

ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE (18.12.2014)

Redegørelse vedrørende anbefalinger fra komiteen for god selskabsledelse offentliggjort maj 2013

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 til aktionærer og interessenter. 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.luxor.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. Der henvises til selskabets kommunikationspolitik på hjemmesiden.

Selskabet har et internt regelsæt, der definerer de procedurer, der sikrer, at alle væsentlige oplysninger, der har betydning for interessenternes vurdering af selskabet og dets aktiviteter samt forretningsmæssige mål, strategier og resultat, offentliggøres straks, med mindre offentliggørelse kan undlades efter de børsretslige regler, idet der henvises til selskabets IR-politik.

Selskabet offentliggør års- og delårsmeddelelser på dansk og delårsmeddelelser og uddrag af årsrapporten på engelsk. Øvrige meddelelser offentliggøres alene på dansk. Den engelske udgave offentliggøres med en mindre tidsforskydning.

Formanden bør på vegne af bestyrelsen sikre gode og konstruktive relationer med aktionærerne.

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 anbefalingen.

Der er udarbejdet en beskrivelse af politik i relation til selskabets interessenter på selskabets hjemmeside.

1.1.3. Det **anbefales**, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

Selskabet følger anbefalingen.

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.

Selskabet afholder den ordinære generalforsamling hvert år senest den 31. januar. Alle generalforsamlinger afholdes i København.

Aktionærerne kan få adgang til, stille forslag til og afgive stemme på den ordinære generalforsamling. Aktionærer, der ikke har mulighed for at deltage på generalforsamlingen, kan via fuldmagt stemme om de enkelte punkter på dagsordenen.

Fuldmagt kan downloades fra selskabets investorportal og hjemmesiden.

Aktionærer kan sende spørgsmål, som ønskes besvaret på generalforsamlingen, via e-mail eller almindeligt brev.

Alle meddelelser afsendt fra selskabet indeholder en passus med angivelse af kontaktperson, som aktionærerne kan kontakte, såfremt de har spørgsmål eller bemærkninger til selskabet.

Bestyrelsen har besluttet, at der indtil videre kun afholdes generalforsamling ved fysisk fremmøde.

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 selskabet skulle modtage et offentligt overtagelsestilbud, vil bestyrelsen agere i aktionærernes interesse.

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.

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.

Bestyrelsen vurderer med jævne mellemrum, hvorvidt selskabets kapital- og aktiestruktur fortsat er hensigtsmæssig. Selskabets aktiekapital er opdelt i A- og B-aktier. For hver A-aktie gives ret til 10 stemmer, mens en B-aktie giver ret til én stemme. B-aktiekapitalen er noteret på Nasdaq OMX Copenhagen A/S.

Det er bestyrelsens vurdering, at selskabet siden børsnoteringen har haft stor gavn af et stærkt engagement fra A-aktionæren. Det er bestyrelsens opfattelse, at en videreførelse af den eksisterende ejer- og aktiestruktur er hensigtsmæssig, idet den sikrer stabilitet, der er med til at sikre en fortsat positiv udvikling.

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 orienteres udførligt hvert kvartal via såvel regnskabs- som kvartalsrapporter. Herudover modtager bestyrelsen rapportering og orientering om selskabet samt øvrige væsentlige begivenheder på møderne både mundtligt og skriftligt. 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 virksomhed, 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 i Investeringsselskabet Luxor A/S består af fire medlemmer, hvoraf ingen aktuelt er kvinder. Bestyrelsen har i overensstemmelse med selskabslovens § 139a vedtaget et måltal, hvorefter der senest på den ordinære generalforsamling i 2017 tilstræbes valgt kvindelige bestyrelsesrepræsentanter svarende til mindst 20% af den samlede bestyrelse.

Bestyrelsen har endvidere i henhold til den nævnte lovbestemmelse vedtaget en politik om inklusion af begge køn på selskabets øverste ledelsesniveauer. Selskabets øverste ledelsesniveauer består af direktionen og CFO. Bestyrelsen er enige om, at stillinger på disse ledelsesniveauer, skal besættes ud fra et hensyn til konkrete kvalifikationer, og at mænd og kvinder skal have helt lige karrieremuligheder i selskabet. Bestyrelsen bemærker, at selskabets øvrige ledelsesniveauer aktuelt har en balanceret kønssammensætning.

2.2. Samfundsansvar

2.2.1. Det **anbefales**, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.

Selskabet følger ikke anbefalingen.

Investeringsselskabet Luxor A/S har ikke en politik for samfundsansvar herunder menneskerettigheder og klimapåvirkning.

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 ikke anbefalingen, idet selskabet har en lille og operationel bestyrelse.

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 anbefalingen delvist.

Selskabets årsrapport indeholder redegørelse for ledelsessammensætningen i ledelsesberetningen til årsrapporten. Bestyrelsen er sammensat ud fra en helhedsvurdering af bestyrelsesmedlemmernes kompetence, alsidighed, mangfoldighed og i relation til selskabets aktivsammensætning.

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.

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.

3.1.4. Det **anbefales**, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.

Selskabet følger ikke anbefalingen.

Selskabet har ikke fastsat en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmerne, idet det er bestyrelsens opfattelse, at det ikke er medlemmernes alder men kompetencer, der er afgørende for, om opgaven i bestyrelsen kan bestrides.

Bestyrelsesmedlemmernes alder fremgår af årsrapporten.

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, idet halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige.

Flertallet i bestyrelsen har ikke nære bånd til - og repræsenterer ikke - direktionen eller kontrollerende aktionærer.

Et medlem af bestyrelsen har i regnskabsåret 2013/14 været medlem i mere end 13 år, idet selskabet lægger vægt på kontinuitet og kompetence.

I årsrapporten er det oplyst, hvornår det enkelte medlem af bestyrelsen er tiltrådt.

Selskabets formand advokat Casper Moltke yder gennem sit kontor juridisk bistand til selskabet, og kan derfor ikke betragtes som uafhængig.

Jannik Rolf Larsen er direktør for det 100% ejede datterselskab DI-Ejendoms Invest A/S og er ansat som pantebrevschef i selskabet, og kan derfor ikke betragtes som uafhængig.

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 ledelseshverv, 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.

Bestyrelsen har 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 ikke anbefalingen, idet to medlemmer af bestyrelsen anses for at være uafhængige, og to medlemmer anses ikke for at være uafhængige.

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.

Bestyrelsen har besluttet, at revisionsudvalgets funktioner varetages af den samlede bestyrelse.

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.

Bestyrelsen har besluttet, at revisionsudvalgets funktioner varetages af den samlede bestyrelse.

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.

Bestyrelsen følger anbefalingen med hensyn til overvejelser og beslutning om etablering af intern revision.

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 vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,
- årligt vurdere 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.

Selskabet benytter pt. ikke udvalg eller komitéer, idet bestyrelsen finder, at en lille og operationel bestyrelse muliggør, at alle væsentlige drøftelser og beslutninger kan træffes af den samlede bestyrelse.

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

- indstille vederlagspolitikken (herunder ”Overordnede retningslinjer for incitamentsaflytning”) for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,
- fremkomme med forslag til 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
- indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.

Selskabet benytter pt. ikke udvalg eller komitéer, idet bestyrelsen finder, at en lille operationel bestyrelse muliggør, at alle væsentlige drøftelser og beslutninger kan træffes af den samlede bestyrelse.

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

Selskabet benytter pt. ikke udvalg eller komitéer, idet bestyrelsen finder, at en lille operationel bestyrelse muliggør, at alle væsentlige drøftelser og beslutninger kan træffes af den samlede bestyrelse.

3.5. 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 eksternt bistand i evalueringsprocessen.

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

Selskabet følger anbefalingen delvist.

Bestyrelsen evaluerer ikke dets arbejde ud fra en formel procedure. Der følges løbende op på strategiske målsætninger og planlægning. Denne arbejdsform har hidtil sikret en effektiv fungerende bestyrelse.

Fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf er ikke oplyst i årsrapporten.

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.

Direktionens arbejde evalueres årligt i forbindelse med gennemgang af direktionens løn og ved afslutning af årsrapporten.

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 evaluerer ikke direktionens og bestyrelsens samarbejde ud fra en formel procedure. Der følges løbende op på samarbejdet mellem parterne. Denne arbejdsform sikrer et effektivt fungerende samarbejde.

Bestyrelsen varetager den overordnede strategiske ledelse, den finansielle og ledelsesmæssige kontrol af selskabet samt løbende vurdering af direktionens arbejde.

Drøftelser og vurdering af direktionens løsning af opgaverne sker løbende i forbindelse med bestyrelsesmøderne samt på det årlige bestyrelsesseminar. Udover de løbende drøftelser på bestyrelsesmøderne behandler bestyrelsen på alle møder bemyndigelser og emner af strategisk betydning for

selskabet og dets fremtid. Desuden gennemgås direktionens rapportering til bestyrelsen og kontrol af, om bestyrelsens beslutninger implementeres og efterleves.

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 (incitaments aflønning) 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.

Selskabet følger anbefalingen delvist.

Selskabet har vedtaget en vederlagspolitik for bestyrelse og direktionen. Selskabets vederlagspolitik omtales i årsrapporten under noten personaleomkostninger, og vederlagspolitikken er offentliggjort på selskabets hjemmeside.

Bestyrelsen aflønnes med et fast årligt honorar. Bestyrelsen aflønnes ikke med aktieoptioner, bonusordninger eller andre incitamentsordninger.

Direktionen aflønnes med et fast vederlag. Bestyrelsen har mulighed for at udbetale bonus til direktionen efter en konkret vurdering.

Selskabet har ikke offentliggjort beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.

Selskabets vederlagspolitik bliver ikke godkendt på selskabets generalforsamling.

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 ledelses aflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,
- er klarhed om resultatkriterier 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.

Vederlagspolitikken indeholder ikke variable komponenter udover bestyrelsens muligheder for at udbetale bonus til direktionen på baggrund af en konkret vurdering.

En evt. variabel lønandel, der for selskabet alene omfatter kontant bonusudbetaling, indeholder ikke ret til hel eller delvis tilbagebetaling ved udbetaling på grundlag af fejlagtige oplysninger.

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.

Direktionen aflønnes ikke med 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 delvist.

Vederlagspolitikken er beskrevet i en note til årsrapporten og på selskabets hjemmeside under vederlagspolitik.

4.2.2. Det **anbefales**, at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.

Anbefalingen følges ikke, da vederlaget kan være afhængigt af resultatet for det igangværende regnskabsår, som er ukendt på tidspunktet for afholdelse af generalforsamlingen.

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.

Selskabet følger anbefalingen delvist, idet der i årsrapporten ikke redegøres for sammenhængen med ledelsespolitikken.

5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision

Hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen har ansvar for, at årsrapporten og anden finansiel 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 regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.

Selskabet følger anbefalingen, idet ledelsesberetningen, anvendt regnskabspraksis og regnskabsnote om finansielle risici og finansielle instrumenter indeholder en redegørelse for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.

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.

Selskabet følger anbefalingen.

Det er indtil videre besluttet, at der ud fra selskabets størrelse ikke er behov for 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 delvist, idet formanden på vegne af bestyrelsen/revisionsudvalget deltager i mødet.

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, idet revisionsaftale og revisionshonorar godkendes af bestyrelsen.