

GOD SELSKABSLEDELSE

2015



stronger together

GOD SELSKABSLEDELSE 2015

Solar ser Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger maj 2013 (senest opdateret november 2014) overordnet som et værdifuldt redskab til at sikre en forsvarlig ledelse, en god transparens for aktionærer og øvrige interessenter samt en effektiv risikostyring. Solar følger derfor grundlæggende de anbefalinger, der er relevante for selskabet.

Anbefalingerne omfatter følgende hovedområder:



Signaturforklaring

Ved hvert punkt i anbefalingerne er placeret en farvet bane. Farvelægningen af banen viser, hvorvidt vi vurderer, at Solars praksis svarer til anbefalingerne for god selskabsledelse.

Hovedpunkter

Signaturen placeret ved hovedpunktet viser, at Solars praksis:



Følger anbefalingerne på alle underpunkter



Følger delvist anbefalingerne



Følger ikke anbefalingerne på nogle underpunkter

Underpunkter

Signaturen placeret ved underpunktet viser, at Solars praksis:



Følger anbefalingerne



Følger delvist anbefalingerne



Følger ikke anbefalingerne

Anbefalinger

Komitéen for god selskabsledelses anbefalinger maj 2013 (senest opdateret november 2014).

Praksis

Solar A/S's praksis for selskabsledelse godkendt af bestyrelsen den 24. februar 2016.

1

**SELSKABETS
KOMMUNIKATION OG
SAMSPIL MED
SELSKABETS
INVESTORER OG
ØVRIGE INTERESSETER**

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.

Solar ønsker at opretholde en løbende dialog med selskabets aktionærer og øvrige interessenter. Solar ønsker desuden at give en så rettidig og dækkende information om selskabets udvikling samt at have så stor åbenhed og gennemsigtighed som muligt afstemt med det nødvendige hensyn til selskabets konkurrencemæssige stilling.

Intentionen er at give et retvisende og til stadighed opdateret billede af selskabets position, økonomiske stilling og udviklingsmuligheder, og at denne information gøres samtidigt tilgængelig for alle selskabets interessenter.

Solar er af den opfattelse, at der på langt sigt er interessesammenfald mellem samtlige selskabets interessenter. Det er derfor selskabets ønske at fokusere på netop disse langsigtede interesser, der således er bestemmende for selskabets etik, politik og informationspraksis.

1.1 Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter

1.1.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Selskabets dialog med aktionærerne kan sammenfattes i en Investor Relations-strategi, der bl.a. omhandler hvilken type oplysninger, der skal offentliggøres, og på hvilke sprog samt hvordan, hvornår og over for hvem offentliggørelse skal finde sted. Strategien bør endvidere forholde sig til, udvælgelse og tiltrækning af investormålgrupper. Kommunikationen har til formål at sikre, at alle aktionærer har lige og jævnlig information.

Bestyrelsens indsigt i dialogen kan eventuelt etableres ved deltagelse i eller tilbagemelding fra investormøder eller løbende rapportering fra direktionen.

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

Praksis

Solar har en investor relations-politik, der omhandler selskabets dialog med aktionærerne. Solar kommunikerer med aktionærerne på generalforsamlingen, via hyppige meddelelser over NASDAQ Copenhagen på dansk og engelsk, via sin hjemmeside på adressen www.solar.eu samt webpræsentationer. Udover online webcasts i forbindelse med offentliggørelse af årsrapport og delårsrapporter deltager CEO og CFO i roadshows, seminarer, investor- og analytikermøder samt andre investor relations-aktiviteter i såvel Danmark som udlandet. Investor relations-materiale gøres tilgængeligt på www.solar.eu, hvor Solars interessenter også har mulighed for at tilmelde sig et elektronisk nyhedsbrev og derved modtage selskabsmeddelelser og pressemeddelelser på e-mail.

1.1.2 Anbefaling

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.

Kommentar

En politik for selskabets kommunikation og en politik for selskabets forhold til dets investorer er eksempler på politikker, som bestyrelsen kan vedtage. Derudover bør bestyrelsen, hvis selskabets forhold tilsiger det, overveje at vedtage en skattepolitik. Denne bør hensigtsmæssigt forankres i revisionsudvalget, jf. anbefaling 3.4.3-3.4.5.

Praksis

Solar betragter aktionærer, medarbejdere, kunder, leverandører, långivere og det omgivende samfund som væsentlige interessenter.

Solar har valgt at afsætte betydelige ressourcer til løbende information til og kontakt med investorer jf. anbefaling 1.1.1. Derudover har selskabet fastlagt en Code of Conduct, der præciserer selskabets og dets medarbejders adfærd og forpligtelser overfor kunder, leverandører og samfund.

Solars bestyrelse har vedtaget politikker for væsentlige områder herunder også en skattepolitik. Politikkerne er forankret i revisionsudvalget.

1.1.3 Anbefaling

Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

Praksis

Solar offentliggør kvartalsrapporter.

1.2 Generalforsamling

1.2.1 Anbefaling

Det anbefales, at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.

Kommentar

Ved tilrettelæggelsen af generalforsamlingen er det vigtigt at tilsikre, at aktionærerne dels har mulighed for at deltage dels mulighed for at ytre sig på generalforsamlingen. Overvejelserne bør indeholde muligheden for at afholde generalforsamling enten helt eller delvist elektronisk, således at aktionærerne har mulighed for at deltage uden at møde fysisk frem. Herved får aktionærerne mulighed for at påvirke og vejlede selskabets ledelse om selskabets udvikling på kort og lang sigt.

Praksis

Solar udsender fyldestgørende indkaldelse til generalforsamlingen med varsel, der opfylder såvel lovgivningens som vedtægternes krav. Af indkaldelsen fremgår alle relevante oplysninger vedrørende den aktuelle generalforsamling. Aktionærerne informeres om deres ret til at stille spørgsmål og indsende forslag til generalforsamlingen. Alle relevante dokumenter til brug for generalforsamlingen er tilgængelige på www.solar.eu, hvor der ligeledes er link til investorportalen med mulighed for elektronisk tilmelding til generalforsamlingen og afgivelse af fuldmagt. Bestyrelsen har valgt indtil videre at afholde generalforsamlingen alene ved fysisk fremmøde.

1.2.2 Anbefaling

Det anbefales, at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.

Praksis

Solars aktionærer har ved afgivelse af fuldmagt mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.

1.3 Overtagelsesforsøg

1.3.1 Anbefaling

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 uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.

Kommentar

Bestyrelsen bør sikre, at der foreligger en beredskabsprocedure i tilfælde af overtagelsesforsøg. En beredskabsprocedure har til formål at sikre, at aktionærerne får reel mulighed for at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår, samt at bestyrelsen

- er bekendt med formelle forhold i tilfælde af henvendelser udefra,
- har drøftet hvem, der påtager sig hvilke opgaver, og hvilke rådgivere den eventuelt vil gøre brug af, samt
- er forberedt på de udfordringer, som selskabets værdiskabelsesplan måtte udstille, jfr. kommentar til anbefaling 2.1.2.

Det er ikke i strid med anbefalingen, at bestyrelsen søger at formå andre til at fremsætte alternative (konkurrerende) overtagelsestilbud med det formål at skabe værdi for aktionærerne.

Praksis

Solar har etableret en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg. Hvis bestyrelsen får kendskab til, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat, vil aktionærerne ifølge proceduren blive orienteret ligesom en redegørelse for bestyrelsens stillingtagen efterfølgende vil blive offentliggjort. Overtagelsestilbudet og bestyrelsens redegørelse drøftes med aktionærerne på en generalforsamling. Efter drøftelse på generalforsamlingen vil overtagelsestilbudet blive sat til afstemning, således at aktionærerne reelt kan tage stilling jf. vedtægternes § 12.2.

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.

Solars bestyrelse varetager den overordnede og strategiske ledelse af selskabet med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet. Bestyrelsen anser det som sit ansvar at sikre en kompetent ledelse, en klar organisation, effektive kontrol- og risikostyringsredskaber samt at fastlægge og følge op på strategiske mål under hensyntagen til finansielle muligheder og de ledelsesmæssige ressourcer i selskabet. Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne i selskabet.

2.1 Overordnede opgaver og ansvar

2.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetægtelse af sine opgaver.

Kommentar

Ved en hensigtsmæssig tilrettelæggelse af bestyrelsens opgaver bør der sikres tid til en drøftelse af selskabets overordnede strategiske mål og værdiskabelse. Etablering af en årsplan – ved brug af årshjul – kan bidrage til at sikre en forsvarlig behandling af bestyrelsens opgaver tilpasset selskabets virksomhed og behov. En gennemgang af bestyrelsens forretningsorden udgør også en del heraf.

Praksis

Bestyrelsen har etableret en årsplan til behandling af bestyrelsens opgaver, der sammen med forretningsordener for bestyrelse og direktion vurderes en gang årligt med henblik på eventuel revision. Bestyrelsen vurderer løbende om fastsatte forretningsmæssige mål nås samt om de aftalte finansielle kontroller udføres. Strategiske og forretningsmæssige mål fastlægges årligt, mens kontrol og risikostyring justeres efter behov i et samspil mellem ekstern revision, Internal Audit, revisionsudvalg, bestyrelse og daglig ledelse.

Bestyrelsen afholder ordinære møder 6 gange om året og mødes herudover, når behov opstår. På bestyrelsesmøde i forbindelse med godkendelse af delårsrapporten for 2. kvartal fastlægger bestyrelsen mødefrekvensen for det efterfølgende kalenderår.

2.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.

Kommentar

Strategidrøftelsen kan med fordel udmøntes i en plan for værdiskabelsen, der kan sammenlignes med alternative scenarier, herunder et "bedste ejer"- princip scenarie med synergieffekt ved enten frasalg eller tilkøb. Resultatet heraf kan danne baggrund for en drøftelse af, hvorvidt selskabets strategi i tilstrækkeligt omfang adresserer selskabets muligheder og udfordringer såvel kortsigtet som langsigtet.

Arbejdet med det løbende strategiarbejde bør tilrettelægges på en sådan måde, at bestyrelsen har reel mulighed for at præge selskabets strategiske retning. Det kan med fordel ske ved at involvere bestyrelsen undervejs i strategiarbejdet.

Praksis

Bestyrelsen medvirker til formulering og fastlæggelse af selskabets udviklings- og vækststrategier, der behandles på en årlig strategikonference. I forbindelse med strategikonferencen vurderer bestyrelsen om de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede.

2.1.3 **Anbefaling**

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.

Kommentar

Kapital- og aktiestruktur betyder i denne sammenhæng aktiekapitalens størrelse, aktiestørrelsen, antallet af aktieklasser og aktieklassernes respektive stemmeret inkl. stemmeretsbegrænsninger, ret til udbytte, forholdet mellem egen- og fremmedfinansiering, egne aktier, aktietilbagekøb m.v. Det centrale i vurderingen er at sikre, at selskabet til stadighed har et passende kapitalberedskab samt at sikre passende likviditet i aktien og en rimelig fordeling af risiko og indflydelse.

Praksis

Solar vurderer løbende selskabets kapital- og aktiestruktur. Solar har en noteret A-aktieklasser med 10 stemmer pr. aktie og en aktieklasser, noteret på NASDAQ Copenhagen, med 1 stemme pr. aktie. A-aktierne ejes i al væsentlighed af Fonden af 20. December, der pr. 31. december 2015 havde 15,6 pct. af aktiekapitalen og 57,5 pct. af stemmerne, og således er selskabets majoritetsaktionær. Det er Solars opfattelse, at den nuværende ejerstruktur understøtter selskabets ønske om at kunne arbejde ud fra en langsigtet udviklings- og vækststrategi.

Til den løbende tilpasning af kapitalstruktur anvender selskabet udbetaling af udbytte, aktietilbagekøb, salg af egne aktier og kapitaludvidelse.

2.1.4 **Anbefaling**

Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.

Kommentar

Retningslinjer om arbejdsdelingen mellem bestyrelse og direktion bør angive de nærmere rammer for samspillet, herunder f.eks. disponeringsregler og ansvarsfordelingen mellem direktionsmedlemmerne. Hvis bestyrelsen eller direktionen har særlige ønsker om arbejdsgange, godkendelse af politikker og bemyndigelser bør det fremgå af retningslinjerne.

Praksis

I forretningsordenen for direktionen er indeholdt procedurer for direktionens rapportering til bestyrelsen. Forud for afholdelse af bestyrelsesmøder udsender direktionen de informationer, der skal behandles på mødet. Derudover foregår der løbende informationsudveksling mellem direktion og bestyrelse af alle væsentlige forhold.

2.1.5 **Anbefaling**

Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.

Kommentar

Særligt i forhold til risici er det væsentligt, at direktionen og de øvrige ledelseslag er sammensat således, at et kortere fravær af et direktionsmedlem ikke vil få væsentlig betydning for selskabets daglige drift.

Praksis

I forbindelse med den årlige evaluering af direktionen drøfter bestyrelsen også direktionens sammensætning og udvikling samt succesionsplaner.

2.1.6 **Anbefaling**

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.

Kommentar

Mangfoldighed omfatter bl.a. alder, international erfaring og køn. Der kan med fordel udarbejdes handlingsplaner, der beskriver selskabets indsats for mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, og som tilgodeser den fremtidige udvikling for selskabet. Sådanne handlingsplaner kan supplere lovgivningens krav om måltal og politikker for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapporteringen herom.

Praksis

Selskabet ønsker mangfoldighed bl.a. i relation til køn og alder på alle niveauer i virksomheden, og mangfoldighed indgår som parameter ved stillingsbesættelser og forfremmelser. På koncernniveau ønskes tillige mangfoldighed i relation til de nationaliteter, selskabet opererer med. Selskabet prioriterer først og fremmest faglige og menneskelige kompetencer, men har vedtaget en politik for mangfoldighed i ledelsesorganer i Solar. Politikken indeholder bl.a. en målsætning om, at det underrepræsenterede køn skal udgøre 40% af bestyrelsen efter Solars generalforsamling i 2017. Desuden indeholder politikken et mål om, at det underrepræsenterede køn i alt skal udgøre 25% af det øvre ledelseslag inden udgangen af 2018. Det øvre ledelseslag er defineret som Solar Group Management (SGM) og ledere på seniorniveau, dvs. vice presidents eller directors, der refererer til et medlem af SGM.

2.2 **Samfundsansvar**

2.2.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.

Kommentar

Bestyrelsen kan i den forbindelse tage stilling til selskabets eventuelle tilslutning til anerkendte nationale og internationale frivillige initiativer.

Praksis

I 2009 tilmeldte Solar sig FN's Global Compact-program. Solar har etableret et rapporteringssystem for CO₂-forbrug og har tilmeldt sig Carbon Disclosure Project. Solar har etableret en etisk standard med tilhørende Code of Conduct, som alle medarbejdere skal efterleve i praksis. Alle koncernaftaler med leverandører indeholder en klausul, hvor leverandørerne forpligter sig til at følge principperne for Global Compact.

2.3 Formanden og næstformanden for bestyrelsen

2.3.1 Anbefaling

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.

Kommentar

I bestyrelsens forretningsorden kan der med fordel indgå en overordnet beskrivelse af formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar.

Praksis

Bestyrelsen har udpeget en næstformand, der bistår formanden ved særlige opgaver samt fungerer i tilfælde af bestyrelsesformandens forfald.

Retningslinjer for bestyrelsens og herunder også formandens og næstformandens ansvar og opgaver er beskrevet i selskabets forretningsorden.

2.3.2 Anbefaling

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.

Kommentar

Der bør sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen. En aftale om, at formanden påtager sig særlige opgaver, bør indeholde bestemmelser om de særlige forholdsregler, der samtidig er vedtaget til sikring af rolle- og ansvarsdelingen i bestyrelsen og mellem bestyrelse og direktion.

Praksis

Bestyrelsesformanden deltager ikke i den daglige ledelse. Såfremt bestyrelsen undtagelsesvist og efter beslutning måtte anmode herom, vil anbefalingen til sikring af rolle- og ansvarsfordeling mellem bestyrelse og direktion blive fulgt.

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.

Solar finder det vigtigt, at bestyrelsen repræsenterer mangfoldighed i relation til kompetencer, alder og køn, samt at der ved frekvent udskiftning af medlemmer opretholdes en dynamisk balance mellem kontinuitet og fornyelse.

Solar har i overensstemmelse med den danske selskabslov medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer, der deltager med samme rettigheder, pligter og ansvar som generalforsamlingsvalgte medlemmer. Selskabet lægger vægt på, at medarbejderrepræsentanterne indgår i bestyrelsesarbejdet på lige fod med de øvrige medlemmer.

3.1 Sammensætning

3.1.1 Anbefaling

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.

Praksis

Ved sammensætning af Solars bestyrelse lægges der vægt på, at bestyrelsen har de kompetencer såvel fagligt som ledelsesmæssigt, der kræves, for at kunne varetage den overordnede og strategiske ledelse af Solar-koncernen. Bestyrelsens kompetencebeskrivelse er tilgængelig på Solars hjemmeside www.solar.eu.

Desuden indgår der i selskabets årsrapport information om bestyrelsesmedlemmernes alder, stilling, bestyrelsesposter, kompetencer og tidspunkt for indtræden i bestyrelsen.

3.1.2 Anbefaling

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.

Praksis

Bestyrelsen vurderer én gang årligt, hvilke bestyrelsesmæssige kompetencer og erfaringer selskabet råder over, og hvilke der er behov for. Fonden af 20. December, der er majoritetsaktionær, stiller forslag til bestyrelsens sammensætning. Her lægger man vægt på, at medlemmerne repræsenterer relevante kompetencer set i forhold til selskabets behov.

3.1.3 **Anbefaling**

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.

Kommentar

Beskrivelsen kan indeholde oplysning om de rekrutteringskriterier, bestyrelsen har fastlagt, herunder de krav til professionelle og personlige kvalifikationer, brancherfaring, mangfoldighed (bl.a. alder, international erfaring og køn), uddannelsesmæssig baggrund m.v., som det er væsentligt at have repræsenteret i bestyrelsen. Indstillingen til generalforsamlingen om sammensætningen af bestyrelsen bør udformes i lyset heraf.

Praksis

Med indstillingen af bestyrelseskandidater følger en detaljeret beskrivelse af de enkelte kandidaters baggrund og kompetencer.

I forbindelse med fremsættelse af forslag til bestyrelsens sammensætning oplyses de forskellige personers afhængighed. Solar's årsrapport og Solar-koncernens hjemmeside www.solar.eu indeholder en beskrivelse af bestyrelsesmedlemmernes ledelseshverv, kompetencer og hvorvidt medlemmet betragtes som afhængig/uafhængig.

3.1.4 **Anbefaling**

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

Praksis

Bestyrelsesmedlemmernes alder er oplyst i Solar's årsrapport. Solar ønsker at tilgodese også en aldersmæssig mangfoldighed i bestyrelsen men har ingen fast aldersgrænse for det enkelte medlem. Solar finder vurdering af kompetencer mere væsentlig end alder, hvorfor der ikke er fastsat en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer.

3.1.5 **Anbefaling**

Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.

Praksis

Alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år. Der søges til stadighed sikret balance mellem kontinuitet og fornyelse i bestyrelsen.

3.2 Bestyrelsens uafhængighed

3.2.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Bestyrelsen beslutter hvilke medlemmer, der betragtes som uafhængige. Bestyrelsen bør ved anvendelse af uafhængighedskriterierne lægge vægt på det reelle snarere end det formelle.

Ved uafhængighed forstås, at den pågældende ikke har nære bånd til eller repræsenterer direktionen, formanden for bestyrelsen, kontrollerende aktionærer eller selskabet.

Det er vigtigt, at bestyrelsen sikrer fornyelse blandt medlemmerne, og at de enkelte bestyrelsesmedlemmer er bevidst om værdien af efter omstændighederne at forholde sig kritisk til tidligere truffne beslutninger.

Det forhold, at et medlem af bestyrelsen er valgt med en kontrollerende aktionærs stemmer, har ikke i sig selv indflydelse på vurderingen af den pågældende persons uafhængighed. Det er andre forhold, der indvirker på spørgsmålet om uafhængighed, herunder eksempelvis at vedkommende er ledelsesmedlem hos eller i øvrigt har nære bånd til selskabets kontrollerende aktionær.

Krydsende ledelsesrepræsentation forekommer eksempelvis, hvor et medlem af bestyrelsen i selskab A er direktør i selskab B, samtidig med at et bestyrelsesmedlem i selskab B er direktør i selskab A. En lignende situation kan opstå, hvis et medlem af bestyrelsen i øvrigt har væsentlige relationer til direktører i selskabet gennem deltagelse i andre selskaber eller enheder.

Efter komitéens opfattelse er medarbejderrepræsentanter ikke uafhængige.

Praksis

Bestyrelsen sammensættes i overensstemmelse med anbefalingerne således, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte medlemmer er uafhængige.

3.3 Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv

3.3.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Som hovedregel må det antages, at et bestyrelsesmedlem, der samtidig er direktør i et selskab, ikke kan varetage mere end nogle få poster som menigt bestyrelsesmedlem eller en formandspost og en menig post i selskaber, der ikke er en del af koncernen. Ved vurderingen bør der ligeledes tages hensyn til antallet og omfanget af udvalgsposter.

Praksis

Det påses, at bestyrelsesmedlemmernes hverv i andre selskaber har et passende omfang, og det forventes, at det enkelte medlem nøje vurderer, om arbejdsbyrden i bestyrelsen er forenelig med øvrige hverv.

3.3.2 Anbefaling

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.
-

Praksis

Solars årsrapport og Solar-koncernens hjemmeside www.solar.eu indeholder en beskrivelse af bestyrelsesmedlemmernes ledelseshverv herunder bestyrelsesposter, kompetencer og hvorvidt medlemmet betragtes som afhængig/uafhængig. Bestyrelsesmedlemmer i Solar får ikke tilbudt aktieoptioner, tegningsretter, favøraktier eller andre incitamentsordninger, men årsrapporten angiver det antal aktier, som bestyrelsesmedlemmer ejer i Solar, og de ændringer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

I årsrapporten oplyses desuden tidspunktet for bestyrelsesmedlemmets indtræden i bestyrelsen, og at alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år.

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 eksposering, 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.

Praksis

Særlige bestyrelsesudvalg ud over et revisionsudvalg nedsættes kun i forbindelse med ekstraordinære opgaver. Den samlede bestyrelse deltager i behandlingen af alle øvrige forhold, idet det vurderes, at behandling sker mest hensigtsmæssigt her henset til selskabets og problemstillingernes begrænsede kompleksitet.

3.4.1 Anbefaling

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.

Praksis

I årsrapporten indgår oplysning om revisionsudvalgets sammensætning, kommissorium, væsentligste opgaver samt antallet af møder i løbet af året. Desuden gives oplysninger om medlemmernes særlige kvalifikationer og uafhængighed.

3.4.2 Anbefaling

Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.

Praksis

Flertallet af medlemmerne i revisionsudvalget er uafhængige.

3.4.3 **Anbefaling**

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.

Praksis

I 2007 har Solar i overensstemmelse med det 8. direktiv nedsat et revisionsudvalg, der forbereder bestyrelsens behandling af revisions- og regnskabsmæssige forhold. Revisionsudvalget sammensættes, så udvalget råder over den nødvendige sagkundskab og erfaring, herunder kendskab til regnskabs- og revisionsforhold for børsnoterede selskaber. Bestyrelsesformanden kan ikke være formand for revisionsudvalget.

3.4.4 **Anbefaling**

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.

Praksis

Inden godkendelse af årsrapporten overvåger og rapporterer revisionsudvalget regnskabspraksis, væsentlige regnskabsmæssige skøn, evt. transaktioner mellem nærtstående parter samt usikkerheder og risici.

3.4.5 **Anbefaling**

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.

Kommentar

Et alternativ til etablering af egen intern revision kan være at outsource opgaven eventuelt til en anden end den generalforsamlingsvalgte revisor. Den pågældende varetager med reference til bestyrelsen den interne revision.

Praksis

Ud over den lovbestemte eksterne revision har Solar en Internal Audit-afdeling, der overvåger og efterprøver den interne kontrol af koncern og datterselskaber. Internal Audit deltager i alle revisionsudvalgets møder og rapporterer løbende til revisionsudvalg og bestyrelse.

Revisionsudvalget vurderer årligt Internal Audits arbejde og budgetter og følger løbende selskabets og direktionens opfølgning på anbefalinger fra Internal Audit.

3.4.6 **Anbefaling**

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.

Kommentar

Det bør overvejes at inddrage ekstern assistance ved udvælgelsen af kandidater til bestyrelsen.

Praksis

Solar har grundet sin ejerstruktur med en majoritetsaktionær jf. anbefaling 3.1.2 ikke nedsat et permanent nomineringsudvalg til at bringe bestyrelsesmedlemmer i forslag, men bestyrelsen vurderer årligt behovet for kompetencer i bestyrelsen. Ved besættelse af direktionsposter nedsættes temporære nomineringsudvalg.

3.4.7 **Anbefaling**

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

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

Praksis

Solar har ikke nedsat et vederlagsudvalg, idet vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning af ledelsen) er tilstræbt så enkel, at den hensigtsmæssigt kan vurderes og fastlægges af den samlede bestyrelse. Forhandlinger om ændringer i direktionens vederlag varetages af formand og næstformand i forening efter mandat fra bestyrelsen.

3.4.8 **Anbefaling**

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

Praksis

Ved forhandling vedrørende direktionens aflønning anvender bestyrelsen separat rådgivning, der er uafhængig af selskabet.

3.5 Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

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

3.5.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Evalueringen bør indeholde en vurdering af bestyrelsens sammensætning (herunder antal medlemmer), arbejde og resultater. Behovet for og nytten af udvalgsstrukturen, samt arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen, bør ligeledes indgå i evalueringen.

Evalueringen af det individuelle medlem kan med fordel gennemføres som en anonym vurdering blandt de øvrige medlemmer og følges op af en årlig samtale mellem formanden og det enkelte medlem. Evalueringen af formanden bør forstås af et andet medlem end formanden.

Bestyrelsen bør med henblik på at øge værdiskabelsen hvert år evaluere sin personsammensætning og sikre fornyelse sammenholdt med ønsket om en forsvarlig kontinuitet. Evalueringen bør danne grundlag for hvilke initiativer, der bør iværksættes såsom relevant supplerende uddannelse og fornyelse eller udskiftning.

I evalueringen vil naturligt indgå de enkelte medlemmers deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder.

Praksis

Bestyrelsen evaluerer årligt arbejdet i bestyrelsen og samspillet mellem bestyrelse og direktion. Herunder evalueres bestyrelsesformandens ledelse af bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsesformanden forestår evalueringen, der drøftes i bestyrelsen. Vurderes der at være behov for kompetenceudvikling, deltager bestyrelsesmedlemmerne efter aftale i relevante kurser og efteruddannelser. Resultatet af evalueringen præsenteres i årsrapporten.

3.5.2 Anbefaling

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.

Praksis

I vedtægterne er det fastsat, at bestyrelsen består af 4-8 generalforsamlingsvalgte medlemmer. Solars bestyrelse består p.t. af 6 generalforsamlingsvalgte og 3 medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Selskabet vurderer én gang årligt det hensigtsmæssige i antallet af bestyrelsesmedlemmer.

3.5.3 Anbefaling

Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.

Kommentar

Direktører, som er medlemmer af selskabets bestyrelse, bør ikke deltage i bestyrelsens evaluering af direktionen, da de i denne sammenhæng anses for inhabile.

Praksis

Bestyrelsen evaluerer løbende og derudover mindst én gang årligt direktionens arbejde og resultater i forhold til de opsatte forretningsmæssige mål.

3.5.4 **Anbefaling**

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.

Kommentar

Denne evaluering kan med fordel integreres i bestyrelsens samlede evaluering.

Praksis

Samarbejdet mellem bestyrelse og direktion evalueres årligt efter en fastlagt procedure ved en formaliseret dialog mellem formand og direktion, og resultatet forelægges bestyrelsen.

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 (bestyrelse 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 (incitamentsafløgning) bør baseres på realiserede resultater over en periode med sigte på langsigtet værdiskabelse, således at den ikke fremmer kortsigtet og risikobetonet adfærd.

Direktionens vederlag forhandles med formanden og næstformanden efter rammer og retningslinjer udstukket af bestyrelsen, der bl.a. påser, at vederlaget er på niveau med vederlag for sammenlignelige selskaber.

Bestyrelsens honorar fastsættes ligeledes i overensstemmelse med bestyrelseshonorar i sammenlignelige selskaber.

4.1 Vederlagspolitikens form og indhold

4.1.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Vederlagspolitikken omfatter både fast vederlag og incitamentsafløgning. Vederlagspolitikken, herunder de fastlagte "Overordnede retningslinjer for incitamentsafløgning" efter selskabslovens § 139, skal efter deres godkendelse af generalforsamlingen alene behandles af generalforsamlingen, hvis der foretages ændringer i politikken eller de fastlagte retningslinjer for incitamentsafløgning.

Praksis

I forretningsordenen for ledelsen indgår principperne for fastsættelse af honorar til bestyrelsen, herunder at formanden oppebærer tre gange honorar, og næstformanden og formanden for revisionsudvalget oppebærer halvanden gange honorar.

Bestyrelsesformanden vurderer i samråd med næstformanden direktionens vederlag efter kontraktligt fastsatte tidsfrister. Vederlagspolitik og overordnede retningslinjer for løn og incitamentsordning for direktion og Solar Group Management (SGM) er vedtaget på generalforsamlingen.

Vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, der indgår i vederlæggelsen af selskabets ledelse og beskrives i årsrapporten og på selskabets hjemmeside.

4.1.2 **Anbefaling**

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.

Praksis

Der er fastsat grænser for størrelsen af både aktiebaseret og ikke-aktiebaseret incitaments aflønning i forhold til det faste vederlag for at sikre en passende balance mellem lang- og kortsigtede interesser samt en balanceret risikovillighed. Den ikke-aktiebaserede incitaments aflønning er direkte koblet til opnået EBITA, mens tildeling af aktieoptioner ikke er resultatbestemt.

Den nuværende vederlagsaftale for direktionen fastslår, at selskabet i helt særlige tilfælde kan kræve tilbagebetaling af variable lønandele, hvis et medlem af direktionen misligholder sin kontrakt.

4.1.3 **Anbefaling**

Det anbefales, medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.

Kommentar

Det er ikke i strid med anbefalingerne, at medlemmer af bestyrelsen får en del af deres vederlag i form af aktier til markedskurs.

Praksis

Bestyrelsen er fast aflønnet og er således ikke incitaments aflønnet.

4.1.4 **Anbefaling**

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.

Praksis

Aktiebaserede incitamentsordninger i Solar er revolverende og kan tidligst udnyttes 3 år efter tildelingen og skal være udnyttet senest 4 år efter tildelingen. Udnyttelseskursen for aktieinstrumentet kan ikke være mindre end børskursen på udstedelsestidspunktet. Præmisser for aktieoptionsprogrammet er beskrevet i Solars årsrapport. Af præmisserne fremgår bl.a. at ved udmåling af aktieoptionen anvendes den gennemsnitlige børskurs på selskabets aktier 10 børsdage efter offentliggørelse af selskabets årsrapport. Indløsningskursen er den ved udmålingen anvendte kurs.

4.1.5 **Anbefaling**

Det anbefales, at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.

Praksis

Hvis Solar opsiges ansættelsesforholdet med selskabets direktør, vil direktøren få udbetalt op til et års vederlag og yderligere seks måneders fast gage.

4.2 Oplysning om vederlagspolitikken

4.2.1 Anbefaling

Det anbefales, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.

Praksis

Selskabets vederlagspolitik, dens baggrund og dens efterlevelse behandles som selvstændigt punkt i årsrapportens beretning.

4.2.2 Anbefaling

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

Praksis

I årsrapporten er oplyst honorar til bestyrelsen. Forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår fremlægges som særskilt punkt til godkendelse på generalforsamlingen.

4.2.3 Anbefaling

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.

Kommentar

Såfremt der i det samlede vederlag indgår betalinger til pensionsordninger, anses sådanne betalinger samt disse ordningers aktuarmæssige værdi og forskydninger over året for at være omfattet af vederlagsoplysningerne. Fratrædelsesordninger omfatter et bredt område inkl. opsigelsesvarsel og eventuel optjening heraf, fratrædelsesgodtgørelse, "change of control"-aftaler, forsikrings- og pensionsordninger, pensionsindbetalinger efter fratræden m.v.

Praksis

Årsrapporten indeholder oplysninger om vederlag for det enkelte bestyrelses- og direktionsmedlem, og sammenhængen med vederlagspolitikken beskrives.

Desuden indeholder årsrapporten oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordninger for direktionen. Selskabet har ikke pensionsforpligtelser overfor direktionen.

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.

Solar aflægger delårsrapporter i overensstemmelse med IAS 34 og årsrapport i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS). Revisionsudvalg og bestyrelse overvåger overensstemmelsen i samarbejde med Internal Audit og ekstern revision.

Direktionen er ansvarlig for implementering af effektive systemer til risikostyring og intern kontrol i hele koncernen og for at fastholde fokus på løbende forbedringer af disse systemer. Bestyrelsen og revisionsudvalget vurderer løbende effektiviteten i Solars systemer for risikostyring og intern kontrol.

Bestyrelsen vurderer løbende forudsætningerne for going concern, og i forbindelse med godkendelse af delårsrapporter og årsrapporter anføres bestyrelsens stillingtagen i bestyrelsesprotokollen.

På basis af revisionsudvalgets indstilling foretager bestyrelsen efter samråd med direktionen valg af revisor. Bestyrelsen orienteres af direktionen, hvis der indgås aftale med revisor om væsentlige ikke-revisionsydelse. Desuden rapporterer revisor løbende i revisionsprotokollen om eventuelle ikke-revisionsydelse.

5.1 Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger

5.1.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Oplysningerne om selskabets risikostyring vedrørende strategiske og forretningsmæssige risici supplerer den lovpligtige redegørelse i ledelsesberetningen om virksomhedens interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen (den finansielle rapportering).

Direktionen bør løbende identificere de væsentligste risici og rapportere til bestyrelsen om udviklingen inden for de væsentlige risikoområder, herunder bl.a. om tiltag og handlingsplaner.

Praksis

Solars aktiviteter indebærer, at resultat og egenkapital kan påvirkes af en række kommercielle og finansielle risici, og selskabet lægger stor vægt på en løbende vurdering af disse risici. Årsrapporten og Solar-koncernens hjemmeside indeholder en beskrivelse af de enkelte elementer.

Solar beskriver i årsrapporten og på Solar-koncernens hjemmeside de risici, der er forbundet med koncernens aktiviteter. Risikostyring og intern kontrol er behandlet som et særskilt tema i årsrapporten.

5.2 Whistleblower-ordning

5.2.1 Anbefaling

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.

Kommentar

Rapporteringen fra en whistleblower-ordning bør forankres i revisionsudvalget.

Praksis

Solar har etableret en whistleblower-ordning, hvor såvel medarbejdere som øvrige interessenter fortroligt kan rapportere uregelmæssigheder. Rapporteringer fra whistleblower-ordningen tilgår løbende revisionsudvalget.

5.3 Kontakt til revisor

5.3.1 Anbefaling

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.

Praksis

I revisionsprotokollatet rapporterer revisor løbende omfang og resultat af det udførte arbejde. Revisionsprotokollatet fremlægges på hvert bestyrelsesmøde til drøftelse og godkendelse. Revisor deltager i det bestyrelsesmøde, hvor årsrapporten godkendes. Derudover deltager revisor i bestyrelsesmøder, når der er behov herfor.

Revisionsudvalget mødes én gang årligt med henholdsvis den eksterne revision og Internal Audit uden deltagelse af direktionen.

5.3.2 Anbefaling

Det anbefales, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.

Praksis

Revisionsudvalget forhandler årligt revisionsaftale med revisor. Revisionsaftalen fremlægges til godkendelse på bestyrelsesmødet.

Solar A/S

Industrivej Vest 43
DK - 6600 Vejen
Tlf. +45 79 30 00 00
CVR-nr. 15908416

www.solar.eu

Solars praksis for god selskabsledelse er offentliggjort på dansk og engelsk den 24. februar 2016. I tilfælde af uoverensstemmelse mellem den danske og engelske version er det den danske version, der er gældende.



stronger together