

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

**Aktieselskabet Schouw & Co.  
Årsrapport 2020**

## Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabsloven § 107b

### Bemærk!

Redegørelsen udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i selskabets årsrapport med følgende regnskabsperiode:

**1. januar – 31. december 2020**

### 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](http://www.corporategovernance.dk).

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter</b>				
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>				
1.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærene, således at aktionærene får relevant indsigt i selskabet, og bestyrelsen kender aktionærenes 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 aktionærorientering udsendes til alle navnenoterede 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

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>løbende at levere troværdig information og at opretholde en professionel dialog med aktionærer og marked, så der skabes grundlag for, at investorer til enhver tid har den nødvendige information til at kunne vurdere koncernens reelle værdier.</p> <p>Schouw &amp; Co. udfærdiger årsrapport, delårsrapporter og alle selskabsmeddelelser på dansk og engelsk. Selskabets generalforsamling afholdes dog for nærværende kun på dansk, og telefonkonferencer afholdes sædvanligvis på engelsk.</p> <p>Selskabets Investor Relations kan kontaktes på e-mail: ir@schouw.dk, og selskabets ledelse kan kontaktes på e-mail: schouw@schouw.dk</p>
1.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; 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 &amp; Co. har vedtaget en række sædvanlige politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder samfundsansvar, IR-politik, kommunikationspolitik 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 <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	Følger			Schouw & Co. har siden 2004 offentliggjort kvartalsrapporter (delårsrapporter).

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>1.2. Generalforsamling</b>				
1.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	Følger			<p>Schouw &amp; Co. fremmer aktivt ejerskab, bl.a. gennem udsendelsen af selskabets aktionærorientering 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 åben adgang for aktionærene til at stille spørgsmål eller give kommentarer. Selskabets generalforsamling er normalt særdeles velbesøgt – typisk med mere end 600 deltagere, hvilket dog ikke var tilfældet i 2020 grundet de særlige forhold som følge af situationen med coronavirus.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw &amp; 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 <b>anbefales</b> , at der i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	Følger			<p>Fuldmagter til generalforsamlinger i Schouw &amp; Co. giver mulighed for stillingtagen til hvert enkelt punkt på dagsordenen.</p> <p>Aktionærene har endvidere tilsvarende adgang til at afgive stemme pr. brev. Nærmere instruktion herom findes på selskabets hjemmeside.</p>
<b>1.3. Overtagelsesforsøg</b>				

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>1.3.1. Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	Følger			<p>Schouw &amp; 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 medvirkning fra de aktionærer, som er repræsenteret ved medlemmer af bestyrelsen.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw &amp; 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 &amp; Co. vil, i overensstemmelse med selskabets IR-politik, offentliggøre fyldestgørende information, 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.</p>
<h2>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</h2>				
<h3>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</h3>				
<p>2.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen og direktionen i Schouw &amp; 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.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>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.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. har udarbejdet en sædvanlig forretningsorden med anvisninger for bestyrelsens arbejde. De ordinære bestyrelsesmøder i Schouw &amp; Co. afvikles efter en fast årsplan, og møderne er fastlagt minimum seks måneder frem.</p>
2.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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 <b>anbefales</b> , 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 og/eller på selskabets hjemmeside.	Følger			<p>Schouw &amp; Co. har en enkel aktiestruktur med "en aktie, en stemme".</p> <p>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.</p> <p>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.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.1.4. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; 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 med en veletableret praksis for samarbejdet mellem direktionen og bestyrelsen.</p> <p>Schouw &amp; Co. udarbejder konsoliderede månedsrapporter til bestyrelsen med talmæssig og verbal orientering om den forretningsmæssige drift, udviklingen inden for væsentlige risikoområder, overholdelse af politikker og andre relevante forhold.</p> <p>Herudover indgår i øvrigt repræsentanter for både bestyrelsen og direktionen i Schouw &amp; Co. i bestyrelserne for de helejede datterselskaber, som udgør de øverste selskaber i de underliggende porteføljevirkksomheder.</p>
2.1.5. Det <b>anbefales</b> , 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 denne drøftelse foregår naturligt uden direktionens deltagelse.
<b>2.2. Samfundsansvar</b>				
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	Følger			Schouw & Co. har vedtaget politikker for samfundsansvar inden for områderne menneskerettigheder,

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>sociale forhold og medarbejderforhold, anti-korruption og forretningsetik samt miljø og klima.</p> <p>I overensstemmelse med lovgivningen redegøres der i selskabets årsrapport herfor.</p>
<b>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</b>				
2.3.1. Det <b>anbefales</b> 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 <b>anbefales</b> , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden eller andre bestyrelsesmedlemmer om at udføre særlige opgaver 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 eller andre bestyrelsesmedlemmers deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør offentliggøres.	Følger			<p>Formanden eller andre medlemmer af bestyrelsen i Schouw &amp; Co. deltager ikke i den daglige ledelse af selskabet og udfører normalt ikke særlige opgaver for selskabet, som ikke følger naturligt af hvervet som formand eller medlem af 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 offentliggøre aftaler om formandens eller bestyrelsesmedlemmets deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf.</p>
<b>3. Bestyrelsens sammensætning og organisering</b>				
<b>3.1. Sammensætning</b>				



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen årligt vurderer og i ledelsesberetningen redegør for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,</li> <li>• sammensætningen af bestyrelsen, samt de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</li> </ul>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. har udarbejdet en overordnet beskrivelse af de kompetencer, som bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver. Kompetencebeskrivelsen, der årligt vurderes af bestyrelsen, er offentliggjort på selskabets hjemmeside.</p> <p>Bestyrelsens indstilling til generalforsamlingen af potentielle kandidater til bestyrelsen baseres herpå.</p> <p>Schouw &amp; Co. redegør i selskabets årsrapport for de enkelte bestyrelsesmedlemmers baggrund, særlige kompetencer, ledelseshverv, alder, valgperiode og uafhængighed. Vurderingen heraf indgår som en del af bestyrelsens årlige selvevaluering.</p>
<p>3.1.2. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer samt udarbejder og vedtager en politik for mangfoldighed. Politikken bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen og direktionen i Schouw &amp; Co. lægger vægt på, at koncernens medarbejdere skal have lige muligheder uanset køn, alder, race og religion. Selskabets generelle politik til sikring af relevant mangfoldighed indgår i guidelines for koncernens dattervirksomheder.</p> <p>Stillingtagen til selskabets aktiviteter for sikring af relevant mangfoldighed indgår som et fast punkt i selskabets årsplan for bestyrelsesmøder.</p> <p>Selskabets politik til sikring af relevant mangfoldighed offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>
<p>3.1.3. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. gennemgår årligt potentielle bestyrelseskandidater, og bestyrelsen træffer i fællesskab beslutning om indstilling af nye medlemmer til bestyrelsen.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>transparent proces, der er godkendt af bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater bør der, ud over behovet for kompetencer og kvalifikationer, tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed.</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 muligt omfang tages hensyn til behovet for fornyelse og mangfoldighed.</p>
<p>3.1.4. Det <b>anbefales</b>, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, ud over det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder, og</li> <li>• krævende organisationsopgaver.</li> </ul> <p>Derudover skal det oplyses, om kandidaterne til bestyrelsen anses for uafhængige.</p>	Følger			<p>Schouw &amp; Co. præsenterer i generalforsamlingsindkaldelserne de foreslåede kandidaters baggrund, særlige kompetencer, ledelseshverv, alder, valgperiode og uafhængighed</p>
<p>3.1.5. Det <b>anbefales</b>, at medlemmer af et selskabs direktion ikke er medlem af bestyrelsen, samt at en fratrædende administrerende direktør ikke træder direkte ind som formand eller næstformand i bestyrelsen for samme selskab.</p>	Følger			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.1.6. Det <b>anbefales</b> , 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.
<b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b>				
<p>3.2.1. Det <b>anbefales</b>, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>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,</li> <li>repræsentere eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær,</li> <li>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,</li> </ul>	Følger			<p>Schouw &amp; Co. vil ved indstilling af nye kandidater til bestyrelsen tilstræbe overholdelse af den anbefalede andel af uafhængige bestyrelsesmedlemmer.</p> <p>Schouw &amp; 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.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som den generalforsamlingsvalgte revisor,</li> <li>være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,</li> <li>have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller</li> <li>være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.</li> </ul> <p>Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan der være andre forhold, der gør, at bestyrelsen beslutter, at et eller flere medlemmer ikke kan betegnes som uafhængige.</p>				
<b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</b>				
<p>3.3.1. Det <b>anbefales</b>, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende hverv, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv, end at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	Følger			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>3.3.2. Det <b>anbefales</b>, at ledelsesberetningen ud over det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>den pågældendes stilling,</li> <li>den pågældendes alder og køn,</li> </ul>	Følger			Schouw & Co. oplyser i årsrapporten de enkelte bestyrelsesmedlemmers alder, uafhængighed og særlige kompetencer samt stilling og øvrige væsentlige ledelseshverv. Endvidere oplyses tidspunktet for de enkelte bestyrelsesmedlemmers indtræden i bestyrelsen, ligesom der oplyses om den aktuelle valgperiode.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>den pågældendes kompetence og kvalifikationer af relevans for selskabet,</li> <li>om medlemmet anses for uafhængigt,</li> <li>tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,</li> <li>udløbet af den aktuelle valgperiode,</li> <li>medlemmets deltagelse i bestyrelses- og udvalgs møder,</li> <li>pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og</li> <li>det antal aktier, optioner, warrants og lignede 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.</li> </ul>				<p>Sædvanligvis deltager den samlede bestyrelse i alle bestyrelsesmøder. Eventuelle afvigelser herfra oplyses i ledelsesberetningen.</p> <p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. er af princip ikke incitamentsaflønnede, 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 sammen med årets forskydninger. De ændringer, der måtte være indtrådt i regnskabsåret, fremgår endvidere af de meddelelser, som selskabet offentliggør.</p>
<p>3.3.3. Det <b>anbefales</b>, at den årlige evaluering-procedure, jfr. afsnit 3.5, indeholder en vurdering af, hvad der anses som et rimeligt niveau for antallet af andre ledelseshverv, hvor der tages hensyn til både antal, niveau og kompleksitet for de enkelte andre ledelseshverv.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. har en årlig selvevaluering som et fast punkt på bestyrelsens årsplan.</p> <p>Som led i selvevalueringen foretager bestyrelsen en vurdering af, hvad der anses som et rimeligt niveau for antallet af andre ledelseshverv. Ved vurderingen tages der hensyn til såvel antal, niveau og kompleksitet, som til individuelle forhold.</p>
<p><b>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</b></p>				

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.4.1. Det <b>anbefales</b>, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• 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.</li> </ul>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; 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>Bestyrelsen har endvidere nedsat et kombineret nominerings- og vederlagsudvalg.</p> <p>Der redegøres nærmere for udvalgenes sammensætning og arbejde under beskrivelsen af sammensætningen af virksomhedens ledelsesorganer og deres udvalg samt disses funktion på de sidste sider i nærværende redegørelse.</p> <p>Kommissorier for udvalgene findes på selskabets hjemmeside.</p>
3.4.2. Det <b>anbefales</b> , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	Følger			Schouw & Co. opfylder anbefalingen om uafhængighed efter de kriterier, som Komitéen for god selskabsledelse har fastlagt i anbefaling 3.2.1.
3.4.3. Det <b>anbefales</b> , at der blandt bestyrelsens medlemmer nedsættes et <u>revisionsudvalg</u> , og at der udpeges en formand for udvalget, der ikke er formanden for bestyrelsen.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. har siden udgangen af 2008 opereret med et egentligt revisionsudvalg, som opfylder anbefalingerne. I selskabets årsrapport redegøres der nærmere for udvalgets arbejde, sammensætning og konstituering samt vurdering af kvalifikationer inden for regnskabsvæsen m.v.
3.4.4. Det <b>anbefales</b> , at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:	Følger			Revisionsudvalget i Schouw & Co. har som primær opgave at overvåge arbejde og processer i relation til regnskabsaflæggelsen. Udvalget støtter bestyrelsen om:

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>usikkerhed om risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.</li> </ul>				sen med vurderinger og kontrol vedrørende revision, regnskabspraksis, interne kontrolsystemer og økonomisk rapportering m.v.
<p>3.4.5. Det <b>anbefales</b>, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald fremkommer med kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget,</li> <li>påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, foreligger en funktionsbeskrivelse for denne, der er godkendt af bestyrelsen,</li> <li>påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, bliver tilført tilstrækkelige ressourcer og kompetencer hertil for at udføre arbejdet, og</li> <li>overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger</li> </ul>	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. forholder sig årligt til revisionsudvalgets indstilling om eventuel etablering af en intern revision. Aktuelt har revisionsudvalget vurderet, at selskabet for nærværende ikke har behov for en intern revision.
<p>3.4.6. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given</li> </ul>	Følger			Bestyrelsen har nedsat et kombineret nominerings- og vederlagsudvalg. Kommissoriet for udvalget findes på selskabets hjemmeside.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>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,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• indstilling af kandidater til bestyrelsen og direktionen, og</li> <li>• foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen herunder fremsætte forslag til konkrete ændringer</li> </ul>				
<p>3.4.7. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets</li> </ul>	Følger			<p>Bestyrelsen har nedsat et kombineret nominerings- og vederlagsudvalg.</p> <p>Kommissoriet for udvalget findes på selskabets hjemmeside.</p>



Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>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,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet, og</li> <li>• bistå med forberedelse af den årlige vederlagsrapport.</li> </ul>				
3.4.8. Det <b>anbefales</b> , 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.
<b>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</b>				
<p>3.5.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure for en årlig vurdering af den samlede bestyrelse og de individuelle medlemmer. Der bør inddrages ekstern bistand minimum hvert tredje år. I evalueringen bør bl.a. indgå vurdering af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bidrag og resultater,</li> <li>• samarbejde med direktionen,</li> <li>• formandens ledelse af bestyrelsen,</li> <li>• bestyrelsens sammensætning (herunder kompetencer, mangfoldighed og antal medlemmer),</li> </ul>		Følger delvist		<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. foretager som et fast punkt på bestyrelsens årsplan en vurdering af bestyrelsens arbejde og samarbejde samt øvrige anbefalede forhold med udgangspunkt i et skema.</p> <p>Formanden for bestyrelsen i Schouw &amp; 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.</p> <p>Selskabet har dog hidtil ikke anvendt ekstern bistand ved evalueringen.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• arbejdet i udvalgene og udvalgsstrukturen, og</li> <li>• arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen.</li> </ul> <p>Evalueringsproceduren samt overordnede konklusioner bør beskrives i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside. Formanden bør redegøre for bestyrelsesevalueringen, herunder processen og overordnede konklusioner på generalforsamlingen forud for valg til bestyrelsen.</p>				
<p>3.5.2. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier. Desuden bør bestyrelsen vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning af direktionen under hensyntagen til selskabets strategi.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. foretager som et fast punkt på bestyrelsens årsplan en vurdering af direktionens arbejde og samarbejde.</p> <p>Direktionens indsats evalueres endvidere af bestyrelsen uden direktionens deltagelse i forbindelse med det årlige bestyrelsesseminar i begyndelsen af kalenderåret. Her vurderes også behov for eventuelle ændringer i struktur og sammensætning.</p>
<p>3.5.3. Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	Følger			<p>Formanden for bestyrelsen i Schouw &amp; Co. og selskabets administrerende direktør gennemfører årligt en formaliseret dialog forud for bestyrelsens behandling af den årlige vurdering af bestyrelsens og direktionens arbejde og samarbejde.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<b>4. Ledelsens vederlag</b>				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
<p>4.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen udarbejder en vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,</li> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter,</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en redegørelse for sammenhængen mellem vederlagspolitikken og selskabets langsigtede værdiskabelse og relevante mål herfor.</li> </ul> <p>Vederlagspolitikken bør minimum hvert fjerde år samt ved hver væsentlig ændring, godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	Følger			<p>Bestyrelsen i Schouw &amp; Co. har udarbejdet en vederlagspolitik for bestyrelse og direktion, og bestyrelsen har ved udarbejdelsen lagt stor vægt på enkelhed og overskuelighed. Vederlagspolitikken er godkendt af generalforsamlingen og offentliggjort på selskabets hjemmeside.</p> <p>Af vederlagspolitikken fremgår det bl.a., at bestyrelsen af princip ikke er incitaments aflønnet, og at incitaments aflønning 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>
4.1.2. Det <b>anbefales</b> , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,	Følger			De overordnede retningslinjer for incitamentsprogrammer i Schouw & Co. tager udgangspunkt i, at selskabets incitamentsprogrammer har til formål at

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf-lønning og værdiskabelsen for aktio-nærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af vari-able dele,</li> <li>• sikres, at variabelt vederlag ikke kun består af kort- og langsigtede veder-lagsdele, og at langsigtede veder-lagsdele skal have en optjenings- el-ler modningsperiode på mindst tre år, og</li> <li>• sikres en mulighed for selskabet for at kræve hel eller delvis tilbagebeta-ling af variable lønandele, der er ud-betalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig fejlagtige.</li> </ul>				<p>sikre et stærkt interessesammenfald mellem de om-fattede personer og selskabets aktionærer, således at virksomhedens mål tilgodeses på både kort og lang sigt.</p> <p>Retningslinjerne fastlægger endvidere øvre grænser for udbetalinger under ikke-aktiebaserede incita-mentsprogrammer.</p> <p>Schouw &amp; Co. vil som udgangspunkt tilstræbe, at selskabets vederlagsaftaler ikke baseres på elemen-ter, hvor der kan være væsentlig tvivl om opgørel-sens rigtighed. Skulle der alligevel i helt særlige til-fælde forekomme fejlagtige udbetalinger, vil selska-bet kræve hel eller delvis tilbagebetaling.</p>
4.1.3. Det <b>anbefales</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktie-optioner- eller tegningsoptioner.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. er af princip ikke incita-mentsaflønnet, og ingen bestyrelsesmedlemmer har aktie- eller tegningsoptionsprogrammer med rela-tion til selskabet.
4.1.4. Det <b>anbefales</b> , at hvis der i relation til langsigtede incitamentsprogrammer an-vendes aktiebaseret aflønning, bør pro-grammerne have en optjenings- eller mod-ningsperiode på mindst tre år efter tildeling	Følger			Schouw & Co. har i en årrække haft et revolverende aktiebaseret incitamentsprogram for direktionen i selskabet og andre ledende medarbejdere i koncer-nen. Programmernes indløsningskurser defineres

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
og være revolverende, dvs. med periodisk tildeling.				som børskursen på tildelingstidspunktet med tillæg af en forrentning frem til udnyttelsen.  Der redegøres udførligt for programmerne og tildelingen til hvert enkelt direktionsmedlem i selskabsmeddelelser og i selskabets årsrapport.
4.1.5. Det <b>anbefales</b> , at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	Følger			Direktionen i Schouw & Co. har ingen aftaler om fratrædelsesgodtgørelser eller andre vederlag, der medfører at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.
<b>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</b>				
4.2.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	Følger			Link til vederlagspolitik og vederlagsrapport: <a href="http://www.schouw.dk/cg2020">www.schouw.dk/cg2020</a>
4.2.2. Det <b>anbefales</b> , at aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	Følger			Link til vederlagspolitik og vederlagsrapport: <a href="http://www.schouw.dk/cg2020">www.schouw.dk/cg2020</a>
4.2.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet udarbejder en vederlagsrapport, der indeholder oplysninger om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen og associerede virksomheder i de seneste tre år, herunder	Følger			Link til vederlagspolitik og vederlagsrapport: <a href="http://www.schouw.dk/cg2020">www.schouw.dk/cg2020</a>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen mellem vederlaget og selskabets strategi og relevante mål herfor.</p> <p>Vederlagsrapporten bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>				
<b>5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision</b>				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
<p>5.1.1. Det <b>anbefales</b>, 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>	<p>Følger</p>			<p>Schouw &amp; 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 &amp; 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 &amp; Co. er et industrikonglomerat, som har sine aktiviteter fordelt på en række forskellige forretningsområder. Koncernen opnår gennem diversi-</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				ficeringen en vis spredning af den sædvanlige forretningsmæssige risiko, der knytter sig til de enkelte forretningsområder.  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.
<b>5.2. Whistleblower-ordning</b>				
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen etablerer en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.	Følger			Bestyrelsen i Schouw & Co. har i 2019 etableret en whistleblower-ordning. Ordningen er etableret på koncernniveau, således at der i systemet kan foretages indberetninger vedrørende alle koncernens selskaber i alle lande. Indberetninger kan om ønsket foretages anonymt.
<b>5.3. Kontakt til revisor</b>				
5.3.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med den generalforsamlingsvalgte revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	Følger			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.  Revisionsudvalget i Schouw & Co. afslutter sædvanligvis revisionsudvalgsmøder med en "private session" med revisor, hvori der ikke deltager repræsentanter for den daglige ledelse.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				Herudover afholdes der "private session" med revisor og den samlede bestyrelse i forbindelse med behandlingen af udkast til årsrapport.
5.3.2. Det <b>anbefales</b> , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og den generalforsamlingsvalgte revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	Følger			Den generalforsamlingsvalgte revisor i Schouw & Co. er revisor for alle væsentlige datterselskaber og associerede selskaber i Schouw & Co. koncernen.  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.



## 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

Som led i redegørelsen for virksomhedsledelse skal selskabet beskrive hovedelementerne i de interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.

Koncernens interne kontrol- og risikostyringssystemer for finansiel rapportering er etableret med henblik på at sikre, at regnskabsaflæggelsen sker i overensstemmelse med gældende lovgivning og internationale regnskabsstandarder.

Formålet med etablering af processer for interne kontroller og risikostyring er at sikre en høj grad af sikkerhed for, at væsentlige fejl og uregelmæssigheder i forbindelse med regnskabsaflæggelsen opdages og korrigeres, således at årsrapporten og delårsrapporter giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, samt at sikre at der sker valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og en forsvarlig udøvelse af regnskabsmæssige skøn.

Ledelsen har identificeret tre særligt væsentlige områder for regnskabsaflæggelsen: tilgodehavender fra salg, virksomhedskøb og goodwill.

### **Kontrolmiljø**

Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg, der har et tilsynsførende ansvar, og som rapporterer til den samlede bestyrelse. Ansvaret for den daglige opretholdelse af et effektivt kontrolmiljø og internt kontrol- og risikostyringssystem i forbindelse med regnskabsaflæggelsen ligger hos direktionen. Ledere på forskellige niveauer, herunder direktionen i koncernens forretningssegmenter, er ansvarlige inden for deres respektive områder.

Ansvar og beføjelser er defineret i interne retningslinjer, guidelines og politikker. Bestyrelsen godkender koncernens overordnede politikker. Direktionen godkender andre politikker og procedurer, og de ansvarlige funktioner udsteder retningslinjer og fører tilsyn med anvendelsen af etablerede politikker og procedurer. Den organisatoriske struktur og de interne retningslinjer udgør koncernens kontrolmiljø sammen med relevant lovgivning og standarder.

### **Risikovurdering**

Revisionsudvalget foretager årligt en overordnet vurdering af risikoen for væsentlige fejl ved regnskabsaflæggelsen, herunder en særskilt vurdering af risikoen for at koncernregnskabet kan være behæftet med væsentlige fejl som følge af besvigelser. Risikovurderingen foretages

med udgangspunkt i forretningsgange, rapporteringsprocesser og politikker, der skal sikre, at relevante risici styres og minimeres til et acceptabelt niveau.

Revisionsudvalget vurderer årligt, om etablering af intern revision vil være hensigtsmæssig. Bestyrelsen i Schouw & Co. har efter indstilling fra revisionsudvalget besluttet, at der for nærværende ikke etableres en intern revision.

### **Kontrolaktiviteter**

Formålet med kontrolaktiviteter er at forhindre samt opdage eventuelle fejl og uregelmæssigheder. Aktiviteterne er integreret i koncernens standardiserede regnskabs- og rapporteringsprocedurer. Disse omfatter procedurer for autorisation, attestation, godkendelse, afstemning, funktionsadskillelse, kontroller vedr. IT-anvendelse samt generelle IT-kontroller.

Kontrolaktiviteterne suppleres med løbende udsendelse af rapporteringsinstruktioner samt nødvendig opdatering af regnskabspraksis i forbindelse med nye regnskabsstandarder. Herudover er en koncernregnskabsmanual tilgængelig for alle relevante personer.

### **Monitorering**

Koncernen har en omfattende intern økonomisk rapportering, der sikrer, at bestyrelse og direktion løbende kan overvåge koncernens og de enkelte segmenters resultater. Den løbende rapportering medvirker til på et tidligt tidspunkt at opdage og korrigere eventuelle fejl og uregelmæssigheder i regnskabsaflæggelsen, herunder svagheder eller overtrædelse af etablerede forretningsgange, procedurer m.v.

Overholdelse af regnskabspraksis overvåges løbende på såvel koncern- som segmentniveau via controllingaktiviteter. Dette omfatter tillige moderselskabets gennemgang og vurdering af dattervirksomhedernes forretningsgange, og af om interne kontroller lever op til de standarder, som Schouw & Co. har stillet krav om. Resultatet heraf vurderes løbende og kommunikeres årligt til revisionsudvalget. Revisionsudvalget modtager endvidere observationer fra den generalforsamlingsvalgte revision. Revisionsudvalget overvåger, at direktionen reagerer rettidigt på fundne svagheder eller mangler og om disse giver anledning til implementering af bedre interne kontroller, der sikrer en hensigtsmæssig regnskabsproces.

### **Revision**

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

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 er revisor for alle væsentlige datterselskaber i koncernen. I enkelte udenlandske enheder kan der dog af praktiske årsager være valgt anden lokal revision, men revisionen udføres i alle koncernenheder efter instruks fra den generalforsamlingsvalgte revisor.

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

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

### **Bestyrelsen i Schouw & Co.**

Bestyrelsen i Schouw & Co. består af mindst fire og højst syv generalforsamlingsvalgte medlemmer, som konstituerer sig med en formand og en næstformand. Bestyrelsen i Schouw & Co. udgør samtidigt bestyrelsen i Direktør Svend Hornsylds Legat.

Aktuelt består bestyrelsen af Jørn Ankær Thomsen (formand), Jørgen Wisborg (næstformand), Kjeld Johannesen, Agnete Raaschou-Nielsen, Hans Martin Smith og Kenneth Skov Eskildsen. Af bestyrelsens medlemmer betragtes Jørgen Wisborg, Agnete Raaschou-Nielsen og Hans Martin Smith som uafhængige. Yderligere oplysninger om bestyrelsens medlemmer findes i selskabets årsrapport for 2020.

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 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. Bestyrelsens selvevaluering er senest gennemført i december 2020, 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.

Bestyrelsens ordinære møder er planlagt minimum seks måneder frem. Normalt deltager den samlede bestyrelse og direktion i alle møder, hvilket også var tilfældet i 2020, hvor bestyrelsen afholdt fem bestyrelsesmøder, et konstituerende møde og et bestyrelsesseminar.

### **Ledelsesudvalg i Schouw & Co.**

Bestyrelsen i Schouw & Co. har nedsat et revisionsudvalg bestående af Jørgen Wisborg (formand), Jørn Ankær Thomsen og Agnete Raaschou-Nielsen samt et kombineret nominerings- og vederlagsudvalg bestående af Jørn Ankær Thomsen (formand), Jørgen Wisborg og Agnete Raaschou-Nielsen.

Af bestyrelsesudvalgenes medlemmer betragtes Jørgen Wisborg og Agnete Raaschou-Nielsen som uafhængige. Jørn Ankær Thomsen betragtes ikke som uafhængig, grundet tilknytning til hovedaktionæren Givesco og tilknytning til en advokatvirksomhed, der er rådgiver for selskabet samt mere end 12 års medlemskab af bestyrelsen.

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

Revisionsudvalget afholder normalt fire møder om året med fuldtalligt fremmøde, hvilket også var tilfældet i 2020, men herudover har der i 2020 været supplerende mødeaktivitet i forbindelse med udbud af revisionsopgaven.

Nominerings- og vederlagsudvalget varetager de opgaver, som anbefalingerne for god selskabsledelse foreskriver vedrørende nominerings- og vederlagsudvalg. Udvalget afholder møder efter behov, og i 2020 er der afholdt et møde med fuldtalligt fremmøde.

Kommissorier for bestyrelsens udvalg findes på selskabets hjemmeside.

#### **Direktionen i Schouw & Co.**

Direktionen i Schouw & Co. omfatter administrerende direktør Jens Bjerg Sørensen og direktør Peter Kjær. Yderligere oplysninger om direktionens medlemmer findes i selskabets årsrapport for 2020.

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 operationel 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 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.