

**Skema til redegørelse om virksomhedsledelse,
jf. § 107 b i årsregnskabsloven for**

**Aktieselskabet Schouw & Co.
Årsrapport 2013**

Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabsloven § 107 b

Bemærk!

Redegørelsen udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i selskabets årsrapport med følgende regnskabsperiode:
1. januar – 31. december 2013

PKT. 1: Kodeks for virksomhedsledelse

Selskabet er omfattet af anbefalingerne for god selskabsledelse, som er tilgængelige på Komitéen for God Selskabsledelses hjemmeside www.corporategovernance.dk.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter				
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>				
1.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	Følger			Schouw & Co. sikrer med selskabets IR-politik en løbende kontakt til selskabets aktionærer. Personlig kontakt opnås på selskabets generalforsamling og på møder med aktionærer i årets løb. Selskabets årlige aktionærmagasin udsendes til alle navne-noterede aktionærer, og selskabets hjemmeside præsenterer yderligere information, ligesom der her er mulighed for at tilmelde sig selskabets elektroniske nyhedsservice. Schouw & Co. har vedtaget en kommunikationsstrategi, og essensen heraf indgår som en del af selskabets IR-politik. Det er således selskabets IR-politik løbende at levere troværdig information og at opretholde en professionel dialog

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>med markedet, så der skabes grundlag for, at investorer til enhver tid har den nødvendige information til at kunne vurdere koncernens reelle værdier.</p> <p>Schouw & Co. udfærdiger årsrapport, delårsrapporter og alle selskabsmeddelelser på dansk og engelsk. Selskabets webcast, telefonkonferencer og generalforsamling afholdes dog for nærværende kun på dansk.</p> <p>Selskabets ledelse kan til enhver tid kontaktes på e-mail: schouw@schouw.dk</p>
1.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har på det overordnede niveau identificeret selskabets vigtigste interessenter, som omfatter aktionærer, medarbejdere og samarbejdspartnere samt det omgivende samfund i øvrigt.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har vedtaget en række sædvanlige politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder IR-politik, kommunikationspolitik, politik for samfundsansvar og risk management politik.</p> <p>De overordnede linjer heri er kommunikeret til koncernens virksomheder gennem et sæt guidelines for datterselskaber.</p>
1.1.3. Det anbefales , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	Følger			Schouw & Co. har siden 2004 offentliggjort kvartalsrapporter (delårsrapporter).
1.2. Generalforsamling				
1.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	Følger			<p>Schouw & Co. fremmer aktivt ejerskab, bl.a. gennem udsendelsen af selskabets aktionærmagasin til alle navnenoterede aktionærer sammen med indkaldelsen til selskabets generalforsamling.</p> <p>På generalforsamlingen aflægges der fyldig beretning med indtryk fra alle koncernens virksomheder, ligesom der gives</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>åben adgang for aktionærene til at stille spørgsmål eller give kommentarer. Selskabets generalforsamling er normalt særdeles velbesøgt – typisk med ca. 400 deltagere.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har besluttet, at selskabets generalforsamling alene afholdes ved fysisk fremmøde, idet det vurderes som værdifuldt, at aktionærene har mulighed for at følge fremlæggelsen og den efterfølgende debat på første hold.</p>
1.2.2. Det anbefales , at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	Følger			<p>Fuldmagter til generalforsamlinger i Schouw & Co. giver mulighed for stillingtagen til hvert enkelt punkt på dagsordenen.</p> <p>Aktionærene har endvidere i henhold til lovgivningen adgang til at afgive stemme pr. brev. Nærmere instruktion herom findes på selskabets hjemmeside.</p>
1.3. Overtagelsesforsøg				
1.3.1. Det anbefales , at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærene fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	Følger			<p>Schouw & Co. har etableret en enkel beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg. Den nuværende ejerstruktur medfører i praksis, at en overtagelse af selskabet vil være vanskelig uden en positiv medvirken fra de aktionærer, som er repræsenteret ved medlemmer af bestyrelsen.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw & Co. vil ikke forsøge at træffe dispositioner, der forhindrer aktionærene i at tage stilling til en overtagelse, men de aktionærer, som er repræsenteret ved medlemmer af bestyrelsen, må dog forbeholde sig ret til selv at afgøre, hvorvidt de ønsker at afhænde deres aktier i den givne situation.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw & Co. vil, i overensstemmelse med selskabets IR-politik, offentliggøre fyldestgørende informati-</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				on, således at aktionærene har mulighed for at tage stilling til, om de i påkommende tilfælde måtte ønske at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår.
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar				
<i>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>				
2.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	Følger			Bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. afholder ved kalenderårets start et længerevarende bestyrelsesseminar. I den forbindelse drøfter bestyrelsen de væsentligste opgaver i relation til kontrol med selskabet, herunder kontrol med direktionens arbejde. Dele af denne drøftelse foregår naturligt uden direktionens deltagelse. Bestyrelsen drøfter endvidere, hvorledes det sikres, at de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede for, at selskabet kan nå sine strategiske mål, ligesom bestyrelsen naturligvis i årets løb forholder sig til eventuelle ændringer i forudsætninger og forventninger. Bestyrelsen i Schouw & Co. har udarbejdet en sædvanlig forretningsorden med anvisninger for bestyrelsens arbejde. De ordinære bestyrelsesmøder i Schouw & Co. afvikles efter en fast årsplan, og møderne er fastlagt minimum seks måneder frem.
2.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	Følger			Bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. afholder ved kalenderårets start et længerevarende bestyrelsesseminar, hvor selskabets overordnede strategi behandles og fastlægges.
2.1.3. Det anbefales , at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktie-	Følger			Schouw & Co. opløste i 2002 aktiekapitalens opdeling i aktieklasser. Siden da har selskabet haft en helt enkel aktie-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
struktur, 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.				struktur med "en aktie, en stemme". Selskabet har gennem årene tilpasset aktiekapitalen gennem udstedelse af aktier i forbindelse med opkøb eller fusion, gennem udstedelse af fondsaktier og gennem opkøb af egne aktier med efterfølgende kapitalnedsættelse. Selskabets bestyrelse vurderer hvert år, hvorvidt selskabets kapital og aktiestruktur fortsat er hensigtsmæssig, under indtryk af selskabets planer og forventede udvikling. Konklusionen af denne vurdering fremgår af selskabets årsrapport.
2.1.4. Det anbefales , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. har udarbejdet en forretningsorden, som fastlægger direktionens overordnede opgaver og ansvar. Gennemgang af selskabets forretningsorden indgår som et fast punkt i selskabets årsplan for bestyrelsesmøder. Den overordnede forretningsorden suppleres i detaljer med en veletableret praksis for samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen. Schouw & Co. udarbejder månedsrapporter til bestyrelsen med talmæssig og verbal orientering om den forretningsmæssige drift, udviklingen inden for væsentlige risikoområder, overholdelse af politikker og andre relevante forhold. Herudover indgår i øvrigt repræsentanter for både bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. i bestyrelserne for de helejede datterselskaber, som udgør de øverste selskaber i de underliggende porteføljevirkksomheder.
2.1.5. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	Følger			Bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. afholder ved kalenderårets start et længerevarende bestyrelsesseminar. I den forbindelse drøfter bestyrelsen direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner. Dele af

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				denne drøftelse foregår naturligt uden direktionens deltagelse.
2.1.6. Det anbefales , at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	Følger			Bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. lægger vægt på, at koncernens medarbejdere skal have lige muligheder uanset køn, alder, race og religion. Stillingtagen til selskabets aktiviteter for sikring af mangfoldighed indgår som et fast punkt i selskabets årsplan for bestyrelsesmøder. Schouw & Co. opstiller måltal og politikker for den køns-mæssige sammensætning af ledelsen og rapporterer herom i overensstemmelse med den gældende lovgivning.
<i>2.2. Samfundsansvar</i>				
2.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	Følger			Schouw & Co. har vedtaget en politik for samfundsansvar, der udstikker overordnede retningslinjer for koncernens virksomheder. I overensstemmelse med lovgivningen redegøres der i selskabets årsrapport herfor.
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>				
2.3.1. Det anbefales , at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. konstituerer sig i henhold til selskabets forretningsorden med såvel formand som næstformand. Bestyrelsen i Schouw & Co. har defineret formandens (næstformandens) overordnede opgaver og ansvar i selskabets forretningsorden.
2.3.2. Det anbefales , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver	Følger			Formanden for bestyrelsen i Schouw & Co. deltager ikke i den daglige ledelse af selskabet, og udfører normalt ikke særlige opgaver for selskabet, som ikke følger naturligt af

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>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.</p>				<p>hvervet som formand for bestyrelsen.</p> <p>Såfremt dette på et tidspunkt måtte blive aktuelt, vil det naturligt ske på baggrund af en konkret bestyrelsesbeslutning, ligesom selskabet i givet fald vil oplyse aftaler om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf i en selskabsmeddelelse.</p>
<h3>3. Bestyrelsens sammensætning og organisering</h3>				
<h4>3.1. Sammensætning</h4>				
<p>3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen årligt redegør for</p> <ul style="list-style-type: none"> • hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, • sammensætningen af bestyrelsen, samt • de enkelte medlemmers særlige kompetencer. 	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har udarbejdet en overordnet beskrivelse af de kompetencer, som bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver. Kompetencebeskrivelsen er offentliggjort på selskabets hjemmeside. Bestyrelsens indstilling til generalforsamlingen af potentielle kandidater til bestyrelsen baseres herpå.</p> <p>Schouw & Co. redegør i selskabets årsrapport for de enkelte bestyrelsesmedlemmers baggrund, særlige kompetencer, ledelseshverv, alder, valgperiode og uafhængighed.</p>
<p>3.1.2. Det anbefales, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til be-</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. gennemgår årligt potentielle bestyrelseskandidater, og bestyrelsen træffer i fællesskab beslutning om indstilling af nye medlemmer til bestyrelsen.</p> <p>Ved indstilling til nyvalg af bestyrelsesmedlemmer lægges der bl.a. vægt på, at det nye medlem besidder faglig viden og erfaring, som kan bidrage til at sikre den nødvendige kompetencebredde i bestyrelsen, og at det nye medlem kan handle uafhængigt af særinteresser, ligesom der i videst</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
hovet for mangfoldighed i relation til bl.a. alder, international erfaring og køn.				muligt omfang tages hensyn til behovet for fornyelse og mangfoldighed.
<p>3.1.3. Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Følger			<p>Schouw & Co. redegør i selskabets årsrapport for de enkelte bestyrelsesmedlemmers baggrund, særlige kompetencer, ledelseshverv, alder, valgperiode og uafhængighed. Eventuelle foreslåede kandidater til nyvalg til bestyrelsen præsenteres i generalforsamlingsindkaldelsen med tilsvarende oplysninger.</p> <p>Schouw & Co. oplyser i selskabets årsrapport hvilke bestyrelsesmedlemmer, der betragtes som uafhængige. For ikke-uafhængige medlemmer oplyses endvidere årsagen til, at det pågældende medlem ikke betragtes som uafhængigt.</p>
3.1.4. Det anbefales , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.			Følger ikke	Schouw & Co. har ingen fastlagt aldersgrænse, idet bestyrelsesmedlemmernes personlige arbejdskapacitet betragtes som et forhold, der vurderes individuelt.
3.1.5. Det anbefales , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.			Følger ikke	Schouw & Co. har 4-årige valgperioder med valg af de enkelte bestyrelsesmedlemmer i forskellige kalenderår, idet kontinuiteten betragtes som væsentlig i en diversificeret koncern.
3.2. Bestyrelsens uafhængighed				
3.2.1. Det anbefales , at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at			Følger ikke	Schouw & Co. vil ved indstilling af nye kandidater til bestyrelsen tilstræbe overholdelse af den anbefalede andel af

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, • inden for 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 				<p>uafhængige bestyrelsesmedlemmer.</p> <p>Schouw & Co. vil dog ikke automatisk foranledige udskiftning i bestyrelsen som følge af, at et medlem måtte ændre status - eksempelvis efter 12 års medlemskab af bestyrelsen. Aktuelt har det foranlediget, at Schouw & Co. fra april 2012 ikke længere opfylder anbefalingen.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige. 				
<h3>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</h3>				
<p>3.3.1. Det anbefales, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. forholder sig årligt til bestyrelsens arbejde. I samme forbindelse er det naturligt, at det enkelte bestyrelsesmedlem konkret vurderer arbejdets omfang i relation til den tid, medlemmet kan stille til rådighed.</p>
<p>3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen ud over det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 	Følger			<p>Schouw & Co. oplyser i årsrapporten de enkelte bestyrelsesmedlemmers alder og uafhængighed samt stilling og øvrige væsentlige ledelseshverv. Endvidere oplyses tidspunktet for de enkelte bestyrelsesmedlemmers indtræden i bestyrelsen, ligesom der oplyses om den aktuelle valgperiode.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw & Co. er af princip ikke incitamentsaf-lønnet, og ingen bestyrelsesmedlemmer har optioner, warrants eller lignende med relation til selskabet. I selskabets årsrapport oplyses bestyrelsesmedlemmernes og disses nærtstående beholdninger af aktier i selskabet. De ændringer, der måtte være indtrådt i regnskabsåret, fremgår af de meddelelser herom, som indberettes til Finanstilsynet.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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.				
3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)				
<p>3.4.1. Det anbefales, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har nedsat et revisionsudvalg, der ud over at fungere som et egentligt revisionsudvalg, fungerer som et regeludvalg, der udfører forberedende arbejde vedrørende de regler og vejledninger, som bestyrelsen skal behandle.</p> <p>I selskabets årsrapport redegøres der nærmere for udvalgets sammensætning og arbejde.</p> <p>Kommissoriet for udvalget findes på selskabets hjemmeside.</p>
<p>3.4.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>			Følger ikke	<p>For nærværende opfylder revisionsudvalget i Schouw & Co. ikke anbefalingerne om uafhængighed efter de definitioner, som NASDAQ OMX anlægger.</p> <p>Revisionsudvalget opfylder dog revisorlovens krav om, at mindst et medlem skal være uafhængigt og have kvalifikationer inden for regnskabsvæsen eller revision. Bestyrelsen har derfor valgt at henholde sig hertil, idet der ved udvælgelsen af medlemmerne til udvalget har været lagt vægt på at sikre både den nødvendige kompetencebredde og tid til arbejdet.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.4.3. Det anbefales, at bestyrelsen ned-sætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u>, der sammensættes således, at</p> <ul style="list-style-type: none"> • formanden for bestyrelsen ikke er for-mand for revisionsudvalget og, at • udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finan-sielle forhold samt regnskabs- og revisions-forhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked. 	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har siden udgangen af 2008 opereret med et egentligt revisionsudvalg, som opfylder an-befalingerne. I selskabets årsrapport redegøres der nærme-re for udvalgets arbejde, sammensætning og konstituering samt vurdering af kvalifikationer inden for regnskabsvæsen m.v.</p>
<p>3.4.4. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • regnskabspraksis på de væsentligste om-råder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med nærtstående parter, og • usikkerhed og risici, herunder også i rela-tion til forventningerne for det igangvæ-rende år. 	Følger			<p>Revisionsudvalget i Schouw & Co. har som primær opgave at overvåge arbejde og processer i relation til regnskabsaf-læggelsen. Udvalget støtter bestyrelsen med vurderinger og kontrol vedrørende revision, regnskabspraksis, interne kon-trolsystemer og økonomisk rapportering m.v.</p>
<p>3.4.5. Det anbefales, at revisionsudval-get:</p> <ul style="list-style-type: none"> • årligt vurderer behovet for en intern revi-sion, og i givet fald fremkommer med an- 	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. forholder sig årligt til revisions-udvalgets indstilling om eventuel etablering af en intern revi-sion. Aktuelt har revisionsudvalget vurderet, at selskabet for nærværende ikke har behov for en intern revision.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>befalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget, og</p> <ul style="list-style-type: none"> • overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger. 				
<p>3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen ned sætter et <u>nomineringsudvalg</u>, der har bestyrelsesformanden som formand, og som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 			Følger ikke	På baggrund af selskabets enkle ledelsesstruktur har bestyrelsen i Schouw & Co. vurderet, at opgaven med nominering for nærværende mest hensigtsmæssigt drøftes i den samlede bestyrelse.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.				
<p>3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen ned-sætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 			Følger ikke	Bestyrelsen i Schouw & Co. er af princip ikke incitamentsaf-lønnet. Da aflønningen af bestyrelsen dermed bliver enkel, ligesom ledelsesstrukturen i øvrigt er enkel, har bestyrelsen i Schouw & Co. vurderet, at opgaven med fastlæggelse af vederlagspolitikken for nærværende mest hensigtsmæssigt drøftes i den samlede bestyrelse.
3.4.8. Det anbefales , at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. vil i påkommende tilfælde tilstræbe at undgå interessesammenfald på rådgiversiden.
3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen				
3.5.1. Det anbefales , at bestyrelsen fast-lægger en evalueringsprocedure, hvor den	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. foretager som et fast punkt på bestyrelsens årsplan en vurdering af bestyrelsens arbejde og

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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.				samarbejde med udgangspunkt i et forberedt skema. Formanden for bestyrelsen i Schouw & Co. forestår behandlingen af den årlige vurdering, og selskabet redegør i årsrapporten for fremgangsmåden ved selvevalueringen, ligesom der redegøres for det overordnede resultat af evalueringen.
3.5.2. Det anbefales , at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.	Følger			Vedtægterne for Schouw & Co. foreskriver en bestyrelse på mindst fire og højst syv medlemmer. Aktuelt udgøres bestyrelsen i Schouw & Co. af syv medlemmer, hvilket vurderes som et hensigtsmæssigt, operationelt antal. Normalt deltager den samlede bestyrelse og direktion i alle bestyrelsesmøder. Bestyrelsen i Schouw & Co. forholder sig årligt til bestyrelsens arbejde. I samme forbindelse behandles gennemgang af potentielle bestyrelseskandidater og beslutning om indstilling af nye medlemmer til bestyrelsen. I denne sammenhæng vil det naturligt blive adresseret, såfremt det måtte være hensigtsmæssigt at ændre på antallet af bestyrelsesmedlemmer.
3.5.3. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. foretager som et fast punkt på bestyrelsens årsplan en vurdering af direktionens arbejde og samarbejde. Direktionens indsats evalueres endvidere af bestyrelsen uden direktionens deltagelse i forbindelse med det årlige bestyrelsesseminar i starten af kalenderåret.
3.5.4. Det anbefales , at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelses-	Følger			Formanden for bestyrelsen i Schouw & Co. og selskabets administrerende direktør gennemfører årligt en formaliseret dialog forud for bestyrelsens behandling af den årlige vurde-

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
formanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.				ring af bestyrelsens og direktionens arbejde og samarbejde.
4. Ledelsens vederlag				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
<p>4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har udarbejdet en vederlagspolitik for bestyrelse og direktion, og bestyrelsen har ved udarbejdelsen lagt stor vægt på enkelhed og overskuelighed. Vederlagspolitikken er omtalt i årsrapporten og offentliggjort på selskabets hjemmeside.</p> <p>Af vederlagspolitikken fremgår det bl.a., at bestyrelsen af princip ikke er incitamentsaflønnnet, og at incitamentsaflønnning af direktionen foregår efter de af generalforsamlingen godkendte retningslinjer. Af vederlagspolitikken fremgår endvidere de principielle begrundelser for valg af de enkelte vederlagskomponenter og den indbyrdes balance her imellem.</p>
<p>4.1.2. Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,</p> <ul style="list-style-type: none"> • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse, 	Følger			<p>De overordnede retningslinjer for incitamentsprogrammer i Schouw & Co., som generalforsamlingen har godkendt, tager udgangspunkt i, at selskabets incitamentsprogrammer har til formål at sikre et stærkt interessesammenfald mellem de omfattede personer og selskabets aktionærer, således at virksomhedens mål tilgodeses på både kort og lang sigt. Retningslinjerne fastlægger endvidere øvre grænser for ud-</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> • sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelses aflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkrævier og målbarhed for udmøntning af variable dele, • er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og • indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige. 				<p>betalinger under ikke-aktiebaserede incitamentsprogrammer.</p> <p>Schouw & Co. vil som udgangspunkt tilstræbe, at selskabets vederlagsaftaler ikke baseres på elementer, hvor der kan være væsentlig tvivl om opgørelsens rigtighed. Skulle der alligevel i helt særlige tilfælde forekomme fejlagtige udbetalinger, vil selskabet kræve hel eller delvis tilbagebetaling.</p>
<p>4.1.3. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. er af princip ikke incitaments aflønnet, og ingen bestyrelsesmedlemmer har aktie- eller tegningsoptionsprogrammer med relation til selskabet.</p>
<p>4.1.4. Det anbefales, at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.</p>	Følger			<p>Schouw & Co. har i en årrække haft et revolverende aktiebaseret incitamentsprogram for direktionen i selskabet og andre ledende medarbejdere i koncernen. Programmernes indløsningskurser defineres som børskursen på tildelingstidspunktet med tillæg af en forrentning frem til udnyttelsen.</p> <p>Optionerne under hvert programforløb optjenes lineært over 24 måneder med mulighed for udnyttelse i perioden 24-48 måneder efter tildelingen. Programmerne kan således i princippet udnyttes et år tidligere, end anbefalingen anviser.</p> <p>Der redegøres udførligt for programmerne og tildelingen til</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				hvert enkelt direktionsmedlem i selskabsmeddelelser og i selskabets årsrapport.
4.1.5. Det anbefales , at aftaler om fra-trædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	Følger			Direktionen i Schouw & Co. har ingen usædvanlige ansættelsesforhold, herunder ingen fratrædelsesgodtgørelser, der kan overstige de sidste to års vederlag.
4.2. Oplysning om vederlagspolitikken				
4.2.1. Det anbefales , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	Følger			Formanden for bestyrelsen i Schouw & Co. omtaler på selskabets generalforsamling væsentlige forhold vedrørende vederlag.
4.2.2. Det anbefales , at aktionærene på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. er af princip ikke incitamentsaflønnede, og vederlaget til bestyrelsen reguleres sædvanligvis i en jævn udvikling. Endvidere oplyses det foreslåede bestyrelseshonorar for det igangværende regnskabsår i den årsrapport, der fremlægges til generalforsamlingens godkendelse.
4.2.3. Det anbefales , at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.			Følger ikke	Bestyrelsen i Schouw & Co. er af princip ikke incitamentsaflønnede, og da aflønningen af bestyrelsen dermed bliver enkel, ligesom ledelsesstrukturen i Schouw & Co. i øvrigt er enkel, har bestyrelsen i Schouw & Co. vurderet, at årsrapportens oplysninger om bestyrelsens og direktionens vederlag en bloc er tilstrækkelige til at give aktionærene et fyldestgørende billede af vederlag. Direktionen i Schouw & Co. har ingen usædvanlige ansættelsesforhold, herunder ingen fastholdelses- eller fratrædelsesordninger, som ikke er hensat eller omtalt i årsrapporten.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
<p>5.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.</p>	Følger			<p>Schouw & Co. lægger vægt på at aflægge rapportering, der opfylder lovgivningens krav, men som samtidigt prioriterer overblik og enkelhed højt. Den påkrævede formelle rapportering suppleres med anden information, som vurderes at kunne bidrage til læserens helhedsindtryk.</p> <p>Bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. afholder ved kalenderårets start et længerevarende bestyrelsesseminar, hvor strategi og risici behandles – såvel på koncernniveau som på de væsentlige forretningsområder. Seminaret afholdes så betids, at konklusioner herfra kan indgå i aflæggelsen af årsrapporten.</p> <p>Schouw & Co. er et industrikonglomerat, som har sine aktiviteter fordelt på en række forskellige forretningsområder. Koncernen opnår gennem diversificeringen en vis spredning af den sædvanlige forretningsmæssige risiko, der knytter sig til de enkelte forretningsområder.</p> <p>Ledelserne for de enkelte forretningsområder forholder sig konkret til de forretningsmæssige risici, der knytter sig til området, og som støtte hertil har Schouw & Co. udarbejdet overordnede guidelines for koncernens datterselskaber.</p>
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
<p>5.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw & Co. har, efter indstilling fra selskabets revisionsudvalg, besluttet, at der for nærværende ikke etableres en whistleblower-ordning.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.				
5.3. Kontakt til revisor				
5.3.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	Følger			<p>Den generalforsamlingsvalgte revisor i Schouw & Co. deltager normalt i alle revisionsudvalgets møder. Revisor deltager endvidere på det bestyrelsesmøde, hvor udkast til årsrapporten behandles, på selskabets generalforsamling, og når forhold i øvrigt måtte foranledige det.</p> <p>Revisionsudvalget i Schouw & Co. afslutter sædvanligvis revisionsudvalgsmøder med en "private session" med revisor, hvori der ikke deltager repræsentanter for den daglige ledelse.</p> <p>Herudover afholdes der "private session" med revisor og den samlede bestyrelse i forbindelse med behandlingen af udkast til årsrapport.</p>
5.3.2. Det anbefales , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	Følger			<p>Den generalforsamlingsvalgte revisor i Schouw & Co. er revisor for alle væsentlige datterselskaber og associerede selskaber i Schouw & Co. koncernen.</p> <p>Den decentrale struktur i koncernen medfører, at udkast til aftaler om revision naturligt udarbejdes med de underliggende koncernselskaber, men revisionsudvalget gennemgår koncernens samlede aftale- og honorarforhold vedrørende revision og indstiller godkendelse heraf til bestyrelsen i Schouw & Co.</p>

PKT. 2: Evt. andre kodekser selskabet følger

Selskabet har for nærværende ikke truffet beslutning om at anvende andre kodeks end foranstående Anbefalinger for god selskabsledelse.

PKT. 3: Hovedelementerne i selskabets interne kontrol- og risikostyringssystem ifm. regnskabsaflæggelsesprocessen

Regnskabsaflæggelsen

Som led i den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse skal selskabet beskrive hovedelementerne i koncernens interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.

Koncernens struktur

Schouw & Co. koncernen består af en række juridiske selskaber, der operationelt er struktureret således, at der under moderselskabet Schouw & Co. findes et antal porteføljevirkomheder, der hver især er opbygget som fokuserede delkoncerner med egne datterselskaber.

De enkelte porteføljevirkomheder opererer med en høj grad af selvstændighed og har deres egen organisation og ledelse med ansvar for virksomhedens drift.

Porteføljevirkomhedernes underliggende datterselskaber driver aktiviteter, som er identiske med eller tæt relateret til porteføljevirkomhedens gennemgående aktiviteter, hvilket muliggør etablering af ensartede systemer og procedurer i porteføljevirkomheden.

Ledelsen i porteføljevirkomhedens øverste enhed har ansvaret for at udarbejde og implementere rimelige og hensigtsmæssige procedurer og politikker for virksomheden og for at sikre en systematisk og forsvarlig controlling af porteføljevirkomhedens selskaber.

Som støtte til ledelsen i de enkelte porteføljevirkomheder har Schouw & Co. givet en række overordnede anvisninger i form af guidelines for datterselskaber.

Herudover gennemfører moderselskabet Schouw & Co. opfølgning på de direkte ejede selskaber med henblik på at sikre, at regnskabsrapporteringen er retvisende og uden væsentlig fejlinformation.

Bestyrelsen i Schouw & Co. har nedsat et revisionsudvalg, der bl.a. overvåger arbejde og processer i relation til regnskabsaflæggelsen.

Udarbejdelse af koncernregnskab

Udarbejdelsen af koncernregnskabet baserer sig på koncernens regnskabsmanual, der har til formål at sikre anvendelse af ensartet regnskabspraksis i koncernen i overensstemmelse med de internationale regnskabsstandarder IFRS/IAS, som Schouw & Co. aflægger regnskab efter.

Regnskabsmanualen opdateres løbende af moderselskabet Schouw & Co. i det omfang, ændringer i regnskabsstandarder og lovgivning kræver det. Regnskabsmanualen er tilgængelig for koncernens brugere i elektronisk form.

Indrapportering af regnskabsoplysninger fra koncernens dattervirksomheder sker efter instruks fra moderselskabet i standardiserede rapporteringspakker, der indlæses elektronisk i moderselskabets konsolideringssystem, hvilket reducerer risikoen for manuelle fejl.

Revision

På den årlige generalforsamling i Schouw & Co. vælges der efter bestyrelsens indstilling en uafhængig revisor. Forud for indstillingen foretager bestyrelsen en kritisk vurdering af revisors uafhængighed og kompetence m.v. i overensstemmelse med Anbefalinger for god selskabsledelse.

Den generalforsamlingsvalgte revisor er revisor for alle væsentlige datterselskaber og associerede selskaber i koncernen. I enkelte udenlandske enheder kan der dog af praktiske årsager være valgt lokal revision, men revisionen i alle koncernenheder udføres efter instruks fra den generalforsamlingsvalgte revisor med fokus på risikofyldte og væsentlige områder.

Den generalforsamlingsvalgte revisor rapporterer skriftligt gennem revisionsprotokollater til den samlede bestyrelse i Schouw & Co. mindst en gang årligt og herudover umiddelbart efter konstatering af eventuelle forhold, som bestyrelsen bør orienteres om. Den generalforsamlingsvalgte revisor deltager ved bestyrelsens behandling af udkastet til årsrapporten og afholder i den forbindelse "Private Session" med bestyrelsen uden direktionens deltagelse, som foreslået i Anbefalinger for god selskabsledelse.

Den generalforsamlingsvalgte revisor deltager endvidere i revisionsudvalgets møder, som afsluttes med en "Private Session" for revisionsudvalget uden deltagelse af repræsentanter for den daglige ledelse.

Intern revision

Bestyrelsen i Schouw & Co. har efter indstilling fra revisionsudvalget besluttet, at der for nærværende ikke etableres en intern revision, da det ikke vurderes hensigtsmæssigt under indtryk af koncernens størrelse og struktur.

PKT. 4: Sammensætning af ledelsesorganerne og deres udvalg samt disses funktion

Ledelsesorganer

Som led i den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse skal selskabet beskrive sammensætningen af koncernens ledelsesorganer, deres udvalg, og disses funktion.

Bestyrelsen i Schouw & Co.

Bestyrelsen i Schouw & Co. består af syv generalforsamlingsvalgte medlemmer, som konstituerer sig med en formand og en næstformand.

Bestyrelsesmedlemmerne vælges for perioder af fire år, og de enkelte medlemmer er på valg i forskellige år, således at kontinuiteten sikres. Ved indstilling til nyvalg af et bestyrelsesmedlem lægges der bl.a. vægt på, at det nye medlem besidder faglig viden og erfaring, som kan bidrage til at sikre den nødvendige kompetencebredde i bestyrelsen, og at det nye medlem kan handle uafhængigt af særinteresser.

Bestyrelsen gennemfører årligt en selvevaluering efter en struktureret skemamodel. Evalueringen forestås af bestyrelsens formand, og resultatet af evalueringen drøftes af den samlede bestyrelse. Bestyrelsens selvevaluering er senest gennemført i december 2013, og på den baggrund blev det konkluderet, at arbejdet i bestyrelsen vurderes som velfungerende, og at bestyrelsen vurderes samlet set at råde over de kompetencer, som for nærværende er nødvendige for at varetage bestyrelsens opgaver.

Bestyrelsen varetager den overordnede ledelse af selskabet, herunder ansættelse af direktionen, fastlæggelse af retningslinjer for og udøvelse af kontrol med direktionens arbejde, sikring af en forsvarlig organisering af selskabets virksomhed, fastlæggelse af selskabets idégrundlag og strategi samt vurdering af forsvarligheden af selskabets kapitalberedskab.

Bestyrelsens opgaver er beskrevet i selskabets forretningsorden, og selskabets bestyrelsesmøder afvikles efter en fast skabelon, som på årsplan sikrer, at forretningsordenens anvisninger efterleves.

Bestyrelsen afholdt i 2013 syv bestyrelsesmøder, en telefonkonference og et to-dages bestyrelsesseminar, hvilket svarer til det sædvanlige aktivitetsniveau.

Bestyrelsens ordinære møder er planlagt minimum seks måneder frem, og normalt deltager den samlede bestyrelse og direktion i alle møder.

Ledelsesudvalg i Schouw & Co.

Bestyrelsen i Schouw & Co. har nedsat et revisionsudvalg bestående af Niels Kristian Agner (formand), Jørn Ankær Thomsen og Jørgen Wisborg.

Af udvalgets medlemmer betragtes Jørgen Wisborg som uafhængig. Niels Kristian Agner betragtes ikke som uafhængig, grundet mere end 12 års medlemskab af bestyrelsen, og Jørn Ankær Thomsen betragtes ikke som uafhængig, grundet tilknytning til hovedaktionæren Givisco A/S og tilknytning til en advokatvirksomhed, der er rådgiver for selskabet samt mere end 12 års medlemskab af bestyrelsen.

Alle tre medlemmer vurderes at opfylde lovgivningens krav om kvalifikationer inden for regnskabsvæsen.

Revisionsudvalgets opgave består primært i at overvåge arbejde og processer i relation til regnskabsaflæggelsen. Udvalget støtter bestyrelsen med vurderinger og kontrol vedrørende revision, regnskabspraksis, interne kontrolsystemer og økonomisk rapportering m.v.

Revisionsudvalget afholder normalt fire møder om året, hvilket også var tilfældet i 2013.

Bestyrelsen i Schouw & Co. har på baggrund af selskabets enkle ledelsesstruktur vurderet, at opgaverne med nominering og fastlæggelse af vederlag for nærværende mest hensigtsmæssigt varetages af den samlede bestyrelse. Bestyrelsen har derfor valgt ikke at nedsætte et nomineringsudvalg og et vederlagsudvalg.

Direktionen i Schouw & Co.

Direktionen i Schouw & Co. omfatter administrerende direktør Jens Bjerg Sørensen og direktør Peter Kjær. Direktionens medlemmer er anmeldt til Erhvervsstyrelsen.

Direktionen varetager den daglige ledelse af selskabet såvel på moderselskabsniveau som på koncernniveau og følger de retningslinjer og anvisninger, som bestyrelsen har givet.

Den daglige ledelse omfatter ikke dispositioner, der efter selskabets forhold er af usædvanlig art eller stor betydning. Sådanne dispositioner kan direktionen kun foretage efter særlig bemyndigelse fra bestyrelsen, medmindre bestyrelsens beslutning ikke kan afventes uden væsentlig ulempe for selskabets virksomhed.

Ledelse i porteføljevirkksomheder

Schouw & Co. koncernen bygger på en decentral struktur, hvor de enkelte porteføljevirkksomheder opererer med en høj grad af selvstændighed, og hvor de enkelte porteføljevirkksomheder har deres egen organisation og ledelse med ansvar for virksomhedens drift. De enkelte porteføljevirkksomheder er opbygget som fokuserede delkoncerner med egne datterselskaber.

Bestyrelsen i det øverste selskab i de enkelte porteføljevirkksomheder er som hovedregel sammensat af repræsentanter for bestyrelsen og direktionen i Schouw & Co. samt af eksterne bestyrelsesmedlemmer med særlig interesse og indsigt i porteføljevirkksomhedens forretningsområde.

Bestyrelserne i porteføljevirkksomhedens underliggende datterselskaber er som hovedregel sammensat af relevante ledere og medarbejdere fra porteføljevirkksomheden, eventuelt suppleret med eksterne bestyrelsesmedlemmer.

Som støtte til ledelsen i de enkelte porteføljevirkksomheder har Schouw & Co. givet en række overordnede anvisninger i form af guidelines for datterselskaber.