

God Selskabsledelse (Corporate Governance)

Redegørelse gældende på tidspunktet for regnskabsaflæggelse af forretningsåret 2016/17 vedrørende anbefalinger for god selskabsledelse dateret 6. maj 2013.

Indhold

1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter ..	2
1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter	2
1.2. Generalforsamling	3
1.3. Overtagelsesforsøg	4
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar	4
2.1. Overordnede opgaver og ansvar	4
2.2. Samfundsansvar	5
2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen	5
3. Bestyrelsens sammensætning og organisering	6
3.1. Sammensætning	6
3.2. Bestyrelsens uafhængighed	7
3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv	8
3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)	9
3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen	11
4. Ledelsens vederlag	12
4.1. Vederlagspolitikens form og indhold	12
4.2. Oplysning om vederlagspolitikken	14
5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision	15
5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger	15
5.2. Whistleblower-ordning	15
5.3. Kontakt til revisor	15

Redegørelsen vedrører regnskabsperioden **01.05.2016 – 30.04.2017**

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter				
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>				
1.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.		X		<p>Flügger tilstræber størst mulig åbenhed om selskabets forhold. Selskabet fremsender til fondsbørsen kvartalsrapporter med seneste regnskabsudvikling og eventuelt revideret skøn på fremtiden. Hvornår kvartals- halvårs- og årsrapporter offentliggøres, fremgår af selskabets finanskalender, der - inkl. Samtlige meddelelser til fondsbørsen – kan findes på selskabets hjemmeside: www.flugger.com/investor.</p> <p>Selskabet deltager gerne i åben og aktiv kommunikation med investorer, analytikere og presse med henblik på at sikre aktiemarkedet det bedst mulige grundlag for prisfastsættelsen af Flugger aktien. Selskabet afstår dog normalt fra at gennemføre uddybende samtaler de sidste tre uger op til offentliggørelse af de i finanskalenderen planlagte fondsbørsmeddelelser med resultatudvikling eller andre kursfølsomme oplysninger.</p> <p>Eventuelle spørgsmål kan løbende stilles til direktionen.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer og andre investorer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	X			Flügger har ikke i bestyrelsen vedtaget en politik for selskabets forhold til dets interessenter, men har et overordnet mål om at have de bedst mulige relationer til selskabets fire primære interessenter: Aktionærer, medarbejdere, kunder og samfund. Hvert andet år gennemføres en større kundetilfredsheds- og loyalitetsundersøgelse og ligeledes hvert andet år en tilsvarende medarbejder-tilfredshedsundersøgelse.
1.1.3. Det anbefales , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	X			Selskabet offentliggør 1. kvartals-, halvårs-, 3. kvartals- og årsrapport normalt inden to måneder efter udløb af den pågældende periode.
1.2. Generalforsamling				
1.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	X			Selskabets generalforsamling tilgodeser aktivt ejerskab, der i Flügger er speciel ved, at "stifterfamilien Schnack" fortsat udgør en væsentlig del af ejerkredsen. Ulf Schnack, som efter mange år som CEO har overladt posten – men fortsat er del af direktionen, er normalt til stede på generalforsamlingen.
1.2.2. Det anbefales , at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	X			Aktionærene kan tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen i fuldmagten.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1.3. Overtagelsesforsøg				
1.3.1. Det anbefales , at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.			X	Selskabet har ikke haft behov for at have en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, idet henvendelser desangående bliver rettet mod hovedaktionæren, som har 80 % af stemmerne på generalforsamlingen, og som har tilkendegivet, at Flügger ikke er til salg.
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar				
2.1. Overordnede opgaver og ansvar				
2.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	X			Bestyrelsen har en forretningsorden vedrørende bestyrelsens forhold og opgaver, som vurderes årligt.
2.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	X			Bestyrelsen tager normalt med mødet i marts, hvor 3. kvartals regnskab behandles inden offentliggørelse, stilling til strategioplæg fra direktionen.
2.1.3. Det anbefales , at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter, at selskabets strategi og langsigtede værdiskabelse er i aktionærernes og selskabets interesse samt redegør herfor i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.	X			Bestyrelsen – med deltagelse af hovedaktionæren som del af direktionen – påser løbende, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter selskabets langsigtede interesser samt værdiskabelse som omtalt i selskabets årsrapporter i ledelsesberetningen vedr. Flügger aktien og investorerne.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.1.4. Det anbefales , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.		X		Selskabet, som tidligere anvendte individuelle jobbeskrivelser, har ultimo forretningsåret 2015/16 gennemgået og godkendt retningslinjer for direktionen med krav til rettidig og tilstrækkelig rapportering til bestyrelsen.
2.1.5. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	X			I sammenhæng med gennemgang af retningslinjer for direktionen som anført ovenfor vil bestyrelsen ligeledes drøfte direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.
2.1.6. Det anbefales , at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder fastsætte konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	X			Med baggrund i selskabets aktiviteter drøfter bestyrelsen én gang årligt relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer i overensstemmelse med konkrete mål og redegør herfor i årsrapporten samt på selskabets hjemmeside.
2.2. Samfundsansvar				
2.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	X			Anbefalingen følges.
2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen				
2.3.1. Det anbefales at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.	X			På selskabets generalforsamling vælges såvel formand som næstformand for bestyrelsen

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2.3.2. Det anbefales , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Beslutninger om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør oplyses i en selskabsmeddelelse.	X			Flügger har ikke haft dette behov, men vil følge anbefalingen, skulle dette behov opstå.
3. Bestyrelsens sammensætning og organisering				
<i>3.1. Sammensætning</i>				
3.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen årligt redegør for <ul style="list-style-type: none"> • hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, • sammensætningen af bestyrelsen, samt • de enkelte medlemmers særlige kompetencer. 	X			Forretningsordenen for bestyrelsen i Flügger indeholder stillingtagen til kompetencer og sammensætning
3.1.2. Det anbefales , at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af den samlede bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater skal der tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. alder, international erfaring og køn.		X		Det er i Flügger kutyme, at hovedaktionæren i samråd med direktion og bestyrelse udvælger og indstiller eventuelle nye kandidater til bestyrelsen og i den forbindelse taget hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed i relation til bl.a. alder og køn samt erfaring fra henholdsvis produktions-, retail- og internationale organisationer m.v.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.1.3. Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover det i lovgivningen fastlagte udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes</p> <ul style="list-style-type: none"> • øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder • krævende organisationsopgaver, og at det oplyses, • om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige. 	X			Anbefalingen følges.
3.1.4. Det anbefales , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.			X	Flügger har fravalgt at have en aldersgrænse for medlemmer af bestyrelsen for at kunne stå frit i særlige tilfælde.
3.1.5. Det anbefales , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	X			Anbefalingen følges.
3.2. Bestyrelsens uafhængighed				
<p>3.2.1. Det anbefales, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, • indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af bestyrelsen, • repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser, • inden for det seneste år have haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, 	X			I Flügger er bestyrelsen iflg. vedtægterne mellem 3 og 8 medlemmer valgt på generalforsamlingen. I praksis har Flügger i alle årene satset på alene fire bestyrelsesmedlemmer valgt på generalforsamlingen, sammensat af to eller tre uafhængige samt et medlem fra hovedaktionærfamilien. Det er et delmål, at mindst et medlem repræsenterer det underrepræsenterede køn. Formand og næstformand vælges på generalforsamlingen. I bestyrelsen indgår tillige to medarbejderrepræsentanter.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</p> <ul style="list-style-type: none"> være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner hos ekstern revisor, være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet, have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige. 				
3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv				
<p>3.3.1. Det anbefales, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	X			Medlemmer af bestyrelsen i Flügger følger anbefalingen.
<p>3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> den pågældendes stilling, den pågældendes alder og køn, om medlemmet anses for uafhængigt, tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen, udløbet af den aktuelle valgperiode, den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og det antal aktier, optioner, warrants og 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			Flügger følger anbefalingen i ledelsesberetningen i årsrapporten.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)				
3.4.1. Det anbefales , at selskabet 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 af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer. 		X		Selskabet har fravalgt at nedsætte et ledelsesudvalg – dvs. har lagt ansvar og beføjelser desangående på bestyrelsen i samarbejde med direktionen.
3.4.2. Det anbefales , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.		X		Bestyrelsen – som udgør ledelsesudvalget – har mindst 50 % uafhængige, generalforsamlingsvalgte medlemmer.
3.4.3. Det anbefales , at bestyrelsen nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u> , der sammensættes således, at <ul style="list-style-type: none"> • formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at • udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked. 			X	Bestyrelsen har fravalgt at nedsætte et revisionsudvalg, men påtager sig selv opgaven med næstformand som leder af arbejdet. Vi har til hensigt fremover – efter næste generalforsamling – at nedsætte et revisionsudvalg som anbefalet.
3.4.4. Det anbefales , at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om: <ul style="list-style-type: none"> • regnskabspraksis på de væsentligste områder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med nærtstående parter, og • usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år. 		X		Bestyrelsen i samråd med CFO og revision overvåger og redegør for indsendelse af årsrapporten: <ul style="list-style-type: none"> • Regnskabspraksis på de væsentligste områder • Væsentlige regnskabsmæssige skøn • Transaktioner med nærtstående parter • Usikkerhed og risici – også i relation til forventningerne for det igangværende år.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.4.5. Det anbefales, at revisionsudvalget:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 		X		Bestyrelsen – som varetager revisionsudvalgets beføjelser – vurderer årligt behovet for intern revision. Det har været fravalgt de senere år at etablere en intern revision.
<p>3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskrive de kvalifikationer, der kræves i bestyrelsen og direktionen og til en given post, og angive hvilken tid, der skønnes at måtte afsættes til varetagelse af posten samt vurdere den kompetence, viden og erfaring, der findes i de to ledelsesorganer, • årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer, • årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom, • overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og direktionen, og • foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer. 		X		<p>I Flügger påtager hovedaktionæren – som også er del af direktionen – sig ansvar for indstilling/valg af egnet bestyrelsesformand og egnet næstformand. Sammen udgør disse tre personer nomineringsudvalget med hovedaktionæren som formand. Udvalget har følgende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beskrive de kvalifikationer, der kræves til en given post i bestyrelsen og direktionen og vurdere, om den nødvendige kompetence, viden og erfaring findes i de to ledelsesorganer. • Årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt reagere herpå om nødvendigt. • Overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktion • Have en handlingsplan for den fremtidige – eventuelt uændrede -sammensætning af bestyrelse og direktion.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse, • fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den pågældendes indsats. Udvalget skal have viden om det samlede vederlag, som medlemmer af bestyrelsen og direktionen oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og • indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet. 		X		<p>I Flügger påtager hovedaktionæren sig, i samarbejde med bestyrelsens formand, rollen som vederlagsudvalg – dvs. identisk med nomineringsudvalget.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Som forberedende opgave besluttes de overordnede retningslinjer for aflønning af direktionen i bestyrelsen. Bestyrelsens formand og næstformand er ansvarlig for de afsluttende forhandlinger med direktionen. • Bestyrelsen beslutter på indstilling fra direktionen den vederlagspolitik, der generelt er gældende i selskabet. • Honorering af bestyrelsen indstilles af hovedaktionæren. Såfremt der er en væsentlig forskel på foregående år, vil forslag blive fremlagt på generalforsamlingen til godkendelse.
<p>3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>	X			<p>Såfremt eksterne rådgivere anvendes, vil det være andre rådgivere, end direktionen anvender</p>
<p>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</p>				
<p>3.5.1. Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure, hvor den samlede bestyrelses og de individuelle medlemmers bidrag og resultater samt samarbejde med direktionen årligt evalueres. Væsentlige ændringer afledt af evalueringen bør oplyses i ledelsesberetningen eller på selskabets hjemmeside.</p>	X			<p>Flügger følger den anbefalede procedure med en årlig evaluering af bestyrelsen.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
3.5.2. Det anbefales , at bestyrelsen i forbindelse med forberedelsen af generalforsamlingen overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov. Herunder skal det sikres, at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt.	X			I Flügger tilstræbes en mindre bestyrelsen – fire generalforsamlingsvalgte suppleret med to medarbejderrepræsentanter.
3.5.3. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	X			Flügger følger den anbefalede procedure med en årlig evaluering af direktionen.
3.5.4. Det anbefales , at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.	X			Evaluering af bestyrelse og direktion sker samtidig. Ved en formaliseret dialog mellem hovedaktionæren, bestyrelsesformanden og den administrerende direktør evalueres samarbejdet, som efterfølgende forelægges bestyrelsen.
4. Ledelsens vederlag				
4.1. Vederlagspolitikens form og indhold				
<p>4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder en detaljeret beskrivelse af de</p> <ul style="list-style-type: none"> • vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen, • en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter. <p>Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>		X		<p>Flügger har en klar og enkel vederlagspolitik.</p> <p>Som anført ovenstående aftaler hovedaktionæren honorering af bestyrelsen, og såfremt der er væsentlige afvigelser fra foregående år, vil det blive lagt frem på den årlige generalforsamling til godkendelse. Incitamentsprogrammer anvendes ikke over for bestyrelsen.</p> <p>Direktionens vederlag består af en fast løn samt en bonus, som ikke kan overstige 30 % af den faste løn – bortset fra hovedaktionæren som modtager en fast løn, der alene dyrtidsreguleres.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				Den samlede aflønning af bestyrelse og direktion er anført i selskabets årsrapport. Bestyrelsen har til hensigt at fremlægge en revideret vederlagspolitik samt overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning til godkendelse på næste generalforsamling.
4.1.2. Det anbefales, 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 sammensætning mellem ledelsesaflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele, • er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og • indgås en aftale, der giver selskabet ret til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige. 		X		Som anført ovenfor, kan bonus til direktionen maksimalt udgøre 30 % af den faste løn. Med baggrund i denne enkle aflønning er øvrige stillede forslag vurderet unødvendige i Flügger.
4.1.3. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.	X			Bestyrelsen i Flügger aflønnes ikke med aktieoptioner.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.1.4. Det anbefales, at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.			X	I forretningsåret 2016/17 har bestyrelsen tildelt et mindre aktiebaseret vederlag i form af aktieoptioner under ligningslovens § 7P med en kortere løbetid end 3 år. Selskabet forventer at de omfattede medarbejdere udnytter de tildelte aktieoptioner i forretningsåret 2017/18. Det overvejes at indføre et aktiebaseret aflønningsprogram til direktionen, jf. kommentar til punkt 4.1.1
4.1.5. Det anbefales , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	X			I Flügger udgør fratrædelsesgodtgørelse maksimalt værdien af ét års løn.
4.2. Oplysning om vederlagspolitikken				
4.2.1. Det anbefales , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	X			Flügger følger anbefalingen.
4.2.2. Det anbefales , at aktionærene på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	X			Såfremt vederlag til bestyrelsen for det igangværende år afviger væsentligt fra foregående, vil det blive forelagt til godkendelse på generalforsamlingen.
4.2.3. Det anbefales , at der i årsrapporten gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.			X	I årsrapporten er anført det samlede vederlag til koncernledelsen – opdeling på enkeltpersoner er fravalgt. Koncernen anvender ikke fastholdelses- eller fratrædelsesordninger. Skulle det ske, vil information som anbefalet blive givet.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision				
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>				
5.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabs-aflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	X			Flügger følger anbefalingen og redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici og selskabets risikostyring.
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
5.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.	X			Flügger har etableret en whistleblower-ordning som led i at skabe større gennemsigtighed. Ordningen giver medarbejdere og eksterne interessenter mulighed for at sende fortrolig information, såfremt der opstår mistanke om, at aktiviteter eller forsømmelser eksisterer, som kan skade Flügger økonomisk, i omdømme eller på anden vis.
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>				
5.3.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.	X			Det er den samlede bestyrelse, der varetager denne opgave, da bestyrelsen ikke har nedsat et egentligt revisionsudvalg (se 3.4.1).
5.3.2. Det anbefales , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	X			Det er den samlede bestyrelse, der varetager denne opgave, da bestyrelsen ikke har nedsat et egentligt revisionsudvalg (se 3.4.1).