

BANG & OLUFSEN
Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse (corporate governance)

Lovpligtig redegørelse for selskabsledelse, jf.
årsregnskabslovens § 107b

1. juni 2011-31.maj 2012

Denne årlige redegørelse for selskabsledelse for Bang & Olufsen A/S er en del af ledelsesberetningen i årsrapporten 2011/12 og dækker regnskabsperioden 1. juni 2011 til 31. maj 2012. Redegørelsen indeholder en beskrivelse af virksomhedens ledelsesstruktur, en gennemgang af, hvordan virksomheden forholder sig til "Anbefalinger for god selskabsledelse", der er implementeret af NASDAQ OMX Copenhagen A/S i "Regler for udstedere af aktier", samt en beskrivelse af hovedelementerne i Bang & Olufsen koncernens interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelse.

Ledelsesstruktur

Bestyrelsen

Bestyrelsen har det overordnede ledelsesansvar for virksomheden. I overensstemmelse med gældende praksis i Danmark fordeles ansvaret mellem bestyrelsen og direktionen, der er uafhængige af hinanden. Direktionen varetager den daglige ledelse af virksomheden, mens bestyrelsen fører tilsyn med direktionens arbejde og har ansvaret for den overordnede strategiske ledelse. Bestyrelsen har i øjeblikket ni medlemmer, hvoraf seks vælges af generalforsamlingen, og tre vælges af medarbejderne. Af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, herunder formanden, er alle uafhængige, med undtagelse af Peter Skak Olufsen. Alle generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen vælges for ét år ad gangen. Alle medarbejdervalgte medlemmer af bestyrelsen vælges for fire år ad gangen i henhold til gældende lovgivning. Aldersgrænsen er 70 år.

Der afholdes seks til otte bestyrelsesmøder om året og ad hoc-møder efter behov. I 2011/12 har bestyrelsen holdt 8 møder.

Med undtagelse af de medarbejdervalgte medlemmer er Bang & Olufsens bestyrelsesmedlemmer forpligtet til, senest 12 måneder efter de er blevet valgt, at købe aktier i selskabet svarende til et beløb på mindst et års vederlag til et almindeligt bestyrelsesmedlem, og beholde disse aktier i hele medlemsperioden.

Oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes nuværende aktiebeholdninger findes i note 5 i koncernregnskabet.

Regler for valg af medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer

Ifølge selskabsloven har medarbejdere i koncernens danske selskaber ret til at vælge et antal medlemmer og suppleanter til bestyrelsen svarende til halvdelen af det antal medlemmer, der vælges ordinært, dog mindst 2 medlemmer.

Medarbejderne har valgt koncernrepræsentation således, at der alene vælges repræsentanter til bestyrelsen i moderselskabet, Bang & Olufsen a/s.

Det seneste valg af medarbejdere til bestyrelsen fandt sted i juni 2011 gennem en skriftlig, hemmelig og direkte afstemning. De valgte medarbejdere indtrådte i bestyrelsen umiddelbart efter afholdelse af den ordinære generalforsamling 2011.

Såfremt et medarbejdervalgt bestyrelsesmedlems ansættelsesforhold ophører, udtræder den pågældende af bestyrelsen og der indtræder i dennes sted en af de valgte suppleanter.

De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer vælges for en 4-årig periode.

Et medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem har samme rettigheder, forpligtelser og ansvar som de øvrige bestyrelsesmedlemmer.

Udvalg

Bestyrelsen kan nedsætte bestyrelsesudvalg med henblik på at forberede beslutninger og anbefalinger til vurdering og godkendelse i bestyrelsen. Bang & Olufsen har i overensstemmelse med Reviderede Anbefalinger for God Selskabsledelse fra Komitéen for God Selskabsledelse nedsat tre bestyrelsesudvalg – et vederlagsudvalg, et nomineringsudvalg et revisionsudvalg. Udvalgene refererer til bestyrelsen og har hver et kommissorium, som angiver deres vigtigste opgaver og ansvar. Alle bestyrelsesudvalg består af uafhængige medlemmer, med undtagelse af revisionsudvalget hvor Peter Skak Olufsen er medlem.

Vederlagsudvalget

Bestyrelsen har nedsat et vederlagsudvalg, som består af mindst to bestyrelsesmedlemmer valgt af bestyrelsen. Udvalgets opgave er at bistå bestyrelsen med at opfylde sine forpligtelser i forbindelse med etablering, implementering og udførelse af vederlagspolitikken for medlemmerne af bestyrelsen og direktionen (ledelsesorganerne). De nuværende medlemmer af vederlagsudvalget er Ole Andersen (formand og uafhængig) og Rolf Eriksen (uafhængig). Udvalget mødes mindst to gange årligt og i 2011/12 har udvalget holdt to møder. Vores vedtagne vederlagspolitik kan ses på <http://www.bang-olufsen.com/en/investors/company-information>

Nomineringsudvalget

Bestyrelsen har nedsat et nomineringsudvalg, som består af mindst to bestyrelsesmedlemmer. Udvalgets opgave er at bistå bestyrelsen med at opfylde sine forpligtelser i forbindelse med i) nominering og udnævnelse af medlemmer til bestyrelsen og direktionen, ii) sikring af, at bestyrelsen og direktionen til enhver tid har en passende størrelse og er sammensat af personer med de nødvendige faglige kvalifikationer og erfaring og iii) gennemførelse af regelmæssige evalueringer af bestyrelsens og direktionens resultater. De nuværende medlemmer af nomineringsudvalget er Ole Andersen (formand og uafhængig) og Alberto Torres (næstformand og uafhængig). Udvalget mødes mindst en gang årligt og i 2011/12 har udvalget holdt to møder.

Bestyrelsens formand forestår en årlig struktureret selvevaluering af den samlede bestyrelses præstation samt en evaluering af de enkelte bestyrelsesmedlemmers præstationer og kompetencer. Evalueringen foretages med henblik på kontinuerligt at forbedre bestyrelsesarbejdet samt for at vurdere om den kompetencemæssige sammensætning er tilfredsstillende og om der er behov for eventuel efteruddannelse.

Evalueringen er gennemført ved at de enkelte bestyrelsesmedlemmer samt selskabets direktører har udfyldt et spørgeskema med 79 spørgsmål vedrørende bestyrelsesformandens arbejde, kompetencer og sammensætning, arbejdspraksis og samarbejdsklima, fokusområder, samarbejde med direktionen samt evaluering af de enkelte bestyrelsesmedlemmer. Besvarelserne er tilgået en ekstern konsulent som har sammenstillet besvarelserne før disse er tilgået bestyrelsesformanden.

Resultatet af evalueringsprocessen er fremlagt og gennemgået i bestyrelsen. Evalueringens resultat var yderst positivt og der blev kun identificeret ganske få områder, der kan forbedres. Et af disse områder er successionsplanlægning, hvilket skal ses i lyset af at en række nøglepersoner blev rekrutteret i regnskabsåret. Desuden gennemgik bestyrelsesformanden evalueringen af de enkelte bestyrelsesmedlemmer med de pågældende.

Revisionsudvalget

Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg, som består af mindst to bestyrelsesmedlemmer. Udvalgets opgave er at bistå bestyrelsen med at opfylde sine forpligtelser vedrørende regnskabsaflæggelse, interne kontrolsystemer, revisionsprocessen og virksomhedens overvågning af overholdelse af love og regler samt adfærdskodeksen, herunder den eksterne revisors uafhængighed og vurdering af kvartalsrapporter.

Bestyrelsen udpeger udvalgsmedlemmet og udvalgsformanden. De nuværende medlemmer af revisionsudvalget er Jesper Jarlbæk (formand, uafhængig) og Peter Skak Olufsen (afhængig). Udvalget mødes mindst fire gange om året.

I 2011/12 har udvalget holdt fire møder. Møderne blev afholdt i overensstemmelse med et aftalt årshjul, der sikrer overholdelse af anbefalingerne og tilstrækkelig monitorering. Dette følger nøglebegivenheder i finansårets rapporteringscyklus og omfatter de ovenfor beskrevne ansvarsområder.

Direktionen

Bestyrelsen udpeger en direktion med ansvar for den daglige ledelse af virksomheden i overensstemmelse med de retningslinjer og anbefalinger, som bestyrelsen udstikker. Desuden er det direktionens ansvar at fremlægge forslag og komme med anbefalinger til Bang & Olufsens overordnede strategi og mål over for bestyrelsen. Direktionen har tre medlemmer og ledes af den adm. direktør.

Anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark

Virksomheden er omfattet af "Anbefalinger for god selskabsledelse", der er tilgængelig på Komitéen for god Selskabsledelses hjemmeside www.corporategovernance.dk. Skemaet indeholder Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger af 8. april 2010 som implementeret af NASDAQ OMX Copenhagen A/S i Regler for udstedere af aktier med effekt fra 1. juli 2010. Bang & Olufsen A/S har fulgt alle anbefalingerne af 8. april 2010.

I 2011 implementerede NASDAQ OMX Copenhagen A/S de reviderede anbefalinger om god selskabsledelse fra august 2011, så disse nu inkluderer anbefalinger om mangfoldighed i ledelsen. Bang & Olufsen A/S forventer at følge disse anbefalinger, herunder at etablere konkrete mål for mangfoldighed i løbet af 2012/13.

SKEMA

Skema til redegørelse vedrørende anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledelse

(Redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabsloven § 107 b.)

Indledning / konklusion Redegørelse vedr. Bang & Olufsen a/s, cvr 41257911			
Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger ikke	Selskabet følger/følger ikke anbefalingen af følgende grund: Det fremgår af årsregnskabslovens § 107 b, stk.1, nr. 3, at selskabet skal angive årsagerne til, at selskabet fraviger dele af anbefalingerne. Selskabet kan her oplyse, hvorfor man ikke følger en given anbefaling, og hvad man har gjort i stedet. Selskabet er ikke forpligtet til at forklare, hvis en anbefaling følges, men det kan være en fordel at forklare det, således at det vises, hvad selskabet gør for at følge en bestemt anbefaling. Det kan også oplyses her.
1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse			
<i>1.1. Dialog mellem selskabet og dets aktionærer</i>			
1.1.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Bang & Olufsen a/s deltager løbende i, og faciliterer, arrangementer med såvel investorer, potentielle investorer, aktieanalytikere samt børsrådgivere. Dette omfatter såvel telefonkonferencer, deltagelse i kapital-markedsdage samt øvrige arrangementer. Endvidere er den til enhver tid siddende Investor Relations manager behjælpelig ved eventuelle spørgsmål, ligesom denne aktivt deltager i diverse Investor Relations

			foreninger, herunder Dansk Investor Relations Forening (DIRF).
1.2. Kapital- og aktiestruktur			
1.2.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Bang & Olufsen a/s's bestyrelse evaluerer løbende selskabets kapital- og aktiestruktur.
1.3. Generalforsamling			
1.3.1. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan og direktionen fremmer aktivt ejerskab, herunder aktionærernes deltagelse i generalforsamlingen.	X		Bestyrelsen i Bang & Olufsen a/s forsøger i overensstemmelse med anbefalingen at fremme aktivt ejerskab. Bang & Olufsen a/s søger i denne sammenhæng at tilrettelægge afholdelse af generalforsamlingen på en sådan måde, at flest mulige aktionærer har mulighed for at deltage.
1.3.2. Komitéen anbefaler , at det centrale ledelsesorgan beslutter eller indstiller til generalforsamlingen, om generalforsamling skal afholdes ved fysisk fremmøde eller som delvis eller fuldstændig elektronisk generalforsamling.	X		<p>Denne anbefaling blev behandlet på den ordinære generalforsamling 18. september 2009, hvor bestyrelsen fik følgende bemyndigelse:</p> <p>"Generalforsamlingen har den 18. september 2009 truffet beslutning om at indføre mulighed for elektronisk kommunikation mellem selskabet og aktionærerne og har bemyndiget bestyrelsen til at fastsætte tidspunktet for indførelsen samt til at foretage de nødvendige ændringer af vedtægterne. Bestyrelsen informerer selskabets aktionærer om tidspunktet for indførelse af elektronisk kommunikation.</p> <p>Selskabet kan give alle meddelelser til selskabets aktionærer i henhold til aktieselskabsloven eller disse vedtægter ved elektronisk post, ligesom dokumenter kan fremlægges eller sendes elektronisk.</p> <p>Selskabets direktion vil bede selskabets aktionærer om en elektronisk postadresse, hvortil meddelelser kan sendes. Alle aktionærer skal løbende sørge for at ajourføre denne.</p> <p>Oplysninger om krav til anvendte systemer og om anvendelsen af elektronisk kommunikation gives af selskabets direktion direkte til aktionærerne eller på selskabets hjemmeside www.bang-olufsen.com."</p>
1.3.3 Komitéen anbefaler , at der i fuldmagter til det øverste ledelsesorgan gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert	X		På den fuldmagtsblanket Bang & Olufsen a/s anvender i forbindelse med afholdelse af generalforsamlinger, er det muligt at tage stilling til hvert enkelt punkt på

enkelt punkt på dagsordenen.			dagsordenen.
1.3.4. Komitéen anbefaler , at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen er til stede på generalforsamlingen.	X		Bestyrelsen og direktionen i Bang & Olufsen a/s deltager så vidt muligt altid i generalforsamlinger i selskabet.
1.4. Overtagelsesforsøg			
1.4.1. Komitéen anbefaler , 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 aktionærene fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	X		Bestyrelsen i Bang & Olufsen a/s er enig i anbefalingen, og vil så vidt muligt sikre overholdelse heraf.
1.4.2. Komitéen anbefaler , at det centrale ledelsesorgan giver aktionærene mulighed for reelt at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår.	X		Bestyrelsen i Bang & Olufsen a/s er enig i anbefalingen, og vil så vidt muligt sikre overholdelse heraf.
2. Interessenternes rolle og betydning for selskabet og selskabets samfundsansvar			
2.1. Selskabets politik i relation til interessenterne			
2.1.1. Komitéen anbefaler , at det centrale ledelsesorgan identificerer selskabets vigtigste interessenter samt deres væsentligste interesser i forhold til selskabet.	X		Bestyrelsen har gennem mange år været meget opmærksom på selskabets forhold til sine interessenter, hvilket bl.a. kommer til udtryk i selskabets årlige miljøregnskab, der er udarbejdet siden 1995/96. Endvidere har bestyrelsen i Bang & Olufsen a/s godkendt en politik for Corporate Social Responsibility (CSR), hvori selskabets interessenter, samt interessenternes væsentligste interesser er identificeret. LINK no.1 . Sluttelig har bestyrelsen godkendt en Interessent Politik . LINK no.2 .
2.1.2. Komitéen anbefaler , 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.	X		Bestyrelsen har identificeret og udarbejdet klare retningslinjer for selskabets hovedinteresse i forhold til nøgle interessenter (investorer, kunder, leverandører, forretningspartnere, forhandlere, ansatte, medier, lokale myndigheder og grupper og samfundet som helhed). Bestyrelsen har godkendt en Interessent Politik . LINK no.2
2.2. Samfundsansvar			
2.2.1. Komitéen anbefaler , at det centrale ledelsesorgan vedtager en politik for selskabets samfundsansvar.	X		Jf ovenfor under 2.1.1.

3. Åbenhed og gennemsigtighed			
<i>3.1. Afgivelse af oplysninger til markedet</i>			
3.1.1. Komitéen anbefaler , at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi.	X		Bestyrelsen for Bang & Olufsen a/s har vedtaget følgende kommunikationspolitik: LINK no.3.
3.1.2. Komitéen anbefaler , at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på både dansk og engelsk.	X		Alle Selskabsmeddelelser såvel som pressemeddelelser udarbejdes på både dansk og engelsk.
3.1.3. Komitéen anbefaler , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	X		Bang & Olufsen offentliggør kvartalsrapporter.
4. Det øverste og det centrale ledelsesorgans opgaver og ansvar			
<i>4.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>			
4.1.1. Komitéen anbefaler , at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	X		Bestyrelsen er løbende opmærksomme på om selskabets overordnede strategi er den rette i forhold til at sikre værdiskabelse. Strategien vedtages en gang årligt af bestyrelsen og der følges løbende op på implementeringen heraf.
4.1.2. Komitéen anbefaler , 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.	X		Bestyrelsen overvejer kontinuerligt hvorvidt de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede i selskabet.
4.1.3. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt definerer sine væsentligste opgaver i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med selskabet, herunder på hvilken måde det vil udøve kontrol med direktionens arbejde.	X		I forbindelse med den årlige revision af såvel bestyrelse som direktionens forretningsorden, overvejes det hvorledes, og i hvilket omfang, bestyrelsen ønsker at udøve kontrol med direktionens arbejde. Se i øvrigt nedenfor om henholdsvis revisions-, nominerings- og vederlagsudvalg
<i>4.2. Forretningsordener</i>			
4.2.1. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset selskabets virksomhed og behov.	X		Bestyrelsen evaluerer mindst én gang årligt sin forretningsorden.
4.2.2. Komitéen anbefaler , 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.	X		Bestyrelsen evaluerer mindst én gang årligt forretningsordenen for direktionen. Denne forretningsorden indeholder bl.a. krav til direktionens rapportering, samt i øvrigt til kommunikationen mellem bestyrelsen og direktionen.
<i>4.3. Formanden og næstformanden for det øverste ledelsesorgan</i>			
4.3.1. Komitéen anbefaler , at der vælges en næstformand for det øverste	X		Bestyrelsen har valgt en næstformand.

ledelsesorgan, denne skal kunne operere i tilfælde af formandens forfald og i øvrigt være en effektiv sparringspartner for formanden.			
4.3.2. Komitéen anbefaler , at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, der indeholder en specifikation af formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar.	X		Forretningsordenen for bestyrelsen indeholder en arbejds- og opgavebeskrivelse af formandens såvel som næstformandens opgaver, pligter og ansvar.
4.3.3. Komitéen anbefaler , 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 de bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.	X		I henhold til forretningsordenen for bestyrelsen er der formanden for bestyrelsen der sikrer indkaldelse til bestyrelsesmøder, ligesom det er formanden der organiserer og leder disse.
4.3.4. Komitéen anbefaler , 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 og rimelig 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.	X		Såfremt bestyrelsen undtagelsesvist anmoder formanden om at udføre særlige opgaver for selskabet, sker dette under hensyntagen til anbefalingen.
5. Det øverste ledelsesorgans sammensætning og organisering			
<i>5.1. Sammensætning</i>			
5.1.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Den anbefalede kompetencebeskrivelse kan findes på LINK no.4 , og der er taget hensyn til denne ved indstillingen til generalforsamlingen af valg af medlemmer til bestyrelsen.
5.1.2. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan sikrer en formel, grundig og transparent proces for	X		I forbindelse med valg af nye bestyrelsesmedlemmer, evaluerer bestyrelsen kandidaternes kvalifikationer

udvælgelse og indstilling af kandidater til ledelsesorganet. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. international erfaring, køn og alder.			med henblik på afklaring af, om disse kvalifikationer modsvarer selskabets behov. Yderligere vurderes kandidaternes kvalifikationer i forhold til at bevare bredde i den samlede bestyrelse.
5.1.3. Komitéen anbefaler , 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 ledeshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser, og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver.	X		I indkaldelsen til en generalforsamling hvor der er valg af bestyrelsesmedlemmer, vil en detaljeret beskrivelse af nye kandidater indgå. For så vidt angår eksisterende bestyrelsesmedlemmer der stiller op til genvalg, henvises der i indkaldelsen til de detaljerede beskrivelser af de relevante personer i selskabets årsrapport.
5.1.4. Komitéen anbefaler , at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed, samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.	X		Dette er medtaget i ledelsesberetningen.
5.2. Uddannelse af medlemmer af det øverste ledelsesorgan			
5.2.1. Komitéen anbefaler , at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet.	X		I forbindelse med tiltrædelse af nye bestyrelsesmedlemmer, modtager disse en grundig introduktion til selskabet. Denne introduktion omfatter bl.a. introduktionsmøder med alle nøglemedarbejdere, samt enhver anden information som bestyrelsen på det relevante tidspunkt måtte anse for værende væsentlig i forhold til at give den pågældende den fornødne indsigt i Bang & Olufsen a/s's forhold.
5.2.2. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.	X		I forbindelse med den overordnede vurdering af bestyrelsens sammensætning, vurderes det endvidere, hvorvidt der er områder hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.
5.3. Antal medlemmer af det øverste ledelsesorgan			
5.3.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Antallet af medlemmer i Bang & Olufsen a/s's bestyrelse fastsættes under hensyntagen til anbefaling 5.3.1.
5.3.2. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan i forbindelse med forberedelsen af hvert års generalforsamling overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets	X		Antallet af medlemmer i Bang & Olufsen a/s's bestyrelse fastsættes under hensyntagen til anbefaling 5.3.2.

behov.			
5.4. Det øverste ledelsesorgans uafhængighed			
<p>5.4.1. Komitéen anbefaler, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte ledelsesmedlemmer er uafhængige, således at det øverste ledelsesorgan kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet 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 været 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. 	X		<p>Selskabet har per d.d., udover de medarbejdervalgte medlemmer af bestyrelsen, alene et bestyrelsesmedlem der ikke lever op til kravet om uafhængighed. Vedkommende har været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år. Det er bestyrelsens opfattelse, at dette medlem stadig bidrager værdiskabende til selskabet, og medlemmet vil i øvrigt nå bestyrelsens pensionsalder til generalforsamlingen i 2012.</p>
<p>5.4.2. Komitéen anbefaler, 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.</p>	X		<p>I forbindelse med beskrivelsen i indkaldelsen af en bestyrelseskandidats kvalifikationer, angives det såfremt den pågældende ikke må anses for værende uafhængig.</p>
5.5. Medarbejdervalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan			

<p>5.5.1. Komitéen anbefaler, 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.</p>	X		<p>Sådan beskrivelse kan findes på Bang & Olufsen a/s's årsrapport LINK no.5</p>
<p>5.6. Mødefrekvens</p>			
<p>5.6.1. Komitéen anbefaler, 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.</p>	X		<p>Bestyrelsen mødes i henhold til en fastlagt og aftalt mødeplan, ligesom den endvidere mødes når det skønnes nødvendig eller hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Antallet af afholdte møder oplyses i årsrapporten. LINK no. 6</p>
<p>5.7. Medlemmernes tidsforbrug og antallet af andre ledelseshverv</p>			
<p>5.7.1. Komitéen anbefaler, 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.</p>	X		<p>En sådan vurdering kræves, og bestyrelsens formand sikrer at medlemmer der ikke udfører deres hverv for selskabet på tilfredsstillende vis, orienteres herom, sådan at der følges op herpå.</p>
<p>5.7.2. Komitéen anbefaler, at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	X		<p>Sådanne oplysninger fremgår af årsrapporten. LINK no 7</p>
<p>5.8. Aldersgrænse</p>			
<p>5.8.1. Komitéen anbefaler, 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.</p>	X		<p>Bang & Olufsen a/s har i forretningsordenen for bestyrelsen, fastlagt en aldersgrænse på 70 år. Dette betyder at bestyrelsesmedlemmer afdgår på grund af alder på generalforsamlingen i det år de fylder 70. Bang & Olufsen a/s oplyser om aldersgrænsen samt om alderen på de enkelte bestyrelsesmedlemmer i</p>

			årsrapporten. LINK no 8
5.9. Valgperiode			
5.9.1. Komitéen anbefaler , at generalforsamlingsvalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan, er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	X		I vedtægterne for Bang & Olufsen a/s fremgår følgende af § 8 stk 2: "De generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen afgår på hvert års ordinære generalforsamling. Genvalg kan finde sted."
5.9.2. Komitéen anbefaler , at årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i det øverste ledelsesorgan, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, samt udløbet af den aktuelle valgperiode.	X		Sådan information kan findes i Bang & Olufsen's årsrapport. LINK no 9
5.10. Ledelsesudvalg (komitéer)			
5.10.1. Komitéen anbefaler , at selskabet i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside offentliggør: <ul style="list-style-type: none"> • ledelsesudvalgenes kommissorier, • udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt • navnene på medlemmerne i det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer. 	X		Sådan information kan findes i Bang & Olufsen's årsrapport.
5.10.2. Komitéen anbefaler , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	X		Anbefalingen følges.
5.10.3. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u> .	X		Anbefalingen følges.
5.10.4. Komitéen anbefaler , at det ved sammensætningen af revisionsudvalget sikres, at: <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	X		Anbefalingen følges.
5.10.5. Komitéen anbefaler , at revisionsudvalget inden godkendelsen	X		Anbefalingen følges.

<p>af årsrapporten og anden finansiel rapportering overvåger og rapporterer til det øverste ledelsesorgan om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • regnskabspraksis på de væsentligste områder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med relaterede parter, og • usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne. 			
<p>5.10.6. Komitéen anbefaler, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> • årligt vurderer behovet for en intern revisions funktion, og i givet fald, • fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision og det interne revisions budget, og • overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger. 	X		Anbefalingen følges.
<p>5.10.7. Komitéen anbefaler, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	X		Et sådant udvalg er nedsat, med bl.a. de i anbefalingen angivne opgaver.
<p>5.10.8. Komitéen anbefaler, at det</p>	X		Et sådant udvalg er nedsat med bl.a. de i

<p>Øverste ledelsesorgan nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsafløjning) 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 information om det samlede vederlag, medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og • sikre, at oplysningerne i årsrapporten om vederlaget til det øverste ledelsesorgan og direktionen er korrekt, retvisende og fyldestgørende. 			<p>anbefalingen angivne opgaver.</p>
<p>5.10.9. Komitéen anbefaler, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>	<p>X</p>		<p>Anbefalingen følges.</p>
<p>5.11. Evaluering af arbejdet i det øverste ledelsesorgan og i direktionen</p>			
<p>5.11.1. Komitéen anbefaler, at det øverste ledelsesorgan fastlægger en evalueringssprocedure, hvor det samlede øverste ledelsesorgans og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres.</p>	<p>X</p>		<p>Anbefalingen følges.</p>
<p>5.11.2. Komitéen anbefaler, at evalueringen af det øverste ledelsesorgan forstås af formanden, at resultatet drøftes i det øverste ledelsesorgan, og at der i årsrapporten oplyses om fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf.</p>	<p>X</p>		<p>Anbefalingen følges.</p>
<p>5.11.3. Komitéen anbefaler, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte</p>	<p>X</p>		<p>Anbefalingen følges.</p>

kriterier.			
5.11.4. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
6. Ledelsens vederlag			
<i>6.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>			
6.1.1. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen.	X		En sådan politik er vedtaget af bestyrelsen for Bang & Olufsen a/s, ligesom politikken er godkendt på Bang & Olufsens ordinære generalforsamling den 23. september 2011.
6.1.2. Komitéen anbefaler at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling.	X		Se 6.1.1
6.1.3. Komitéen anbefaler , at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen.	X		Anbefalingen følges.
6.1.4. Komitéen anbefaler , at vederlagspolitikken indeholder: <ul style="list-style-type: none"> • en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter. 	X		Anbefalingen følges.
6.1.5. Komitéen anbefaler , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, <ul style="list-style-type: none"> • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse, • sikres en passende og afbalanceret sammenhæng mellem ledelsesaf lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkræterier og målbarhed for udmøntning af variable dele, og • er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlægsaftale strækker sig 	X		Anbefalingen følges.

over mere end et kalenderår.			
6.1.6. Komitéen anbefaler , at medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer.	X		Anbefalingen følges.
6.1.7. Komitéen anbefaler , 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 markedskursen på tildelingstidspunktet skal forklares.	X		Anbefalingen følges. Dog er aktie options aftalen for CEO, og godkendt på generalforsamlingen den 10. marts 2011, baseret på en up-front dækning på 4 år.
6.1.8. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
6.1.9. Komitéen anbefaler , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	X		Bang & Olufsen a/s følger denne anbefaling medmindre lokal lovgivning pålægger selskabet andet.
6.2. Oplysning om vederlagspolitikken			
6.2.1. Komitéen anbefaler , at vederlagspolitikken er klar og overskuelig, og at indholdet omtales i ledelsesberetningen i årsrapporten, samt at vederlagspolitikken offentliggøres på selskabets hjemmeside.	X		Anbefalingen følges.
6.2.2. Komitéen anbefaler , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	X		Anbefalingen følges.
6.2.3. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
6.2.4. Komitéen anbefaler , 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 totale aktuarmæssige værdi og forskydninger	X		Anbefalingen følges.

over året.			
6.2.5. Komitéen anbefaler , at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.	X		Anbefalingen følges.
6.2.6. Komitéen anbefaler , at aktionærene på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende regnskabsår.	X		Anbefalingen følges.
7. Regnskabsaflæggelse (Finansiell rapportering)			
<i>7.1. Yderligere relevante oplysninger</i>			
7.1.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
<i>7.2. Going concern forudsætningen</i>			
7.2.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
8. Risikostyring og intern kontrol			
<i>8.1. Identifikation af risici</i>			
8.1.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Af Bang & Olufsen's årsrapport fremgår identifikation samt vurdering af de forretningsmæssige risici, samt risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen. LINK no 10
8.1.2. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
<i>8.2. Whistleblower-ordning</i>			

8.2.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Bestyrelsen for Bang & Olufsen a/s vurderer løbende behovet for etablering af en sådan ordning. En ordning forventes etableret i løbet af regnskabsåret 2012/13.
8.3. Åbenhed om risikostyring			
8.3.1. Komitéen anbefaler , at selskabet i ledelsesberetningen oplyser om selskabets risikostyring.	X		Af Bang & Olufsen's årsrapport fremgår information om selskabets risikostyring af de forretningsmæssige risici LINK no 11
9. Revision			
9.1. Kontakt til revisor			
9.1.1. Komitéen anbefaler , at det øverste ledelsesorgan sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og det øverste ledelsesorgan.	X		Anbefalingen følges.
9.1.2. Komitéen anbefaler , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem det øverste ledelsesorgan og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	X		Anbefalingen følges.
9.1.3. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.
9.2. Intern revision			
9.2.1. Komitéen anbefaler , 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.	X		Anbefalingen følges.

Regnskabsaflæggelsesprocessen og interne kontroller

Bestyrelsen og direktionen har det primære ansvar for Bang & Olufsens risikostyring og interne kontrolsystemer, herunder overholdelse af gældende lovgivning og andre standarder for finansiell rapportering. Bang & Olufsens risikostyring og interne kontrolsystemer omkring regnskabsaflæggelsen, herunder it og skat, er udarbejdet med henblik på effektivt at begrænse risikoen for fejl og mangler i regnskabsaflæggelsen.

Kontrolmiljø

Intern kontrol hos Bang & Olufsen er baseret på selskabets organisationsstruktur, beslutningsprocesser, beføjelser og ansvar, som er anført i og formidlet via selskabsdokumentationen, f.eks. interne politikker, kodeks med videre. Intern kontrol udføres også på baggrund af procedurer, som er beskrevet i manualer og notater. Direktionen har etableret centrale funktioner med ansvar for overholdelse og kontrol med henblik på at sikre, at relevant lovgivning og andre krav til regnskabsaflæggelsen overholdes, samt kontrollere regnskabsaflæggelsen fra dattervirksomheder og associerede selskaber. Bang & Olufsen etablerede et særskilt revisionsudvalg i 2011, som består af to bestyrelsesmedlemmer. Revisionsudvalgets opgaver består i at evaluere og drøfte væsentlige emner inden for regnskabsførelse og regnskabsaflæggelse.

Risikovurdering

Revisionsudvalget og direktionen foretager mindst én gang årligt en vurdering for hele koncernen af de risici, som vedrører regnskabsaflæggelsen, herunder;

- Væsentlige regnskabsmæssige skøn
- Væsentlige ændringer i regnskabspraksis
- Vurdering af besvigelsesrisici

Formålet med denne risikovurdering er at identificere de processer i regnskabsaflæggelsen, som med størst sandsynlighed indeholder væsentlige fejlinformationer. Med udgangspunkt i en sådan risikovurdering fokuserer Bang & Olufsen på at implementere foranstaltninger med henblik på at styre og mindske risici i disse processer.

Kontrolaktiviteter

Kontrolrammerne består først og fremmest af en organisation med klart definerede roller, som understøtter en effektiv og, set ud fra et internt kontrolperspektiv, relevant ansvarsfordeling, og dernæst af specifikke kontrolaktiviteter, der har til formål at identificere og forhindre risikoen for fejl i regnskabsaflæggelsen. Kontrolaktiviteterne er baseret på en vurdering af risiko og væsentlighed. Formålet med kontrolaktiviteterne er at sikre, at formål, politikker, manualer, procedurer med videre, der formidles af ledelsen, overholdes, og at fejl, uoverensstemmelser og mangler forhindres, opdages og rettes i tide. Kontrolaktiviteter omfatter bl.a. manuelle og fysiske kontroller, generelle it-kontroller samt automatiske applikationskontroller i blandt andet it-systemer.

Ledelsen har fastlagt procedurer for koncernregnskabsaflæggelsen, som omfatter rapportering af budgettal og månedsrapportering, herunder rapportering af budgetafvigelser med løbende justering af estimater for året. Ud over resultatopgørelsen, balancen og pengestrømsopgørelsen omfatter den løbende rapportering også noter og andre oplysninger.

Revisionsudvalget har vurderet behovet for en intern revision og besluttet ikke at oprette en sådan på nuværende tidspunkt, da de nuværende interne kontrol- og risikostyringssystemer og processer anses for at være tilstrækkelige

Oplysninger og kommunikation

Principperne for koncernens regnskabsaflæggelse og procedurerne for anvendelse af koncernens regnskabssystemer er beskrevet i regnskabs- og systemmanualer, der anvendes i samtlige koncernselskaber. Manualerne er tilgængelige via intranettet. Regnskabsaflæggelsen foretages i ét fælles rapporteringssystem, der sikrer moderselskabet fuld gennemsigtighed i forhold til de enkelte rapporteringsenheder. Regnskabsaflæggelsen understøttes af månedsrapportering fra de enkelte enheder.

Overvågning

Risikovurderingsprocessen og kontrolaktiviteterne overvåges løbende. Overvågningen omfatter formelle såvel som uformelle procedurer, som anvendes af ledelsen og de personer, der har ejerskab til processer, risici og kontrolprocedurer, herunder gennemgange af resultater, der sammenlignes med budgetter og planer, analytiske procedurer og vigtige hoved- og nøgletal. Ledelsen overvåger løbende, at relevant lovgivning og andre krav til regnskabsaflæggelsen overholdes, og rapporterer herom til bestyrelsen og revisionsudvalget.

Bestyrelsen tager mindst én gang årligt stilling til, om de interne kontrolsystemer er tilstrækkelige. På bestyrelsesmødet, hvor årsrapporten behandles, drøftes de interne kontrolsystemer med de generalforsamlingsvalgte revisorer. På baggrund af revisors rapportering i revisionsprotokollatet drøfter bestyrelsen og den eksterne revision resultatet af den udførte revision, væsentlig anvendt regnskabspraksis, væsentlige regnskabsmæssige skøn samt hensigtsmæssigheden af den anvendte regnskabspraksis.

Bestyrelsen og revisionsudvalget overvåger ledelsens reaktion på eventuelle kontrolsvagheder og/eller mangel på kontroller og sikrer, at de aftalte foranstaltninger til forbedret risikostyring og forbedrede interne kontroller omkring regnskabsaflæggelsen implementeres som planlagt. Ledelsen har ansvaret for at følge op på svagheder i den interne kontrol, som identificeres i dattervirksomhederne, og eventuelle forhold beskrevet i "Management Letters" vedrørende intern kontrol med videre.