

KOMITÉEN FOR GOD SELSKABSLEDELSE

ÅRSBERETNING 2016-2017

Oktober 2017

Indhold

1.	Indledning	3
2.	Aktiviteter i løbet af året	3
2.1.	Opfølgning på anbefalinger for aktivt Ejerskab	3
2.2.	Kommunikationsaktiviteter	4
2.3.	Dialogmøde	4
2.4.	Revision af anbefalinger for god Selskabsledelse	5
3.	Efterlevelse af anbefalinger for god Selskabsledelse	5
3.1.	Compliance-undersøgelse	5
3.1.1.	Selskabernes efterlevelse af anbefalingerne for god Selskabsledelse	6
3.1.2.	Anbefalinger med laveste efterlevelse	8
3.1.3.	Anvendelse af ”følg eller forklar”-princippet	8
3.2.	Komitéens fokusområder vedrørende afrapporteringer for regnskabsåret 2016	9
3.2.1.	Ledelsesaflønning	9
3.2.2.	Mangfoldighed	2
4.	Komitéens fremtidige arbejde	3
4.1.	Dialogmøder	3
4.2.	Fremtidige justeringer af anbefalingerne for god Selskabsledelse	3
4.3.	Aktivt ejerskab	4
5.	Komitéens sammensætning	4
	BILAG 1:	6

1. Indledning

Komitéen for god Selskabsledelse udarbejder årligt en beretning, der omhandler de aktiviteter og det arbejde, som komitéen har haft i det forgangne år. Årsberetningen indeholder endvidere en compliance-undersøgelse vedrørende de børsnoterede selskabers efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse. Årsberetningen giver mulighed for at alle interessenter kan følge udviklingen inden for god selskabsledelse i Danmark.

Denne årsberetning vedrører perioden fra 1. juli 2016 – 30. juni 2017. Den omhandler således komitéens arbejde med god selskabsledelse i denne periode. Compliance-undersøgelsen tager udgangspunkt i selskabernes redegørelser for virksomhedsledelse aflagt i forbindelse med årsrapporten for 2016 eller den senest offentliggjorte årsrapport, i tilfælde af skævt regnskabsår.

2. Aktiviteter i løbet af året

2.1. Opfølgning på Anbefalinger for aktivt Ejerskab

Komitéen for god Selskabsledelse offentliggjorde i november 2016 Anbefalinger for aktivt Ejerskab. Anbefalingerne er rettet mod danske institutionelle investorer, som har aktieinvesteringer i danske børsnoterede selskaber. Herved forstås både kapitalejere, kapitalforvaltere og investorer, som optræder i begge roller. Det gælder først og fremmest investeringsforeninger, forsikringsselskaber, fondsmægler-selskaber, pensionskasser og pengeinstitutter.

Komitéens arbejde med Anbefalingerne for aktivt Ejerskab udsprang af et ønske fra erhvervs- og vækstministeren, om at sikre, at danske børsnoterede selskaber får det aktive ejerskab fra deres investorer, som bidrager til selskabernes langsigtede værdiskabelse.

Anbefalingerne for aktivt Ejerskab indeholder syv anbefalinger, som har til hensigt at fremme selskabernes langsigtede værdiskabelse, og dermed bidrage til højst muligt langsigtet afkast til investorerne. Anbefalingerne for god Selskabsledelse og Anbefalingerne for aktivt Ejerskab er dermed gensidigt forstærkende i forhold til det fælles formål. Anbefalingerne opfordrer investorerne til at skabe transparens om, hvordan den pågældende investor udøver sit ejerskab. Anbefalingerne kan findes via følgende link: <https://corporategovernance.dk/nye-anbefalinger-aktivt-ejerskab-institutionelle-investorer>

Anbefalingerne er – ligesom Anbefalingerne for god Selskabsledelse – ”soft law” efter ”følg eller forklar”-princippet. Udgangspunktet er, at investorerne kan vælge enten at følge en given anbefaling, eller forklare, hvorfor og hvordan investoren har valgt at indrette sig anderledes.

Komitéen vil følge udviklingen indenfor aktivt ejerskab, således at anbefalingerne – i overensstemmelse med soft law-princippet – løbende vil blive udviklet i takt med, at der måtte opstå behov herfor. Dette gælder især med hensyn til Europa-Parlamentets og Rådets Direktiv (EU) 2017/828 af 17. maj 2017 om ændring af direktivet om aktionærrettigheder, der blandt andet indeholder regulering vedr. aktivt ejerskab. Direktivet skal være implementeret i danske ret medio 2019.

2.2. Kommunikationsaktiviteter

Den nationale og internationale udvikling inden for god selskabsledelse og aktivt ejerskab optager i høj grad komitéen mhp. at indsamle synspunkter og erfaringer til Anbefalingerne for god Selskabsledelse og Anbefalingerne for aktivt Ejerskab.

Komitéens medlemmer bidrager med formidling af de to sæt anbefalinger, bl.a. ved indlæg ved kurser og konferencer, skriftlige indlæg i dagspressen og faglige tidsskrifter.

Det seneste års aktiviteter omfatter:

- Deltagelse i seminarer og konferencer vedr. aktuelle emner af relevans for komitéens arbejde.
- Indlæg på kurser rettet mod selskaber, revisorer, advokater og andre med interesse for Anbefalingerne om god Selskabsledelse og/eller Anbefalingerne for aktivt Ejerskab.
- Deltagelse i den offentlige debat gennem kronikker og indlæg.

2.3. Dialogmøde

Komitéen afholder årligt møder med relevante interessenter for at sikre en god dialog mellem komitéen - som udsteder Anbefalingerne for god Selskabsledelse - og de børsnoterede selskaber som anvender anbefalingerne i praksis. Der er i årets løb afholdt et dialogmøde med en gruppe af bestyrelsesformænd fra børsnoterede virksomheder. På mødet fik komitéen mulighed for at få et indblik i de pågældende formænds syn på Anbefalingerne for god Selskabsledelse og modtog relevante input til det videre arbejde med revision af Anbefalingerne for god Selskabsledelse, jf. afsnit 2.4. Komitéen har endvidere deltaget i et møde med DP's selskabsretsudvalg for at drøfte revision af Anbefalingerne for god Selskabsledelse.

Det er komitéens opfattelse, at denne dialog med selskaberne og øvrige brugere af Anbefalingerne for god Selskabsledelse er meget udbytterig, og giver mulighed for at afstemme idéer og behov med dem, der anvender anbefalingerne i praksis. Det bidrager således til at sikre, at anbefalingerne fortsat bidrager positivt til selskabernes arbejde og er i tråd med samfundsudviklingen.

2.4. Revision af Anbefalinger for god Selskabsledelse

Komitéen har siden årsskiftet arbejdet på en revision af Anbefalingerne for god Selskabsledelse. Revisionen foretages i lyset af, at der er behov for en opdatering af anbefalingerne fra 2013 (med senere opdatering i 2014), så de følger med udviklingen inden for god selskabsledelse.

Revisionen er baseret på komitéens iagttagelser af både nationale og internationale udviklingstendenser, samt de indsamlede input og erfaringer fra dialog med selskaber og interessenter. Komitéen har lagt særlig vægt på at fremhæve vigtigheden af selskabernes langsigtede værdiskabelse, bestyrelsernes egen udvikling og sammensætning samt rammerne for ledelsesaflønning. Derfor har komitéen også valgt at inkorporere enkelte elementer fra ændringen af aktionærrettighedsdirektivet, der dog først skal være implementeret i dansk ret medio 2019.

De reviderede anbefalinger har været i offentlig høring i perioden 7. juli til 25. august 2017 (se nærmere på <https://corporategovernance.dk/forslag-til-reviderede-anbefalinger-god-selskabsledelse>), og det forventes at de reviderede Anbefalinger for god Selskabsledelse træder i kraft for regnskabsår begyndende 1. januar 2018 og frem.

3. Efterlevelse af Anbefalinger for god Selskabsledelse

Anbefalinger for god Selskabsledelse har til formål at sikre en god ledelse af de børsnoterede selskaber. Endvidere skal de medvirke til at sikre tillid til selskaberne gennem rettidig information og gennemsigtighed. Da selskaber er forskellige kan det variere, hvordan virksomhederne arbejder med god selskabsledelse, og hvordan afrapporteringen foregår.

3.1. Compliance-undersøgelse

For at sikre kontinuitet i data har komitéen, ligesom sidste år, valgt at tage udgangspunkt i den gennemgang, som Nasdaq Copenhagen A/S årligt laver af samtlige danske børsnoterede selskaber. Ved at sikre kontinuitet i datagrundlaget, er der også mulighed for at følge udviklingen i forhold til sidste års resultater.

Nasdaq Copenhagen A/S' gennemgang tager udgangspunkt i selskabernes afrapportering efter "følg eller forklar"- princippet, hvor en fravigelse af en anbefaling *med* forklaring også er en efterlevelse af anbefalingen. Komitéen finder, at denne metode giver et godt billede af de danske børsnoterede selskabers efterlevelse af anbefalingerne.

Formålet med undersøgelsen er således at give et overblik over, i hvilket omfang selskaberne lever op til Anbefalingerne for god Selskabsledelse, hvordan selskaberne arbejder med god selskabsledelse samt at give komitéen et billede af, hvor der er behov for en særlig formidlingsindsats fra komitéens side. Målet med anbefalingerne er ikke i sig selv at opnå 100 pct. efterlevelse. Målet er at drive udviklingen indenfor corporate governance ved løbende at stille relevante krav til de børsnoterede virksomheder. Dette sker ved at sørge for, at anbefalingerne følger med udviklingen nationalt som internationalt.

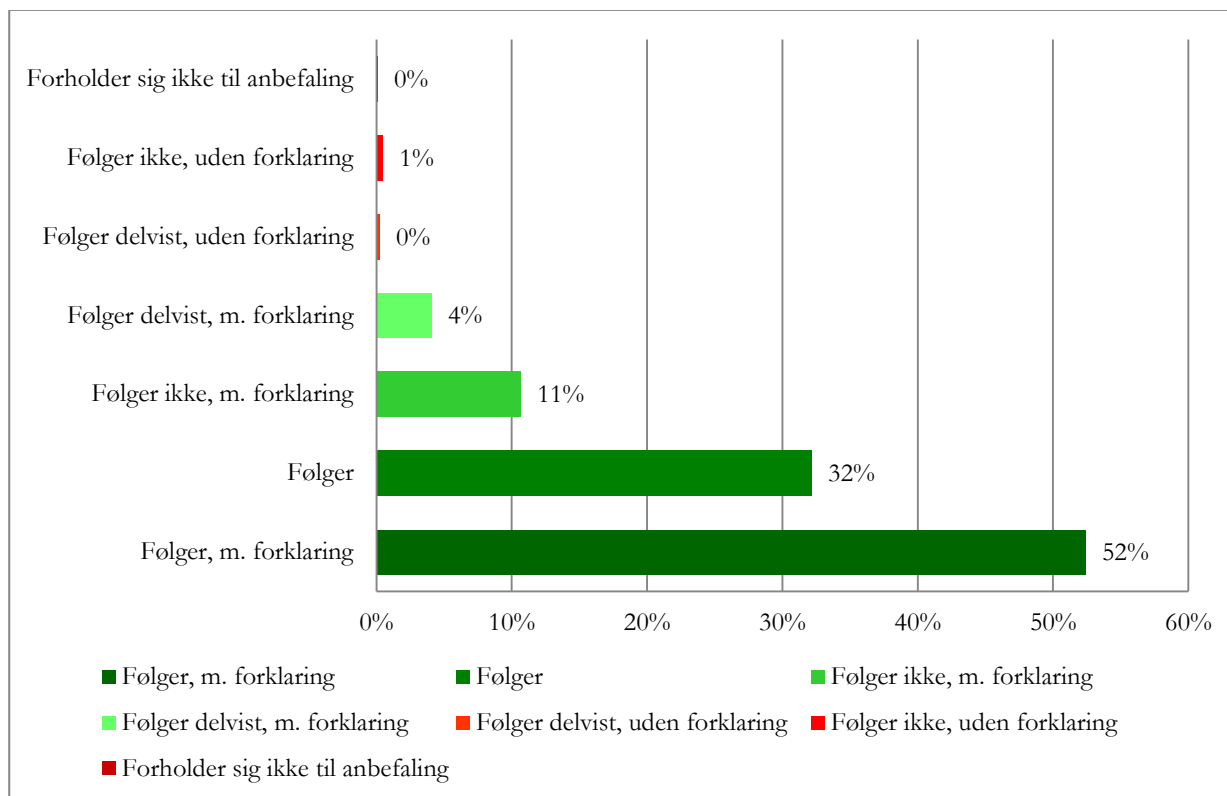
3.1.1. Selskabernes efterlevelse af Anbefalingerne for god Selskabsledelse

I denne rapporteringsperiode omfatter Nasdaq Copenhagen A/S' undersøgelse 130 danske børsnoterede selskaber, hvor både dem med kalenderåret som regnskabsår og dem med skævt regnskabsår, indgår. Der er for disse taget udgangspunkt i den afrapportering, der forelå på tidspunktet for complianceundersøgelsen. Alene selskaber med hjemsted i Danmark er omfattet af Nasdaq Copenhagen A/S gennemgang af redegørelserne for god Selskabsledelse. Dette indebærer, at fx Nordea AB, SAS AB, G4S plc, Torm plc samt Onxeo S.A. ikke er omfattet af gennemgangen.

Generelt er de børsnoterede selskabers efterlevelse af Anbefalingerne for god Selskabsledelse meget høj. I denne rapporteringsperiode er den samlede efterlevelse af anbefalingerne på 99 pct. blandt samtlige danske børsnoterede selskaber. Til illustration heraf henvises til nedenstående figur 1, hvor det ses at:

- 88 pct. af selskaberne følger helt eller delvist,
- 11 pct. af selskaberne følger ikke, men forklarer, hvordan de i stedet har indrettet sig,
- 1 pct. af selskaberne følger ikke, uden at forklare, hvordan de i stedet har indrettet sig

Figur 1: Selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger



I forhold til sidste rapporteringsperiode, er den samlede efterlevelse steget fra 98 pct. til 99 pct. Endvidere går det i den rigtige retning i forhold til selskaber, der ikke forholder sig til de enkelte anbefalinger. I sidste rapporteringsperiode lå dette tal på ca. 1 pct. af selskaberne, hvorimod det i denne rapporteringsperiode ligger meget tæt på nul (0,099 pct.). Den samlede andel af selskaber, der ikke overholder ”følg eller forklar”-princippet, ved enten ikke at forholde sig til enkelte anbefalinger eller ikke at følge enkelte anbefalinger uden at forklare, er faldet fra ca. 3 pct. sidste år til ca. 1 pct. i denne rapporteringsperiode. Komitéen finder denne udvikling meget positivt, da det centrale er at selskaberne forholder sig til anbefalingerne enten ved at følge eller forklare, hvis de har indrettet sig anderledes end anbefalingerne foreskriver.

Efterlevelsesheden kan segmenteres således:

- C20-, Large Cap- og Mid Cap-selskaberne har, ligesom tidligere år, en efterlevelse på 100 pct.
- Small Cap-selskaberne har en efterlevelse på 99 pct., hvilket er en fremgang i forhold til sidste år, hvor efterlevelsen lå på 97 pct.

I bilag 1 figur 2-5 illustreres diagrammer over hvorledes selskaberne har indrettet i forhold til efterlevelse af alle anbefalinger opdelt på henholdsvis C20-, Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber.

3.1.2. Anbefalinger med laveste efterlevelse

Komitéen finder det interessant at se på, hvilke anbefalinger, der har den laveste efterlevelse. Det sker ud fra summen af ”følger ikke uden forklaring”, ”følger delvist uden forklaring” og ”forholder sig ikke til anbefalingen”. Selskaber, der ikke følger en anbefaling, men forklarer, hvorfor og hvordan de har valgt at indrette sig anderledes, efterlever følg- eller forklar-princippet og er dermed compliant i forhold til anbefalingerne.

Da det alene er Small Cap-selskaberne, der ikke har fuld efterlevelse, er nedenstående oversigt alene baseret på Small Cap-selskaberne.

Anbefalinger med lavest efterlevelse blandt Small Cap-selskaber
Anbefaling 1.1.3 om offentliggørelse af kvartalsrapporter
Anbefaling 2.2.1 om politik for samfundsansvar
Anbefaling 3.1.4 om vedtægtsbestemt aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer

Ud af de 75 Small Cap-selskaber i compliance-undersøgelsen, er der tre selskaber, der ikke følger eller forklarer en afvigelse af anbefaling 1.1.3. For anbefaling 2.2.1. er det ligeledes tre selskaber, og endeligt for anbefaling 3.1.4. er det fire selskaber. Komitéen bemærker, at ingen af de anbefalinger, der sidste i rapporteringsperiode havde den laveste efterlevelse (3.4.6 om nomineringsudvalg, 3.4.7 om vederlagsudvalg og 3.4.8 om anvendelse af eksterne rådgivere i vederlagsudvalg) er på listen igen i denne rapporteringsperiode. Dette opfatter komitéen som et udtryk for, at selskaberne løbende arbejder på at forbedre deres efterlevelse af anbefalingerne.

I relation til anbefaling 3.1.4 om vedtægtsbestemt aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer, bemærkes det, at der i revision af Anbefalingerne for god Selskabsledelse lægges op til, at denne anbefaling udgår. Komitéen finder ikke længere at den er relevant pga. de ændrede regler om forbud mod aldersbestemmelser samt det forhold, at det vil være en naturlig del af bestyrelsesevalueringen.

3.1.3. Anvendelse af ”følg eller forklar”-princippet

Mange selskaber vælger at give supplerende oplysninger selv til anbefalinger, som selskabet følger. Komitéen finder dette meget positivt. I sådanne tilfælde ses der på indholdet af denne forklaring. En for-

klaring eller supplerende oplysning, der lader dele af anbefalingen være uomtalt, kan give anledning til tvivl om, hvorvidt anbefalingen efterleves helt eller alene delvist. Hvis et selskab vælger at indrette sig anderledes, følger selskabet som udgangspunkt ikke anbefalingen. Det er derfor misvisende, hvis selskabet anfører, at det følger anbefalingen og bagefter forklarer, at de har indrettet sig anderledes end anbefalingen. Det er komitéens opfattelse, at manglende efterlevelse ikke i sig selv er forkert, idet selskabets kan have valgt at indrette sig på en måde, som passer bedre for det pågældende selskab, men selskabet skal oplyse, at det delvist eller slet ikke følger, og samtidig anføre, hvordan selskabet i stedet har indrettet sig.

3.2. Komitéens fokusområder vedrørende afrapporteringer for regnskabsåret 2016

Komitéen har i denne rapporteringsperiode udvalgt emnerne ”ledelsesaflønning” og ”mangfoldighed” som fokusområder, da disse emner er aktuelle og har stor bevågenhed.

Komitéen har derfor i samarbejde med Nasdaq Copenhagen A/S foretaget en gennemgang af Large Cap- og Mid Cap-selskaber med hjemsted i Danmark (55 selskaber), med henblik på at få et nærmere indblik i, hvordan selskaberne forholder sig til mangfoldighed og ledelsesaflønning. Undersøgelsen beror på selskabernes afrapporteringer, samt de oplysninger, som selskaberne har medtaget i den seneste årsrapport, indkaldelse til generalforsamling samt hjemmeside, og som sekretariatet og Nasdaq Copenhagen A/S ved gennemsyn heraf har fundet umiddelbar tilgængelige. Da vurderingerne bag undersøgelsen af fokusområderne i et vist omfang beror på subjektive vurderinger og fortolkninger af selskabernes oplysninger, som ikke har været forelagt selskaberne til kommentering, har komitéen valgt ikke at offentliggøre undersøgelsens konklusioner vedrørende de enkelte selskaber.

3.2.1. Ledelsesaflønning

Ledelsesaflønning er et område, der har en stadig stigende interesse i samfundet. Der er gennem årene kommet større fokus på rammerne for ledelsesaflønning og transparens i relation hertil. Komitéen har derfor i denne rapporteringsperiode valgt ledelsesaflønning som fokusområde. Endvidere skal det bemærkes, at der kommer en række justeringer til anbefalingerne om ledelsesaflønning i relation til revisionen af Anbefalinger for god Selskabsledelse, jf. afsnit 2.4.

Vederlagspolitik

Komitéen anbefaler, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelse og direktion. Den øgede fokus på rammerne for ledelsesaflønning ses i undersøgelsen ved, at der alene er to af de undersøgte selskaber (svarende til ca. 4 pct.), der ikke har en separat vederlagspolitik. Samtlige

selskaber, der har en separat vederlagspolitik, offentliggør denne på deres hjemmeside. Dette kan ses som en positiv effekt af det fokus, der er på transparens i forhold til rammerne for den konkrete aflønning.

Den langt overvejende hovedregel er, at vederlagspolitikken omfatter både bestyrelse og direktion. Der er alene ét selskab i undersøgelsen, hvor vederlagspolitikken kun omfatter direktionen. Undersøgelsen viser også, at vederlagspolitikken for ca. 30 pct. af selskaberne tillige omfatter andre medarbejdere end bestyrelse og direktion. Andre medarbejdere kan typisk være ledende medarbejdere, væsentligere risikotagere og ansatte i kontrolfunktioner. Da størstedelen af de selskaber, hvor vederlagspolitikken inkluderer andre medarbejdere, er finansielle virksomheder, kan inklusionen formentligt tilskrives de særregler om aflønning, der findes i den finansielle regulering.

Undersøgelsen viser, at vederlagspolitikken for langt hovedparten af selskaberne indeholder en detaljeret beskrivelse af vederlagskomponenterne. For 86 pct. af Large Cap-selskaberne og 85 pct. af Mid Cap-selskaberne indeholder vederlagspolitikken en detaljeret beskrivelse af vederlagskomponenterne, mens begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, alene fremgår af politikken hos 69 pct. af Large Cap-selskaberne og 55 pct. af Mid Cap-selskaberne.

En samlet grænse for den variable del af vederlaget er hyppigst anvendt (89 pct.) for Large Cap-selskaberne. Hvis man ser på Mid Cap-selskaberne, er der derimod kun lidt over halvdelen (55 pct.), der har en samlet grænse for den variable del af vederlaget. Grænserne spænder vidt fra 25 til 200 pct. af årslønnen. Mange selskaber har forskellige grænser for den kontante og den aktiebaserede del af det variable vederlag.

Claw back

”Claw back” anvendes som betegnelse for bestemmelser, der sikrer selskabet muligheden for på et senere tidspunkt, at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variabelt vederlag. I undersøgelsen anvendes begrebet ”claw back” ved tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der

Incitamentsprogrammer

Incitamentsprogrammer er mere anvendte i Large Cap-selskaberne. 86 pct. af Large Cap-selskaberne har et kortsigtet incitamentsprogram, hvor det samme gør sig gældende for 60 pct. af Mid Cap-selskaberne. 89 pct. af Large Cap-selskaberne har et langsigtet incitamentsprogram, mens det samme kun gør sig gældende for 50 pct. af Mid Cap-selskaberne.

efterfølgende dokumenteres fejlagtige. Sådanne claw back- bestemmelser anvendes i 71 pct. af Large Cap-selskaberne, hvorimod det kun er i 35 pct. af Mid Cap-selskaberne.

Direktions aflønning

Direktionen aflønnes typisk med både et fast og et variabelt vederlag, som både kan være kort- og langsigtede programmer. Undersøgelsen viser, at variabelt vederlag til direktionen er mere sædvanligt i Large Cap-selskaberne, hvor det gør sig gældende for 91 pct. af selskaberne. I Mid Cap-selskaberne er det 60 pct. af selskaberne.

I relation til tildeling af ekstraordinær bonus til direktionen oplyser 64 pct. af selskaberne, at de har mulighed for at tildele en ekstraordinær bonus. Undersøgelsen forholder sig ikke til, hvorvidt denne mulighed er udnyttet i praksis. Igen er det mere sædvanligt i Large Cap-selskaberne, hvor det gør sig gældende for 74 pct. af selskaberne, imod 45 pct. for Mid Cap-selskaberne.

Når man ser på transparens omkring aflønning af direktionen, oplyser 75 pct. af selskaberne, at de offentliggør de individuelle direktionsmedlemmers vederlag i selskabets årsrapport. Dette ses for 80 pct. af Mid Cap-selskaberne, mens det tilsvarende tal for Large Cap-selskaberne er 71 pct.

Bestyrelses aflønning

Det mest sædvanlige er, at bestyrelsen alene aflønnes med et fast honorar. Undersøgelsen viser, at kun ét selskab aflønner bestyrelsen med både fast og variabelt vederlag. For alle de resterende selskaber (svarende til 98 pct.) aflønnes bestyrelsen alene med fast vederlag. To selskaber oplyser endvidere, at bestyrelsen har mulighed for en ekstraordinær bonus.

Udover selve bestyrelsen er der i selskaberne typisk nedsat en række udvalg, såsom revisions-, nominerings- og aflønningsudvalg mv. Undersøgelsen viser, at 80 pct. af selskaberne aflønner medlemmer i de forskellige udvalg særskilt. Dette sker således hos 89 pct. af Large Cap-selskaberne, hvorimod kun i 69 pct. af Mid Cap-selskaberne.

Det er meget udbredt, at bestyrelsens vederlag for det igangværende regnskabsår godkendes på generalforsamlingen (89 pct. af selskaberne). Hos Large Cap-selskaberne er det 94 pct. af selskaberne mod 80 pct. for Mid Cap-selskaberne.

Endeligt kan det fremhæves, at 65 pct. af selskaberne offentliggør de individuelle bestyrelsesmedlemmers vederlag i årsrapporten. I denne sammenhæng er det mest sædvanligt i Mid Cap-selskaberne, hvor disse oplysninger er at finde for 80 pct. af selskaberne. Det samme gør sig kun gældende for 57 pct. af Large Cap-selskaberne.

3.2.2. Mangfoldighed

Komitéen har stor fokus på mangfoldighed (bl.a. alder, køn og international erfaring), og finder at mangfoldighed i sin bredeste fortolkning er værdiskabende for det enkelte selskab. Selskabernes arbejde med mangfoldighed bør omhandle de for selskabet relevante forhold, som fremmer en relevant grad af diversitet, styrker bestyrelsens kvalifikationer og kompetencer, og som tilgodeser den fremtidige udvikling for selskabet. Komitéens fokus kommer bl.a. til udtryk i, at komitéen i forbindelse med revisionen af Anbefalingerne for god Selskabsledelse påtænker at tilføje en anbefaling om, at selskabernes bestyrelse bør udarbejde og vedtage en politik for mangfoldighed (se nærmere afsnit 2.4).

Politik for mangfoldighed

Undersøgelsen viser, at ca. halvdelen af selskaberne oplyser, at de har vedtaget en politik for mangfoldighed (49 pct.). Heraf har 89 pct. offentliggjort denne på selskabets hjemmeside. De resterende selskaber offentliggør politikken i årsrapporten.

Nationalitet

Cirka halvdelen af selskaberne (51 pct.) oplyser ikke specifikt nationaliteten på de enkelte bestyrelsesmedlemmer. Isoleret set er dette tal 65 pct. for Mid Cap-selskaberne og 40 pct. for Large Cap-selskaberne. Når man ser på de selskaber, der har oplyst om nationaliteten på bestyrelsesmedlemmer, viser undersøgelsen, at der i bestyrelsen er mellem én til seks forskellige nationaliteter. Antallet af udenlandske bestyrelsesmedlemmer spænder også fra ét til seks.

Måltal for det underrepræsenterede køn

Af selskabsloven fremgår, at blandt andre børsnoterede selskaber skal fastsætte måltal for det underrepræsenterede køn i bestyrelsen. Undersøgelsen viser, at næsten alle de opstillede måltal specifikt omhandler kvinder i bestyrelsen. Enkelte selskaber angiver en ligelig fordeling mellem mand/kvinde. Nogle selskaber har valgt at fastsætte måltal som en procentdel og andre et specifikt antal. For de selskaber, der har angivet en procentdel, er gennemsnittet 28 pct. For de selskaber, der har angivet et specifikt antal er gennemsnittet 1,9 kvinder.

I relation til måltal for øvrige ledelsesniveauer, viser undersøgelsen, at ca. halvdelen af selskaberne har opstillet måltal for andre ledelsesniveauer end bestyrelsen, selvom der ikke er noget lovkrav herom.

I forhold til den kønsmæssige sammensætning af bestyrelsen, viser undersøgelsen, at der i gennemsnit er 5,4 mænd i bestyrelsen i selskaberne. I Large Cap-selskaberne sidder der i gennemsnit 5,5 mænd i selskabernes bestyrelse og for Mid Cap-selskaberne er det 5,25 mænd. For kvinder sidder der i gennemsnit 1,7 kvinder i selskabernes bestyrelse. I Large Cap-selskaberne sidder der i gennemsnit 2 kvinder i selskabernes bestyrelse og for Mid Cap-selskaberne er det 1,25 kvinder.

4. Komitéens fremtidige arbejde

Komitéen følger nøje udviklingen inden for god selskabsledelse både nationalt og internationalt, og er derfor meget lydhør over for synspunkter mv., som er af betydning for Anbefalingerne for god Selskabsledelse. Komitéen vil derfor gerne opfordre til, at synspunkter samt forslag til emner mv. sendes til sekretariatet for komitéen på cg-komite@erst.dk. Ligeledes modtages synspunkter mv. vedrørende Anbefalinger for aktivt Ejerskab gerne på aktivtejerskab@erst.dk.

4.1. Dialogmøder

Komitéen forventer, som hidtil, at afholde dialogmøder med udvalgte interessenter for at drøfte særlige relevante emner, problemstillinger m.v. Der kan være tale om bestyrelsesformænd, administrerende direktører, finansdirektører, IR ansvarlige eller repræsentanter for institutionelle investorer.

4.2. Fremtidige justeringer af Anbefalingerne for god Selskabsledelse

Komitéen noterer løbende emner, som kan indgå i komitéens videre arbejde med Anbefalinger for god Selskabsledelse, og når komitéen finder grund til en opdatering, tages der udgangspunkt i disse emner. Dette har bl.a. medført at komitéen i år opdaterer Anbefalingerne for god Selskabsledelse.

Endvidere har komitéen en forventning om, at genbesøge anbefalingerne i forlængelse af implementeringen af aktionærrettighedsdirektivet, der skal ske senest medio 2019. Komitéen er opmærksom på, at der kan være behov for nogle justeringer, særligt i forhold til anbefalingerne om ledelsesafkløning i lyset af implementeringen af dette direktiv.

4.3. Aktivt ejerskab

Komitéen vil i det kommende år følge op på Anbefalingerne om aktivt Ejerskab fra november 2016. Bl.a. vil komitéen i december 2017 - på sin hjemmeside - offentliggøre en liste med de institutionelle investorer, der har tilkendegivet, at de vil forholde sig til anbefalingerne. Der vil derudover løbende blive arbejdet med udbredelsen af anbefalingerne og set nærmere på, hvordan de enkelte selskaber konkret forholder sig til anbefalingerne.

5. Komitéens sammensætning

Medlemmerne af Komitéen for god Selskabsledelse udpeges af erhvervsministeren – efter indstilling fra komitéen – for en periode på 2 år. Medlemmerne kan maksimalt genudpeges for tre perioder (dvs. 8 år i alt). Komitéen består af 9-11 medlemmer. Medlemmerne skal være generelt respekterede og anerkendte. Komitéen skal samlet set til enhver tid besidde en betydelig viden om og praktisk erfaring indenfor følgende områder:

- Ledelse af børsnoterede virksomheder (tilsynsråd, bestyrelse, direktion, forskellige størrelser og brancher).
- Kapitaltilførsel til børsnoterede virksomheder.
- Kapitalforvaltning som institutionel investor med enten egen og/eller ekstern forvaltning.
- Rådgivning af børsnoterede virksomheder.

Siden sidste årsberetning, er Carsten Stendevad, som har været medlem af komitéen siden marts 2016, udtrådt af komitéen i december 2016, som følge af jobskifte. Som afløser udpegede erhvervsministeren - efter indstilling fra komitéen - Eric Christian Pedersen, direktør Nordea Invest, som nyt medlem af komitéen. Eric Christian Pedersen er endvidere formand for Investeringsfondsbranchen og har solid erfaring indenfor kapitalforvaltning, kapitalmarkeder og værdipapirhandel.

Bjørn Sibbern, som har været medlem af komitéen siden 2009, udtrådt af komitéen i maj 2017, som følge af jobskifte. I samme forbindelse udpegede erhvervsministeren – efter indstilling fra Nasdaq Copenhagen A/S – Nikolaj Kosakewitsch, adm. direktør for Nasdaq Copenhagen A/S, som nyt medlem af komitéen. Nikolaj Kosakewitsch har solid erfaring fra det danske og nordiske kapitalmarked og indsigt i værdipapirhandel, herunder en forståelse for de institutionelle slutinvestorer.

Derudover har Jørn P. Jensen, som har været medlem af komitéen siden 2011 og næstformand siden 2016, valgt at udtræde af komitéen, da hans mandat udløb i september. Som afløser udpegede er-

hvervsministeren - efter indstilling fra komitéen - Britt Meelby Jensen, Adm. direktør for Zealand Pharma A/S, som nyt medlem af komitéen. Britt Meelby Jensen har solid erfaring med ledelse i børsnoterede virksomheder. Komitéen har som ny næstformand valgt Jens Due Olsen.

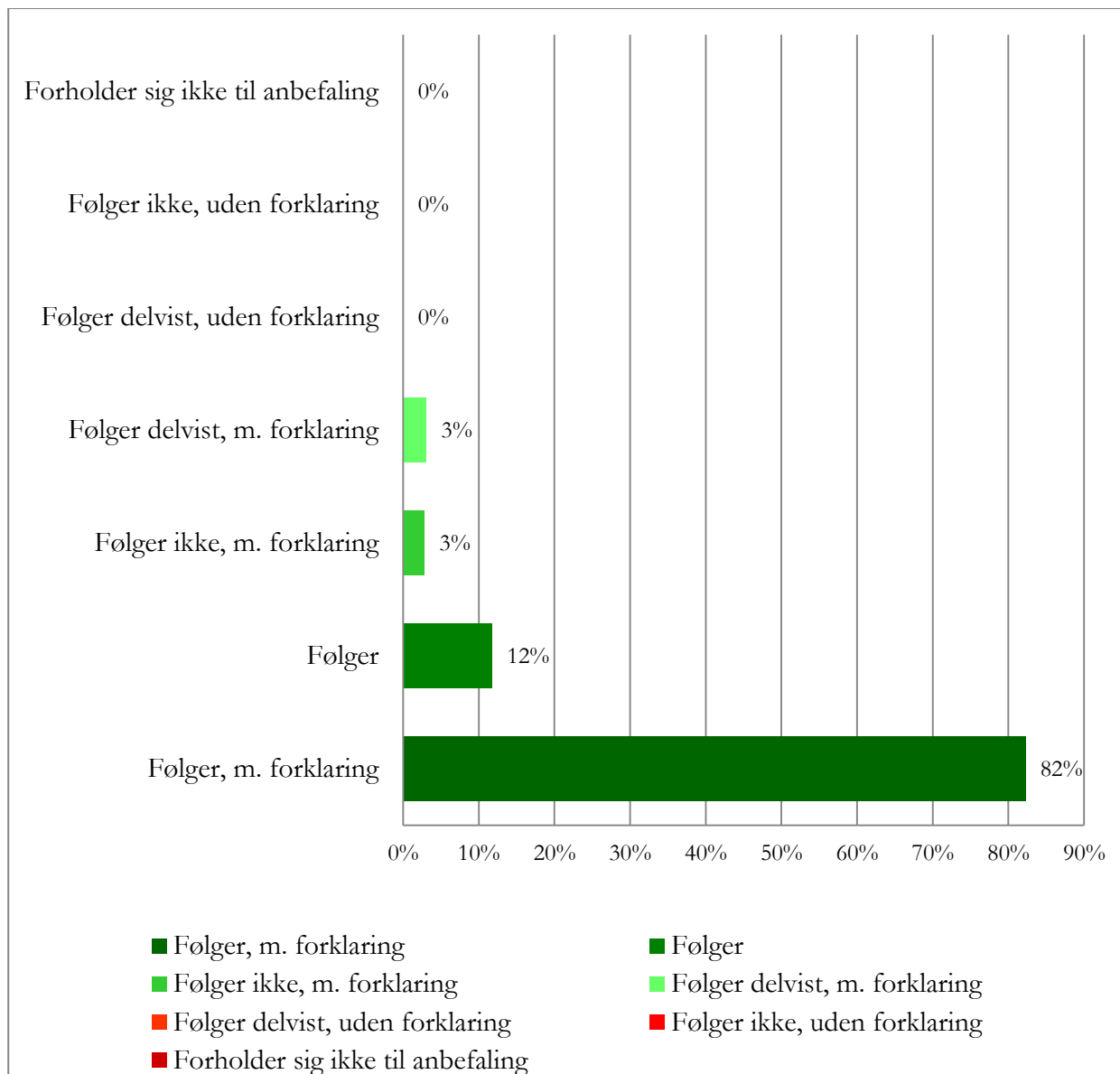
Komitéen består herefter af følgende medlemmer:

- Bestyrelsesformand Lars Frederiksen (formand), Matas A/S m.fl.
- Bestyrelsesformand Jens Due Olsen (næstformand), NKT Holding A/S m.fl.
- Bestyrelsesformand Ole Andersen, Danske Bank A/S m.fl.
- Statsaut. revisor Per Gunslev, Ernst & Young P/S
- Adm. direktør Britt Meelby Jensen, Zealand Pharma A/S
- Advokat Rikke Schiøtt Petersen, Gorrissen Federspiel
- Adm. direktør Nikolaj Kosakewitsch, Nasdaq Copenhagen A/S
- Adm. direktør Karen Frøsig, Sydbank A/S
- Adm. direktør Christian Hyldahl, ATP
- Direktør Eric Christian Pedersen, Nordea Invest
- Adm. direktør Laila Mortensen, Industriens Pension

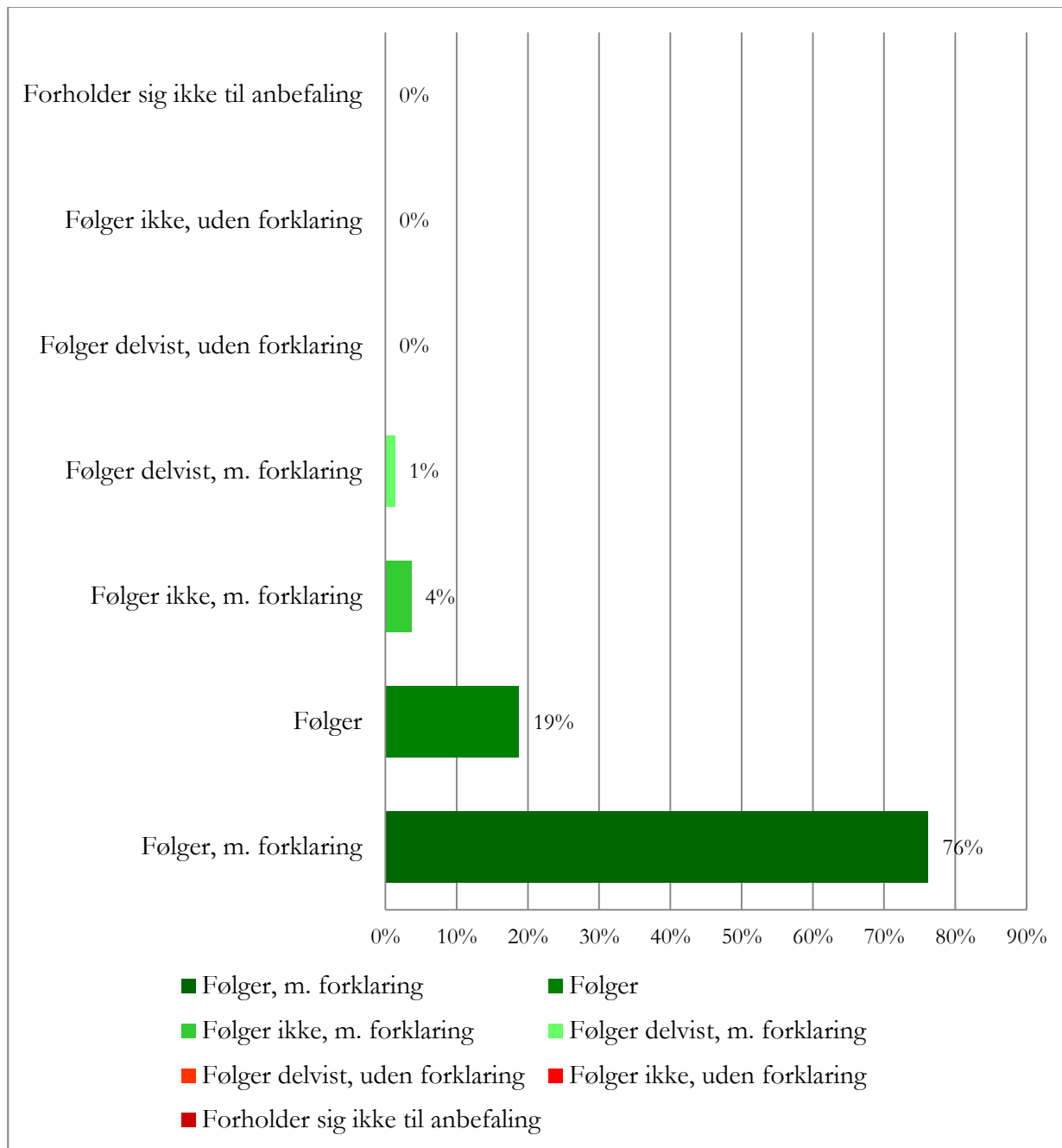
BILAG 1: Efterlevelse af anbefalinger for god Selskabsledelse opdelt på C20-, Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber

Nedenfor vises diagrammer af selskabernes efterlevelse af alle anbefalinger opdelt på henholdsvis C20-, Large Cap-, Mid Cap- og Small Cap-selskaber.

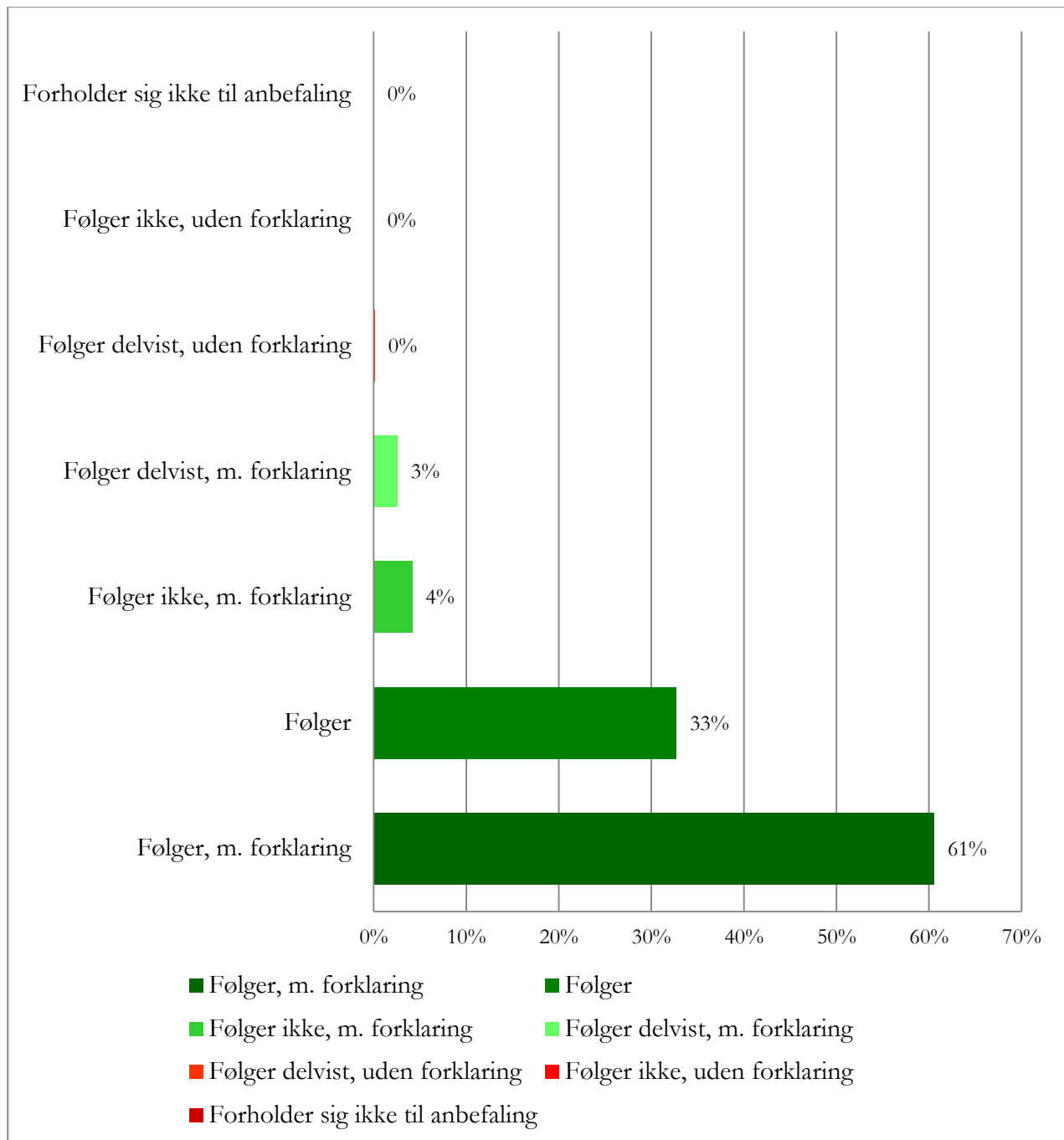
Figur 2: C20-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger



Figur 3: Large Cap-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger



Figur 4: Mid Cap-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger



Figur 5: Small Cap-selskabernes samlede efterlevelse af alle anbefalinger

