivninger med	134	133	-	-
	Årets nedskrivninger indregnet i resultatopgørelsen under produktionsomkostninger udgør	56	24	-	-
	Årets tilbageførte nedskrivninger er indregnet under produktionsomkostninger og udgør	11	4	-	-
	Værdi af varebeholdninger optaget til nettorealisationsværdi	-	-	-	-
	I produktionsomkostninger indgår vareforbrug med	1.925	1.840	-	-
	Tilbageførsel af nedskrivninger vedrører produkter, som er solgt eller forventes at blive solgt.				
18	Aktuel skat				
	Skyldig skat og tilgodehavende skat				
	Skyldig skat 1. januar, netto	14	(10)	2	(17)
	Valutakursregulering	(3)	4	-	-
	Tilgang ved virksomhedskøb	(1)	-	-	-
	Regulering vedrørende tidligere år	(20)	16	5	21
	Betalinger vedrørende tidligere år	6	-	(7)	-
	Årets aktuelle skat	(36)	(34)	36	2
	Skat vedrørende øvrig totalindkomst	-	17	-	-
	Betalinger vedrørende året	17	21	-	(4)
	Skyldig skat 31. december, netto	(23)	14	36	2
	Aktuel skat er indregnet i balancen således:				
	Tilgodehavende skat	13	38	36	2
	Skyldig skat	(36)	(24)	-	-
	Skyldig skat 31. december, netto	(23)	14	36	2

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
19	Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser				
	Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	1.269	1.110	13	4
	I alt	1.269	1.110	13	4
	Forfaldsfordelingen af ovenstående er som følger:				
	Ikke forfaldne	1.012	891	12	4
	Forfaldne op til 30 dage	89	72	1	-
	Forfaldne mellem 30 og 90 dage	76	73	-	-
	Forfaldne over 90 dage	92	74	-	-
	I alt	1.269	1.110	13	4
	Nedskrivninger, der er indeholdt i tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser, har udviklet sig som følger:				
	Nedskrivninger primo	(47)	(105)	-	-
	Nedskrivninger i året	(16)	(18)	-	-
	Realiseret i året	9	66	-	-
	Tilbageført	2	11	-	-
	Valutakursregulering	-	(1)	-	-
	Nedskrivninger ultimo	(52)	(47)	-	-
	Nedskrivninger på DKK 52 mio. er indeholdt i tilgodehavender ved udgangen af 2011. Der er ikke foretaget væsentlige individuelle nedskrivninger. GN's vurdering af kreditrisiko relateret til det enkelte tilgodehavende afhænger primært af alder, ændringer i kundernes betalingsmønster, aktuelle økonomiske konjunkturer mv. som beskrevet i note 1. Baseret på hidtidige erfaringer mener GN ikke, at en nedskrivning er nødvendig med hensyn til ikke forfaldne tilgodehavender fra salg.				
	Der er ikke modtaget sikkerhed for tilgodehavender fra salg.				
	I tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser indgår forfaldne men ikke nedskrevne tilgodehavender som følger:				
	Forfaldne op til 30 dage	70	45	1	-
	Forfaldne mellem 30 og 90 dage	44	40	-	-
	Forfaldne over 90 dage	62	49	-	-
	I alt	176	134	1	-
20	Kortfristede tilgodehavender med forfald ud over et år				
	Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	10	6	-	-
	Tilgodehavende skat	-	1	-	-
	Andre tilgodehavender	13	2	-	-
	I alt	23	9	-	-
	Der er ikke modtaget sikkerhed for tilgodehavender.				

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
21	Pensionsforpligtelser				
	Nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser	(298)	(259)	(1)	(1)
	Dagsværdi af ordningernes aktiver	188	186	-	-
	Nettoforpligtelse	(110)	(73)	(1)	(1)
	heraf indregnet i				
	Andre tilgodehavender	-	-	-	-
	Pensionsforpligtelser og lignende forpligtelser	(110)	(73)	(1)	(1)
	I alt	(110)	(73)	(1)	(1)
	I nutidsværdien af ydelsesbaserede forpligtelser indgår ikke-finansierede, ikke-forsikringsmæssigt afdækkede forpligtelser med DKK (12) mio. i 2011 (2010: DKK (11) mio.).				
	Udvikling i nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser				
	Forpligtelse pr. 1. januar	(259)	(222)	(1)	(1)
	Valutakursreguleringer	(5)	(17)	-	-
	Pensionsomkostninger vedrørende det aktuelle regnskabsår	(3)	(4)	-	-
	Kalkulerede renter vedrørende forpligtelse	(13)	(13)	-	-
	Aktuarmæssige gevinster (tab)	(31)	(17)	-	-
	Nedskæringer	-	2	-	-
	Udbetalte pensioner, ikke forsikringsmæssigt afdækkede	1	1	-	-
	Udbetalte pensioner	12	11	-	-
	Forpligtelse pr. 31. december	(298)	(259)	(1)	(1)
	Udvikling i dagsværdi af pensionsaktiver				
	Pensionsaktiver pr. 1. januar	186	160	-	-
	Valutakursreguleringer	4	10	-	-
	Forventet afkast på ordningernes aktiver	12	11	-	-
	Aktuarmæssige gevinster (tab)	(13)	8	-	-
	Indbetalt af GN Store Nord	11	8	-	-
	Udbetalte pensioner	(12)	(11)	-	-
	Pensionsaktiver pr. 31. december	188	186	-	-
	Pensionsomkostninger indregnet i resultatopgørelsen				
	Pensionsomkostninger vedrørende det aktuelle regnskabsår	(3)	(4)	-	-
	Kalkulerede renter vedrørende forpligtelse	(13)	(13)	-	-
	Forventet afkast på ordningernes aktiver	12	11	-	-
	Gevinst fra nedskæring af ordninger	-	2	-	-
	Indregnet i alt for ydelsesbaserede ordninger	(4)	(4)	-	-
	Indregnet i alt for bidragsbaserede ordninger	(67)	(65)	(1)	(1)
	Resultatført i alt	(71)	(69)	(1)	(1)
	Omkostningerne er indregnet i følgende regnskabsposter i resultatopgørelsen:				
	Produktionsomkostninger	(13)	(13)	-	-
	Udviklingsomkostninger	(15)	(15)	-	-
	Salgs- og distributionsomkostninger	(23)	(20)	-	-
	Ledelses- og administrationsomkostninger	(19)	(19)	(1)	(1)
	Finansielle omkostninger	(1)	(2)	-	-
	I alt	(71)	(69)	(1)	(1)
	I totalindkomstopgørelsen er indregnet følgende akkumulerede aktuarmæssige gevinster/(tab) siden 1. januar 2005:				
	Akkumulerede aktuarmæssige gevinster (tab)	(96)	(52)	-	-

Note	(DKK mio.)	Koncern		Morderselskab	
		2011	2010	2011	2010
21	Pensionsforpligtelser (fortsat)				
	Pensionsaktiver sammensætter sig således:				
	Aktier	67%	71%	-	-
	Obligationer	32%	28%	-	-
	Likvider	1%	1%	-	-
	I alt	100%	100%	-	-
	Afkast af pensionsaktiver:				
	Forventet afkast på ordningernes aktiver	(12)	(11)	-	-
	Faktisk afkast på ordningernes aktiver	(1)	19	-	-
	Aktuarmæssig gevinst/(tab) på ordningernes aktiver	(13)	8	-	-
	Forudsætningerne for de aktuarmæssige beregninger i den dominerende amerikanske ydelsesbaserede ordning pr. balancedagen kan oplyses som følger:				
	Diskonteringsrente	5,25%	6,00%		
	Forventet afkast på ordningernes aktiver	7,00%	7,00%		
	Fremtidig lønstigningstakt	N/A	N/A		
	Beløb for indeværende år og de foregående fire år for koncernens pensionsforpligtelser er som følger:				
		2011	2010	2009	2008
		2007			
	Aktuarmæssigt opgjorte pensionsforpligtelser	(298)	(259)	(222)	(220)
	Pensionsaktiver	188	186	160	142
	Over-/ (underdækning)	(110)	(73)	(62)	(78)
		(32)			

Bidragbaserede ordninger

Koncernen har tilsagnsordninger, som omfatter visse grupper af medarbejdere i Danmark og i udlandet. Pensionsordningerne er som hovedregel bidragbaserede ordninger. Koncernen finansierer ordningerne gennem løbende præmiebetalinger til uafhængige pensions- og forsikringselskaber, som er ansvarlige for pensionsforpligtelserne. Når pensionsbidrag for bidragbaserede ordninger er indbetalt, har koncernen ingen yderligere pensionsforpligtelser over for ansatte eller fratrådte medarbejdere. Pensionsbidrag vedrørende bidragbaserede ordninger indregnes i resultatopgørelsen når de forfalder.

For de bidragbaserede ordninger er der i resultatopgørelsen for koncernen indregnet DKK 67 mio. (2010: DKK 65 mio.) som omkostninger.

Ydelsesbaserede ordninger

Koncernen har en amerikansk pensionsordning, der ikke er forsikringsmæssigt afdækket, men dog delvist modsvaret af handelsværdien af reserverede pensionsmidler. Pensionsordningen blev pr. 1. juli 2003 fastfrosset, hvilket indebærer, at medarbejderne i ordningen bevarer den pension, der er optjent til og med denne dato, men ikke optjener yderligere.

Herudover er der i enkelte datterselskaber indgået aftaler om betaling af bestemte ydelser, eksempelvis alderspension som et fast beløb eller en fast procent af slutlønnen. Der er ikke forsikringsmæssig afdækning for disse forpligtelser.

Andre ordninger

Koncernen har herudover ikke pensionsforpligtelser eller lignende forpligtelser over for ansatte.

Note (DKK mio.)

22 Hensatte forpligtelser

Koncern	Omstruk- tureringer	Garanti- forpligtelser	Øvrige hensatte forpligtelser	I alt
Hensatte forpligtelser primo	33	122	192	347
Tilgang i året	-	18	104	122
Forbrugt i året	(7)	(12)	(46)	(65)
Tilbageført	-	(14)	(3)	(17)
Valutakursregulering	1	1	1	3
Hensatte forpligtelser ultimo 2011	27	115	248	390
Heraf indregnet i balancen for koncernen:				
Langfristede gældsforpligtelser	3	39	88	130
Kortfristede gældsforpligtelser	24	76	160	260
Hensatte forpligtelser ultimo 2011	27	115	248	390
Heraf indregnet i balancen for moderselskabet:				
Langfristede gældsforpligtelser	-	-	5	5
Kortfristede gældsforpligtelser	-	-	11	11
Hensatte forpligtelser ultimo 2011	-	-	16	16

Hensatte forpligtelser til omstrukturering i alt DKK 27 mio. vedrører omstrukturering baseret på detaljerede planer udarbejdet af ledelsen, som har været drøftet og offentliggjort over for berørte medarbejdergrupper mv.

Garantiforpligtelser vedrører solgte produkter. Garantiforpligtelsen dækker eventuelle fejl i design, materialer og arbejdets udførelse i en periode på et til fire år fra levering og færdiggørelse. Forpligtelsen er opgjort med udgangspunkt i historiske garantiomkostninger vedrørende koncernens produkter.

Øvrige hensatte forpligtelser indeholder primært returtagingsforpligtelser vedrørende solgte høreapparater og headset, forpligtelser vedrørende tabsgivende købskontrakter og huslejekontrakter samt hensættelser til imødegåelse af juridiske omkostninger. Der henvises til note 1 vedrørende tabsgivende købskontrakter.

	Koncern		Moderselskab	
	2011	2010	2011	2010
23 Langfristede gældsforpligtelser				
Bankgæld	1.374	1.056	1.374	1.056
Kapitaliserede leasingforpligtelser	6	4	-	-
Anden langfristet gæld	10	9	-	-
Modtagne forudbetalinger	43	35	-	-
Langfristede gældsforpligtelser eksklusive pensionsforpligtelser, udskudt skat og andre hensatte forpligtelser	1.433	1.104	1.374	1.056
Gælden forfalder til betaling i følgende perioder fra balancetidspunktet:				
Mellem et og to år	36	421	-	400
Mellem to og tre år	19	671	-	656
Mellem tre og fire år	4	3	-	-
Mellem fire og fem år	1.374	-	1.374	-
Efter fem år	-	9	-	-
I alt	1.433	1.104	1.374	1.056
Gælden fordeler sig således på følgende valutaer:				
DKK	410	409	400	400
EUR	974	656	974	656
USD	43	35	-	-
Andre valutaer	6	4	-	-
I alt	1.433	1.104	1.374	1.056

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
24	Kortfristede gældsforpligtelser				
	Bankgæld	124	61	39	-
	Bankgæld i alt	124	61	39	-
	Gælden fordeler sig således på følgende valutaer:				
	DKK	57	21	14	-
	EUR	12	6	25	-
	USD	40	22	-	-
	Andre valutaer	15	12	-	-
	I alt	124	61	39	-
25	Anden gæld				
	Skyldig løn og feriepenge mv.	257	217	17	8
	Skyldig moms, afgifter og A-skat	52	30	-	-
	Skyldige sociale omkostninger	21	24	-	-
	Bonus og rabatter	151	122	-	-
	Marketing	58	56	-	-
	Skyldige honorarer	14	17	2	2
	RAP, SIP og DCP*	127	119	-	-
	Modtagne forudbetalinger	46	48	-	-
	Gæld til dattervirksomheder	-	-	1.382	1.092
	Donationer	29	-	29	-
	Afledte finansielle instrumenter	42	-	29	-
	Andet	102	101	4	5
	I alt	899	734	1.463	1.107
	*RAP (Retirement Advantage Plan) og SIP (Savings and Investment Plan) er programmer, hvorunder kunder optjener bonusbeløb baseret på deres køb. DCP (Deferred Compensation Plan) er et program, hvorunder ledelsen i udvalgte udenlandske dattervirksomheder kan vælge at opspare en del af deres vederlag i selskabet. Koncernens investeringer på vegne af kunder og ledelse er indregnet under periodeafgrænsningsposter med DKK 108 mio. i 2011 (DKK 102 mio. i 2010), jf. note 15.				
26	Leasingforpligtelser				
	De fremtidige leasingforpligtelser fordeler sig således:				
	Finansiell leasing:				
	Under et år	-	-	-	-
	Mellem et og fem år	6	4	-	-
	Over fem år	-	-	-	-
	I alt	6	4	-	-
	Finansiell leasing vedrører leasing af driftsmateriel og inventar. Renteelementet vedrørende finansielle leasingforpligtelser udgør under 1 mio., hvorfor alene nutidsværdien er oplyst.				
	Operationel leasing:				
	Under et år	75	68	4	18
	Mellem et og fem år	130	106	1	5
	Over fem år	48	23	-	-
	I alt	253	197	5	23

Operationel leasing vedrører primært leje af ejendomme i Danmark, USA og Storbritannien på markedsmæssige vilkår. Restløbetiden udgør mellem ét og femten år.

I operationel leasing indgår huslejepligtelser vedrørende ejendomme i Danmark på i alt DKK 82 mio. (DKK 32 mio. i 2010). Af huslejepligtelsen i Danmark er der i balancen hensat DKK 25 mio. (DKK 24 mio i 2010) i forbindelse med fraflytning af lejemålene.

Indregnede leasingydelser i resultatopgørelsen vedrørende operationel leasing udgør DKK 75 mio. (DKK 79 mio. i 2010).

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
27	Eventualforpligtelser, andre økonomiske forpligtelser samt eventualaktiver				
	Kautions-, garanti- og andre forpligtelser	44	11	-	-

Eventualforpligtelser

Udestående rets- og voldgiftssager

GN Store Nord og dets dattervirksomheder og associerede virksomheder er part i forskellige rets- og voldgiftssager, herunder forskellige sager om patentkrænkelser. Udfaldet af de verserende sager forventes, udover nedenstående, ikke at have væsentlig betydning for vurderingen af koncernens finansielle stilling.

Søgsmaal ved voldgift mod Interton Inc.

I 2006 anlagde det israelske selskab AVR Communication Ltd. et søgsmaal ved en voldgiftsret mod Interton Inc. for påstået kontraktbrud. Den 29. november 2011 udstedte den israelske voldgiftsdommer en afgørelse til fordel for AVR med et beløb på USD 2,6 mio. på trods af, at AVR ikke har fremlagt bevis for skader af den størrelsesorden. Beslutningen er ikke endelig og bindende, før den er bekræftet af en domstol i Israel. GN mener, at beslutningen er fejlbehæftet og vil blive omgjort af de israelske domstole.

Andre økonomiske forpligtelser

Garantistillelser

GN Store Nord har i USA over for vores hovedbankforbindelse afgivet garantier vedrørende direkte og indirekte helejede datterselskaber. Garantierne dækker udelukkende træk på koncernfælles kreditrammer op til USD 25 mio. tilknyttet en renteudlignende cash pool. GN har også afgivet betalingsgarantier til leverandører vedrørende helejede dattervirksomheder.

Sikkerhedsstillelser

Koncernen har ikke stillet aktiver til sikkerhed for gæld i indeværende eller foregående regnskabsår.

Købsforpligtelser

Med et antal leverandører er der indgået aftale om, at leverandører indkøber komponenter til produktion af høreapparater, headset og audiologisk diagnoseudstyr på baggrund af salgsestimater udarbejdet af GN. I det omfang GN's faktiske køb hos leverandørerne er lavere end salgsestimaterne, kan GN være forpligtet til at aftage eventuelt overskydende komponenter fra leverandørerne. Ledelsen revurderer løbende salgsestimaterne. I det omfang komponentvarelagerne hos leverandørerne ikke forventes brugt, indregnes en hensat forpligtelse til tabsgivende købskontrakter.

Eventualaktiver

Den 20. april 2010 modtog GN en afgørelse fra den tyske højesteret, der imødekommer GN og underkender den tyske appeldomstols afgørelse af 26. november 2008 samt de tyske konkurrencemyndigheders (Bundeskartellamt) afgørelse af 11. april 2007 om forbud mod salg af GN ReSound til den schweiziske producent af høreapparater Sonova. Som følge heraf indgav GN den 22. december 2010 en stævning mod de tyske konkurrencemyndigheder på EUR 1,1 mia. (ca. DKK 8,2 mia.) hos byretten (Landgericht) i Bonn, Tyskland, som kompensation for det markante tab GN blev påført i forbindelse med Bundeskartellamts ulovlige forbud mod salget af GN ReSound til Sonova. Effekten af dette krav er ikke indregnet i regnskabet.

GN Store Nord foretog i årsregnskabet for 2001 en nedskrivning for værdiforringelse af goodwill vedrørende Beltone på DKK 1,3 mia. Beltone (USA) er pr. 1. januar 2005 fusioneret med GN Hearing Care Corporation (USA). Det er GN Store Nord's opfattelse, at en væsentlig del af den regnskabsmæssige nedskrivning i 2001 som følge af denne fusion er realiseret med skattemæssig virkning i Danmark. Begge selskaber har været sambeskattet med GN Store Nord i den relevante årrække. GN Store Nord har indbragt spørgsmålet for Landsskatteretten, der ikke er enig med GN Store Nord om denne fradragsret. GN Store Nord har appelleret Landsskatterettens afgørelse til Østre Landsret. Virkningerne af en eventuel fradragsret knyttet til det pågældende tab er ikke indregnet i regnskabet.

Ledelsen er derudover ikke bekendt med sager, der kan påvirke koncernens finansielle stilling væsentligt.

Note (DKK mio.)

28 Finansielle instrumenter og finansielle risici

Forfaldsanalyse for finansielle forpligtelser

Koncern	Under 1 år	Mellem 1 og 5 år	Over 5 år	I alt
2011				
Langfristet bankgæld	-	1.374	-	1.374
Kapitaliserede leasingforpligtelser	-	6	-	6
Anden langfristet gæld	-	10	-	10
Kortfristet bankgæld mv.	124	-	-	124
Gæld til leverandører	486	-	-	486
Ikke-afledte finansielle passiver i alt	610	1.390	-	2.000
Afledte finansielle passiver	13	29	-	42
Finansielle passiver i alt	623	1.419	-	2.042

2010				
Langfristet bankgæld	-	1.056	-	1.056
Kapitaliserede leasingforpligtelser	-	4	-	4
Anden langfristet gæld	-	-	9	9
Kortfristet bankgæld mv.	61	-	-	61
Gæld til leverandører	387	-	-	387
Ikke-afledte finansielle passiver i alt	448	1.060	9	1.517
Afledte finansielle passiver	1	-	-	1
Finansielle passiver i alt	449	1.060	9	1.518

Moderselskab

2011				
Langfristet bankgæld	-	1.374	-	1.374
Kortfristet bankgæld mv.	39	-	-	39
Gæld til leverandører	47	-	-	47
Ikke-afledte finansielle passiver i alt	86	1.374	-	1.460
Afledte finansielle passiver	-	29	-	29
Finansielle passiver i alt	86	1.403	-	1.489

2010				
Langfristet bankgæld	-	1.056	-	1.056
Kortfristet bankgæld mv.	-	-	-	-
Gæld til leverandører	13	-	-	13
Ikke-afledte finansielle passiver i alt	13	1.056	-	1.069
Afledte finansielle passiver	5	-	-	5
Finansielle passiver i alt	18	1.056	-	1.074

Forfaldsanalysen er baseret på udiskonterede cash flows eksklusive rentebetalinger.

Koncern

Opgørelse af netto rentebærende gæld	I alt 2011	I alt 2010
Likvide beholdninger	229	157
Bankgæld, langfristede forpligtelser	(1.374)	(1.056)
Bankgæld, kortfristede forpligtelser	(124)	(61)
I alt	(1.269)	(960)

For en beskrivelse af finansielle risici henvises til afsnittet risikostyring i ledelsens beretning side 22 og 23, underafsnitene finansiell risiko, valutarisiko, finansiering, likviditet og kapitalstruktur, finansielle kreditrisici samt til note 19.

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
28	Finansielle instrumenter og finansielle risici (fortsat)				
	Kategorier af finansielle aktiver og forpligtelser				
	Afledte finansielle instrumenter vedrørende kapitalandele , jf. note 14	58	53	-	-
	Afledte finansielle instrumenter vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme indeholdt i Andre tilgodehavender	1	8	1	5
	Finansielle aktiver besiddet med handel for øje	59	61	1	5
	Kapitalandele og Øvrige, jf. note 14	117	103	-	-
	Finansielle aktiver disponible for salg	117	103	-	-
	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	1.269	1.110	13	4
	Andre tilgodehavender	3.517	2.546	21	12
	Andre tilgodehavender, langfristede	13	2	-	-
	Tilgodehavender hos dattervirksomheder	-	-	1.769	1.759
	Lån og tilgodehavender	4.799	3.658	1.803	1.775
	Bankgæld, langfristet	1.374	1.056	1.374	1.056
	Anden langfristet gæld, jf. note 23	10	9	-	-
	Bankgæld	124	61	39	-
	Gæld til leverandører	486	387	47	13
	Gæld til dattervirksomheder, jf. note 25	-	-	1.382	1.092
	Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	1.994	1.513	2.842	2.161
	Afledte finansielle instrumenter indeholdt i Anden gæld	42	1	30	5
	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi	42	1	30	5
	For finansielle aktiver og forpligtelser svarer markedsværdien tilnærmelsesvist til den regnskabsmæssige værdi. Dette skyldes for GN's bankgælds vedkommende variabel rente og løbetid på under et år.				
	Afledte finansielle instrumenter				
	Sikring af pengestrømme, valutainstrumenter				
	Kontraktbeløb	604	199	-	-
	Dagsværdi, aktiver	-	3	-	-
	Dagsværdi, passiver	13	1	-	-
	Årets dagsværdiregulering indregnet i Øvrig totalindkomst	(10)	2	-	-
	Reklassificeret fra egenkapital til nettoomsætning	(6)	-	-	-
	Ineffektivitet indregnet i finansielle poster	(1)	-	-	-
	Afledte finansielle instrumenter for hvilke regnskabsmæssig sikring ikke anvendes (økonomiske sikringer)				
	Kontraktbeløb	1.116	197	1.191	394
	Dagsværdi, aktiver	1	5	1	5
	Dagsværdi, passiver	29	-	30	5
	Dagsværdiregulering indregnet i finansielle poster	(28)	5	(29)	-
	hvoraf reklassificeret fra egenkapitalen (renteswaps)	(28)	-	(28)	-

GN har sikret en del af de forventede fremtidige pengestrømme i USD, GBP, CNY og JPY med valutainstrumenter i form af valutaterminskontrakter. Både sikring af pengestrømme og økonomiske sikringer anvendes til at sikre forventede fremtidige pengestrømme i fremmed valuta. De sikrede fremtidige pengestrømme i fremmed valuta samt pengestrømmene fra sikringsinstrumenterne forventes at finde sted inden for 12 måneder fra balancedagen. Gevinsterne og tabene på sikring af pengestrømme indregnet i Øvrig totalindkomst pr. 31. december 2011 vil blive indregnet i resultatopgørelsen i perioden, hvor de sikrede fremtidige pengestrømme påvirker resultatopgørelsen. Dagsværdien af alle valutainstrumenter opgøres ved brug af noterede valutakurser på balancedagen og kan kategoriseres som niveau 2 (observerbare input) i dagsværdihierarkiet.

I 2011 sikrede GN fremtidige rentebetalinger med renteswaps. I løbet af 2011 er der anvendt regnskabsmæssig sikring, men dette er ophørt, da den pågældende bankgæld forventes indfriet fuldt ud i begyndelsen af 2012. Dagsværdien af renteswaps opgøres ved brug af terminspriser og kan kategoriseres som niveau 2 (observerbare input) i dagsværdihierarkiet.

Note (DKK mio.)

29 Udestående aktier og egne aktier

	Antal udestående aktier (1.000 stk.)	Antal egne aktier (1.000 stk.)	Antal aktier i alt (1.000 stk.)	Pålydende værdi, udestående aktier (DKK 1.000)	Pålydende værdi, egne aktier (DKK 1.000)	Pålydende værdi, aktier i alt (DKK 1.000)	Egne aktier i % af aktiekapital
Aktiebeholdning pr. 1. januar 2011	201.965	6.395	208.360	807.860	25.580	833.440	3,1%
Køb af kapitalandele i dattervirksomheder	5.840	(5.840)	-	23.360	(23.360)	-	
Aktier købt/solgt af GN Store Nord A/S	(14.831)	14.831	-	(59.324)	59.324	-	
Aktiebeholdning pr. 31. december 2011	192.974	15.386	208.360	771.896	61.544	833.440	7,4%

Kursværdien på egne aktier pr. 31. december 2011 udgør DKK 744 mio. (2010: DKK 325 mio.).

(1.000 stk)	2011	2010
Vejet gennemsnitligt antal aktier	200.710	202.661
Udvandningseffekt af aktiebaseret vederlæggelse med positiv indre værdi – gennemsnit i perioden	1.894	3.452
Udvaldet vejte gennemsnitligt antal aktier	202.604	206.113
(DKK mio.)		
Årets resultat anvendt ved beregning af indtjening pr. aktie	865	1.855
Udvandningseffekt af resultat	-	-
Resultat anvendt ved beregning af udvaldet resultat pr. aktie	865	1.855

30 Transaktioner mellem nærtstående parter

GN Store Nord A/S' nærtstående parter med betydelig indflydelse omfatter selskabets bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere samt disse personers relaterede familiemedlemmer.

Endvidere omfatter de nærtstående parter de tilknyttede og associerede virksomheder, hvor GN Store Nord A/S har bestemmende eller betydelig indflydelse.

En oversigt over tilknyttede og associerede virksomheder findes på side 78.

Bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere

Ledelsens aflønning og incitamentsprogrammer er omtalt i note 3 samt note 31.

Tilknyttede og associerede virksomheder

Samhandel med tilknyttede og associerede virksomheder har omfattet følgende:

	Koncern		Moderselskab	
	2011	2010	2011	2010
Salg af produkter til associerede virksomheder	21	29	-	-
Køb af produkter/tjenesteydelser fra associerede virksomheder	(1)	(4)	-	-
Salg af tjenesteydelser til tilknyttede virksomheder	-	-	38	32
Huslejeindtægter fra tilknyttede virksomheder	-	-	13	16
Køb af tjenesteydelser fra tilknyttede virksomheder	-	-	(33)	(26)
Køb af produkter fra tilknyttede virksomheder	-	-	(9)	-
Huslejeomkostninger til tilknyttede virksomheder	-	-	(14)	(17)
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-	-	(12)	(31)

Transaktioner med tilknyttede virksomheder er elimineret i koncernregnskabet i overensstemmelse med GN's anvendte regnskabspraksis. Køb af produkter og tjenesteydelser hos tilknyttede virksomheder er købt på normale forretningsmæssige vilkår og betingelser.

Moderselskabets mellemværender med tilknyttede virksomheder pr. 31. december 2011 fremgår af balancen. Renteindtægter og renteutgifter vedrørende tilknyttede virksomheder fremgår af note 7 og 8. Herudover omfatter mellemværender med tilknyttede virksomheder og associerede virksomheder almindelige forretningsmellemværender vedrørende køb og salg af varer og tjenesteydelser.

Salg af tjenesteydelser til tilknyttede virksomheder består af ejendomsservice, kantinedrift, management fee og IT omkostninger. Køb af tjenesteydelser fra tilknyttede virksomheder består primært af ejendomsservice og kantinedrift. I 2011 har moderselskabet købt software hos dattervirksomheder for et samlet beløb på DKK 12 mio. Transaktionerne er gennemført med det formål at forberede implementeringen af et nyt ERP-system i hele koncernen. De pågældende aktiver er handlet til de bogførte værdier.

Der har ikke i årets løb været gennemført transaktioner med bestyrelse, direktion, ledende medarbejdere, betydelige aktionærer eller andre nærtstående parter ud over vederlæggelse for arbejde.

Note (DKK mio.)
31 Incitamentsprogrammer
Aktieoptionsprogrammer

GN Store Nord har siden 1998 udstedt aktieoptioner som langsigtet incitamentsprogram for en række ledende medarbejdere. Programmerne fra 1998 til og med 2006 er alle udløbet ved udgangen af 2011. Pr. 31. december 2011 har GN således udelukkende udestående optionsprogrammer tildelt fra 2007 frem til og med 2009. Der tildeles ikke optioner til GN's bestyrelsesmedlemmer.

Aktieoptioner i GN Store Nord

	Koncern- direktionen	Øvrige med- arbejdere	I alt	Gennem- snits ud- nyttelses- pris
Udstedte optioner pr. 1. januar 2010	100.000	1.416.435	1.516.435	63
Optioner udnyttet i året	(100.000)	-	(100.000)	25
Optioner bortfaldet i året/korrektioner	-	(634.143)	(634.143)	62
Udestående optioner pr. 31. december 2010	-	782.292	782.292	69
Optioner udnyttet i året	-	-	-	-
Optioner bortfaldet i året/korrektioner	-	(585.266)	(585.266)	86
Udestående optioner pr. 31. december 2011	-	197.026	197.026	21
Markedsværdien af udestående optioner pr. 31. december 2011 udgør	0 mio.	6 mio.	6 mio.	

Ved beregningen af markedsværdien på balancetidspunktet er der anvendt en historisk tre års volatilitet i perioden 1. januar 2009 til 31. december 2011 i GN Store Nord-aktien.

De enkelte optionstildelinger er grundlæggende identiske med hensyn til udnyttelseskurs og udløbstidspunkt. De tildelte optioner kan udnyttes tre år efter tildelingsdatoen. Udnyttelsen er betinget af opnåelsen af en stigning i GN Store Nord's aktiekurs på mindst 19% i forhold til udnyttelseskursen i perioden efter første udnyttelsestidspunkt.

Alle optionsprogrammer har en løbetid på maksimalt fem år gældende fra tildelingstidspunktet. Nedenfor ses en detaljeret opgørelse af de på balancetidspunktet udestående aktieoptionsprogrammer i GN fordelt på tildelingstidspunkt.

Aktieoptioner i GN Store Nord

Tildelingsdato	Koncern- direktionen	Øvrige med- arbejdere	I alt	Antal optioner der kan udnyttes	Udnyt- telses- kurs	Antal år til udløb	Markeds- værdi i mio. DKK
August 2008	-	99.026	99.026	-	27	1,6	2
April 2009	-	98.000	98.000	-	14	2,3	4
Udestående optioner pr. 31. december 2011	-	197.026	197.026	-			6

Markedsværdien af aktieoptionerne er beregnet baseret på Black-Scholes-metoden. Beregningen af de udestående aktieoptioners værdi på balancetiden er baseret på de underliggende markedspriser på den sidste børsdag i året, mens markedsværdien af de udstedte optioner i året er baseret på de underliggende markedspriser på udstedelsestidspunktet. Følgende forudsætninger er brugt til beregning af markedsværdierne på såvel balancetidspunktet som på tildelingstidspunktet:

Markedsværdi forudsætninger	Ultimo 2011	Tildelings- tidspunkt 2011	Ultimo 2010	Tildelings- tidspunkt 2010
Aktiekurs	48	-	51	-
Volatilitet	39%	-	52%	-
Dividende per aktie	0,19	-	0	-
Risikofri rente	0,76%	-	2,09%	-
Løbetid	Restløbetid	-	Restløbetid	-

Der blev ikke tildelt aktieoptioner i 2011.

Note (DKK mio.)

31 Incitamentsprogrammer (fortsat)

Warrantprogrammer (tegningsoptioner)

Siden 2008 har GN Store Nord haft warrantbaserede incitamentsaflønningsprogrammer, omfattende tildeling af warrants til koncerndirektionen og andre ledende medarbejdere til tegning af aktier i henholdsvis GN ReSound eller GN Netcom. Betingelserne i warrantprogrammerne vedrørende GN Netcom og GN ReSound er ikke ens, hvorfor programmerne i henholdsvis GN Netcom og GN ReSound beskrives hver for sig nedenfor.

Warrantprogram, GN Netcom

	Koncern- direktionen	Øvrige med- arbejdere	I alt	Gennem- snits ud- nyttelses- pris
Udstedte warrants pr. 1. januar 2010	378	2.717	3.095	42.897
Tildelte warrants i året	73	142	215	56.359
Warrants udnyttet i året	-	(860)	(860)	28.514
Warrants bortfaldet i året/korrekationer	-	(83)	(83)	48.353
Udestående warrants pr. 31. december 2010	451	1.916	2.367	49.154
Aktiesplit 1 til 10	4.059	17.244	21.303	4.915
Tildelte warrants i året	479	2.787	3.266	9.351
Warrants udnyttet i året	(3.060)	(16.610)	(19.670)	4.937
Warrants bortfaldet i året/korrekationer	-	(700)	(700)	6.109
Udestående warrants pr. 31. december 2011	1.929	4.637	6.566	6.929
Markedsværdi på tildelingstidspunktet af de i 2011 tildelte warrants	1 mio.	6 mio.	7 mio.	
Markedsværdien af udestående warrants pr. 31. december 2011 udgør	8 mio.	14 mio.	22 mio.	

Warrants i GN Netcom tildelt i 2008 og 2009 optjenes dagen efter offentliggørelsen af GN Store Nords årsrapport i året efter tildeling. Optjente warrants kan udnyttes i et vindue på fire uger efter offentliggørelse af GN Store Nords årsrapport i det første, andet og tredje år efter tildeling. Warrants tildelt i 2010 og 2011 optjenes dagen efter offentliggørelsen af GN Store Nords årsrapport i det tredje år efter tildeling. Optjente warrants tildelt i 2010 og 2011 kan udnyttes i et vindue på fire uger, der begynder hvert kvartal i det tredje, fjerde og femte år efter tildeling. Det kvartalsvise fireugers vindue åbner efter offentliggørelse af en vurderingsberetning vedrørende værdien af aktierne i GN Netcom. Warrants tildelt i 2010 og 2011 optjenes såfremt udviklingen i GN Netcoms aktiekurs med en vis procentdel overstiger udviklingen over den samme periode i et indeks sammensat af sammenlignelige konkurrenter og industri segment indikatorer sammensat af GN Netcoms bestyrelse. Warrants tildeles vederlagsfrit. Tildeling og optjening af warrants er betinget af, at indehaveren fortsat er tilknyttet GN Store Nord-koncernen som ansat.

Udestående warrants i GN Netcom fordelt på tildelingstidspunkt ses nedenfor.

Warrantprogram GN Netcom

tildelingsdato	Koncern- direktionen	Øvrige med- arbejdere	I alt	% af GN Netcom A/S	Antal warrants der kan udnyttes	Udnyt- telses- kurs	Antal år til udløb	Markeds- værdi i mio. DKK
April 2009	720	1.000	1.720	0,5%	1.720	2.851	0,3	11
Marts 2010	730	1.090	1.820	0,6%	-	5.457	3,9	7
August 2010	-	90	90	0,0%	-	7.131	3,9	-
September 2010	-	70	70	0,0%	-	8.907	3,9	-
Januar 2011	-	160	160	0,1%	-	5.457	3,9	1
Marts 2011	479	2.202	2.681	0,8%	-	10.542	4,9	3
Oktober 2011	-	25	25	0,0%	-	10.542	4,9	-
Udestående warrants pr. 31. december 2011	1.929	4.637	6.566	2,0%	1.720		22	

Warrantprogram, GN ReSound

	Koncern- direktionen	Øvrige med- arbejdere	I alt	Gennem- snits ud- nyttelses- pris
Udstedte warrants pr. 1. januar 2010	386	1.486	1.872	32.528
Tildelte warrants i året	140	704	844	64.898
Warrants udnyttet i året	(179)	-	(179)	26.199
Warrants bortfaldet i året/korrekationer	(71)	(16)	(87)	37.543
Udestående warrants pr. 31. december 2010	276	2.174	2.450	44.061
Aktiesplit 1 til 10	2.484	19.566	22.050	4.406
Tildelte warrants i året	982	5.267	6.249	8.819
Warrants udnyttet i året	(1.626)	(7.000)	(8.626)	4.300
Warrants bortfaldet i året/korrekationer	(24)	(1.477)	(1.501)	5.242
Udestående warrants pr. 31. december 2011	2.092	18.530	20.622	5.681
Markedsværdi på tildelingstidspunktet af de i 2011 tildelte warrants	1 mio.	5 mio.	6 mio.	
Markedsværdien af udestående warrants pr. 31. december 2011 udgør	3 mio.	60 mio.	63 mio.	

Note (DKK mio.)

31 Incitamentsprogrammer (fortsat)

Tildelte warrants i GN ReSound optjenes dagen efter offentliggørelsen af GN Store Nords årsrapport i det tredje år efter tildeling. Warrants tildelt i 2010 og 2011 optjenes såfremt udviklingen i GN ReSunds aktiekurs med en vis procentdel overstiger udviklingen over den samme periode i et indeks sammensat af sammenlignelige konkurrenter og industri segment indikatorer sammensat af GN ReSunds bestyrelse. Optjente warrants tildelt før 2010 kan udnyttes i et vindue på fire uger efter offentliggørelse af GN Store Nords årsrapport i det tredje, fjerde og femte år efter tildeling. Optjente warrants tildelt i 2010 og 2011 kan udnyttes i en fire ugers periode, der begynder hvert kvartal i det tredje, fjerde og femte år efter tildeling. Det kvartalsvise fireugers vindue åbner efter offentliggørelse af en vurderingsberetning vedrørende værdien af aktierne i GN ReSound. Tildeling og optjening af warrants er betinget af, at indehaveren fortsat er tilknyttet GN Store Nord-koncernen som ansat.

Udestående warrants i GN ReSound fordelt på tildelingstidspunkt ses nedenfor.

Warrantprogram GN ReSound,

Tildelingsdato	Koncern-direktionen	Øvrige med-arbejdere	I alt	% af GN ReSound A/S	Antal warrants der kan udnyttes	Udnyttelses-kurs	Antal år til udløb	Markeds-værdi i mio. DKK
August 2008	-	100	100	0,0%	100	4.494	1,3	-
September 2008	-	140	140	0,0%	140	4.494	1,3	-
April 2009	-	6.910	6.910	1,1%	-	2.115	2,3	41
Marts 2010	1.110	6.340	7.450	1,3%	-	6.490	3,9	16
Januar 2011	-	50	50	0,0%	-	7.234	3,9	-
Marts 2011	982	4.848	5.830	1,0%	-	8.836	4,9	6
April 2011	-	33	33	0,0%	-	8.836	4,9	-
Maj 2011	-	48	48	0,0%	-	8.347	4,9	-
September 2011	-	61	61	0,0%	-	8.836	4,9	-
Udestående warrants pr. 31. december 2011	2.092	18.530	20.622	3,4%	240			63

Udnyttelseskursen for warrants er fastlagt som den gennemsnitlige aktiekurs for GN Netcom og GN ReSound over fem dage efter den ordinære generalforsamling i det år, hvor de relevante warrants tildeles.

Markedsværdien af warrants er beregnet baseret på principperne i Black & Scholes-metoden. Beregningen af de udestående warrants værdi på balancedagen er baseret på de underliggende markedspriser på den sidste børsdag i året, mens markedsværdien af de udstedte warrants i året er baseret på de underliggende markedspriser på udstedelsestidspunktet. Følgende forudsætninger er brugt til beregning af markedsværdierne på såvel balancetidspunktet som på tildelingstidspunktet:

Markedsværdi, forudsætninger	Ultimo 2011		Tildelingstidspunkt 2011		Ultimo 2010		Tildelingstidspunkt 2010	
	GN Netcom	GN ReSound	GN Netcom	GN ReSound	GN Netcom	GN ReSound	GN Netcom	GN ReSound
Aktiekurs			50/50/52/	52/52/50/				
GN Store Nord	48	48	52/35	50/35	51	51	33/33/33	35
Andel af GN Store Nord markedsværdi				50%/51%/			32%/	
				51%/51%/			33%/	
	33%	52%	31%	51%	31%	50%	33%	50%
Aktiekurs*	9.385	8.020	10.360/10.360/	9.100/8.836/	104.069	88.510	54.586/	64.898
			10.360/10.542/	8.399/8.347/			92.229/	
			6.500	5.712			94.394	
Volatilitet			36%/36%/	26%/25%/			49%/	
			35%/34%/	32%/32%/			38%/	
	37%	35%	33%	34%	36%	25%	38%	28%
Dividende per aktie	0	0	0	0	0	0	0	0
Risikofri rente			1%/2,13%/	2,45%/2,88%/	1,08%/	0,85%/	2,7%/	
	0,01%/	0,01%/	1,37%/2,88%/	2,96%/2,91%/	0,89%/	1,1%/	1,9%/	
	0,4%	0,4%	1,13%	1,13%	2,1%	2,1%	1,9%	2,10%
Forventet løbetid (år)	0,25/	1,3/	0,75/4,9/	4,8/5,7/	0,25/	2,25/	5,6/	
	3,9	2,3/	0,5/5,7/	5,6/5,6/	1,25/	3,25/	5,3/	
	4,9	3,9/4,9	5,1	5,1	4,9	4,9	5,2	5,6

Ved beregningen af markedsværdien er andel af markedsværdi og volatilitet estimeret af eksterne eksperter.

* I 2011 blev et aktiesplit på 1 til 10 gennemført.

Note (DKK mio.)

32 Køb og salg af virksomheder og aktiviteter

Køb

I løbet af 2011 købte GN ReSound en række mindre høreapparatkæder og distributører herunder GN ReSound Korea co. Ltd, OY Danalink AB (Finland) og Megale i USA. I løbet af 2010 købte GN ReSound en række mindre høreapparatkæder og distributører i USA og Italien. Alle købene styrker GN ReSounds salgs- og distributionskanaler og goodwill vedrørende købene kan hovedsagligt henføres til dette.

I juli 2011 opnåede GN ReSound kontrol over GN ReSound Korea Co. Ltd. ved at øge ejerskabet fra 40% til 70%. De resterende ikke-kontrollerende kapitalandele vil blive købt successivt indtil 2014 og er derfor blevet indregnet som en langfristet forpligtelse på DKK 24 mio. Kapitalandelene i besiddelse før kontrol blev opnået er blevet indregnet til dagsværdi med genmålingsjusteringen på DKK 8 mio. indregnet i finansielle indtægter. I oktober 2011 opnåede GN ReSound kontrol over OY Danalink AB ved at øge ejerskabet fra 12% til 100%. Kapitalandelene i besiddelse før kontrol blev opnået er blevet indregnet til dagsværdi med genmålingsjusteringen på DKK 3 mio. indregnet i finansielle indtægter.

	2011	2010
Identificerbare aktiver og forpligtelser samt købsvederlag:	Dagsværdi på overtagelses-tidspunktet	Dagsværdi på overtagelses-tidspunktet
Langfristede aktiver	39	22
Kortfristede aktiver	86	17
Langfristede forpligtelser	(7)	(3)
Kortfristede forpligtelser	(22)	(13)
Dagsværdi af identificerede nettoaktiver	96	23
Goodwill	151	61
Købsvederlag	247	84
Dagsværdi af overførte aktiver	(8)	(38)
Dagsværdi af eksisterende kapitalandele	(35)	(31)
Betinget købsvederlag	(73)	(2)
Overtagne likvide beholdninger	(49)	(1)
Kontant købsvederlag	82	12

Goodwill vedrørende ovenstående transaktioner er allokeret til de pengestrømsfrembringende enheder Høreapparater og Audiologisk diagnoseudstyr med henholdsvis DKK 123 mio. (2010: DKK 52 mio.) og DKK 28 mio. (2010: DKK 9 mio.).

	2011	2010
Andel af nettoomsætning og årets resultat fra overtagelsestidspunktet:		
Nettoomsætning	52	16
EBIT	4	(14)
Årets resultat	3	(14)
Overtagne aktiviteter opgjort som var de ejet i hele året:		
Nettoomsætning	135	35
EBIT	13	(17)
Årets resultat	12	(14)

Salg

I 2011 og 2010 solgte GN ReSound en række mindre høreapparatdistributører primært i USA.

	2011	2010
Langfristede aktiver	(23)	(3)
Kortfristede aktiver	(5)	3
Langfristede forpligtelser	-	-
Kortfristede forpligtelser	9	-
Solgte nettoaktiver	(19)	-
Transaktionsomkostninger	(2)	-
Dagsværdi af modtagne aktiver	6	-
Kontant salgsvederlag	6	-
Fortjeneste/tab ved afhændelse af aktiviteter	(9)	-

Note	(DKK mio.)	Koncern		Moderselskab	
		2011	2010	2011	2010
33	Andre reguleringer				
	Fortjeneste/tab ved salg af aktiver	(6)	(1)	-	-
	Aktiebaseret vederlæggelse (tildelt)	15	22	1	1
	Nedskrivning til imødegåelse af tab på debitorer og nedskrivninger på varebeholdninger mv.	31	9	-	-
	Regulering af hensatte forpligtelser	(27)	32	(9)	(6)
	Beløb tildelt fra voldgiftssag mod TPSA ekskl. hensatte forpligtelser	(748)	(2.141)	-	-
	I alt	(735)	(2.079)	(8)	(5)

34 Godkendte regnskabsstandarder til implementering i 2012 eller senere

IASB og EU har godkendt følgende nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der ikke er obligatoriske for GN Store Nord ved udarbejdelsen af årsrapporten for 2011, men kan få betydning for fremtidige årsrapporter:

- * Ændringer til "IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures (2010) - Transfer of Financial Assets" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. juli 2011 eller senere. Ændringerne forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * Ændringerne i "Improvements to IFRSs (2010)" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. juli 2010 eller senere. Ændringerne forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.

Endvidere har IASB godkendt følgende nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, som endnu ikke er godkendt af EU. Regnskabsstandarderne og fortolkningsbidragene er ikke obligatoriske for GN Store Nord A/S ved udarbejdelsen af årsrapporten 2011, men kan få betydning for fremtidige årsrapporter:

- * "IFRS 9 Financial Instruments" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2015 eller senere. Standarden forventes kun at få meget begrænset indflydelse på indregning og måling af GN's finansielle aktiver, hvis overhovedet nogen. Oplysninger i regnskabet vil blive ændret, da klassifikationen af finansielle aktiver bliver simplificeret og kun vil indeholde to kategorier: Finansielle aktiver målt til enten amortiseret kostpris eller dagsværdi. Tilføjelserne til IFRS 9 vedrørende den regnskabsmæssige behandling af finansielle forpligtelser forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * Ændringer til "Amendments to IAS 12 Deferred tax: Recovery of Underlying Assets" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2012 eller senere. Ændringerne forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * Ændringer til "IFRS 1 Severe Hyperinflation and Removal of Fixed Dates for First-time Adopters" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. juli 2011 eller senere. Ændringerne forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * "IFRS 10 Consolidated Financial Statements" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. Standarden forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * "IFRS 11 Joint Arrangements" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. Efter afslutning af voldgiftssagen mod TPSA, forventes det joint venture, som GN har deltaget i, at blive lukket. Standarden forventes derfor ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * "IFRS 12 Disclosures of interests in Other Entities" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. Oplysningskravene forventes kun at resultere i meget begrænsede ændringer til oplysningerne i regnskabet, hvis overhovedet nogen.
- * "IFRS 13 Fair Value Measurement" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. GN har kun meget få aktiver, som måles til dagsværdi, og standarden forventes derfor kun at få meget begrænset indflydelse på indregning og måling, hvis overhovedet nogen.
- * "IFRS 27 Separate Financial Statements" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. Standarden forventes ikke at få indflydelse på det separate regnskab for GN Store Nord A/S.
- * "IAS 28 Investments in Associates and Joint Ventures" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. Standarden forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * "Presentation of Items of Other Comprehensive Income (amendments to IAS 1)" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. juli 2012 eller senere. Ændringerne vil betyde en mindre ændring af præsentationen af Øvrig totalindkomst, som vil blive opdelt i to grupper: De poster, der ikke efterfølgende vil blive reklassificeret til resultatopgørelsen, og de poster, der efterfølgende vil blive reklassificeret til resultatopgørelsen, når særlige betingelser er opfyldt.
- * Ændringer til "Amendments to IAS 19 Employee Benefits" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. GN overholder allerede mange af kravene i den ændrede standard, som derfor kun vil have begrænset indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * Oplysningskravene i "Disclosures - Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities (Amendments to IFRS 7)" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2013 eller senere. Ændringerne forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.
- * "Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities (Amendments to IAS 32)" træder i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2014 eller senere. Ændringerne forventes ikke at få indflydelse på regnskabsaflæggelsen.

GN Store Nord forventer at implementere ovennævnte regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag fra ikrafttrædelsestidspunktet.

Note 35 – Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for GN Store Nord for 2011 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber. Årsrapporten opfylder tillige International Financial Reporting Standards udstedt af International Accounting Standards Board (IASB).

Årsrapporten er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip med undtagelse af omvurdering af finansielle aktiver disponible for salg og afledte finansielle instrumenter til dagsværdi.

ÆNDRING AF ANVENDT REGSKABS PRAKSIS

GN Store Nord har pr. 1. januar 2011 implementeret de relevante nye eller reviderede International Financial Reporting Standards og IFRIC fortolkninger som specificeret i note 34 i årsrapporten for 2010. De nye eller reviderede standarder og fortolkninger har ikke påvirket indregning og måling væsentligt eller resulteret i nogle væsentlige ændringer til oplysninger i noterne.

Ud over de mindre ændringer, som er beskrevet i note 34 i årsrapporten for 2010, er årsrapporten aflagt efter samme regnskabspraksis som tidligere år.

BESKRIVELSE AF ANVENDT REGSKABS PRAKSIS

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet GN Store Nord og de virksomheder, hvori GN Store Nord direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde udøver bestemmende indflydelse på virksomhedens finansielle og driftsmæssige ledelse. GN Store Nord og dattervirksomhederne benævnes samlet koncernen. En oversigt over koncernens virksomheder er vist på side 78. Virksomheder, som ikke er dattervirksomheder, men hvor GN Store Nord ejer mellem 20% og 50% af stemmerettighederne og udøver en betydelig, men ikke bestemmende, indflydelse på den driftsmæssige og finansielle ledelse, betragtes som associerede virksomheder. Ved vurdering af om GN Store Nord har bestemmende eller betydelig indflydelse tages højde for potentielle stemmerettigheder og ikrafttrådte optioner på erhvervelse af yderligere ejerandele.

Koncernregnskabet udarbejdes som en sammenlægning af moderselskabets og de enkelte dattervirksomheders årsregnskaber, opgjort efter koncernens regnskabspraksis. Der foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, mellemværender, udbytte samt realiserede og urealiserede interne fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. Ved konsolideringen udlignes moderselskabets regnskabsmæssige værdi af kapitalandele i dattervirksomheder med disses egenkapital. Projekter og selskaber, der er etableret i joint ventures med fælles ledelse, pro rata-konsolideres, hvorved de enkelte regnskabsposter medregnes i forhold til ejerandelen.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelses-/stiftelsestidspunktet. Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor moderselskabet faktisk opnår kontrol over den overtagne dattervirksomhed. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for solgte eller afviklede virksomheder.

Ved køb af nye virksomheder, hvor moderselskabet opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De tilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret. Der indregnes udskudt skat af de foretagne omvurderinger.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for virksomheden og dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som goodwill under immaterielle aktiver. Goodwill amortiseres ikke, men testes mindst én gang årligt for værdiforringelse. Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af

overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestest. Goodwill og dagsværdireguleringer i forbindelse med overtagelse af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end GN Store Nords præsentrationsvaluta behandles som aktiver og forpligtelser tilhørende den udenlandske enhed og omregnes til den udenlandske enheds funktionelle valuta med transaktionsdagens valutakurs. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill) indregnes i resultatopgørelsen på overtagelsestidspunktet.

Kostprisen for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag. Såfremt dele af vederlaget er betinget af fremtidige begivenheder indregnes disse dele af vederlaget i kostprisen i det omfang begivenhederne er sandsynlige, og vederlaget kan opgøres pålideligt. Efterfølgende ændringer i værdien af betingede købsvederlag indregnes i resultatopgørelsen.

Er der på overtagelsestidspunktet usikkerhed om målingen af overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser, sker første indregning på grundlag af foreløbigt opgjorte dagsværdier. Viser det sig efterfølgende, at identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser havde en anden dagsværdi på overtagelsestidspunktet end først antaget, reguleres goodwill indtil 12 måneder efter overtagelsen. Effekten af reguleringerne indregnes i primoegenkapitalen, og sammenligningstal tilpasses.

Ved trinvis overtagelse foretages opgørelse af dagsværdi af de overtagne nettoaktiver, når GN opnår kontrol. På dette tidspunkt opgøres også tidligere erhvervede kapitalandele til dagsværdi. Forskelle mellem dagsværdi og den regnskabsmæssige værdi indregnes i resultatopgørelsen.

Erhvervelse af yderligere ejerandele efter en virksomhedssammenslutning medfører ikke en ny opgørelse af dagsværdi med regulering i resultatopgørelsen, men vises som en egenkapitaltransaktion. Tilsvarende vises salg af ejerandele uden tab af kontrol som en egenkapitaltransaktion.

Når GN erhverver mindre end 100% af aktierne i den overtagne virksomhed, vælges det transaktion for transaktion at indregne fuld goodwill eller kun at indregne goodwill svarende til GN's ejerandel.

Koncerninterne transaktioner i moderselskabets årsregnskab

I moderselskabets årsregnskab indregnes koncerninterne transaktioner til regnskabsmæssige værdier, således at kapitalandele tilgangs- eller afgangsføres til regnskabsmæssig værdi og en eventuel forskel mellem den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne og vederlaget indregnes direkte på egenkapitalen. Der foretages ikke tilpasning af sammenligningstal.

Omregning af fremmed valuta

Funktionel valuta og præsentrationsvaluta

Regnskabsposter for hver af koncernens virksomheder måles ved anvendelse af den valuta, som benyttes i det primære økonomiske miljø, hvori virksomheden drives. Transaktioner i andre valutaer end den funktionelle valuta er transaktioner i fremmed valuta. Koncernregnskabet præsenteres i danske kroner (DKK), som er moderselskabets funktionelle valuta og præsentrationsvaluta.

Omregning af transaktioner og beløb

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til den funktionelle valuta efter transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post. Tilgodehavender, varebeholdninger, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller kursen i den seneste årsrapport indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Omregning af dattervirksomheder

Ved indregning i koncernregnskabet af udenlandske virksomheder med en funktionel valuta forskellig fra GN Store Nord's præsentrationsvaluta omregnes resultatopgørelserne til transaktionsdagens kurs, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Som transaktionsdagens kurs anvendes gennemsnitskurs for de enkelte måneder, i det omfang dette ikke giver et væsentligt anderledes billede. Kursforskelle, opstået ved omregning af udenlandske virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes i øvrig totalindkomst.

Valutakursregulering af mellemværender med udenlandske virksomheder, der anses for en del af den samlede nettoinvestering i den pågældende virksomhed, indregnes i koncernregnskabet i øvrig totalindkomst under en særskilt reserve for valutakursreguleringer.

Omregning af associerede virksomheder

Ved indregning i koncernregnskabet af associerede virksomheder med en anden funktionel valuta end GN Store Nord's præsentrationsvaluta omregnes andelen af årets resultat efter gennemsnitskurs, og andelen af egenkapitalen inklusive goodwill omregnes efter balancedagens valutakurser. Kursdifferencer, opstået ved omregning af andelen af udenlandske associerede virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af andelen af årets resultat fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes i øvrig totalindkomst.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og måles efterfølgende til dagsværdi.

Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender henholdsvis anden gæld. Modregning af positive og negative værdier foretages alene, når GN har ret til og intention om at afregne flere finansielle instrumenter netto (ved differenceberegning). Dagsværdier for afledte finansielle instrumenter opgøres på grundlag af markedsdata samt anerkendte værdiansættelsesmetoder.

Ændringer i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse for så vidt angår den del, der er sikret. Ændringer i den del af dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige betalingsstrømme, og som effektivt sikrer ændringer i værdien af det sikrede, indregnes i øvrig totalindkomst. Når den sikrede transaktion realiseres, overføres gevinst eller tab vedrørende sådanne sikringstransaktioner fra egenkapitalen og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede.

For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer til dagsværdi i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Optioner vedrørende erhvervelse og afhændelse af andele i noterede virksomheder

Optioner vedrørende erhvervelse og afhændelse af andele i noterede virksomheder indregnes første gang i balancen til kostpris og måles efterfølgende til kostpris, hvis det ikke er muligt at måle en pålidelig dagsværdi. Kostprisen for optionerne indgår i Andre værdipapirer.

Offentlige tilskud

Offentlige tilskud omfatter tilskud til og finansiering af udviklingsaktiviteter. Tilskud til udviklingsaktiviteter indregnes i resultatopgørelsen under udviklingsomkostninger. Tilskud til indkøb af aktiver modregnes i kostprisen på de aktiver, der ydes tilskud til.

Incitamentsordninger

Direktionen og en række nøglemedarbejdere er omfattet af koncernens programmer for aktiebaseret vederlæggelse (egenkapitalafregnede ordninger). For egenkapitalafregnede ordninger måles dagsværdien af aktieoptioner og warrants (tegningsoptioner) på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatopgørelsen under personaleomkostninger i de respektive funktioner over den periode, hvor den endelige ret til optioner og warrants optjenes (vesting-perioden). Modposten hertil indregnes i egenkapitalen. I forbindelse med første indregning af aktieoptionerne og warrants skønnes over antallet af optioner og warrants medarbejderen forventes at erhverve ret til, jf. beskrivelsen af incitamentsprogrammer i note 31. Efterfølgende justeres for ændringer i skønnet over antallet af retserhvervede optioner og warrants, således at den samlede indregning er baseret på det faktiske antal retserhvervede optioner og warrants. Dagsværdien af de tildelte optioner og warrants estimeres ved anvendelse af Black-scholes-optionsprismodellen. Ved beregningen tages der hensyn til de betingelser og vilkår, der knytter sig til de tildelte aktieoptioner og warrants.

RESULTATOPGØRELSE

Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af varer og tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og såfremt indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. Aftaler om udvidede garantier udskilles fra salg af produkter og indregnes lineært over den udvidede kontraktperiode. Er den udvidede garanti ikke særskilt prissat i aftalen, opgøres værdien skønsmæssigt. Nettoomsætningen måles eksklusive moms, afgifter og med fradrag af afgivne kontant- og kvantumsrabatter i forbindelse med salget samt forventede returvarer. Andelen af forventede returvarer opgøres på baggrund af historiske statistikker over returneringer af produkter.

Kundeloyalitetsbonus tildelt som en del af et kundeloyalitetsprogram behandles regnskabsmæssigt som et separat element i den salgstransaktion, i hvilken de blev tildelt. Dagsværdien af det modtagne eller tilgodehavende vederlag vedrørende det initiale salg fordeles mellem loyalitetsbonus og de andre elementer i salgstransaktionen. Vederlaget allokert til loyalitetsbonus indregnes, når koncernen opfylder sine forpligtelser.

Udbytte fra kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder indtægtsføres i moderselskabets resultatopgørelse i det regnskabsår, hvor udbyttet deklareres.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, herunder afskrivninger og gager, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. I produktionsomkostningerne indgår direkte og indirekte omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, løn og gager, vedligeholdelse og af- og nedskrivninger på produktionsanlæg samt drift, administration og ledelse af fabrikker. Desuden indgår nedskrivninger på varebeholdninger.

Udviklingsomkostninger

Udviklingsomkostninger omfatter omkostninger, gager og afskrivninger på driftsmateriel og inventar, der direkte eller indirekte kan henføres til koncernens udviklingsaktiviteter. Omkostninger til udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller en udviklingsmulighed i GN kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som et aktiv under immaterielle aktiver, såfremt der eksisterer en sammenhæng mellem afholdte omkostninger og en fremtidig indtjening. I kostprisen for sådanne udviklingsprojekter indgår direkte lønninger, materialer og andre direkte omkostninger samt indirekte omkostninger, der kan henføres til udviklingsprojekterne. Amortisering og nedskrivning af sådanne aktiverede udviklingsprojekter påbegyndes ved færdiggørelsestidspunktet.

tet og indgår i udviklingsomkostninger. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen i det år, de afholdes.

Salgs- og distributionsomkostninger

I salgs- og distributionsomkostninger indregnes omkostninger, der er afholdt til salg og distribution af produkter og tjenesteydelser, herunder gager, salgsprovisioner, reklame- og markedsføringsomkostninger samt af- og nedskrivninger mv.

Ledelses- og administrationsomkostninger

I ledelses- og administrationsomkostninger indregnes omkostninger, der er afholdt til ledelse og administrativt personale. Omkostninger til administration omfatter bl.a. kontoromkostninger, af- og nedskrivninger mv. samt nedskrivning på tilgodehavender fra salg.

Andre driftsindtægter og -omkostninger

Andre driftsindtægter og -omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes aktiviteter.

Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder

I koncernens resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af associerede virksomheders overskud eller underskud efter skat og efter eliminering af forholdsmæssig andel af intern avance eller tab.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, provisioner for faste lånetilsagn, kursgevinster og -tab vedrørende andre værdipapirer, tilgodehavender, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser mv. Endvidere medtages realiserede og urealiserede gevinster og tab vedrørende afledte finansielle instrumenter, der ikke kan klassificeres som sikringsaftaler.

Låneomkostninger, som er direkte henførbare til opførelsen eller fremstillingen af et kvalificerende aktiv, indgår i kostprisen for aktivet. Øvrige låneomkostninger indregnes som omkostninger. Et kvalificerende aktiv er et aktiv, som nødvendigvis kræver en længere fremstillingsperiode.

Skat af årets resultat

Moderselskabet er sambeskattet med alle danske dattervirksomheder. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede danske selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster. De sambeskattede virksomheder indgår i acontoskatteordningen.

Årets skat, der består af årets aktuelle skat og forskydning i udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og i øvrig totalindkomst med den del, der kan henføres til poster i øvrig totalindkomst. Aktuelle skatteforpligtelser opføres under kortfristede gældsforpligtelser, og udskudt skat opføres under langfristede gældsforpligtelser. Tilgodehavende skat indregnes under kortfristede aktiver, mens udskudte skatteaktiver indregnes under langfristede aktiver.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed og jurisdiktion. Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes ikke udskudt skat af goodwill, medmindre denne er skattemæssigt afskrivningsberettiget. Udskudt skat måles på grundlag af gældende skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændringer i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen. Er der fradrag ved opgørelsen af skattepligtig indkomst i Danmark eller i udlandet som følge af aktiebaserede vederlagsordninger, indregnes skatteeffekten af ordningerne under

skat af årets resultat. Overstiger det samlede skattemæssige fradrag den samlede regnskabsmæssige omkostning, indregnes skatteeffekten af det overskydende fradrag direkte i balancen. Udskudte skatteaktiver vurderes mindste én gang årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet.

BALANCE

Immaterielle aktiver

Goodwill

Goodwill indregnes på erhvervelses tidspunktet i balancen til kostpris som beskrevet under "Virksomhedssammenslutninger". Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke amortisering af goodwill, men goodwill testes minimum én gang årligt for værdiforringelse, jf. afsnit om nedskrivning af langfristede aktiver.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill allokeres til koncernens pengestrømsfrembringende enheder på overtagelsestidspunktet. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring.

Som følge af integrationen af overtagne virksomheder i den bestående koncern vurderer ledelsen, at det laveste niveau for pengestrømsfrembringende enheder, hvortil den regnskabsmæssige værdi af goodwill kan allokeres, er Contact Center & Office headset, Mobile headset, Høreapparater og Audiologisk diagnoseudstyr.

Telekommunikationssystemer

Under immaterielle aktiver indgår telesystemer, som koncernen ikke har den juridiske ejendomsret til, men en kontraktlig ret til indtægter fra.

Amortisering af telekommunikationssystemer afspejler årets forbrug i form af gennemført trafik i forhold til den samlede forventede trafik i kontraktperioden. Den regnskabsmæssige værdi af et telekommunikationssystem kan dog ikke blive højere, end den ville være, hvis amortisering blev beregnet lineært over aktivets forventede økonomiske levetid (kontraktperioden). Den forventede økonomiske levetid er:

Telekommunikationssystemer	5-15 år
----------------------------	---------

Udviklingsprojekter, software, patenter, licenser og øvrige immaterielle aktiver

Immaterielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumuleret amortisering og nedskrivning. Amortisering foretages lineært over aktivernes forventede levetid. Ved ændring i aktivernes forventede levetid eller restværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn. Amortisering og nedskrivning indregnes i resultatopgørelsen som produktionsomkostninger, udviklingsomkostninger, distributionsomkostninger og administrationsomkostninger. Aktivernes forventede levetid er:

Færdiggjorte udviklingsprojekter	1-5 år
Software	1-5 år
Patenter, licenser, varemærker og andre immaterielle rettigheder	op til 20 år

Færdiggjorte udviklingsprojekter amortiseres lineært over den vurderede økonomiske levetid. Grundlaget for amortisering reduceres med eventuelle nedskrivninger. Udviklingsprojekter er yderligere omtalt under resultatopgørelsen i afsnittet om udviklingsomkostninger.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af immaterielle aktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen reduceret med omkostninger foranlediget af salget og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste og tab indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter/-omkostninger.

Materielle aktiver

Grunde, bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar mv. måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. I kostprisen indgår anskaffelsespris samt omkostninger til materialer, komponenter, leverandørydelser, direkte lønforbrug samt indirekte produktionsomkostninger indtil det tidspunkt, hvor aktivet anses for at være klar til brug. Kostprisen tillægges omkostninger til nedtagning og bortskaffelse af aktivet samt retablering, i det omfang de forventede omkostninger hertil indregnes som en hensat forpligtelse. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig. Materielle aktiver afskrives lineært over aktivernes forventede økonomiske levetid, der udgør:

Bygninger og installationer (grunde afskrives ikke)	10-50 år
Indretning af lejede lokaler	5-20 år
Tekniske anlæg og maskiner	1-7 år
Driftsmateriel og inventar	2-7 år

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyntagen til aktivets restværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revurderes årligt. Overstiger restværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning. Ved ændring i afskrivningsperioden eller restværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn. Af- og nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under henholdsvis produktions-, udviklings-, distributions- samt administrationsomkostninger.

Udgifter til reparation og vedligeholdelse af materielle aktiver indregnes i resultatopgørelsen. Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller skrotning af et materielt aktiv opgøres som forskellen mellem salgsprisen reduceret med nedtagelses-, salgs- og retableringsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi og indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter/-omkostninger.

Leje- og leasingforhold

Leje- og leasingkontrakter vedrørende materielle aktiver, hvor koncernen har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), måles ved første indregning i balancen til laveste værdi af dagsværdi og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne. Finansielt lease-de aktiver behandles herefter som koncernens øvrige materielle aktiver.

Den kapitaliserede leasingforpligtelse indregnes i balancen som gæld, og leasingydelsens rentedel indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid.

Leje- og leasingkontrakter, der ikke opfylder kriterierne for et finansielt aktiv, betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing indregnes i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Kapitalandele i associerede virksomheder i koncernregnskabet

Ved køb af kapitalandele i associerede virksomheder anvendes overtagelesesmetoden, jf. beskrivelsen af virksomhedssammenslutninger.

Kapitalandele i associerede virksomheder måles i koncernregnskabet efter den indre værdis metode. Kapitalandele i associerede virksomheder måles i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes indre værdi efter koncernens regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af den forholdsmæssige andel af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab og med tillæg af regnskabsmæssig værdi af goodwill. Associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til DKK 0. Såfremt koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den associerede virksomheds underbalance, indregnes denne forpligtelse under hensatte forpligtelser.

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder i moderselskabets regnskab

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder måles i moderselskabets regnskab til kostpris med fradrag af nedskrivning. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien nedskrives til denne lavere værdi, jf. afsnit om nedskrivning af langfristede aktiver.

Aktiebaseret vederlæggelse tildelt af GN Store Nord A/S til medarbejdere i dattervirksomheder anses regnskabsmæssigt som en kapitaltilførsel og forøger GN Store Nord A/S' kostpris for dattervirksomhederne. Optrækter GN Store Nord A/S efterfølgende hos dattervirksomhederne den indre værdi af aktieoptionerne på udnyttelsestidspunkt, reduceres kostprisen tilsvarende.

Andre værdipapirer

Aktier og obligationer (disponible for salg) indregnes under langfristede aktiver til kostpris på handelsdatoen og måles efterfølgende til dagsværdi svarende til børskurs for børsnoterede værdipapirer og til en skønnet dagsværdi opgjort på grundlag af markedsdata samt anerkendte værdiansættelsesmetoder for unoterede værdipapirer. Urealiserede værdireguleringer indregnes i øvrig totalindkomst bortset fra nedskrivninger som følge af værdiforringelse og tilbageførsel, som indregnes under finansielle poster. Ved realisation overføres den akkumulerede værdiregulering fra egenkapitalen til finansielle poster i resultatopgørelsen.

Ejerandele på mellem 20% og 50% i unoterede virksomheder, hvor GN Store Nord ikke udøver en betydelig indflydelse på den driftsmæssige og finansielle ledelse indregnes under langfristede aktiver til kostpris og måles efterfølgende til kostpris, hvis det ikke er muligt at opgøre en pålidelig dagsværdi. Nedskrivning indregnes under finansielle poster i resultatopgørelsen.

Optioner vedrørende erhvervelse og afhændelse af andele i unoterede virksomheder indregnes under langfristede aktiver til kostpris og måles efterfølgende til kostpris, hvis det ikke er muligt at opgøre en pålidelig dagsværdi, jf. afsnittet "Afløste finansielle instrumenter".

Nedskrivning af langfristede aktiver

Goodwill og igangværende udviklingsprojekter

Goodwill testes mindst én gang årligt for værdiforringelse, første gang inden udgangen af overtagelsesåret. Tilsvarende testes igangværende udviklingsprojekter mindst årligt for værdiforringelse.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse sammen med de øvrige langfristede aktiver i den pengestrømsfrembringende enhed, hvortil goodwill er allokert. Goodwill nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere end den opgjorte genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme fra de virksomheder eller aktiviteter, som goodwillen er knyttet til.

Øvrige langfristede aktiver

Den regnskabsmæssige værdi af øvrige langfristede aktiver – bortset fra kapitalandele i associerede virksomheder og andre værdipapirer, som måles til dagsværdi – vurderes årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse. Når en sådan indikation er til stede, beregnes aktivets genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien er den højeste værdi af et aktivs dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesomkostninger og kapitalværdi. Kapitalværdi beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivets eller den pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet er en del af.

Indregning af tab ved værdiforringelse i resultatopgørelsen

Et tab ved værdiforringelse indregnes, når den regnskabsmæssige værdi af et aktiv eller dets pengestrømsfrembringende enhed overstiger aktivet eller den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi. Tab ved værdiforringelse indregnes i resultatopgørelsen under de respektive

rente, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

I finansielle forpligtelser indregnes tillige den kapitaliserede restleasing-forpligtelse på finansielle leasingkontrakter. Andre gældsforpligtelser, som omfatter gæld til leverandører, tilknyttede og associerede virksomheder samt anden gæld, måles til amortiseret kostpris.

Modtagne forudbetalinger

Modtagne forudbetalinger, indregnet under forpligtelser, omfatter betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende år.

PENGESTRØMSOPGØRELSE

Pengestrømsopgørelsen opstilles efter den indirekte metode med udgangspunkt i resultat af primær drift. Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme fordelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt likvider ved årets begyndelse og slutning. Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme fra investeringsaktivitet. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra anskaffelsestidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

Pengestrømme fra driftsaktivitet omfatter pengestrømme fra årets drift, hvori er reguleret for driftsposter uden likviditetsvirkning og ændringer i driftskapital. Driftskapital omfatter kortfristede aktiver eksklusive poster, der indgår i likvide midler, og eksklusive tilgodehavende skat. Endvidere indgår kortfristet gæld eksklusive afdrag på langfristet gæld, bankgæld, udbytte, skyldig skat og hensættelser.

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

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

De likvide midler udgøres af likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer med en løbetid under tre måneder, hvorpå der kun er en ubetydelig kursrisiko.

SEGMENTOPLYSNINGER

GN Store Nord's ledelse har identificeret GN Netcom og GN ReSound som de rapporteringspligtige segmenter. GN Netcom sælger håndfrie kommunikationsløsninger i form af headset til brug for såvel mobiltelefoner som traditionelle telefoner. GN ReSound opererer i høreapparatin-dustrien primært med produktion og salg af høreapparater og produkter relateret hertil.

Segmentoplysningerne følger koncernens regnskabspraksis. I koncernen måles segmenternes resultater baseret på EBITA. EBITA er defineret under nøgletalsdefinitioner. Segmentindtægter og -omkostninger samt segmentaktiver og -forpligtelser omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment, samt de poster, der kan allokere til det enkelte segment på et pålideligt grundlag.

NØGLETAL

Resultat og udvandet resultat pr. aktie

Resultat pr. aktie (EPS) er beregnet ved at dividere årets resultat efter skat med det vægtede gennemsnitlige antal udestående aktier i løbet af året. Ved beregning af udvandet resultat pr. aktie forøges det vægtede gennemsnitlige antal udestående aktier med antallet af yderligere ordinære aktier, der ville være udestående, såfremt potentielt udvandede aktier var blevet udstedt. Udvandningseffekten af udestående aktiebaseret vederlæggelse beregnes efter "Treasury stock"-metoden.

Øvrige nøgletal

Nøgletallene i koncernens hovedtalsoversigt er defineret på side 79.

Kapitalandele i datter- og associerede virksomheder pr. 31. december 2011

	Hjemsted	Valuta	Ejerandel%	Tegnet kapital
GN Store Nord A/S	Danmark	DKK	N/A	833.441.052
GN Ejendomme A/S	Danmark	DKK	100	10.600.000
GN Cable System A/S	Danmark	DKK	100	500.000
● Danish Polish Telecommunications Group I/S	Danmark	DKK	75	N/A
GN Netcom A/S	Danmark	DKK	100	33.027.000
GN Netcom. Inc.	USA	USD	100	35.900.000
GN Hello Direct. Inc.	USA	USD	100	450.000
GN Netcom (Canada). Inc.	Canada	CAD	100	1.000
GN Communications. Equipamentos e Solucoes de Comunicacao Ltda.	Brasilien	BRL	100	407.820
GN Netcom (China) Ltd.	Kina	USD	100	8.000.000
GN Netcom Logistic (Xiamen) Ltd.	Kina	USD	100	500.000
GN Communications (Shanghai) Co.. Ltd	Kina	CNY	100	15.481.000
GN Netcom (Japan) Ltd.	Japan	JPY	100	10.000.000
GN Netcom (Singapore) Pte Ltd.	Singapore	SGD	100	700.000
GN Netcom Asia Ltd.	Hong Kong	HKD	100	2.000.000
GN Netcom Australia Pty. Ltd.	Australien	AUD	100	2.500.000
GN Netcom (Iberica) S.A.	Spanien	EUR	100	60.111
GN Netcom (Italia) S.r.l.	Italien	EUR	100	10.200
GN Netcom (UK) Ltd.	Storbritannien	GBP	100	100.000
GN Netcom AB	Sverige	SEK	100	5.100.000
GN Netcom Benelux B.V.	Holland	EUR	100	18.000
GN Netcom GmbH	Tyskland	EUR	100	51.129
GN Netcom S.A.	Frankrig	EUR	100	80.000
GN ReSound A/S	Danmark	DKK	100	61.041.600
GN ReSound Pty. Ltd.	Australien	AUD	100	4.000.002
GN ReSound Shanghai Ltd.	China	CNY	100	3.000.000
GN ReSound China Ltd.	China	CNY	100	34.000.000
GN GROC Ltd	China	CNY	100	500.000
GN ReSound India Private Limited	India	INR	100	7.352.000
Bel Tone India Pvt. Ltd.	India	INR	100	74.000.000
GN Resound Japan K.K.	Japan	JPY	100	499.000.000
GN ReSound (NZ) Ltd.	New Zealand	NZD	100	2.000.000
GN Hearing Pte. Ltd.	Singapore	SGD	100	300.000
GN ReSound Hörtechnologie GmbH	Austria	EUR	100	500.000
Sluchadlova Akustika spol. S.R.O.	Czech Republic	CZK	100	102.000
Interton Danmark A/S	Danmark	DKK	100	200.000
GN af 20. Januar 1998 A/S	Danmark	DKK	100	13.975.000
GN af 19. Januar 1998 A/S	Danmark	DKK	100	91.013.000
Beltone Europe Holdings ApS	Danmark	DKK	100	200.000
GN Hearing SAS	France	EUR	100	285.957
GN Otometrics S.a.S	France	EUR	100	1.200
GN Hearing GmbH	Germany	EUR	100	296.549
GN Resound GmbH Hörtechnologie	Germany	EUR	100	2.162.253
Eraton GmbH	Germany	EUR	100	25.000
GN ReSound Italia S.r.l.	Italy	EUR	100	181.190
GN Hearing Benelux bv	Netherlands	EUR	100	680.670
GN ReSound Norge AS	Norway	NOK	100	2.000.000
Beltone Polska Marke-Med Sp. z o.o.	Poland	PLN	100	62.500

	Hjemsted	Valuta	Ejerandel%	Tegnet kapital
Interton Slovakia s.r.o.	Slovakia	SLK	100	170.000
GN Hearing Care S.A.	Spain	EUR	100	1.562.631
GN ReSound AB	Sweden	SEK	100	100.000
GN ReSound AG	Schweiz	CHF	100	420.000
Beltone Schweiz GmbH	Schweiz	CHF	100	20.000
GN ReSound Ltd.	United Kingdom	GBP	100	7.376.000
Interton Limited	United Kingdom	GBP	100	5.000
GN ReSound Produtos Médicos Ltda.	Brazil	BRL	100	11.466.706
GN Resound GDC Ltd.	Ireland	USD	100	269.520
GN ReSound Korea Co. Ltd.	Korea	KRW	70	136.700.000
Beltone Hearing Korea Co. Ltd	Korea	KRW	70	50.000.000
OY Danalink AB	Finland	EUR	100	100.913
GN US Holdings. Inc.	USA	USD	100	34.000.000
GN Hearing Care Corporation	USA	USD	100	180.000
GN ReSound Holdings. Inc.	USA	USD	100	10
Beltone Holdings II Inc.	USA	USD	100	1
Beltone Holdings III Inc.	USA	USD	100	10
Beltone Holdings IV Inc.	USA	USD	100	30
Beltone Holdings V Inc.	USA	USD	100	30
King Hearing Aid Centers. Inc.	USA	USD	100	10
Hearing Holdings. Inc.	USA	USD	100	10
American Hearing Systems Inc.	USA	USD	100	10
GN Hearing Care Canada Ltd.	Canada	CAD	100	10.000
5837946 Manitoba. Ltd.	Canada	CAD	100	10.000
810720 Alberta. Ltd.	Canada	CAD	100	50.000
▲ Audio Nova S.R.L	Rumænien	ROL	49	10.000.000
▲ AVR Inc.	Israel	USD	20	2.811.108
▲ Himpp A/S	Danmark	DKK	11,11	2.400.000
▲ HIMSA A/S	Danmark	DKK	25	1.000.000
▲ HIMSA II A/S	Danmark	DKK	16,67	600.000
▲ Himsa II K/S	Danmark	DKK	15,38	3.250.000
▲ K/S Himpp	Danmark	DKK	9,02	114.782.415

	Danmark	DKK	100	23.240.000
GN Otometrics A/S	Danmark	DKK	100	23.240.000
Inmedico A/S	Danmark	DKK	100	500.000
GN Otometrics GmbH & Co. KG	Tyskland	EUR	100	409.034
GN Otometrics Holding GmbH	Tyskland	EUR	100	1.800.000
GN Otometrics Verwaltungs GmbH	Tyskland	EUR	100	25.000
GN Group Solutions GmbH	Tyskland	EUR	100	25.565
GN Otometrics France Sas	Frankrig	EUR	100	1.200.000

▲ Associerede selskaber

● Angiver virksomheder, der er associerede med fælles ledelse. Disse konsolideres pro rata. Samarbejdet mellem parterne er baseret på aftaler om udøvelse af stemmerettigheder, fælles ledelse samt besiddelse og afhændelse af ejerandele mv. Det i listen anførte interessentskab (I/S) offentliggør i henhold til årsregnskabslovens §5 ikke årsregnskab, idet det indgår i koncernregnskabet for GN Store Nord A/S.

Enkelte mindre selskaber uden erhvervsmæssig aktivitet er udeholdt af opstillingen.

Udtalelser om fremtidige forhold

Udsagnene om fremtiden i denne årsrapport afspejler GN's ledelses nuværende forventning til fremtidige begivenheder og økonomiske resultater. Udsagn om 2012 og 2013 er i sagens natur forbundet med usikkerhed, og de opnåede resultater kan derfor afvige væsentligt fra forventningerne. Ydermere er nogle af disse forventninger baseret på formodninger om fremtidige forhold, som kan vise sig at være ukorrekte. Forhold, som kan medføre, at de opnåede resultater afviger væsentligt fra forventningerne, er bl.a. – men ikke begrænset til – udviklingen i konjunkturerne og de finansielle markeder, den teknologiske udvikling, ændringer i love og regler på GN's markeder, udvikling i efterspørgsel efter produkter, konkurrenceforhold, manglende komponenter til produktion og udvikling i verserende retssager (inklusive men ikke begrænset til gruppesøgsmål og patentkrænkelssøgsmål i USA). Se i øvrigt afsnittene "Ledelsens beretning" samt "Risikostyring" andetsteds i denne årsrapport. Denne årsrapport skal ikke opfattes som et tilbud om salg af værdipapirer i GN Store Nord.

Årsrapporten udgives på dansk og engelsk. Såfremt der er forskel på udgaverne, er den danske version gældende.

I denne årsrapport anvendes de følgende finansielle termer:

Resultat af primær drift	Resultat før skat, finansielle poster, nedskrivning af goodwill og særlige poster.
EBITDA	Resultat af primær drift før af- og nedskrivninger på materielle aktiver og amortisering og nedskrivning af immaterielle aktiver bortset fra udviklingsprojekter.
EBITA	Resultat af primær drift før amortisering og nedskrivning af andre immaterielle aktiver erhvervet ved virksomhedssammenslutninger.

Definitioner på nøgletal

Organisk vækst	= $\frac{\text{Absolut organisk salgsvækst}}{\text{Salg år 0}}$
Nettoarbejdskapital (NWC)	= Varebeholdninger + tilgodehavender + øvrige driftsmæssige kortfristede aktiver - leverandørgæld - øvrige driftsmæssige kortfristede forpligtelser
Nettorentebærende gæld	= Likvider - Bankgæld
Udbytteprocent	= $\frac{\text{Samlet udbytte}}{\text{Årets resultat}}$
Bruttomargin	= $\frac{\text{Bruttoresultat}}{\text{Nettoomsætning}}$
EBITA-margin	= $\frac{\text{EBITA}}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkast af investeret kapital inkl. goodwill (ROIC inkl. goodwill)	= $\frac{\text{EBITA}}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital inkl. goodwill}}$
Investeret kapital	= NWC + materielle og immaterielle aktiver - hensatte forpligtelser
Egenkapitalforrentning (ROE)	= $\frac{\text{Årets resultat}}{\text{Koncernens gennemsnitlige egenkapital}}$
Soliditetsgrad	= $\frac{\text{Koncernens egenkapital}}{\text{Aktiver i alt}}$
Resultat pr. aktie (EPS)	= $\frac{\text{Årets resultat}}{\text{Gennemsnitligt antal udestående aktier}}$
Fuldt udvandet resultat pr. aktie (EPS udvandet)	= $\frac{\text{Årets resultat}}{\text{Gennemsnitligt antal udestående aktier, fuldt udvandet}}$
Cash flow pr. aktie	= $\frac{\text{Pengestrømme fra driftsaktivitet (og investeringsaktivitet)}}{\text{Gennemsnitligt antal udestående aktier, fuldt udvandet}}$
Indre værdi pr. aktie	= $\frac{\text{Moderselskabets egenkapital}}{\text{Antal aktier ultimo}}$
Markedsværdi	= Gennemsnitligt antal udestående aktier x børskurs ultimo perioden

GN Store Nord har siden 1869 skabt forbindelse mellem mennesker. I de første år som telegrafskab. I dag som global markedsleder inden for personlig kommunikation, der giver brugerne øget mobilitet og livskvalitet. Under GN's to datterselskaber GN Netcom og GN ReSound udvikler og producerer GN headset og speakerphones til håndfri kommunikation samt høreapparater og audiologisk, otoneurologisk og vestibulært diagnoseudstyr. Produkterne markedsføres globalt. Pr. 31. december 2011 havde GN omkring 4.700 medarbejdere fordelt over hele verden. GN er børsnoteret på NASDAQ OMX København. Læs mere på www.gn.com.

GN Store Nord A/S

Lautrupbjerg 7
2750 Ballerup
Tlf.: 45 75 00 00

www.gn.com
info@gn.com