

# ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE

OFFENTLIGGJORT DEN 6. MAJ 2013

---

## ÅRSRAPPORT 2013

**Jævnfør årsregnskabslovens § 107b og "regler for udstedere af aktier - NASDAQ OMX Copenhagen" er SKAKO A/S omfattet af Komitéen for god selskabsledelses anbefalinger vedrørende god selskabsledelse.**

**Komitéen offentliggjorde i maj 2013 ajourførte anbefalinger for god selskabsledelse baseret på "følg eller forklar"- princippet, se [www.corporategovernance.dk](http://www.corporategovernance.dk). Anbefalingerne anvendes ved redegørelsen for selskabsledelse i årsrapporten 2013 og fremadrettet.**

**Alle punkter vedrørende anbefalinger for god selskabsledelse fremgår nedenfor og selskabet har angivet hvilke anbefalinger der fraviges og hvilken praksis man i stedet følger.**

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

Selskabets investorer, medarbejdere og øvrige interessenter har en fælles interesse i at fremme selskabets udvikling og i, at selskabet til enhver tid er i stand til at tilpasse sig skiftende krav og dermed til stadighed er konkurrencedygtigt og kan skabe værdi.

Det er derfor væsentligt, at der etableres et positivt samspil ikke alene mellem ledelse og investorer, men også i forhold til øvrige interessenter.

God selskabsledelse handler også om at skabe hensigtsmæssige rammer, der gør det enkelt for investorerne at indgå i dialog med selskabets ledelse.

Åbenhed og transparens er en forudsætning for, at selskabets investorer og øvrige interessenter løbende har mulighed for at vurdere og forholde sig til selskabet og dets fremtid og på den baggrund engagere sig i en konstruktiv dialog med selskabet.

Aktionærerne bør som selskabets ejere vælge aktivt at udøve deres rettigheder og indflydelse ved på generalforsamlingen at medvirke til, at selskabets ledelse varetager aktionærernes interesser bedst muligt og dermed sikrer en hensigtsmæssig og afbalanceret udvikling af selskabet på kort og lang sigt.

## 1.1 Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter

1.1.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Bestyrelsen arbejder for at opretholde en god kommunikation og dialog med aktionærer og øvrige interessenter. Det er bestyrelsens opfattelse, at en høj grad af åbenhed ved formidling af oplysninger om selskabets udvikling understøtter selskabets arbejde og en fair værdiansættelse af selskabets aktier.*

*Dialog med aktionærer og interessenter finder bl.a. sted via udsendelse af kvartalsmeddelelser og øvrige meddelelser fra selskabet. Alle meddelelser indeholder desuden oplysning om, hvortil evt. spørgsmål vedr. meddelelser kan rettes.*

*Alle aktionærer er velkomne til at stille spørgsmål til bestyrelse og direktion på selskabets generalforsamling. Aktionærerne har endvidere mulighed for inden for den i vedtægterne angivne tidsfrist at stille forslag, der ønskes behandlet på generalforsamlingen.*

*Aktionærer og interessenter kan via selskabets hjemmeside [www.skako.dk](http://www.skako.dk) indhente ajourført information og på en enkel måde etablere kontakt med selskabet. Kvartalsmeddelelser og andre meddelelser er tilgængelige på hjemmesiden umiddelbart efter offentliggørelse via NASDAQ OMX Copenhagen A/S.*

*Det er bestyrelsens holdning, at åbenhed og gennemsigtighed er væsentlige forudsætninger for opfattelsen af selskabet og derved prisfastsættelse af selskabets aktier.*

1.1.2. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.

✗ *Selskabet følger ikke anbefalingen.*

*Selskabet har ikke vedtaget politikker for selskabets forhold til interessenter, men følger dog anbefalingen via selskabets hjemmeside og i årsrapporten åbent at informere om strategi, ledelse, kapitalforhold, organisation samt vedtægter.*

1.1.3. **DET ANBEFALES**, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Selskabet offentliggør kvartalsrapporter på NASDAQ OMX og på selskabets hjemmeside.*

## 1.2. Generalforsamling

1.2.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

1.2.2. **DET ANBEFALES**, at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 1.3. Overtagelsesforsøg

1.3.1. **DET ANBEFALES**, at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Såfremt situationen måtte opstå, vil bestyrelsen agere i henhold til det anbefalede.*

## 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

Det påhviler bestyrelsen at varetage aktionærernes interesser med omhu og under behørig hensyntagen til de øvrige interessenter.

Det er bestyrelsens opgave at varetage den overordnede og strategiske ledelse af selskabet med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet. Bestyrelsen skal fastlægge selskabets strategiske mål og sikre, at de nødvendige forudsætninger for at nå disse mål er til stede i form af såvel finansielle som kompetencemæssige ressourcer, samt sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed.

Forudsætningen for at opfylde selskabets strategiske mål er, at bestyrelsen ansætter en kompetent direktion, fastlægger arbejdsdelingen mellem bestyrelsen og direktionen, direktionens opgaver og ansættelsesforhold samt sikrer klare retningslinjer for ansvarlighed, planlægning og opfølgning samt risikostyring. Det er bestyrelsens opgave at udøve kontrol med direktionen og at fastlægge retningslinjer for på hvilken måde, denne kontrol skal udøves.

Det er bestyrelsens opgave at sikre, at direktionen fortsat udvikles og fastholdes eller afskediges, samt at direktionens vederlag afspejler såvel den langsigtede værdiskabelse i selskabet som de resultater, direktionen i øvrigt opnår.

Formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsens møder med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet. Herved opnås tillige, at det enkelte medlems særlige viden og kompetencer bliver anvendt bedst muligt og til gavn for selskabet.

For at bestyrelsen kan opfylde sine forpligtelser, bør formanden i samarbejde med bestyrelsen sikre, at medlemmerne løbende opdaterer og uddyber deres viden om relevante forhold for selskabet og påse, at det enkelte medlems særlige viden og kompetencer bliver anvendt bedst muligt og til gavn for selskabet.

## 2.1 Overordnede opgaver og ansvar

2.1.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

2.1.2. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Bestyrelsen følger anbefalingen, ved mindst én gang årligt, at gennemgå, vurdere og om nødvendigt revidere selskabets strategiplan samt rapporteringsprocedurer.*

2.1.3. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter, at selskabets strategi og langsigtede værdiskabelse er i aktionærernes og selskabets interesse samt redegør herfor i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Bestyrelse følger i særlig grad kapitalstrukturen i forhold til planlagte aktiviteter og overvejer herunder kapitalforhøjelser.*

2.1.4. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Bestyrelsen gennemgår mindst én gang årligt selskabets forretningsorden og tilpasser denne såfremt det måtte være nødvendigt.*

*Bestyrelsen orienteres udførligt hvert kvartal via gennemgang af kvartalsrapporter. Herudover modtager bestyrelsen rapportering og orientering om selskabet samt øvrige væsentlige begivenheder på møderne. Bestyrelsesformanden modtager løbende yderligere information, som efter dennes skøn formidles til de øvrige bestyrelsesmedlemmer.*

*Direktionen har ansvar for at sikre, at der løbende tilgår bestyrelsen de oplysninger om selskabets virke, som bestyrelsen har behov for. Særlige og/eller aktuelle spørgsmål, som ikke kan afvente den rutinemæssige rapportering, rapporteres straks.*

2.1.5. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

- 2.1.6. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Bestyrelsen drøfter løbende selskabets aktiviteter for at sikre mangfoldighed og kontinuitet. Det er dog ikke fundet nødvendigt at sætte konkrete mål herfor eller ændre bestyrelsens sammensætning, idet det vurderes at medlemmerne af bestyrelsen besidder de nødvendige kompetencer og erfaringer, der kræves for at varetage hvervet som bestyrelsesmedlem.*

## 2.2. Samfundsansvar

- 2.2.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.

✗ *Selskabet følger ikke anbefalingen.*

*Selskabet har ikke en politik vedrørende samfundsansvar, men er bevidst om sit ansvar i forhold til sine omgivelser, men under hensyn til selskabets fremtidige aktiviteter og økonomiske ressourcer, har ledelsen valgt ikke at udforme politikker, hvis efterlevelse måtte kunne være usikre.*

## 2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

- 2.3.1. **DET ANBEFALES**, at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

- 2.3.2. **DET ANBEFALES**, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Beslutninger om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør oplyses i en selskabsmeddelelse.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

Bestyrelsen bør sammensættes således, at den er i stand til at varetage sine opgaver af såvel strategisk, ledelsesmæssig som kontrolmæssig art.

Det er væsentligt, at bestyrelsen er sammensat således, at varetagelsen af opgaverne kan ske effektivt i en konstruktiv og kvalificeret dialog med direktionen. Det er ligeledes væsentligt, at medlemmerne af bestyrelsen altid handler uafhængigt af særinteresser.

Bestyrelsen definerer, hvilke kompetencer selskabet har behov for, og vurderer løbende, om dens sammensætning og medlemmernes kompetencer enkeltvis og samlet afspejler de krav, selskabets situation og forhold stiller.

**Mangfoldighed øger kvaliteten af arbejdet og samspillet i bestyrelsen, blandt andet gennem en forskelligartet tilgang til ledelsesmæssige opgaver.**

**Bestyrelsen bør hvert år med henblik på at øge værdiskabelsen evaluere sin personsammensætning og sikre den nødvendige fornyelse sammenholdt med ønsket om kontinuitet.**

**Udover de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer kan der i bestyrelsen indgå medlemmer valgt af medarbejderne i henhold til selskabslovens regler herom.**

## 3.1. Sammensætning

### 3.1.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen årligt redegør for:

- hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,
- sammensætningen af bestyrelsen, samt
- de enkelte medlemmers særlige kompetencer

**✗** *Selskabet følger ikke anbefalingen.*

*Ledelsesberetningen i selskabets årsrapport indeholder en redegørelse for ledelsessammensætningen. Bestyrelsen er sammensat ud fra en helhedsvurdering af bestyrelsesmedlemmernes kompetence, alsidighed, mangfoldighed og i relation til selskabets aktuelle situation.*

*Redegørelsen indeholder ikke en beskrivelse af de enkelte medlemmers særlige kompetencer, eller hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver.*

### 3.1.2. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. alder, international erfaring og køn.

**✓** *Selskabet følger anbefalingen.*

*Selskabet følger anbefalingen ved løbende at vurdere om bestyrelsessammensætningen afspejler relevans og kompetence herunder aldersfordeling og køn. Medlemmer af bestyrelsen er udvalgt på baggrund af kvalificerende professionel erhvervs erfaring indenfor primært international virksomhedsledelse, økonomi og jura.*

### 3.1.3. **DET ANBEFALES**, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes:

- øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder
- krævende organisationsopgaver, og at det oplyses,
- om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige

**✓** *Selskabet følger anbefalingen.*

*Medlemmer af bestyrelsen, herunder kandidater, og deres baggrundsprofiler offentliggøres på selskabets hjemmeside og i selskabets årsrapport.*

3.1.4. **DET ANBEFALES**, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.

✗ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Selskabet har ikke på nuværende tidspunkt fundet, at der var behov for at sætte en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer. Selskabet lægger vægt på, at bestyrelsen består af medlemmer med en betydelig relevant erhvervsmæssig erfaring og at medlemmerne til bestyrelsen vælges for ét år ad gangen.*

3.1.5. **DET ANBEFALES**, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 3.2. Bestyrelsens uafhængighed

3.2.1. **DET ANBEFALES**, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.

For at være uafhængig må den pågældende ikke:

- være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,
- indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af bestyrelsen,
- repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser,
- inden for det seneste år have haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,
- være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,
- have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller
- være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv

3.3.1. **DET ANBEFALES**, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

3.3.2. **DET ANBEFALES**, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:

- den pågældendes stilling,
- den pågældendes alder og køn,
- om medlemmet anses for uafhængigt,
- tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,
- udløbet af den aktuelle valgperiode,
- den pågældendes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt
- krævende organisationsopgaver, og
- det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)

Ledelsesudvalg kan bidrage til at øge effektiviteten og højne kvaliteten af arbejdet i bestyrelsen.

Etableringen af ledelsesudvalg har alene et forberedende formål forud for behandlingen i bestyrelsen og må ikke medføre, at væsentlig information, som alle medlemmer af bestyrelsen har behov for at modtage, alene tilgår ledelsesudvalget, eller at den fornødne behandling i bestyrelsen begrænses eller undlades.

Bestyrelsen bevarer det fulde ansvar for alle de beslutninger, der er forberedt i et ledelsesudvalg.

Bestyrelsen bør overveje, om selskabet har en speciel eksponering, eller om der i øvrigt er forhold, som motiverer nedsættelsen af yderligere permanente udvalg udover de nedenfor anbefalede. Dette kan medvirke til at opnå en bedre udnyttelse af de specielle kompetencer, som måtte findes i bestyrelsen. Eksempler herpå kan være R&D- eller risikoudvalg.

Bestyrelsen kan endvidere nedsætte ad hoc udvalg i forbindelse med særlige opgaver eller problemstillinger af væsentlig, men midlertidig karakter. Dette kan medvirke til, at der sikres fornøden fokus på den pågældende opgave samt en tidsmæssig prioritering heraf. Sådanne problemstillinger kan eksempelvis være CSR-, etisk- eller image-relaterede spørgsmål, større opkøb eller overtagelsesforsøg.

3.4.1. **DET ANBEFALES**, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:

- ledelsesudvalgenes kommissorier,
- udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt
- navnene på medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.

✗ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Bortset fra revisionsudvalg, har bestyrelsen besluttet ikke at benytte udvalg eller komitéer, idet bestyrelsen finder, at en lille operationel bestyrelse muliggør, at alle væsentlige drøftelser og beslutninger kan træffes af den samlede bestyrelse.*



3.4.2. **DET ANBEFALES**, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*I kraft af at der ikke er nedsat ledelsesudvalg og at den samlede bestyrelse udfører disse opgaver.*

3.4.3. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen nedsætter et egentligt revisionsudvalg, der sammensættes således, at

- formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at
- udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

3.4.4. **DET ANBEFALES**, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:

- regnskabspraksis på de væsentligste områder,
- væsentlige regnskabsmæssige skøn,
- transaktioner med nærtstående parter, og
- usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

3.4.5. **DET ANBEFALES**, at revisionsudvalget:

- årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald, fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget, og
- overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.

✗ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Grundet selskabets størrelse, er der ikke basis for at oprette intern revision. Der er dog udarbejdet interne procedurer, som tilstræber at adskille udførende og kontrollerende funktioner i økonomiafdelingen.*

3.4.6. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:

- beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varetagelse af posten samt vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer,
- årligt vurderer bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,
- årligt vurderer de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom,
- overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og direktionen, og
- foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.

✘ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Selskabet har ikke nedsat et nomineringsudvalg, da bestyrelsen finder det mest hensigtsmæssigt at den samlede bestyrelse selv forestår opgaverne.*

3.4.7. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:

- indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,
- fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og
- indstiller en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.

✘ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Selskabet har ikke nedsat et vederlagsudvalg, da bestyrelsen finder det mest hensigtsmæssigt at den samlede bestyrelse selv forestår opgaverne.*

3.4.8. **DET ANBEFALES**, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.

✘ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Bestyrelsen finder det mest hensigtsmæssigt at anvende samme rådgivere som betjener selskabets direktion.*

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

Evalueringsprocessen skal danne baggrund for en kontinuerlig forbedring af bestyrelsesarbejdet og skal sikre, at bestyrelsen til stadighed har den rette sammensætning, og at der sker en løbende fornyelse. Det kan overvejes, eventuelt med intervaller, at inddrage ekstern bistand i evalueringsprocessen.

3.5.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor den samlede bestyrelse og de individuelle medlemmers bidrag og resultater samt samarbejde med direktionen årligt evalueres. Væsentlige ændringer afledt af evalueringen bør oplyses i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

3.5.2. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

3.5.3. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

3.5.4. **DET ANBEFALES**, at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 4. Ledelsens vederlag

**Det er vigtigt, at der er åbenhed og transparens om alle væsentlige forhold vedrørende selskabets politik for og størrelsen af ledelsesmedlemmernes vederlag. Selskabets politik for vederlaget skal understøtte en langsigtet værdiskabelse for selskabet.**

**En konkurrencedygtig vederlæggelse er en forudsætning for at tiltrække og fastholde kompetente medlemmer af et selskabs ledelse (bestyrelsen og direktion). Selskabet bør have en vederlagspolitik, der indebærer, at den samlede vederlæggelse, dvs. den faste og den variable del og andre vederlagskomponenter samt væsentlige ansættelsesvilkår i øvrigt, ligger på et rimeligt niveau og afspejler ledelsens selvstændige indsats, ansvar og værdiskabelse for selskabet. Den variable del af vederlaget (incitamentsaflønnning) bør baseres på realiserede resultater over en periode med sigte på langsigtet værdiskabelse, således at den ikke fremmer kortsigtet og risikobetonet adfærd.**

### 4.1. Vederlagspolitikens form og indhold

4.1.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder,

- en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,
- en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og
- en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.
- Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.

✗ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Selskabet har ikke udformet en egentlig vederlagspolitik, men har, og vil løbende vurdere bestyrelsens og direktionens vederlag i forhold til de stillede opgaver og ansvaret som er forbundet hermed. Den fastsatte aflønning til bestyrelse og direktion vurderes at afspejle tilsvarende vederlag i selskaber af samme størrelse og kompleksitet.*

*Vederlag til bestyrelse og direktion offentliggøres i årsrapporten og på generalforsamlingen.*

4.1.2. **DET ANBEFALES**, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,

- fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,
- sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,

- er klarhed om resultatkrævier og målbarhed for udmøntning af variable dele,
- er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og
- indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Det er kun direktionen der tildeles resultatbetinget bonusser. Bestyrelsen modtager et fast årligt vederlag.*

4.1.3. **DET ANBEFALES**, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

4.1.4. **DET ANBEFALES**, at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

*Selskabet tilbyder pt. ikke aktiebaseret aflønning.*

4.1.5. **DET ANBEFALES**, at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

## 4.2. Oplysning om vederlagspolitikken

4.2.1. **DET ANBEFALES**, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

4.2.2. **DET ANBEFALES**, at aktionærene på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

4.2.3. **DET ANBEFALES**, at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.

✗ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*I årsrapporten gives der kun oplysning om det samlede honorar til den samlede bestyrelse og direktion. Der er oplyses således ikke honorar for hvert enkelt bestyrelsesmedlem eller direktør i selskabet, da*

*selskabet mener at det væsentligste er, at aktionærerne kan bedømme det samlede vederlag og udvikling heri.*

## 5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision

Hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen har ansvar for, at årsrapporten og anden finansiell rapportering udarbejdes i overensstemmelse med lovgivningen, gældende standarder og eventuelle yderligere krav til regnskaber i vedtægter m.v.

Årsrapporten og den øvrige finansielle rapportering bør suppleres med yderligere finansielle og ikke-finansielle oplysninger, hvor det skønnes påkrævet eller relevant i forhold til modtagernes informationsbehov.

Det påhviler medlemmerne af bestyrelsen og direktionen at sikre, at den finansielle rapportering er forståelig og afbalanceret og giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver, finansielle stilling samt resultat og pengestrømme. Ledelsesberetningen skal indeholde en retvisende redegørelse for de forhold, som beretningen omhandler, herunder for værdiskabelse og fremtidsudsigter.

Ved behandling og godkendelse af årsrapporten skal bestyrelsen specifikt tage stilling til, om regnskabsaflæggelsen sker under forudsætning om fortsat drift (going concern forudsætningen) inklusive de eventuelle særlige forudsætninger, der ligger til grund herfor, samt i givet fald eventuelle usikkerheder, der knytter sig hertil.

Effektiv risikostyring og et effektivt internt kontrolsystem medvirker til at reducere strategiske og forretningsmæssige risici, til at sikre overholdelse af gældende regler og forskrifter samt til at sikre kvaliteten af grundlaget for ledelsens beslutninger og den finansielle rapportering. Det er væsentligt, at risiciene identificeres og kommunikeres, og at risiciene håndteres på en hensigtsmæssig måde.

Effektiv risikostyring og intern kontrol er en forudsætning for, at bestyrelsen og direktionen hensigtsmæssigt kan udføre de opgaver, der påhviler dem. Det er derfor væsentligt, at bestyrelsen påser, at der er en effektiv risikostyring og effektive interne kontroller.

En uafhængig og kompetent revision er væsentlig for bestyrelsens arbejde.

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

- 5.1.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabs-aflæggelsen samt for selskabets risikostyring.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

### 5.2. Whistleblower-ordning

- 5.2.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.

✗ *Selskabets følger ikke anbefalingen.*

*Som følge af, at medarbejderne har mulighed for direkte og uformel adgang til både bestyrelse og direktion har selskabet ikke fundet det formålstjenligt at have en whistleblower-ordning.*

## 5.3. Kontakt til revisor

5.3.1. **DET ANBEFALES**, at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*

5.3.2. **DET ANBEFALES**, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.

✓ *Selskabet følger anbefalingen.*