
Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse 2012, jf. årsregnskabslovens § 107B

SOLAR ØNSKER GENNEMSIGTIGHED



stronger together

REDEGØRELSE FOR VIRKSOMHEDSLEDELSE 2012

Solar ser Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger 2011 overordnet som et værdifuldt redskab til at sikre en forsvarlig ledelse, en god transparens for aktionærer og øvrige interessenter samt en effektiv risikostyring. Solar følger derfor grundlæggende de anbefalinger, der er relevante for selskabet. Den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabslovens § 107 b, udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i årsrapporten for 2012 og dækker samme periode som årsrapporten.

Anbefalingerne omfatter følgende hovedområder:

- | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <p>1</p> <p>Aktionærernes rolle og samspil med selskabsledelsen</p> | <p>2</p> <p>Interessenternes rolle og betydning for selskabet samt samfundsansvar</p> | <p>3</p> <p>Åbenhed og transparens</p> |
| <p>4</p> <p>Det øverste og det centrale ledelsesorgans opgaver og ansvar</p> | <p>5</p> <p>Det øverste ledelsesorgans sammensætning og organisering</p> | <p>6</p> <p>Ledelsens vederlag</p> |
| <p>7</p> <p>Regnskabsafklæggelse (Finansiell rapportering)</p> | <p>8</p> <p>Risikostyring og intern kontrol</p> | <p>9</p> <p>Revision</p> |

Signaturforklaring

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

Hovedpunkter

Signaturen placeret ved hovedpunktet viser, at Solars praksis:



Følger anbefalingerne på alle underpunkter



Følger delvist anbefalingerne



Følger ikke anbefalingerne på nogle underpunkter

Underpunkter

Signaturen placeret ved underpunktet viser, at Solars praksis:



Følger anbefalingerne



Følger delvist anbefalingerne



Følger ikke anbefalingerne

Anbefalinger

Komitéen for god selskabsledelses anbefalinger pr. 16. august 2011.

Praksis

Solar A/S' praksis for virksomhedsledelse godkendt af bestyrelsen den 6. marts 2013.

1

AKTIONÆRERNES ROLLE OG SAMSPIL MED SELSKABETS LEDELSE

Selskabets aktionærer, medarbejdere og øvrige interessenter har en fælles interesse i, at selskabet til enhver tid er i stand til at tilpasse sig skiftende krav og dermed vedblivende er konkurrencedygtigt og kan skabe værdi. Et positivt samspil mellem ledelse og aktionærer er derfor af væsentlig betydning. Aktionærernes indflydelse udøves på generalforsamlingen. Aktionærerne bør ved aktivt at udøve deres rettigheder og indflydelse som selskabets ejere medvirke til, at selskabets ledelse varetager aktionærernes interesser bedst muligt og sikrer en hensigtsmæssig og afbalanceret udvikling af selskabet på kort og lang sigt.

God selskabsledelse forudsætter hensigtsmæssige rammer, der gør det enkelt for aktionærerne at indgå i dialog med selskabets ledelse. Dette kan bl.a. fremmes ved at sikre, at aktionærerne til stadighed er velorienterede om selskabets situation og fremtidsudsigter og, at generalforsamlingen reelt er et forum for kommunikation og drøftelse samt det sted, hvor aktionærerne gør deres synspunkter gældende og træffer beslutninger.

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

1.1 Dialog mellem selskabet og aktionærerne

1.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan bl.a. gennem investor relations arbejde sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at det centrale ledelsesorgan kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet, og at investor relations materiale gøres tilgængeligt for alle investorer på selskabets hjemmeside.

Praksis

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

1.2 Kapital- og aktiestruktur

1.2.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan årligt vurderer, hvorvidt selskabets kapital og aktiestruktur fortsat er i aktionærernes og selskabets interesse, samt redegør for denne vurdering i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.

Kommentar

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

Praksis

Solar vurderer løbende selskabets kapital- og aktiestruktur. I forbindelse med salget af en delvis kontrollerende aktiepost i efteråret 2005 opstod muligheden for en gennemgribende ændring af selskabs- og aktiestrukturen. Derfor gennemførtes med virkning fra 1. januar 2006 en fusion af selskaberne Aktieselskabet Nordisk Solar Compagni og Solar Holding A/S med sidstnævnte som fortsættende selskab under navnet Solar A/S. Aktiestrukturen ændredes fra én unoteret og tre noterede aktieklasser til én unoteret A-aktie med 10 stemmer per aktie og én aktieklasser, noteret på NASDAQ OMX Copenhagen, med 1 stemme per aktie. A-aktierne ejes i al væsentlighed af Fonden af 20. December, der med 15,6 pct. af aktiekapitalen og 57,5 pct. af stemmerne således er selskabets majoritetsaktionær. Det er Solars opfattelse, at den nuværende ejerstruktur understøtter selskabets ønske om at kunne arbejde ud fra en langsigtet udviklings- og vækststrategi.

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

1.3 Generalforsamling

1.3.1 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan og direktionen fremmer aktivt ejerskab, herunder aktionærernes deltagelse i generalforsamlingen.

Praksis

Solar udsender fyldestgørende indkaldelse til generalforsamlingen med varsel, der opfylder såvel lovgivningens som vedtægternes krav. Af indkaldelsen fremgår alle relevante oplysninger vedrørende den aktuelle generalforsamling. Alle relevante dokumenter til brug for generalforsamlingen er tilgængelige på www.solar.eu, hvor der ligeledes er link til investorportalen med mulighed for elektronisk tilmelding til generalforsamlingen og afgivelse af fuldmagt.

1.3.2 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan beslutter eller indstiller til generalforsamlingen, om generalforsamling skal afholdes ved fysisk fremmøde eller som delvis eller fuldstændig elektronisk generalforsamling.

Kommentar

Elektroniske generalforsamlinger giver aktionærerne mulighed for at deltage i en generalforsamling, selvom de f.eks. er forhindret i at møde fysisk frem. En delvis elektronisk generalforsamling betyder, at aktionærerne har mulighed for at deltage enten ved fysisk fremmøde eller elektronisk.

Praksis

Bestyrelsen har valgt indtil videre at afholde generalforsamlingen alene ved fysisk fremmøde.

1.3.3 Anbefaling

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

Praksis

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

1.3.4 Anbefaling

Det anbefales, at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen er til stede på generalforsamlingen.

Praksis

Solars bestyrelse og direktion deltager i selskabets generalforsamling.

1.4 Overtagelsesforsøg

1.4.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan fra det øjeblik, det får kendskab til, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat, afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.

Kommentar

Det er ikke afgørende, hvordan det centrale ledelsesorgan får kendskab til, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Kendskab kan være opnået før tilbudsgiver offentliggør beslutningen om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Det er ikke i strid med anbefalingen, at det centrale ledelsesorgan søger at formå andre til at fremsætte alternative (konkurrerende) overtagelsestilbud.

Praksis

Hvis bestyrelsen får kendskab til, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat, vil aktionærerne blive orienteret efter en procedure fastsat for bestyrelse og direktion, ligesom en redegørelse for bestyrelsens stillingtagen efterfølgende vil blive offentliggjort. Overtagelsestilbuddet og bestyrelsens redegørelse drøftes med aktionærerne på en generalforsamling.

1.4.2 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan giver aktionærerne mulighed for reelt at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår.

Praksis

Efter drøftelse på generalforsamlingen vil overtagelsestilbuddet blive sat til afstemning, således at aktionærerne reelt kan tage stilling.

2

INTERESSENTERNES ROLLE OG BETYDNING FOR SELSKABET SAMT SAMFUNDSANSVAR

For at selskabet til enhver tid er i stand til at tilpasse sig skiftende krav og dermed vedblivende er konkurrencedygtig og værdiskabende, er det afgørende, at selskabet udover dialogen med aktionærerne har gode relationer til sine øvrige interessenter (stakeholders).

Selskabets ledelse bør drive og udvikle selskabet under behørig hensyntagen til dets interessenter og i passende omfang indgå i aktiv dialog med disse for at udvikle og styrke selskabet. En sådan dialog kan bl.a. foregå ved afholdelse af investormøder.

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

2.1 Selskabets politik i relation til interessenterne

2.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan identificerer selskabets vigtigste interessenter samt deres væsentligste interesser i forhold til selskabet.

Praksis

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

2.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder investorerne, og sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.

Praksis

Solar har valgt at afsætte betydelige ressourcer på løbende information til og kontakt med investorer. Som nævnt tidligere deltager CEO og CFO i roadshows, seminarer, investor- og analytiker møder samt andre investor relations aktiviteter i såvel Danmark som udlandet. Derudover har selskabet fastlagt en Code of Conduct, der præciserer selskabets og dets medarbejders adfærd og forpligtelser overfor kunder, leverandører og samfund.

2.2 Samfundsansvar

2.2.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.

Praksis

I 2009 tilmeldte Solar sig FN's Global Compact-program. Solar har etableret et rapporteringssystem for CO₂-forbrug og har tilmeldt sig Carbon Disclosure Project.

Solar har etableret en etisk standard med tilhørende Code of Conduct, som alle medarbejdere skal efterleve i praksis. Alle koncernaftaler med leverandører indeholder en klausul, hvor leverandørerne forpligter sig til at følge principperne for Global Compact.

3

**ÅBENHED
OG TRANSPARENS**

Aktionærer, herunder potentielle aktionærer, og øvrige interessenter har i forskelligt omfang behov for information om selskabet. Deres forståelse af og relation til selskabet afhænger bl.a. af omfanget og kvaliteten af den information, selskabet offentliggør.

Åbenhed og transparens er væsentlige forudsætninger for, at selskabets aktionærer og øvrige interessenter løbende har mulighed for at vurdere og forholde sig til selskabet og dets fremtid.

Et frugtbart samspil mellem selskabet og dets interessenter forudsætter åbenhed og gensidig respekt.

En gennearbejdet og ajourført kommunikationsstrategi hjælper selskabet til rettidigt at levere pålidelige, nøjagtige og ajourførte interne og eksterne oplysninger af høj kvalitet og til at opfylde de til enhver tid gældende oplysningsforpligtelser.

Solar ønsker så stor åbenhed og gennemsigtighed for samtlige interessenter som muligt under fornødent hensyn til konkurrenceforhold. Intentionen er at give et retvisende og til stadighed opdateret billede af selskabets position, økonomiske stilling og udviklingsmuligheder, og at denne information gøres samtidigt tilgængelig for alle selskabets interessenter.

3.1 Afgivelse af oplysninger til markedet

3.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi.

Kommentar

Et selskabs kommunikationsstrategi omhandler bl.a. hvilken type oplysninger, der skal offentliggøres, samt hvordan, hvornår og over for hvem offentliggørelse skal finde sted.

Praksis

Solars bestyrelse har vedtaget en kommunikationsstrategi.

3.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på dansk og engelsk.

Praksis

Solar offentliggør selskabsmeddelelser på såvel dansk som engelsk.

3.1.3 Anbefaling

Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

Praksis

Solar offentliggør kvartalsrapporter.

4

DET ØVERSTE OG DET CENTRALE LEDELSESORGANS OPGAVER OG ANSVAR

Det påhviler det øverste ledelsesorgan at varetage aktionærernes interesser med omhu og under behørig hensyntagen til de øvrige interessenter.

Det øverste ledelsesorgans væsentligste opgaver er at ansætte en kompetent direktion, at fastlægge direktionens opgaver, ansættelsesforhold og arbejdsdeling samt at sikre klare retningslinjer for ansvarlighed, planlægning og opfølgning samt risikostyring.

Det er det øverste ledelsesorgans opgave at udøve kontrol med direktionen og at fastlægge retningslinjer for på hvilken måde, denne kontrol skal udøves.

Det er det øverste ledelsesorgans opgave at sikre, at direktionen fortsat udvikles og fastholdes eller afskediges, samt at direktionens vederlag afspejler såvel den langsigtede værdiskabelse i selskabet som de konkrete resultater, direktionen opnår.

Både det øverste og det centrale ledelsesorgan skal påse, at selskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarligt. Det er det centrale ledelsesorgans opgave at varetage den overordnede og strategiske ledelse af selskabet. Det centrale ledelsesorgan skal fastlægge selskabets strategiske mål og sikre, at de nødvendige forudsætninger for at nå disse mål er til stede i form af såvel finansielle som kompetencemæssige ressourcer, samt sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed.

Det er væsentligt, at det centrale ledelsesorgan sikrer, at der løbende sker en udvikling af og opfølgning på selskabets strategiske mål og på, om forudsætningerne for at nå disse er til stede.

Solars bestyrelse anser det som sit ansvar at sikre en kompetent ledelse, en klar organisation, effektive kontrol- og risikostyringsredskaber samt at fastlægge og følge op på strategiske mål under hensyntagen til finansielle muligheder og de ledelsesmæssige ressourcer i selskabet.

4.1 Overordnede opgaver og ansvar

4.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.

Praksis

Bestyrelsen medvirker til formulering og fastlæggelse af selskabets udviklings- og vækststrategier, der behandles på en årlig strategikonference.

4.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt drøfter og sikrer, at de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede for, at selskabet kan nå sine strategiske mål.

Praksis

I forbindelse med strategikonferencen vurderer bestyrelsen om de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede.

4.1.3 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger sine væsentligste opgaver i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med selskabet, herunder på hvilken måde det vil udøve kontrol med direktionens arbejde.

Praksis

Bestyrelsen vurderer løbende om fastsatte forretningsmæssige mål nås samt om de aftalte finansielle kontroller udføres. Strategiske og forretningsmæssige mål fastlægges årligt, mens kontrol og risikostyring justeres efter behov i et samspil mellem ekstern revision, Internal Audit, revisionsudvalg, bestyrelse og daglig ledelse.

4.1.4 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan hvert år drøfter selskabets aktiviteter for at sikre mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder at der er lige muligheder for begge køn, samt at det øverste ledelsesorgan fastsætter konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.

Kommentar

Der kan med fordel udarbejdes handlingsplaner, der beskriver selskabets indsats for mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer f.eks. ved at arbejde for at øge antallet af kvindelige ledere i selskabet generelt. Der bør fastsættes konkrete mål for selskabets mangfoldighed, f.eks. for andelen af kvinder på udvalgte ledelsesniveauer.

Praksis

Selskabet ønsker mangfoldighed bl.a. i relation til køn og alder på alle niveauer i virksomheden, og mangfoldighed indgår som parameter ved stillingsbesættelser og forfremmelser. På koncernniveau ønskes tillige mangfoldighed i relation til de nationaliteter, selskabet opererer med. Selskabet finder det ikke formålstjenligt at opstille specifikke målsætninger i relation til mangfoldighed, idet faglige og menneskelige kompetencer går forud for mangfoldighed.

4.2 **Forretningsordener**

4.2.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset selskabets virksomhed og behov.

Praksis

Forretningsorden for ledelsen vurderes én gang årligt med henblik på eventuel revision.

4.2.2 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår og godkender en forretningsorden for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til det øverste ledelsesorgan samt til kommunikation i øvrigt mellem de to ledelsesorganer.

Praksis

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

4.3 Formanden og næstformanden for det øverste ledelsesorgan

Formanden for det øverste ledelsesorgans væsentligste opgaver vil normalt omfatte fastsættelsen af en mødeplan for året, dagsorden for møderne og at lede møderne. Formanden sikrer tillige, at medlemmerne løbende opdaterer og uddyber deres viden om selskabet og påser, at det enkelte medlems særlige viden og kompetence bliver anvendt bedst muligt og til gavn for selskabet. Desuden er det formandens opgave at sikre gode og konstruktive relationer i det øverste ledelsesorgan og med direktionen samt en effektiv kommunikation, herunder med aktionærerne.

4.3.1 Anbefaling

Det anbefales, at der vælges en næstformand for det øverste ledelsesorgan, som fungerer i tilfælde af formandens forfald og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.

Praksis

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

4.3.2 Anbefaling

Det anbefales, at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, som indeholder en beskrivelse af formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar.

Praksis

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

4.3.3 Anbefaling

Det anbefales, at formanden for det øverste ledelsesorgan organiserer, indkalder og leder møderne med henblik på at sikre effektiviteten i ledelsesorganets arbejde og med henblik på at skabe bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.

Praksis

Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne i selskabet.

4.3.4 Anbefaling

Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige opgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, skal der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom inklusive forholdsregler til sikring af, at bestyrelsen bevarer den overordnede ledelse og kontrolfunktion. Der skal sikres en forsvarlig arbejdsdeling mellem formanden, næstformanden, den øvrige bestyrelse og direktionen. Aftaler om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf skal oplyses i en selskabsmeddelelse.

Kommentar

Anbefalingen er alene relevant for bestyrelser, da formanden for et tilsynsråd ikke må udføre opgaver for selskabet, som ikke er en del af hvervet som formand.

En aftale om, at formanden påtager sig særlige opgaver, skal indeholde bestemmelser om de særlige forholdsregler, der samtidig er vedtaget til sikring af rolle- og ansvarsdelingen i bestyrelsen og mellem bestyrelse og direktion.

Praksis

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

5

DET ØVERSTE LEDELSESORGANS SAMMENSÆTNING OG ORGANISERING

I selskaber, hvor bestyrelsen udgør det øverste ledelsesorgan, bør bestyrelsen sammensættes således, at den er i stand til at varetage sine ledelsesmæssige, herunder de overordnede og strategiske opgaver.

Det er væsentligt, at det øverste ledelsesorgan i et selskab er sammensat således, at varetagelsen af de kontrolmæssige opgaver kan ske effektivt, og at der samtidig er en konstruktiv og kvalificeret dialog med direktionen. Det er ligeledes væsentligt, at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan altid handler uafhængigt af særinteresser.

Mangfoldighed øger kvaliteten af arbejdet og samspillet i det øverste ledelsesorgan, blandt andet gennem en forskelligartet tilgang til ledelsesmæssige opgaver.

Det øverste ledelsesorgan bør løbende vurdere, om dets sammensætning og medlemmernes kompetencer enkeltvis og samlet afspejler de krav, selskabets situation og forhold stiller. Mangfoldighed kan øge kvaliteten af arbejdet i det øverste ledelsesorgan. Det øverste ledelsesorgan bør med henblik på at øge værdiskabelsen hvert år evaluere sin personsammensætning og sikre den nødvendige fornyelse sammenholdt med ønsket om kontinuitet.

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

5.1 Sammensætning

5.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt beskriver, hvilke kompetencer det skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og at kompetencebeskrivelsen offentliggøres på hjemmesiden. Indstillingen til generalforsamlingen om sammensætningen af det øverste ledelsesorgan bør udformes i lyset heraf.

Praksis

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

5.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan sikrer en formel, grundig og for medlemmerne transparent proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til ledelsesorganet. Ved vurdering af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. international erfaring, køn og alder.

Kommentar

Den forberedende proces for udvælgelse af kandidater til det øverste ledelsesorgan bør prioritere selskabets målsætning for mangfoldighed. Nomineringsudvalget bør derfor til brug for drøftelsen i det øverste ledelsesorgan fremkomme med forslag til kandidater, der understøtter selskabets målsætning for mangfoldighed i det øverste ledelsesorgan.

Praksis

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

5.1.3 **Anbefaling**

Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til det øverste ledelsesorgan er på dagsordenen, udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser, og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver.

Kommentar

Beskrivelsen kan indeholde oplysning om de rekrutteringskriterier, det øverste ledelsesorgan har fastlagt, herunder de krav til professionelle kvalifikationer, brancheerfaring, international erfaring, uddannelsesmæssig baggrund m.v., som det er væsentligt at have repræsenteret i det øverste ledelsesorgan.

Praksis

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

5.1.4 **Anbefaling**

Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed, samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.

Praksis

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

5.2 **Uddannelse af medlemmer af det øverste ledelsesorgan**

5.2.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet.

Praksis

Nyvalgte bestyrelsesmedlemmer introduceres af direktionen til koncernens strategiske og finansielle forhold samt aktuelle emner.

5.2.2 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.

Kommentar

Formanden bør i samarbejde med de enkelte medlemmer tage stilling til, om der er behov for at tilbyde den pågældende relevant supplerende uddannelse.

Praksis

Vurderes der at være behov for kompetenceudvikling, deltager bestyrelsesmedlemmerne efter aftale i relevante kurser og efteruddannelser.

5.3 Antal medlemmer af det øverste ledelsesorgan

5.3.1 Anbefaling

Det anbefales, at antallet af medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke er større end, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.

Praksis

I vedtægterne er det fastsat, at bestyrelsen består af 4-8 generalforsamlingsvalgte medlemmer. Solars bestyrelse består p.t. af 6 generalforsamlingsvalgte og 3 medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

5.3.2 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan i forbindelse med forberedelsen af hvert års generalforsamling overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.

Praksis

Selskabet vurderer én gang årligt det hensigtsmæssige i antallet af bestyrelsesmedlemmer.

5.4 Det øverste ledelsesorgans uafhængighed

5.4.1 Det anbefales, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte ledelsesmedlemmer er uafhængige, således at det øverste ledelsesorgan kan handle uafhængigt af særinteresser.

For at være uafhængig må den pågældende ikke:

- være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet eller et associeret selskab,
- have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af det øverste ledelsesorgan,
- 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 eller et associeret selskab,
- være eller inden for de seneste tre 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 det øverste ledelsesorgan i mere end 12 år, eller
- være i nær familie med personer, som betragtes som afhængige.

Kommentar

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

Ledelsesorganet bør ved anvendelse af uafhængighedskriterierne lægge vægt på det materielle snarere end det formelle.

Det er vigtigt, at ledelsesorganet sikrer fornyelse blandt ledelsesmedlemmerne, og at de enkelte ledelsesmedlemmer er bevidste om værdien af efter omstændighederne at forholde sig kritisk til tidligere truffne beslutninger.

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

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

Praksis

Bestyrelsen sammensættes i overensstemmelse med anbefalingerne således, at mindst halvdelen af medlemmerne er uafhængige.

5.4.2

Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt oplyser hvilke medlemmer, det anser for uafhængige, og at det oplyses, om nye kandidater til det øverste ledelsesorgan anses for uafhængige.

Kommentar

Det øverste ledelsesorgan beslutter, hvilke medlemmer der betragtes som afhængige/uafhængige.

Praksis

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

5.5 Medarbejdervalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan

5.5.1

Anbefaling

Det anbefales, at der i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside redegøres for reglerne for medarbejdervalg og for selskabets anvendelse heraf i selskaber, hvor medarbejderne har valgt at benytte selskabslovgivningens regler om medarbejderrepræsentation.

Praksis

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

5.6 Mødefrekvens

5.6.1

Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mødes regelmæssigt i henhold til en i forvejen fastlagt møde- og arbejdsplan, og når det i øvrigt skønnes nødvendigt eller hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov, samt at antallet af afholdte møder oplyses i årsrapporten.

Praksis

På bestyrelsesmøde i forbindelse med godkendelse af delårsrapporten for 2. kvartal fastlægger bestyrelsen mødefrekvensen for det efterfølgende kalenderår.

Bestyrelsen afholder ordinære møder 6 gange om året og mødes herudover, når behov opstår.

5.7 Medlemmernes engagement og antallet af andre ledelseshverv

5.7.1

Anbefaling

Det anbefales, at hvert enkelt medlem af det øverste ledelsesorgan vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.

Kommentar

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

Praksis

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

5.7.2 **Anbefaling**

Det anbefales, at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan:

- den pågældendes stilling,
- den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og
- det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

Praksis

Solar oplyser i årsrapporten og på selskabets hjemmeside www.solar.eu hvilke ledelseshverv, herunder bestyrelsesposter, direktionen og de enkelte bestyrelsesmedlemmer varetager. Årsrapporten indeholder desuden oplysninger om det antal optioner direktionsmedlemmer ejer samt bevægelser heri. Årsrapporten angiver desuden det antal aktier, som direktions- og bestyrelsesmedlemmer ejer i Solar, og de ændringer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

5.8 Aldersgrænse

5.8.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af det øverste ledelsesorgan, og at årsrapporten indeholder oplysninger om aldersgrænsen og om alderen på de enkelte bestyrelsesmedlemmer.

Praksis

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

5.9 Valgperiode

5.9.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan, er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.

Praksis

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

5.9.2 **Anbefaling**

Det anbefales, at årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i det øverste ledelsesorgan, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, samt udløbet af den aktuelle valgperiode.

Praksis

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

5.10 Ledelsesudvalg (komitéer)

Anbefaling

Ledelsesudvalg kan bidrage til at øge effektiviteten og højne kvaliteten af arbejdet i det øverste ledelsesorgan ved at medvirke til forberedelse af det materiale, der skal ligge til grund for beslutninger i det øverste ledelsesorgan, herunder materiale vedrørende revision, ledelsens sammensætning og ledelsens vederlæggelse.

Etableringen af ledelsesudvalg har alene et forberedende formål forud for behandlingen i det øverste ledelsesorgan, og må ikke medføre, at væsentlig information, som alle medlemmer af det øverste ledelsesorgan har behov for at modtage, alene tilgår ledelsesudvalget.

Det øverste ledelsesorgan bevarer det fulde ansvar for alle de beslutninger, der er forberedt i et ledelsesudvalg.

Nedsættelsen af et udvalg må ikke medføre, at den fornødne behandling i det øverste ledelsesorgan begrænses eller undlades.

Det øverste ledelsesorgan vurderer løbende, om der kan være behov for yderligere ledelsesudvalg, herunder f.eks. et risikoudvalg.

Praksis

Særlige bestyrelsesudvalg ud over et revisionsudvalg nedsættes kun i forbindelse med ekstraordinære opgaver. Den samlede bestyrelse deltager i behandlingen af alle øvrige forhold.

5.10.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at selskabet i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside offentliggør:

- ledelsesudvalgenes kommissorier,
- udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt
- navnene på medlemmerne i det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.

Praksis

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

5.10.2 **Anbefaling**

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

Kommentar

Et ledelsesudvalgs funktion kan varetages af det samlede ledelsesorgan, forudsat at eventuelle særlige krav til udvalget er opfyldt i det øverste ledelsesorgan, herunder om uafhængighed, faglige kvalifikationer m.v.

Praksis

Flertallet af medlemmerne i revisionsudvalget er uafhængige.

5.10.3 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt revisionsudvalg.

Kommentar

I større selskaber og i selskaber med komplekse regnskabs- og revisionsforhold vil det typisk ikke være tilstrækkeligt, at det samlede øverste ledelsesorgan udøver revisionsudvalgets funktion.

Praksis

I 2007 har Solar i overensstemmelse med det 8. direktiv nedsat et revisionsudvalg, der forbereder bestyrelsens behandling af revisions- og regnskabsmæssige forhold.

5.10.4 **Anbefaling**

Det anbefales, at det ved sammensætningen af revisionsudvalget sikres, at:

- formanden for det øverste ledelsesorgan ikke er formand for revisionsudvalget og, at
- udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.

Praksis

Revisionsudvalget sammensættes, så udvalget råder over den nødvendige sagkundskab og erfaring, herunder kendskab til regnskabs- og revisionsforhold for børsnoterede selskaber. Bestyrelsesformanden kan ikke være formand for revisionsudvalget.

5.10.5 **Anbefaling**

Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til det øverste ledelsesorgan om:

- regnskabspraksis på de væsentligste områder,
- væsentlige regnskabsmæssige skøn,
- transaktioner med nærtstående parter, og
- usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne.

Praksis

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

5.10.6 **Anbefaling**

Det anbefales, at revisionsudvalget:

- årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald,
- fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision og den interne revisions budget, og
- overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.

Praksis

Internal Audit rapporterer til revisionsudvalget og deltager i alle udvalgets møder. Udvalget vurderer årligt Internal Audits arbejde og budgetter og følger løbende selskabets og direktionens opfølgning på anbefalinger fra Internal Audit.

5.10.7 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et nomineringsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver:

- beskrive de kvalifikationer, der kræves i de to ledelsesorganer 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 ledelsesorganernes struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale det øverste ledelsesorgan eventuelle ændringer,
- årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til det øverste ledelsesorgan herom,
- overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af ledelsesorganerne, til kandidater til ledelsesposter, og
- indstille til det øverste ledelsesorgan forslag til kandidater til ledelsesorganerne.

Praksis

Solar har grundet sin ejerstruktur med en majoritetsaktionær jf. punkt 5.1.2 ikke nedsat et permanent nomineringsudvalg til at bringe bestyrelsesmedlemmer i forslag, men bestyrelsen vurderer årligt behovet for kompetencer i bestyrelsen. Ved besættelse af direktionposter nedsættes temporære nomineringsudvalg.

5.10.8 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et vederlagsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver:

- indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning) for det øverste ledelsesorgan og direktionen til det øverste ledelsesorgans godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,
- fremkomme med forslag til det øverste ledelsesorgan om vederlag til medlemmer af det øverste ledelsesorgan 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, medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og
- overvåge, at oplysningerne i årsrapporten om vederlaget til det øverste ledelsesorgan og direktionen er korrekt, retvisende og fyldestgørende.

Praksis

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

5.10.9 **Anbefaling**

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

Praksis

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

5.11 **Evaluering af arbejdet i det øverste ledelsesorgan og i direktionen**

5.11.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan fastlægger en evalueringsprocedure, hvor det samlede øverste ledelsesorgans og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres.

Kommentar

Evalueringen bør indeholde en vurdering af det øverste ledelsesorgans sammensætning. Evalueringen af formanden bør forestås af et andet medlem end formanden.

Praksis

Bestyrelsen evaluerer årligt arbejdet i bestyrelsen og samspillet mellem bestyrelse og direktion. Herunder evalueres bestyrelsesformandens ledelse af bestyrelsesarbejdet.

5.11.2 **Anbefaling**

Det anbefales, at evalueringen af det øverste ledelsesorgan forestås af formanden, at resultatet drøftes i det øverste ledelsesorgan, og at der i årsrapporten oplyses om fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf.

Praksis

Bestyrelsesformanden forestår evalueringen af arbejdet i bestyrelsen. Evalueringen drøftes i bestyrelsen, og resultatet af evalueringen præsenteres i årsrapporten.

5.11.3 Anbefaling

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

Kommentar

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

Praksis

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

5.11.4 Anbefaling

Det anbefales, at direktionen og det øverste ledelsesorgan fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem formanden for det øverste ledelsesorgan og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for det øverste ledelsesorgan.

Praksis

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

6

**LEDELSENS
VEDERLAG**

Det er vigtigt, at der er åbenhed og transparens om alle væsentlige forhold vedrørende principperne for og størrelsen af ledelsesmedlemmernes vederlag. Principperne for vederlaget skal understøtte en langsigtet værdiskabelse for selskabet.

En konkurrencedygtig vederlæggelse er en forudsætning for at tiltrække og fastholde kompetente medlemmer af et selskabs ledelse. Den samlede vederlæggelse, dvs. den faste og den variable del samt andre vederlagskomponenter, bør ligge på et rimeligt niveau og afspejle ledelsens selvstændige indsats, ansvar og værdiskabelse for selskabet. Den variable del af vederlaget skal baseres på realiserede resultater over en periode med sigte på langsigtet værdiskabelse.

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

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

6.1 Vederlagspolitikens form og indhold

6.1.1 Anbefalinger

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen.

Praksis

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

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

6.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling.

Praksis

Vederlagspolitik og de overordnede retningslinjer for løn og incitamentsordning for direktion og SMT vedtages på generalforsamlingen.

6.1.3 Anbefaling

Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen.

Praksis

Vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, der indgår i vederlæggelsen af selskabets ledelse.

6.1.4 **Anbefaling**

Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder:

- en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og
- en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.

Kommentar

Komitéens vejledning til beskrivelse af overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning (jf. selskabslovens § 139), som supplerer selskabslovens krav til beskrivelse af overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning, kan naturligt indgå i selskabets overvejelser på området.

Praksis

Vederlagspolitikken indeholder begrundelse for valget af de enkelte komponenter samt en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.

6.1.5 **Anbefaling**

Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,

- fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,
- sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaflønnning, påregelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,
- er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele, og
- er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår.

Praksis

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

6.1.6 **Anbefaling**

Det anbefales, at medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer.

Praksis

Bestyrelsen er fast aflønnet og er således ikke incitamentsaflønnnet.

6.1.7 **Anbefaling**

Det anbefales, at hvis direktionen aflønnes med aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. optionerne tildeles periodisk og bør tidligst kunne udnyttes 3 år efter tildelingen. Forholdet mellem indløsningskursen og markeds-kursen på tildelingstidspunktet skal forklares.

Praksis

Aktiebaserede incitamentsordninger i Solar er revolverende og kan tidligst udnyttes 3 år efter tildelingen og skal være udnyttet senest 4 år efter tildelingen. Udnyttelseskursen for aktieinstrumentet kan ikke være mindre end børskursen på udstedelsestidspunktet. Præmisser for aktieoptionsprogrammet er beskrevet i Solars årsrapport.

Af præmisserne fremgår bl.a. at ved udmåling af aktieoptionen anvendes den gennemsnitlige børskurs på selskabets aktier 10 børsdage efter offentliggørelse af selskabets årsrapport. Indløsningskursen er den ved udmålingen anvendte kurs.

6.1.8 **Anbefaling**

Det anbefales, at vederlagsaftaler for direktionen, der indeholder aftaler om variable lønandele, fastslår en ret for selskabet til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.

Praksis

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

6.1.9

Anbefaling

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

Praksis

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

6.2 Oplysning om vederlagspolitikken

6.2.1

Anbefaling

Det anbefales, at vederlagspolitikken er klar og overskuelig, og at indholdet omtales i ledelsesberetningen i årsrapporten, samt at vederlagspolitikken offentliggøres på selskabets hjemmeside.

Praksis

Vederlagspolitikken beskrives i årsrapporten og på selskabets hjemmeside.

6.2.2

Anbefaling

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

Praksis

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

6.2.3

Anbefaling

Det anbefales, at der i års-/koncernregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af det øverste ledelsesorgan og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.

Praksis

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

6.2.4

Anbefaling

Det anbefales, at der som en del af oplysningen om det samlede vederlag oplyses om eventuelle ydelsesbaserede pensionsordninger, selskabet har påtaget sig over for medlemmer af det øverste ledelsesorgan henholdsvis direktionen samt disse ordningers aktuariemæssige værdi og forskydninger over året.

Praksis

Selskabet har ikke pensionsforpligtelser overfor direktionen.

6.2.5

Anbefaling

Det anbefales, at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.

Kommentar

Fratrædelsesordninger omfatter et bredt område inkl. opsigelsesvarsel og eventuel optjening heraf, fratrædelsesgodtgørelse, "change of control"-aftaler, forsikrings- og pensionsordninger, pensionsindbetalinger efter fratræden m.v.

Praksis

Årsrapporten indeholder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordninger for direktionen.

6.2.6 Anbefaling

Det anbefales, at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende regnskabsår.

Praksis

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

7

REGNSKABS-

AFLÆGGELSE

(FINANSIEL RAPPORTERING)

Hvert enkelt medlem af det øverste ledelsesorgan og direktionen har ansvar for, at årsrapporten og anden finansiel rapportering udarbejdes i overensstemmelse med lovgivningen, gældende standarder og eventuelle yderligere krav til regnskaber i vedtægter m.v.

Det påhviler medlemmerne af de pågældende ledelsesorganer at sikre, at den finansielle rapportering er forståelig og afbalanceret og giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver, finansielle stilling samt resultat og pengestrømme. Ledelsesberetningen skal indeholde en retvisende redegørelse for de forhold, som beretningen omhandler, herunder for fremtidsudsigter.

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

7.1 Yderligere relevante oplysninger

7.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at årsrapporten og den øvrige finansielle rapportering, suppleres med yderligere finansielle og ikke-finansielle oplysninger, hvor det skønnes påkrævet eller relevant i forhold til modtagernes informationsbehov.

Praksis

I forbindelse med udarbejdelse af årsrapporten vurderer bestyrelsen, hvorvidt det er aktuelt for Solar at foretage rapportering af yderligere ikke-finansielle oplysninger.

7.2 Going concern-forudsætningen

7.2.1 Anbefaling

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan ved behandling og godkendelse af årsrapporten specifikt tager stilling til, om regnskabsaflæggelsen sker under forudsætning om fortsat drift (going concern-forudsætningen) inklusive de eventuelle særlige forudsætninger, der ligger til grund herfor, samt i givet fald eventuelle usikkerheder, der knytter sig hertil.

Kommentar

Ved denne stillingtagen bør der lægges vægt på selskabets konkrete situation, finansielle stilling og fremtidsudsigter herunder budgetter, forventninger til fremtidige pengestrømme, tilstedeværende kreditfaciliteter og disses kontraktlige og forventede forfaldsperioder, samt overholdelse af låneaftaler og eventuelle covenants m.v. Er de nødvendige forudsætninger ikke til stede, kan regnskabet ikke aflægges under forudsætning om going concern. Det øverste ledelsesorgans stillingtagen bør fremgå af ledelsesprotokollen.

Praksis

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

8

RISIKOSTYRING OG INTERN KONTROL

Effektiv risikostyring og et effektivt internt kontrolsystem medvirker til at reducere strategiske og forretningsmæssige risici, til at sikre overholdelse af gældende regler og forskrifter samt til at sikre kvaliteten af grundlaget for ledelsens beslutninger og den finansielle rapportering. Selskabets strategivalg medfører naturligt risici. Det er væsentligt, at risiciene identificeres og kommunikeres, og at risiciene håndteres på en hensigtsmæssig måde.

Effektiv risikostyring og intern kontrol er en forudsætning for, at det øverste ledelsesorgan og direktionen hensigtsmæssigt kan udføre de opgaver, der påhviler disse organer. Det er derfor væsentligt, at det øverste ledelsesorgan påser, at der er en effektiv risikostyring og effektive interne kontroller.

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

8.1 Identifikation af risici

8.1.1 Anbefaling

Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt identificerer de væsentligste forretningsmæssige risici, der er forbundet med realiseringen af selskabets strategi og overordnede mål, samt risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.

Praksis

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

8.1.2 Anbefaling

Det anbefales, at direktionen løbende rapporterer til det øverste ledelsesorgan om udviklingen inden for de væsentlige risikoområder og overholdelsen af eventuelle vedtagne politikker, rammer m.v. med henblik på, at det øverste ledelsesorgan kan følge udviklingen og træffe de nødvendige beslutninger.

Kommentar

Rapporteringen til det øverste ledelsesorgan kan bl.a. omfatte tiltag og handlingsplaner, som kan acceptere, eliminere, øge, reducere eller dele disse risici.

Praksis

Direktionen orienterer løbende bestyrelsen om status, udvikling og handlingsplaner indenfor de enkelte risikofaktorer.

8.2 Whistleblower-ordning

8.2.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.

Kommentar

Denne anbefaling ventes primært relevant i internationalt arbejdende koncerner. Rapporteringen fra en whistleblower-ordning bør forankres i revisionsudvalget.

Praksis

Som beskrevet i selskabets Code of Conduct kan medarbejdere på alle niveauer rapportere uregelmæssigheder til en uafhængig tredjepart.

8.3 Åbenhed om risikostyring

8.3.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at selskabet i ledelsesberetningen oplyser om selskabets risikostyring vedrørende forretningsmæssige risici.

Kommentar

Denne oplysning supplerer den lovpligtige redegørelse i ledelsesberetningen om virksomhedens interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen (den finansielle rapportering).

Praksis

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

9

REVISION

Sikring af en uafhængig, kompetent og omhyggelig revision er et væsentligt led i det øverste ledelsesorgans arbejde.

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

9.1 Kontakt til revisor

9.1.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og det øverste ledelsesorgan.

Praksis

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

9.1.2 **Anbefaling**

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

Praksis

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

9.1.3 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.

Praksis

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

9.2 Intern revision

9.2.1 **Anbefaling**

Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter, hvorvidt der skal etableres en intern revision til understøttelse og kontrol af selskabets interne kontrol- og risikostyringssystemer, samt begrundet beslutningen i ledelsesberetningen i årsrapporten.

Praksis

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

Solar A/S

Haderslevvej 25
DK - 6000 Kolding
Tlf. +45 79 30 00 00
CVR-nr. 15908416

www.solar.eu

Redegørelse vedrørende virksomhedsledelse er offentliggjort på dansk og engelsk den 6. marts 2013. I tilfælde af uoverensstemmelse mellem den danske og engelske version er det den danske version, der er gældende.

.....



stronger together