

Gentofte, august 2009

NASDAQ OMX Copenhagen A/S' anbefalinger for god selskabsledelse:**Corporate governance i Brødrene Hartmann A/S (2009)**

Bestyrelsen og direktionen søger til stadighed at sikre, at Hartmanns ledelsesstruktur og kontrolsystemer er hensigtsmæssige og fungerer tilfredsstillende. En række interne procedurer er udviklet og vedligeholdes løbende for at sikre en aktiv, sikker og lønsom styring af virksomheden.

NASDAQ OMX Copenhagen A/S har fastlagt anbefalinger vedrørende god selskabsledelse. Med henvisning til 'følg eller forklar' princippet har Hartmanns bestyrelse taget stilling til anbefalingerne, og det er bestyrelsens opfattelse, at Hartmann efterlever disse. Grundlaget for Hartmanns corporate governance er endvidere aktieselskabsloven, årsregnskabsloven, IFRS, værdipapirhandelsloven, regler for udstedere af aktier på NASDAQ OMX Copenhagen A/S, Hartmanns vedtægter samt god praksis for virksomheder af samme størrelsesorden og med samme internationale rækkevidde som Hartmann.

NASDAQ OMX COPENHAGEN'S ANBEFALINGER	HARTMANN'S PRAKSIS
<p>I. Aktionærernes rolle og samspil med selskabsledelsen</p> <p><i>Selskabernes ejere, aktionærerne og samfundet har en fælles interesse i, at selskaberne til enhver tid er i stand til at tilpasse sig skiftende krav og dermed vedblivende er konkurrencedygtige og kan skabe værdier. God selskabsledelse indebærer bl.a., at bestyrelse og direktion gør sig klart, at et samspil mellem ledelse og aktionærer er af væsentlig betydning for selskabet. Som ejere af selskaberne kan aktionærerne ved aktivt at udøve deres rettigheder og indflydelse medvirke til, at ledelsen varetager aktionærernes interesser bedst muligt og sikrer en effektiv udnyttelse af selskabets ressourcer på kort og på lang sigt.</i></p> <p><i>God selskabsledelse forudsætter derfor hensigtsmæssige rammer, der tilskynder aktionærerne til at indgå i en dialog med selskabets ledelse og med hinanden. Dette kan bl.a. fremmes ved en styrkelse af generalforsamlingens rolle som forum for kommunikation og beslutninger.</i></p>	

<p>1. Udøvelse af ejerskab og kommunikation</p> <p>Det anbefales, at selskaberne medvirker til, at kommunikationen mellem selskabet og aktionærerne samt mellem selskabets aktionærer indbyrdes gøres så let og omkostningsfrit som muligt for aktionærerne bl.a. ved brug af informationsteknologi.</p> <p>Kommentar: Dette kan motivere aktionærerne til at udøve deres rettigheder og indflydelse.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsen anser generalforsamlingen for det centrale forum for aktionærernes indbyrdes dialog og dialog med ledelsen, mens selskabsmeddelelser, finansielle rapporter og Hartmanns hjemmeside er omdrejningspunktet for den løbende kommunikation mellem selskabet og aktionærerne. På hjemmesiden findes bl.a. et arkiv med alle selskabsmeddelelser på dansk og engelsk samt regnskabspræsentationer. Selskabets indkaldelse til generalforsamling tilsendes ikke kun pr. post, men fremgår også af hjemmesiden, på hvilken der kan rekvireres adgangskort, gives elektronisk fuldmagt og foretages elektronisk tilmelding.</p> <p>Ifølge selskabets vedtægter § 8a kan bestyrelsen, når den anser det for hensigtsmæssigt og teknisk forsvarligt, tilbyde aktionærerne at deltage elektronisk på generalforsamlinger, der i øvrigt gennemføres ved fysisk fremmøde (delvis elektronisk generalforsamling). Aktionærerne kan derved elektronisk deltage i, ytre sig samt stemme på generalforsamlingen. I det øjeblik bestyrelsen vælger at tilbyde delvis elektronisk generalforsamling, vil yderligere information være tilgængelig på Hartmanns hjemmeside, og navnenoterede aktionærer vil modtage en skriftlig meddelelse.</p> <p>Samtlige aktionærer har endvidere løbende mulighed for at kommunikere med Hartmanns Investor Relations ansvarlige og koncerndirektion. Kontaktdata findes bl.a. på koncernens hjemmeside.</p>
<p>2. Kapital- og aktiestruktur</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen med passende mellemrum vurderer, hvorvidt selskabets kapital- og aktiestruktur fortsat er i aktionærernes og selskabets interesse, samt redegør for denne vurdering i selskabets årsrapport.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Hartmann vurderer jævnligt selskabets kapital- og aktiestruktur og redegør for denne vurdering i årsrapporten.</p> <p>Efter gennemførelsen af en aktieemission i juni 2008 blev de tre tidligere aktieklasser sammenlagt, således at der i dag alene er én aktieklasser, hvor én aktie giver én stemme.</p>
<p>3. Forberedelse af generalforsamlingen, herunder indkaldelse og afgivelse af fuldmagter</p> <p>Det anbefales, at generalforsamlingen indkaldes med et tilstrækkeligt varsel til, at aktionærerne kan forberede sig og tage stilling til de anliggender, der skal behandles på generalforsamlingen, at indkaldelsen med tilhørende dagsorden udformes således, at aktionærerne får et fyldestgørende billede af de anlig-</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Indkaldelse til generalforsamling udsendes med ca. tre ugers varsel og altid senest otte dage før og tidligst fire uger før. Datoen for generalforsamlingen fremgår af Hartmanns finanskalender, som offentliggøres som en selskabsmeddelelse i forbindelse med delårsrapporten for tredje kvartal i det foregående regnskabsår. Finanskalenderen findes på hjemmesiden.</p>

<p>gender, der omfattes af dagsordenens punkter, og at fuldmagter, som gives til selskabets bestyrelse, så vidt muligt indeholder aktionærernes stillingtagen til hvert enkelt punkt på dagsordenen.</p> <p>Kommentar: I henhold til aktieselskabsloven kan fuldmagt til bestyrelsen alene gives til en på forhånd bestemt generalforsamling.</p>	<p>Når særlige anliggender er på dagsordenen, udformes indkaldelsen således, at der gives fyldestgørende information om emnerne og beslutningsmulighederne.</p> <p>Fuldmagter, som gives til selskabets bestyrelse, er begrænset til en på forhånd bestemt generalforsamling. Fuldmagterne er udformet således, at aktionærerne får mulighed for at tage individuel stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.</p>
<p>4. Bestyrelsens pligter og aktionærernes rettigheder ved overtagelsesforsøg</p> <p>Når et offentligt overtagelsestilbud fremsættes, anbefales det, at bestyrelsen i sådanne situationer afholder sig fra på egen hånd og uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.</p> <p>Kommentar: Det er væsentligt, at aktionærerne gives mulighed for at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår. De dispositioner, der frarådes, er eksempelvis at gennemføre kapitalforhøjelser eller lade selskabet erhverve egne aktier baseret på en tidligere meddelt bemyndigelse.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsen er opmærksom på sine forpligtelser i tilfælde af, at der fremsættes et offentligt overtagelsestilbud på selskabets aktier. Bestyrelsen tillægger det væsentlig betydning at varetage aktionærernes interesser og opretholde et højt informationsniveau.</p>
<p>II. Interessenternes rolle og betydning for selskabet</p> <p><i>Det er afgørende for et selskabs trivsel og fremtidsmuligheder, at selskabet har gode relationer til sine interessenter (stakeholders). En interessent er enhver, der direkte berøres af selskabets dispositioner og virksomhed. Det er derfor ønskeligt, at selskabets ledelse driver og udvikler selskabet under behørig hensyntagen til dets interessenter og stimulerer til dialog med disse. Et frugtbart samspil mellem selskabet og dets interessenter forudsætter åbenhed samt gensidig respekt.</i></p>	
<p>I. Selskabets politik i relation til interessenterne</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen vedtager en politik for selskabets forhold til sine interessenter.</p> <p>Kommentar: En sådan politik kan eksempelvis indeholde selskabets idégrundlag, grundlæggende værdier og formål, og et element kan også være retningslinierne for selskabets oplysninger om f.eks. miljø-</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Hartmann var en af de første virksomheder i Danmark, der påbegyndte et systematisk og professionelt arbejde med miljømæssig og social bæredygtighed. Hartmann har siden 2003 været tilsluttet FN Global Compact, som er FN's globale forum for ansvarlig virksomhedsledelse. Hartmann har dermed forpligtet sig til at integrere FN Global Compact's fundamentale principper om menneskerettigheder</p>

<p>mæssige og sociale forhold.</p>	<p>og miljøbeskyttelse i strategi, virksomhedskultur og forretningspraksis. Hartmann har blandt andet fastlagt 10 konkrete principper for koncernens relationer til medarbejdere, leverandører og andre interessenter. Disse principper er fremlagt på hjemmesiden og i årsrapporten.</p>
<p>2. Interessenternes rolle og interesser</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen sikrer, at interessenternes interesser og roller respekteres i overensstemmelse med selskabets politik herom.</p> <p>Kommentar: Som led i gennemførelsen heraf er det naturligt, at bestyrelsen påser, at direktionen fører en aktiv dialog med selskabets interessenter for at udvikle og styrke selskabet.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Direktionen lægger vægt på at føre en aktiv dialog med Hartmanns interessenter. Udgangspunktet for enhver dialog er ærlighed og gennemsigtighed. Bestyrelsen påser, at dialogen er aktiv, og at den sikrer interessenternes interesser og roller.</p>
<p>III. Åbenhed og gennemsigtighed</p> <p><i>Aktionærer, herunder potentielle aktionærer, og øvrige interessenter har i forskelligt omfang behov for information om selskabet. Deres forståelse af og relation til selskabet afhænger bl.a. af informationsmængden og kvaliteten af den information, selskabet offentliggør eller meddeler. Åbenhed og gennemsigtighed er væsentlige forudsætninger for, at selskabets aktionærer og øvrige interessenter løbende har mulighed for at vurdere og forholde sig til selskabet og dets fremtidsperspektiver og dermed kan medvirke til et konstruktivt samspil med selskabet.</i></p>	
<p>I. Oplysning og afgivelse af information</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen vedtager en informations- og kommunikationspolitik.</p> <p>Endvidere anbefales det, at der udarbejdes procedurer, der sikrer, at alle væsentlige oplysninger af betydning for aktionærernes og finansmarkedernes vurdering af selskabet og dets aktiviteter samt forretningsmæssige mål, strategier og resultater offentliggøres straks på en pålidelig og fyldestgørende måde, medmindre offentliggørelse kan undlades efter de børsretslige regler. Det anbefales, at offentliggørelse sker både på dansk og engelsk og eventuelt andre relevante sprog og omfatter brug af selskabets hjemmeside med identisk indhold på disse sprog.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Hartmann har udarbejdet en investor relations- og pressepolitik samt et internt regelsæt til sikring af selskabets oplysningsforpligtelser overfor NASDAQ OMX Copenhagen A/S.</p> <p>Hartmann lægger vægt på at give alle investorer ensartet adgang til information om selskabets anliggender. Delårsrapporter og andre selskabsmeddelelser er tilgængelige på koncernens hjemmeside umiddelbart efter offentliggørelsen via NASDAQ OMX Copenhagen A/S. Grundet Hartmanns internationale relationer er selskabets hjemmeside på engelsk. Selskabsmeddelelser er tilgængelige på både dansk og engelsk.</p>
<p>2. Investor-relationen</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen skaber grundlag for en løbende dialog mellem selskabet og selskabets aktionærer og potentielle aktionærer.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Hartmann informerer regelmæssigt investorer, analytikere og pressen om relevante forhold gennem møder og præsentationer. Desuden står Hartmanns ledelse og investor relations-ansvarlige til rådighed</p>

<p>Kommentar: En sådan dialog kan bl.a. ske ved, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ der afholdes investormøder ➤ det løbende vurderes, om informationsteknologi kan anvendes til at forbedre investorrelationerne, herunder at der etableres et sted på selskabets hjemmeside for corporate governance-relaterede emner ➤ alle investorpræsentationer gøres tilgængelige på internettet, samtidig med at de foretages 	<p>for besvarelse af henvendelser.</p> <p>Hjemmesiden indeholder et særskilt afsnit om investorforhold, herunder et afsnit om Hartmann's corporate governance. På hjemmesiden findes endvidere en nyhedsservice, hvor Hartmanns interessenter kan tilmelde sig abonnement på rapporter og meddelelser fra selskabet.</p> <p>Hartmanns præsentationer ved regnskabsaflæggelse er tilgængelige i Power Point format på hjemmesiden samtidig med, at de foretages. Mindst en gang om året udarbejdes webcast med selskabets CEO.</p>
<p>3. Årsrapporten og supplerende oplysninger</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen overvejer, i hvilket omfang årsrapporten skal suppleres med andre end de krævede internationale anerkendte regnskabsstandarder som f.eks. US-GAAP, hvis brancheforhold eller andre omstændigheder gør dette relevant i forhold til modtagernes informationsbehov, herunder hensynet til sammenlignelighed.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen i forbindelse med udarbejdelsen af årsrapporten også i tilfælde, hvor det ikke er krævet af gældende standarder eller lovgivning, tager stilling til, om det er formålstjenligt, at selskabet offentliggør yderligere uddybende ikke-finansielle oplysninger.</p> <p>Kommentar: Årsrapporten skal under alle omstændigheder leve op til den højeste standard for den kategori af virksomheder, som selskabet tilhører, og skal følge udviklingen i god regnskabsskik.</p> <p>Eksempler på yderligere uddybende ikke-finansielle oplysninger kan være oplysninger om selskabets:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ udvikling og vedligeholdelse af interne vidensressourcer ➤ mangfoldighed, herunder bl.a. i relation til køn og alder, i bestyrelse, direktion og virksomheden som helhed ➤ etiske og sociale ansvar ➤ arbejdsmiljø 	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Hartmann tilstræber et generelt højt informationsniveau i den finansielle rapportering. Selskabet aflægger regnskab efter internationale regnskabsstandarder (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til regnskabsaflæggelsen for børsnoterede selskaber.</p> <p>Hartmanns fabrikker udarbejder individuelle miljøregnskaber, og der redegøres for koncernens etiske og sociale forhold i årsrapporten samt på hjemmesiden.</p>
<p>4. Kvartalsrapporter</p> <p>Det anbefales, at selskaber gør brug af kvartalsrapporter.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Hartmann har udarbejdet kvartalsrapporter siden 2002.</p>

<p>IV. Bestyrelsens opgaver og ansvar</p> <p>Det påhviler bestyrelsen at varetage aktionærernes interesser med omhu og under behørig hensyntagen til de øvrige interessenter. For så vidt angår den ledelsesmæssige arbejdsfordeling mellem bestyrelse og direktion, er det bestyrelsens opgave og ansvar at forestå den overordnede ledelse af selskabet samt fastlægge retningslinierne for og udøve kontrol med direktionens arbejde. Udvikling og fastlæggelse af hensigtsmæssige strategier for selskabet er en væsentlig ledelsesopgave. Det er væsentligt, at bestyrelsen i samarbejde med direktionen sikrer, at der løbende sker en udvikling af og opfølgning på de nødvendige strategier.</p>	
<p>I. Bestyrelsens overordnede opgaver og ansvar</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og fastlægger sine væsentligste opgaver i relation til varetagelsen af den overordnede strategiske ledelse, den finansielle og ledelsesmæssige kontrol af selskabet samt den løbende vurdering af direktionens arbejde.</p> <p>Kommentar: Bestyrelsens væsentligste opgaver vil normalt bl.a. omfatte:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ at fastlægge de overordnede mål og strategier og følge op på disse. ➤ at sikre klare retningslinier for ansvarlighed, ansvarsfordeling, planlægning og opfølgning samt risikostyring ➤ at udvælge en kvalificeret direktion, fastlægge direktionens ansættelsesforhold, herunder udarbejde retningslinier for udvælgelse og sammensætning af direktionen samt sikre, at direktionens vederlag afspejler de resultater, den opnår ➤ at sikre, at der er gode og konstruktive relationer til selskabets interessenter 	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsens overordnede ansvar er fastlagt i aktieselskabslovens § 54. Bestyrelsen arbejder for at skabe vedvarende fremgang for Hartmann med henblik på at skabe størst mulig værdi for aktionærerne og opretholde tillid og tiltro fra alle interessentgrupper. Dette indebærer følgende centrale opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ at sikre, at Hartmann har en levedygtig vision og meningsfyldte værdier ➤ at tilse, at Hartmanns strategiske mål reflekterer visionen ➤ at sikre udviklingen af en strategi, der er afbalanceret i hensynet til vækst, risiko og lønsomhed ➤ at ansætte og fastholde en kompetent koncernledelse ➤ at sørge for et hensigtsmæssigt samarbejde og en holdbar arbejdsdeling mellem bestyrelsen og koncernledelsen ➤ at sikre og anbefale aktionærerne en sammensætning af bestyrelsen, der kan forholde sig til selskabets strategiske forhold i en konstruktiv dialog med koncernledelsen ➤ at sikre, at der udøves en åben og ærlig forretningsmæssig adfærd i overensstemmelse med Hartmanns værdier ➤ at tilse tilstedeværelsen af en passende kapitalstruktur og reserver til at udnytte relevante vækstmuligheder og beskytte mod risici ➤ at sikre effektiv ledelse, passende rapporteringssystemer og finansielle kontroller samt omkostningsdisciplin ➤ at bevare en uafhængig revision <p>Bestyrelsen mødes fast mindst fem gange årligt, hvor de centrale opgaver behandles efter en på forhånd</p>

	<p>fastlagt plan. Et møde er rettet mod vedtagelse af det årlige budget, et andet møde fokuserer på forhold vedrørende corporate governance og forelægelse af årlige redegørelser for risikoforhold. På et årligt strategiseminar drøfter og vedtager bestyrelsen koncernens strategi.</p>
<p>2. Bestyrelsesformandens opgaver</p> <p>Det anbefales, at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, som indeholder en beskrivelse af bestyrelsesformandens og eventuelt næstformandens opgaver, pligter og ansvar.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsesformanden påser, at det enkelte bestyrelsesmedlems særlige viden og kompetence bliver anvendt bedst muligt i bestyrelsesarbejdet til gavn for selskabet.</p> <p>Det anbefales, at der vælges en næstformand i selskabet, som skal kunne fungere i tilfælde af bestyrelsesformandens forfald og i øvrigt være en effektiv sparringspartner for denne.</p> <p>Kommentar: Bestyrelsesformanden har et særligt ansvar for at sikre, at bestyrelsen fungerer tilfredsstillende, og at bestyrelsens opgaver varetages på bedst mulig måde.</p> <p>Dette kan bl.a. ske ved, at bestyrelsesformanden tilstræber, at bestyrelsens forhandlinger finder sted i den samlede bestyrelse, at alle væsentlige beslutninger træffes i den samlede bestyrelse, og at mødefrekvensen tilrettelægges således, at bestyrelsen hele tiden kan være en aktiv sparringspartner for direktionen og kan reagere hurtigt og effektivt.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Forretningsordenen beskriver formandens opgaver, pligter og ansvar.</p> <p>Formanden og næstformanden (formandskabet) tilrettelægger bestyrelsens arbejde, herunder årlige planer for bestyrelsesmøderne samt faste procedurer for kommunikationen mellem koncernledelsen og bestyrelsen. Bestyrelsen har valgt en næstformand, hvis rolle er i overensstemmelse med komitéen for god selskabsledelses anbefalinger.</p> <p>Formandskabets tilrettelæggelse af bestyrelsesarbejdet sker i samarbejde med koncernledelsen. I planlægningen inddrages de enkelte bestyrelsesmedlemmers særlige viden og kompetence. Forhandlinger og væsentlige beslutninger sker i den samlede bestyrelse.</p>
<p>3. Forretningsordenen</p> <p>Det anbefales, at forretningsordenen altid er tilpasset det enkelte selskabs behov og mindst én gang årligt gennemgås af den samlede bestyrelse med henblik på at sikre dette.</p> <p>Kommentar: Det er væsentligt, at bestyrelsens forretningsorden er et effektivt og operationelt redskab ved løsningen af bestyrelsens opgaver.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Forretningsordenen gennemgås årligt og tilpasses løbende Hartmanns behov.</p>
<p>4. Information fra direktionen til bestyrelsen</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger procedurer for direktionens rapportering til bestyrelsen og for bestyrelsens og direktionens kommunikation i øvrigt med henblik på at sikre, at der løbende tilgår bestyrelsen de oplysninger om selskabets virksomhed,</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Den primære kommunikation mellem koncernledelsen og bestyrelsen sker på bestyrelsesmøderne, som afholdes efter en på forhånd fastlagt plan. Forud for møderne modtager medlemmerne dagsorden samt materiale vedrørende de enkelte punkter, der skal</p>

<p>som bestyrelsen har behov for.</p> <p>Kommentar: Direktionen må under alle omstændigheder sikre, at væsentlige oplysninger tilgår bestyrelsen, uanset om denne har anmodet herom.</p>	<p>behandles.</p> <p>Endvidere modtager bestyrelsen information fra koncernledelsen i form af månedsrapporteringer, der bl.a. vedrører koncernens markedsudvikling, konkurrencesituation og budgetopfølgning. Rapporteringerne er særligt detaljerede ved kvartalerne, hvor udkast til delårsmeddelelserne indgår.</p> <p>Herudover foranlediger formanden om nødvendigt, at bestyrelsen i tiden mellem bestyrelsesmøderne informeres om væsentlige forhold.</p>
<p>V. Bestyrelsens sammensætning</p> <p><i>Det er væsentligt, at bestyrelsen er sammensat på en sådan måde, at den på en effektiv og fremadrettet måde er i stand til at varetage sine ledelsesmæssige opgaver, herunder de strategiske og kontrolmæssige, og samtidig være en konstruktiv og kvalificeret sparringspartner for direktionen. Det er ligeledes væsentligt, at bestyrelsen altid handler uafhængigt af særinteresser. Bestyrelsen må løbende vurdere om dens sammensætning og medlemmernes kompetencer enkeltvis og samlet afspejler de krav, selskabets situation og forhold stiller.</i></p> <p><i>For at sikre kvaliteten af arbejdet i bestyrelsen og dermed øge dens bidrag til værdiskabelsen er det vigtigt, at bestyrelsens sammensætning løbende overvejes, herunder med hensyn til mangfoldighed i relation til bl.a. køn og alder.</i></p>	
<p>I. Sammensætning af bestyrelsen</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen løbende vurderer, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler den, samt vurderer bestyrelsens sammensætning i lyset heraf.</p> <p>Det anbefales, at dette sker ved:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ at bestyrelsen ved vurderingen af dens sammensætning tager hensyn til mangfoldighed i relation til bl.a. køn og alder, ➤ at bestyrelsen sikrer en formel, grundig og gennemsigtig proces for dens udvælgelse og indstilling af kandidater, ➤ at bestyrelsen sammen med indkaldelsen til den generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen udsender en beskrivelse af de opstillede bestyrelseskandidaters baggrund med oplysning om bestyrelseskandidaternes øvrige direktions- og bestyrelsesposter i såvel danske som udenlandske 	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Nye kandidater til bestyrelsen kan indstilles af aktionærerne eller af bestyrelsen selv. Bestyrelsen anvender som hovedregel ekstern konsulentbistand i udvælgelsen af kandidaterne.</p> <p>Bestyrelsen vurderer hver kandidat på baggrund af en række kriterier, herunder kandidatens faglige kvalifikationer, forretningsmæssige erfaring, personlige egenskaber, hvorvidt profilen passer til koncernens behov, samt om kandidaten er disponibel til at deltage i bestyrelsens arbejde i det nødvendige omfang. I indkaldelsen til generalforsamlingen indgår bestyrelseskandidaternes baggrund og rekrutteringskriterierne.</p> <p>Hartmanns årsrapport indeholder en profil af bestyrelsen. Det fremgår af bestyrelsesmedlemmernes CV, at de opfylder aktionærernes krav til de brede kompetencer samt repræsentation af alle relevante fagområder.</p>

<p>selskaber samt krævende organisationsopgaver,</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ at der i beskrivelsen gives oplysning om de rekrutteringskriterier, bestyrelsen har fastlagt, herunder de krav til professionelle kvalifikationer, international erfaring, uddannelsesmæssig baggrund mv., som det er væsentligt at have repræsenteret i bestyrelsen, og at der sikres selskabets aktionærer mulighed for at drøfte rekrutteringskriterierne på generalforsamlingen, ➤ at der i beskrivelsen gives oplysning om bestyrelsens vurdering af dens sammensætning, herunder med hensyn til mangfoldighed, samt at der gives selskabets aktionærer mulighed for at drøfte bestyrelsens sammensætning på generalforsamlingen, og ➤ at bestyrelsen årligt i ledelsesberetningen redegør for dens sammensætning, herunder for dens mangfoldighed, samt for enkelte medlemmers eventuelle særlige kompetencer. 	<p>Bestyrelsen ser åbent på anbefalingen om ved vurderingen af dens sammensætning at tage hensyn til mangfoldighed i relation til bl.a. køn og alder. Bestyrelsen søger at have mindst én kvinde med i gruppen af kandidater, når et nyt medlem af bestyrelsen udvælges og indstilles.</p> <p>Ved den endelige udvælgelse og indstilling lader bestyrelsen dog ikke hensynet til køn og alder gå forud for kravene til medlemmets professionelle kvalifikationer, internationale erfaring og uddannelsesmæssige baggrund.</p>
<p>2. Introduktion til og uddannelse af nye bestyrelsesmedlemmer</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsesmedlemmer ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet, og at bestyrelsesformanden i samarbejde med de enkelte medlemmer tager stilling til, om der er behov for at tilbyde den pågældende relevant supplerende uddannelse.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.</p> <p>Kommentar: Uddannelser og opdatering af kompetence og sagkundskab må afpasses det individuelle bestyrelsesmedlem og sikre, at hvert enkelt bestyrelsesmedlem er i stand til at:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ indgå i en kvalificeret dialog med direktionen om selskabets strategiske udvikling og fremtidsmuligheder ➤ tilegne sig og bevare et overblik over selskabets kerneområder, aktiviteter og den pågældende branches forhold ➤ deltage aktivt i bestyrelsens arbejde <p>Bestyrelsesmedlemmer har i øvrigt selv et ansvar for aktivt at sætte sig ind i og løbende holde sig orienteret om selskabets og den pågældende branches forhold.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Nye bestyrelsesmedlemmer mødes med koncernledelsen. For at give indblik i de tekniske produktionsprocesser besøger nye medlemmer endvidere en eller flere af Hartmanns fabrikker.</p> <p>Medlemmernes behov for supplerende kompetencer vurderes i forbindelse med bestyrelsens selvevaluering.</p>

<p>3. Antallet af bestyrelsesmedlemmer</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen ikke er større, end der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt, og sådan at størrelsen giver mulighed for at bestyrelsens kompetencer og erfaringer passer til selskabets behov.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen med passende mellemrum overvejer, hvorvidt antallet af bestyrelsesmedlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Antallet af bestyrelsesmedlemmer fastsættes under hensyntagen til bestemmelserne i vedtægterne og med aktionærernes godkendelse. Hartmanns vedtægter kræver som minimum at tre og maksimalt otte medlemmer vælges af aktionærerne.</p> <p>I 2007 blev antallet af generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer reduceret fra seks til fire. En vurdering af, hvorvidt dette antal samt sammensætningen af kompetencer er passende, indgår i bestyrelsens selvevaluering, og det er bestyrelsens vurdering, at der ikke på nuværende tidspunkt er behov for at supplere med flere medlemmer, idet de tilstedeværende kompetencer på nuværende tidspunkt anses for at være tilstrækkelige til fortsat at sikre aktionærernes interesser.</p>
<p>4. Bestyrelsens uafhængighed</p> <p>Med henblik på at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser anbefales det, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige. For at et generalforsamlingsvalgt medlem af bestyrelsen i denne sammenhæng kan anses for at være uafhængigt, må det enkelte medlem ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ være ansat i eller have været ansat i selskabet inden for de sidste 5 år, ➤ være eller have været medlem af direktionen i selskabet, ➤ være professionel rådgiver for selskabet eller ansat i eller have en økonomisk interesse i en virksomhed, som er professionel rådgiver for selskabet, ➤ i øvrigt have en væsentlig strategisk interesse i selskabet andet end som aktionær. <p>Derudover anses personer, der har erhvervsmæssige eller andre bånd til selskabets hovedaktionær, ikke for uafhængige.</p> <p>Familiemæssige relationer til personer, der ikke kan anses for uafhængige, medfører ligeledes, at der ikke kan være tale om uafhængighed.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen mindst én gang årligt oplyser hvilke bestyrelsesmedlemmer, der ikke anses for at være uafhængige, og at det oplyses, om nye kandidater til bestyrelsen anses for at være uafhængige, og at dette begrundes.</p> <p>Det anbefales, at medlemmer af et selskabs direkti-</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>3 ud af 4 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige ifølge nærværende definition. Et bestyrelsesmedlem anses ikke som uafhængigt grundet sin rolle som professionel rådgiver for selskabet.</p> <p>Selskabets koncernledelse indgår ikke i selskabets bestyrelse. Årsrapporten og indkaldelser til generalforsamlinger i selskabet, hvor valg af bestyrelsesmedlemmer er på dagsordenen, indeholder en redegørelse for, hvilke generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, der ikke er uafhængige ifølge den opstillede definition.</p> <p>Årsrapporten indeholder oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes stilling, øvrige direktions- og bestyrelsesposter i såvel danske som udenlandske selskaber, krævende organisationsopgaver samt antallet af aktier, som medlemmet ejer i Hartmann, herunder ændringer i denne beholdning indtrådt i løbet af regnskabsåret.</p>

<p>on ikke indgår i selskabets bestyrelse.</p> <p>Det anbefales, at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om bestyrelsesmedlemmerne:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ den pågældendes stilling ➤ den pågældendes øvrige direktions- og bestyrelsesposter i såvel danske som udenlandske selskaber samt krævende organisationsopgaver ➤ det antal aktier, optioner og warrants 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 	
<p>5. Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer</p> <p>Det anbefales, at det enkelte selskab overvejer behovet for, at systemet med medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer forklares i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside.</p> <p>Kommentar: Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer har samme rettigheder, pligter og ansvar som de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Systemet med medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer forklares på Hartmanns hjemmeside.</p> <p>De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer har samme rettigheder, pligter og ansvar som de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.</p>
<p>6. Mødefrekvens</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen mødes med jævne mellemrum i henhold til en i forvejen fastlagt møde- og arbejdsplan, og når dette i øvrigt skønnes nødvendigt eller hensigtsmæssigt i lyset af selskabets behov, og at den årlige mødefrekvens offentliggøres i årsrapporten.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsen afholder minimum fem faste bestyrelsesmøder om året og mødes i øvrigt, når det er nødvendigt. Mødefrekvensen fastlægges for ét år ad gangen, og datoerne offentliggøres i årsrapporten for møderne vedrørende års- og kvartalsrapporteringen samt generalforsamlingen.</p>
<p>7. Tiden til bestyrelsesarbejdet og antallet af bestyrelsesposter</p> <p>Det anbefales, at et bestyrelsesmedlem, der samtidig indgår i en direktion i et aktivt selskab, ikke beklæder mere end tre menige bestyrelsesposter eller én formandspost og én menig bestyrelsespost i selskaber, der ikke er en del af koncernen, medmindre der foreligger særlige omstændigheder.</p> <p>Kommentar: Det er væsentligt, at det enkelte bestyrelsesmedlem på forhånd gør sig klart, hvilke tidsmæssige krav bestyrelsesarbejdet stiller og afsætter tilstrækkelig tid til sine opgaver i bestyrelsen.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Ingen af selskabets bestyrelsesmedlemmer beklæder mere end det anbefalede antal bestyrelsesposter.</p> <p>Bestyrelsesmedlemmernes øvrige koncernledelses- og bestyrelsesposter samt krævende organisationsopgaver fremgår af årsrapporten.</p>
<p>8. Aldersgrænse</p> <p>Det anbefales, at selskabet fastsætter en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer, og at årsrapporten</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Årsrapporten indeholder oplysninger om alderen på de enkelte bestyrelsesmedlemmer. Bestyrelsesmed-</p>

<p>indeholder oplysninger om alderen på de enkelte bestyrelsesmedlemmer.</p>	<p>lemmerne udtræder af bestyrelsen senest på den førstkommende generalforsamling efter det fyldte 70. år, medmindre der indgås anden aftale.</p>
<p>9. Valgperiode</p> <p>Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling, og at bestyrelsen i den sammenhæng søger sikret balancen mellem fornyelse og kontinuitet, særligt for så vidt angår formands- og næstformandsposten.</p> <p>Det anbefales, at årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted samt udløbet af den nye valgperiode.</p> <p>Kommentar: Et bestyrelsesmedlem, hvis ansættelsesforhold ændres i en valgperiode, må informere den øvrige bestyrelse herom og være indstillet på at stille sit mandat til rådighed ved førstkommende generalforsamling.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>De generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.</p> <p>Årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted samt udløbet af den nye valgperiode.</p>
<p>10. Anvendelse af bestyrelsesudvalg (komitéer)</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen overvejer og beslutter, om den vil nedsætte udvalg, herunder nominerings-, vederlags- og revisionsudvalg.</p> <p>Hvis bestyrelsen nedsætter et udvalg, anbefales det, at dette alene sker vedrørende forhold, som angår afgrænsede temaer med henblik på at forberede beslutninger, som så træffes i den samlede bestyrelse.</p> <p>Såfremt der nedsættes et bestyrelsesudvalg, anbefales bestyrelsen at udarbejde et kommissorium for det enkelte udvalg, hvori udvalgets ansvarsområde og kompetence fastlægges.</p> <p>Det anbefales, at væsentlige punkter i det enkelte bestyrelsesudvalgs kommissorium oplyses i selskabets årsrapport, og at navnene på medlemmerne i det enkelte bestyrelsesudvalg samt antallet af møder i løbet af året oplyses i årsrapporten.</p> <p>Kommentar: Det beror på de konkrete omstændigheder i det enkelte selskab, herunder bestyrelsens størrelse og arbejdsform samt selskabets størrelse og kompleksitet, hvorvidt bestyrelsesudvalg bør nedsættes. Det er væsentligt, at bestyrelsen sikrer sig, at etableringen af et bestyrelsesudvalg ikke medfører, at væsentlig information, som alle bestyrelsesmedlemmer bør modtage, alene tilgår bestyrelsesudvalget.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsen som helhed udgør selskabets revisionsudvalg (se VIII.7). I lyset af bestyrelsens arbejdsform samt selskabets størrelse og kompleksitet har Hartmann ikke derudover nedsat egentlige bestyrelsesudvalg. Bestyrelsesopgaver relateret til nominering af kandidater til bestyrelsen, vederlag til direktion samt revision forberedes af formandskabet, som fremlægger sine forslag for den samlede bestyrelse.</p> <p>Bestyrelsen kan nedsætte bestyrelsesudvalg til at varetage ad hoc opgaver, som ved udvalgets etablering defineres af bestyrelsen. Et ad hoc udvalgs arbejde er forberedende, således at der med dette som grundlag sker en behandling og beslutning i bestyrelsen. Hvis udvalgets arbejde er omfattende, kan bestyrelsen tillægge udvalgets medlemmer særlig honorering. Størrelsen af et sådant honorar vil blive oplyst i årsrapporten og fremlagt på generalforsamlingen.</p>

<p>Bilag A indeholder en række vejledninger, som kan anvendes, såfremt bestyrelsesudvalg nedsættes.</p> <p>Om revisionsudvalg se også VIII, 7.</p>	
<p>II. Evaluering af bestyrelsens og direktionens arbejde</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor bestyrelsens og de individuelle medlemmers, herunder bestyrelsesformandens arbejde, resultater og sammensætning løbende og systematisk evalueres med henblik på at forbedre bestyrelsesarbejdet, og at der fastsættes klare kriterier for evalueringen.</p> <p>Det anbefales, at evalueringen af bestyrelsen foretages én gang årligt, at den forestås af bestyrelsesformanden, eventuelt med inddragelse af ekstern bistand, at resultatet drøftes i den samlede bestyrelse, og at der i årsrapporten oplyses om fremgangsmåden ved bestyrelsens selvevaluering.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen én gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter i forvejen fastsatte klare kriterier.</p> <p>Det anbefales, at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorved samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen én gang årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem den administrerende direktør og bestyrelsesformanden, og at resultatet af evalueringen forelægges for den samlede bestyrelse.</p> <p>Kommentar: Ved evalueringen af den samlede bestyrelse er det bl.a. nærliggende at vurdere, i hvilket omfang tidligere fastlagte strategiske målsætninger og planer er blevet realiseret.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsen har siden 2008 gennemført selvevalueringer af bestyrelsesarbejdet på baggrund af spørgeskemaer og en-til-en diskussioner.</p>
<p>VI. Bestyrelsens og direktionens vederlag</p> <p><i>En konkurrencedygtig vederlæggelse er en forudsætning for at tiltrække og fastholde kompetente bestyrelsesmedlemmer og direktører. Bestyrelsens og direktionens vederlag bør være rimelig i forhold til de stillede opgaver og det ansvar, der er forbundet med løsningen af disse opgaver.</i></p> <p><i>Incentamentsaflønnning baseret på resultater kan medvirke til at skabe interessesammenfald mellem aktionærerne og selskabsledelsen og bidrage til, at selskabsledelsen fokuserer på at øge værdiskabelsen i selskabet. Det er</i></p>	

<p>vigtigt, at der er åbenhed om alle væsentlige forhold vedrørende principperne for og størrelsen af henholdsvis bestyrelsens og direktionens vederlag.</p>	
<p>1. Vederlag</p> <p>Det anbefales, at det samlede vederlag (fast løn, incitamentsaf lønning omfattende enhver variabel aflønning, pension, fratrædelsesordninger og andre fordele) ligger på et konkurrencedygtigt og rimeligt niveau og afspejler direktionens og bestyrelsens selvstændige indsats og værdiskabelse for selskabet.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Det sikres, at vederlag for koncernledelse og bestyrelse er i overensstemmelse med almindelig praksis på markedet og reflekterer den krævede indsats.</p> <p>Vederlagsstruktur og -niveau baseres på statistisk grundlag og øvrige undersøgelser, som involverer sammenlignelige virksomheder.</p>
<p>2. Vederlagspolitik</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen vedtager en vederlagspolitik, og at selskabet oplyser om indholdet heraf i årsrapporten samt på selskabets hjemmeside.</p> <p>Det anbefales, at vederlagspolitikken afspejler selskabets og aktionærernes interesser, er tilpasset selskabets specifikke forhold og er rimelig i forhold til de opgaver og det ansvar, der varetages, samt at den fremmer langsigtet adfærd og er gennemsigtig og klart forståelig.</p> <p>De anbefales, at vederlagspolitikken indeholder en redegørelse for den faste løn og de overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning (omfattende enhver variabel aflønning), herunder betingelserne for at optjene/få tildelt bonus/tantieme og/eller aktiekursrelaterede incitamentsordninger m.v. samt for pensions- og fratrædelsesordninger og andre fordele. Oplysning om forholdet mellem henholdsvis den faste løn, incitamentsaf lønningen og de øvrige elementer i vederlæggelsen er en del af vederlagspolitikken.</p> <p>Det anbefales, at der oplyses om eventuelle ydelsesdefinerede pensionsordninger (defined benefit ordninger).</p> <p>Det anbefales, at selskabets rapportering om vederlagspolitikken og herunder incitamentsaf lønningen indeholder en redegørelse for, hvordan vederlagspolitikken er gennemført i det foregående regnskabsår, samt hvordan den er henholdsvis påtænkes fulgt, i det indeværende regnskabsår samt i det følgende regnskabsår.</p> <p>Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder klare og overskuelige oplysninger, som kan forstås af den enkelte aktionær, og som sætter aktionæren i stand til efterfølgende at se, at bestyrelsen overhol-</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Bestyrelsen har vedtaget en vederlagspolitik, som oplyser om forholdet mellem henholdsvis den faste løn, incitamentsaf lønning og øvrige elementer i vederlæggelsen. Oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmers og direktionsmedlemmers specificerede vederlag fremgår af årsrapporten.</p> <p>Bestyrelsen lægger vægt på, at vederlaget til ledelsen og bestyrelsen er på et konkurrencedygtigt niveau og reflekterer den krævede indsats. Ledelsens vederlagsstruktur er udformet på en sådan måde, at den fremmer langsigtet adfærd, er gennemsigtig og klart forståelig.</p> <p>Årsrapporten indeholder en redegørelse for, hvordan vederlagspolitikken er gennemført i det foregående regnskabsår, samt hvordan den er henholdsvis påtænkes fulgt, i det indeværende regnskabsår.</p> <p>Bestyrelsens vederlag for det indeværende regnskabsår fremlægges til godkendelse på den generalforsamling, hvor årsrapporten for det foregående år forelægges til godkendelse.</p>

<p>der vederlagspolitikken og de vedtagne retningslinjer vedrørende incitamentsafløjning. Der skal således være sammenhæng mellem de oplysninger, der meddeles henholdsvis godkendes af generalforsamlingen før tildelingen, og årsrapporten, der viser de faktiske forhold efter tildelingen.</p> <p>Det anbefales, at selskabets vederlagspolitik omtales i formandens beretning på selskabets generalforsamling, og at bestyrelsens vederlag for det indeværende regnskabsår fremlægges til godkendelse på den generalforsamling, hvor årsrapporten for det foregående år forelægges til godkendelse.</p>	
<p>3. Overordnede retningslinier for incitamentsafløjning</p> <p>Det anbefales, at de overordnede retningslinier for incitamentsafløjning afspejler aktionærernes og selskabets interesser, er tilpasset selskabets specifikke forhold og er rimelige i forhold til de opgaver og det ansvar, der varetages. Der skal være sammenhæng mellem de oplysninger, der meddeles henholdsvis godkendes af generalforsamlingen før tildelingen, og årsrapporten, der viser den konkrete udmøntning af de godkendte retningslinier for incitamentsafløjning.</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptionsprogrammer, men evt. med bonusprogrammer og aktier til markedskurs.</p> <p>Det anbefales, at såfremt direktionen aflønnes med aktie- eller tegningsoptioner, skal programmerne gøres revolverende (dvs. optionerne tildeles periodisk f.eks. hvert år og udløber over en årrække), og at indløsningskursen er højere end markedskursen på tildelingstidspunktet.</p> <p>Det anbefales, at incitamentsafløjningen udformes på en sådan måde, at den fremmer langsigtet adfærd, er gennemsigtig samt klart forståelig, også for udenforstående, og at værdiansættelsen på tildelingstidspunktet opgøres efter anerkendte metoder.</p> <p>Kommentar: I henhold til aktieselskabslovens § 69 b skal et selskabs bestyrelse, inden selskabet indgår en konkret aftale om incitamentsafløjning af et medlem af selskabets bestyrelse eller direktion, have fastsat overordnede retningslinier for selskabets incitamentsafløjning af bestyrelse og direktion. Retningslinjerne skal være behandlet og godkendt på selskabets generalforsamling.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Det er bestyrelsens holdning, at økonomiske incitamentsprogrammer kan medvirke til at motivere en adfærd, som støtter opfyldelsen af Hartmanns mål, og som skaber interessesammenfald mellem Hartmanns aktionærer og direktion.</p> <p>Hartmann har i henhold til aktieselskabslovens § 69b udarbejdet et sæt overordnede retningslinier for incitamentsafløjning. Retningslinjerne er behandlet og godkendt på Hartmanns generalforsamling.</p> <p>Selskabets aktieoptionsprogram er i april 2009 annulleret med virkning fra og med 2009. Aktieoptioner vil ikke fremover kunne tildeles.</p> <p>Baggrunden for annulleringen af aktieoptionsprogrammet var den herskende uro på de globale finansielle markeder og den deraf følgende volatilitet og vanskelighederne omkring fastsættelse af en korrekt og retvisende markedskurs af selskabets aktie.</p> <p>Det er således bestyrelsens opfattelse, at det næppe vil være i fuld overensstemmelse med corporate governance principper for incitamentsafløjning til ledelsen og intentionen dermed, såfremt der tildeles selskabets ledelse aktieoptioner under de nuværende omstændigheder, hvor der hersker en sådan usikkerhed omkring en korrekt og retvisende prisdannelse på aktiemarkedet.</p> <p>Aktieoptioner tildelt direktionen i 2007 og 2008 er ikke annulleret.</p> <p>Bestyrelsen aflønnes ikke med aktieoptionsprogrammer eller øvrige bonusprogrammer.</p>

<p>4. Fratrædelsesordninger</p> <p>Det anbefales, at oplysninger om fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.</p> <p>Kommentar: Fratrædelsesordninger omfatter et bredt område inkl. antal års opsigelse og eventuel optjening heraf, 'change of control'-aftaler, 'gyldne håndtryk', forsikrings- og pensionsordninger, pensionsindbetalinger efter fratræden m.v. I henhold til årsregnskabslovens § 107 a skal et selskabs årsrapport indeholde oplysninger om særlige fratrædelsesaftaler som følge af et gennemført overtagelsestilbud. Indeholder fratrædelsesordninger undtagelsesvist et element af incitamentsaflønnning, er ordningerne derudover omfattet af punkt 3.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Koncernledelsen er ansat på en kontrakt med normale vilkår, der indeholder et rimeligt opsigelsesvarsel. En fratrædelsesordning vil blive aftalt, når det er aktuelt. Væsentlig information om aktuelle fratrædelsesordninger offentliggøres i årsrapporten</p>
<p>5. Åbenhed om vederlag</p> <p>Det anbefales, at der i årsrapporten gives oplysning om størrelsen af henholdsvis de enkelte bestyrelsesmedlemmers og de enkelte direktionsmedlemmers samlede vederlag fra selskabet og andre selskaber i samme koncern.</p> <p>Kommentar: Årsrapporten bør indeholde samlede, klare og overskuelige oplysninger om vederlaget til de enkelte ledelsesmedlemmer, som kan forstås af den enkelte aktionær, og som sætter aktionæren i stand til at følge op på overholdelsen af vederlagspolitikken og de vedtagne overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Størrelsen af henholdsvis de enkelte bestyrelsesmedlemmers og de enkelte direktionsmedlemmers samlede specificerede vederlag, som medlemmet modtager fra selskabet, fremgår af Hartmanns årsrapport. Pensionsordningerne til direktionen indeholder ikke ydelsesbaserede pensionsforpligtelser.</p>
<p>VII. Risikostyring</p> <p><i>Effektiv risikostyring er en forudsætning for, at bestyrelsen på bedst mulig måde kan udføre de opgaver, som det påhviler den at varetage. Det er derfor væsentligt, at bestyrelsen påser, at der etableres hensigtsmæssige systemer til styring af risici og i øvrigt sørger for, at sådanne systemer til enhver tid opfylder selskabets behov.</i></p> <p>Risikostyringens formål er bl.a. at:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ udvikle og fastholde en forståelse i organisationen af virksomhedens strategiske og operationelle mål, herunder at identificere de kritiske succesfaktorer for opnåelse af mål ➤ analysere de muligheder og udfordringer, som er knyttet til realiseringen af ovennævnte mål og risikoen for, at de ikke opfyldes, ➤ analysere de væsentlige aktiviteter, der finder sted i virksomheden for at identificere de risici, 	

<p>der er knyttet hertil, ➤ fastlægge virksomhedens risikovillighed.</p>	
<p>1. Identifikation af risici Det anbefales, at bestyrelse og direktion ved udarbejdelsen af selskabets strategi og overordnede mål identificerer de væsentligste forretningsmæssige risici, der er forbundet med realiseringen heraf.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling. Hartmanns forretningsaktiviteter er omfattet af en række driftsrelaterede, finansielle, miljømæssige og sociale risici, som bestyrelsen og koncernledelsen har identificeret og løbende forholder sig til. Det er en central målsætning for bestyrelsen at sikre, at koncernens risikoforhold til enhver tid er tilfredsstillende belyst, og at Hartmann har det nødvendige beredskab til risikostyring i form af politikker og procedurer.</p>
<p>2. Plan for risikostyring Det anbefales, at direktionen på baggrund af de identificerede risici udarbejder en plan for virksomhedens risikostyring til bestyrelsens godkendelse, og at direktionen løbende rapporterer til bestyrelsen med henblik på, at den systematisk kan følge udviklingen inden for de væsentlige risikoområder.</p> <p>Kommentar: Rapporteringen til bestyrelsen kan bl.a. omfatte arbejds gange og handlingsplaner, som kan eliminere, reducere, dele eller acceptere disse risici.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling. Hartmanns koncernledelse identificerer, vurderer og evaluerer løbende alle væsentlige risici, som kan påvirke Hartmanns operationelle og finansielle mål. Nødvendige forholdsregler til imødegåelse af disse risici drøftes og vurderes blandt koncernledelse og bestyrelse. Dette gælder såvel strategiske som finansielle, driftsmæssige og øvrige risikofaktorer af væsentlig karakter.</p>
<p>3. Åbenhed Det anbefales, at selskabet i sin årsrapport oplyser om selskabets risikostyringsaktiviteter.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling. Hartmanns årsrapport indeholder en grundig gennemgang af de væsentligste risici og risikostyringsprincipper i Hartmanns virksomhed.</p>
<p>VIII. Revision</p> <p><i>Sikring af en kompetent og uafhængig revision er et væsentligt led i bestyrelsens arbejde. Det anbefales, at aftalegrundlaget og dermed rammerne for revisionens arbejde aftales mellem bestyrelse og direktion.</i></p>	
<p>1. Bestyrelsens indstilling til valg af revisor Det anbefales, at bestyrelsen efter samråd med direktionen foretager en konkret og kritisk vurdering af revisors uafhængighed og kompetence m.v. til brug for indstilling til generalforsamlingen om valg af revisor.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling. Bestyrelsen vurderer løbende revisors uafhængighed og kompetence. Kontakten mellem bestyrelse og revisor sker blandt andet på de fire årlige bestyrelsesmøder, hvor selskabet aflægger regnskab.</p>
<p>2. Aftalen med revisor Det anbefales, at revisionsaftalen og den tilhørende honorering af revisor aftales mellem selskabets bestyrelse og revisor.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling. Honorering af revisor godkendes af bestyrelsen på baggrund af indstilling fra formandskabet. Den praktiske håndtering af revisionsaftalen varetages af koncernledelsen.</p>

<p>3. Ikke-revisionsydelser</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen årligt vedtager overordnede, generelle rammer for revisors levering af ikke-revisionsydelser med henblik på at sikre revisors uafhængighed m.v.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Rammerne for revisors levering af ikke-revisionsydelser godkendes af bestyrelsen. Som udgangspunkt herfor har bestyrelsen sammen med koncernledelsen udarbejdet en særskilt liste over opgaver, som revisor ikke må varetage for virksomheden for at sikre uafhængighed.</p>
<p>4. Interne kontrolsystemer</p> <p>Det anbefales, at bestyrelsen mindst én gang årligt gennemgår og vurderer de interne kontrolsystemer i selskabet samt ledelsens retningslinier herfor og overvågning heraf, og at bestyrelsen overvejer, i hvilket omfang en intern revision kan bistå bestyrelsen hermed.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Der foretages efter behov controlling af og rådgivning til selskaberne i koncernen omkring opbygning og implementering af tilfredsstillende og hensigtsmæssige interne kontroller.</p> <p>Herudover gennemgår selskabets revisor de interne kontrolsystemer. Eventuelle væsentlige mangler rapporteres i revisionsprotokollatet til bestyrelsen. Protokollatet gennemgås og vurderes i forbindelse med bestyrelsesmødet, hvorpå årsregnskabet for det foregående år fremlægges til godkendelse, og hvor den eksterne revision tillige er tilstede.</p>
<p>5. Regnskabspraksis og regnskabsmæssige skøn</p> <p>I forbindelse med at bestyrelsen sammen med revisor gennemgår årsrapporten (eventuelt et udkast hertil), anbefales det særligt at drøfte regnskabspraksis på de væsentligste områder samt væsentlige regnskabsmæssige skøn, samt at hensigtsmæssigheden af den valgte regnskabspraksis vurderes.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Anvendt regnskabspraksis drøftes løbende mellem bestyrelse og revisor.</p>
<p>6. Resultatet af revisionen</p> <p>Det anbefales, at resultatet af revisionen drøftes på møder med bestyrelsen med henblik på at gennemgå revisors observationer og konklusioner eventuelt baseret på et revisionsprotokollat.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>Revisionen deltager i fire årlige bestyrelsesmøder i forbindelse med års- og kvartalsrapporteringen, hvor revisionsprotokollatet gennemgås af hele bestyrelsen sammen med revisor. Bestyrelsen er i dialog med revisionen uden direktionens deltagelse, når det er hensigtsmæssigt.</p>
<p>7. Revisionsudvalg</p> <p>I selskaber med komplekse regnskabs- og revisionsmæssige forhold anbefales det, at bestyrelsen overvejer, hvorvidt der skal etableres et revisionsudvalg til forberedelse af bestyrelsens behandling af revisions- og regnskabsmæssige forhold.</p> <p>Kommentar: Om anvendelse af bestyrelsesudvalg generelt, se V, 10.</p>	<p>Hartmann følger denne anbefaling.</p> <p>I henhold til revisorlovens § 31 har selskabet nedsat et revisionsudvalg, der udgøres af bestyrelsen som helhed. Revisionsudvalgets arbejde vedrører risikostyring, regnskabsudarbejdelse og økonomisk rapportering.</p>