

## Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2010, jf. årsregnskabslovens § 107b

**(Redegørelsen udgør en bestanddel af ledelsesberetningen i H+H International A/S' årsrapport for regnskabsperioden 1. januar – 31. december 2010)**

Nedenstående to sektioner, "Ledelsesorganernes sammensætning og funktion" samt "Interne kontrol- og risikostyringssystemer for regnskabsafslæggelsesprocessen", er omfattet af revisionspåtegningen på H+H International A/S' årsrapport for 2010. Modsat er de øvrige oplysninger i nærværende "Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2010, jf. årsregnskabslovens § 107b" ikke omfattet af revisionspåtegningen på H+H International A/S' årsrapport for 2010.

### LEDELSESORGANERNES SAMMENSÆTNING OG FUNKTION

H+H International A/S har en tostrengt ledelsesstruktur, der består af bestyrelse og direktion, og hvor direktionen er underlagt bestyrelsens retningslinjer og beslutninger. Der er intet personsammenfald mellem bestyrelse og direktion. Bestyrelsen varetager den overordnede og strategiske ledelse, mens direktionen har ansvaret for den daglige ledelse under reference til bestyrelsen. Bestyrelsens og direktionens opgaver er yderligere beskrevet i bestyrelsens forretningsorden samt i instruks fra bestyrelsen til direktionen, og opgaverne inkluderer de forhold, som er fastsat i selskabslovens § 115 (bestyrelsens opgaver) samt § 117 (direktionens opgaver).

Bestyrelsen bestod i 2010 af seks medlemmer, der alle er valgt af generalforsamlingen. Bestyrelsen har nedsat tre ledelsesudvalg: Et revisionsudvalg, et vederlagsudvalg og et nomineringsudvalg, alle bestående af tre bestyrelsesmedlemmer. Bestyrelsesformanden er medlem af alle tre ledelsesudvalg, næstformanden er medlem af to ledelsesudvalg og de menige medlemmer er hver medlem af et udvalg. Revisionsudvalget assisterer bestyrelsen med at overvåge forhold omkring regnskab, revision og interne kontroller. Vederlagsudvalget følger bl.a. løbende udviklingen i løn- og bonussystemerne, herunder at incitamentsprogrammerne fremmer en vedvarende og langsigtet værdiskabelse for aktionærerne, ligesom udvalget udarbejder forslag til bestyrelsen til vederlagspolitik og overordnede retningslinjer for incitamentsordninger for ledelsen. Nomineringsudvalget bistår bl.a. bestyrelsesformanden med at tilrettelægge bestyrelsens selvevaluering samt på baggrund af bestyrelsens kompetenceprofil samt konklusionerne fra selvevalueringen at identificere og anbefale bestyrelsen, hvilke bestyrelseskandidater, bestyrelsen bør stille i forslag på generalforsamlingen. Det specifikke mandat vedtaget for hvert udvalg kan ses på selskabets hjemmeside, [www.HplusH.com](http://www.HplusH.com).

Direktionen bestod frem til 26. november 2010 alene af den adm. direktør, men fra nævnte dato blev direktionen udvidet med et medlem i form af selskabets CFO.

### INTERNE KONTROL- OG RISIKOSTYRINGSSYSTEMER FOR REGNSKABS AFLÆGGELSESPROCESSEN

H+H International A/S' bestyrelse og direktion har det overordnede ansvar for koncernens risikostyring og interne kontrolmiljø i forbindelse med den økonomiske rapportering, herunder overholdelse af relevant lovgivning og anden regulering i relation til årsrapporten.

Bestyrelsen finder, at ledelsens holdninger i de enkelte H+H-datterselskaber er afgørende for god risikostyring og intern kontrol i forbindelse med den økonomiske rapporteringsproces. Bestyrelsens og direktionens holdning til god risikostyring og intern kontrol i forbindelse med den økonomiske rapportering indskærpes derfor til stadighed internt i H+H.

H+H's risikostyring, herunder interne kontroller i forbindelse med den økonomiske rapporteringsproces, er designet med henblik på effektivt at minimere risikoen for fejl og mangler. Bestyrelsen og direktionen vurderer løbende væsentlige risici og interne kontroller i forbindelse med koncernens aktiviteter og deres eventuelle indflydelse på den økonomiske rapportering. H+H's risikostyring og interne kontrolmiljø udvikles og forbedres løbende, så disse altid modsvarer kravene til en international koncern.

### **Kontrolmiljø og overvågning**

Bestyrelsen vurderer mindst en gang om året H+H's organisationsstruktur og bemanding på væsentlige områder. Bestyrelsen og direktionen fastlægger og godkender overordnede politikker, procedurer og kontroller på væsentlige områder i forbindelse med den økonomiske rapportering. Grundlaget er en klar organisationsstruktur, entydige rapporteringslinjer, autorisations- og attestationsprocedurer samt en passende funktionsadskillelse.

Direktionen overvåger overholdelsen af relevant lovgivning og andre forskrifter og bestemmelser i forbindelse med den økonomiske rapportering. Der rapporteres løbende til bestyrelsen.

Bestyrelsen besluttede i august 2010 at lade revisionsudvalgets funktioner udøve af tre medlemmer af bestyrelsen. Der har i 2010 været afholdt fire møder i revisionsudvalget.

Overvågningen sker ved løbende og periodiske vurderinger og kontroller på alle niveauer i H+H. Omfanget og hyppigheden af de periodiske vurderinger afhænger primært af risikovurderingen og effektiviteten af de løbende kontroller.

Med baggrund i H+H's begrænsede størrelse og i de eksisterende procedurer for controlling og den tætte rapportering af controlling-aktiviteterne til revisionsudvalget, som findes tilfredsstillende, ser hverken revisionsudvalget eller bestyrelsen noget behov for aktuelt at etablere en intern revision i H+H International A/S.

### **Finansielle risici**

Koncernøkonomi gennemgår og analyserer månedsvist datterselskabernes økonomiske rapporter. Kvartalsvis suppleres den økonomiske rapportering af en ledelsesberetning samt en ledelseserklæring fra de enkelte datterselskaber.

Løbende vurderes væsentligste risici i forbindelse med den økonomiske rapportering og tiltag med henblik på at styre risiciene ved enten at eliminere eller reducere dem. Koncernøkonomi arbejder proaktivt med at forankre risikostyring i hele organisationen, herunder sikre, at alle relevante risici identificeres og håndteres systematisk.

Bestyrelsen og direktionen tager som led i risikovurderingen løbende stilling til risikoen for besvigelser og til de foranstaltninger, der skal tages med henblik på at reducere eller eliminere disse risici, herunder den daglige ledelses mulighed for at tilsidesætte kontroller og for at udøve upassende indflydelse på den økonomiske rapportering.

### **Kontrolaktiviteter**

Koncernøkonomi sikrer implementering og overvågning af H+H finansielle processer. Hermed sikres en ensartet opbygning og struktur af koncernens interne kontroller. Målet med H+H's kontrolaktiviteter er at sikre, at de politikker, manualer og øvrige procedurer, som direktionen udstikker, opfyldes. Desuden sikrer aktiviteterne, at eventuelle fejl, afvigelser og mangler forebygges, opdages og rettes.

H+H implementerer løbende finansprocesser og -kontroller, som skal medvirke til yderligere at formindske risikoen for fejlrapportering. I 2010 er der bl.a. arbejdet yderligere med implementering af en fælles ERP-plattform, som sikrer harmonisering og standardisering af den økonomiske dataproces. I 2011 vil der blive arbejdet på en yderligere integration af dataprocesserne.

### **PRINCIPPER FOR GOD SELSKABSLEDELSE**

Som børsnoteret er H+H International A/S ikke blot underlagt årsregnskabslovens krav men også Regler for udstedere af aktier fastsat af NASDAQ OMX Copenhagen A/S. I henhold til disse regler skal H+H International A/S rapportere, om det følger eller ikke følger Anbefalingerne om god selskabsledelse fastsat af Komitéen for god Selskabsledelse, og i det omfang en anbefaling ikke følges, skal det forklares, hvorfor anbefalingen ikke følges. Rapportering skal ske årligt og forholde sig til H+H International A/S' finansår, dvs. kalenderåret, og rapporteringen skal foreligge og offentliggøres samtidig med årsrapporten for det pågældende finansår.

Anbefalingerne om god selskabsledelse kan ses på [www.corporategovernance.dk](http://www.corporategovernance.dk), ligesom de er gengivet i rapporteringskemaet nedenfor.

## CORPORATE GORVENANCE REPORT FOR 2010

- Anbefalingen følges ikke
- Anbefalingen følges delvist
- Anbefalingen følges

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
<b>1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse</b>		
<i>1.1. Dialog mellem selskabet og aktionærerne</i>		
1.1.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	<span style="color: green;">●</span>	
<i>1.2. Kapital- og aktiestruktur</i>		
1.2.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	<span style="color: green;">●</span>	
<i>1.3. Generalforsamling</i>		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
1.3.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan og direktionen fremmer aktivt ejerskab, herunder aktionærernes deltagelse i generalforsamlingen.	●	
1.3.2. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan beslutter eller indstiller til generalforsamlingen, om generalforsamling skal afholdes ved fysisk fremmøde eller som delvis eller fuldstændig elektronisk generalforsamling.	●	
1.3.3 Det <b>anbefales</b> , at der i fuldmagter til det øverste ledelsesorgan gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	●	
1.3.4. Det <b>anbefales</b> , at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen er til stede på generalforsamlingen.	●	
<i>1.4. Overtagelsesforsøg</i>		
1.4.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
1.4.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
<b>2. Interessenternes rolle og betydning for selskabet og selskabets samfundsansvar</b>		
<i>2.1. Selskabets politik i relation til interessenterne og samfundsansvar</i>		
2.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan identificerer selskabets vigtigste interessenter samt deres væsentligste interesser i forhold til selskabet.	●	
2.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>2.2. Samfundsansvar</i>		
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	●	<p>H+H har en lang tradition for at agere etisk korrekt samt sikre et godt arbejdsmiljø og bæredygtighed i sin virksomhed. H+H har således i praksis arbejdet med corporate responsibility (CR) i en årrække, dog uden at der har eksisteret formelle og ensartede CR-politikker på tværs af koncernens selskaber. Tiltagene er sket individuelt i de enkelte lande med udgangspunkt i den lokale lovgivning, de lokale trends og til dels traditioner på de forskellige markeder.</p> <p>H+H forventer i løbet af 2011 at udarbejde og implementere generelle CR-koncernpolitikker, der både kan bidrage positivt til koncernens udvikling og tage hensyn til H+H's eksterne interessentgrupper og miljøet.</p>
<b>3. Åbenhed og transparens</b>		
<i>3.1. Afgivelse af oplysninger til markedet</i>		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
3.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi.	●	
3.1.2. Det <b>anbefales</b> , at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på dansk og engelsk.	●	
3.1.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	●	
<b>4. Det øverste og det centrale ledelsesorgans opgaver og ansvar</b>		
<i>4.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>		
4.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	●	
4.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
4.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>4.2. Forretningsordener</i>		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
4.2.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset selskabets virksomhed og behov.	●	
4.2.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>4.3. Formanden og næstformanden for det øverste ledelsesorgan</i>		
4.3.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
4.3.2. Det <b>anbefales</b> , at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, som indeholder en beskrivelse af formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar.	●	
4.3.3. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	



Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
<p>4.3.4. Det <b>anbefales</b>, 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.</p>		
<p><b>5. Det øverste ledelsesorgans sammensætning og organisering</b></p>		
<p>5.1. <i>Sammensætning</i></p>		
<p>5.1.1. Det <b>anbefales</b>, 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.</p>		
<p>5.1.2. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan sikrer en formel, grundig og for medlemmerne transparent proces for 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.</p>		<p>Bestyrelsen har etableret et nomineringsudvalg, der sammen med bestyrelsesformanden og på baggrund af bestyrelsens kompetenceprofil sammenholdt med konklusionerne af bestyrelsens årlige selvevaluering skal komme med indstilling til bestyrelsen om, hvilke bestyrelsesmedlemmer, som bør genopstilles, og hvilke nye bestyrelseskandidater, som eventuelt bør foreslås på generalforsamlingen.</p> <p>Bestyrelsens nuværende sammensætning er udtryk for hensyntagen til kompetence, men også fornyelse samt behovet for mangfoldighed. Ved rekrutteringen af den siddende bestyrelse blev</p>

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
		der identificeret kompetente kvindelige kandidater, men ved den endelig udpegning af kandidater var der ikke kvinder iblandt, da også andre hensyn end køn, såsom fx international erfaring samt samspillet mellem kandidaternes kompetencer, tillagdes betydning.
5.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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 ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser, og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver.	●	
5.1.4. Det <b>anbefales</b> , at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed, samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.	●	Årsrapporten for 2009 indeholdt ikke oplysning om den daværende bestyrelses mangfoldighed samt de enkelte medlemmers særlige kompetencer. Disse oplysninger blev derimod givet i indkaldelsen til generalforsamlingen i 2010, hvor den nuværende bestyrelses medlemmer blev valgt, og disse oplysninger vil blive givet i ledelsesberetningen for årsrapporten for 2010.
<i>5.2. Uddannelse af medlemmer af det øverste ledelsesorgan</i>		
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet.	●	
5.2.2. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.	●	
<i>5.3. Antal medlemmer af det øverste ledelsesorgan</i>		



Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
5.3.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
5.3.2. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan i forbindelse med forberedelsen af hvert års generalforsamling overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.	●	
<i>5.4. Det øverste ledelsesorgans uafhængighed</i>		
<p>5.4.1. Det <b>anbefales</b>, 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"> <li>• være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet eller et associeret selskab,</li> <li>• have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af det øverste ledelsesorgan,</li> <li>• repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser,</li> <li>• inden for det seneste år have haft en væsentlig forretningsrelation (f.eks. personlig eller indirekte som partner eller ansat, akti-</li> </ul>	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
<p>onær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet eller et associeret selskab,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• være eller inden for de seneste tre år have været ansat eller partner hos ekstern revisor,</li> <li>• være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,</li> <li>• have været medlem af det øverste ledelsesorgan i mere end 12 år, eller</li> <li>• være i nær familie med personer, som betragtes som afhængige.</li> </ul>		
<p>5.4.2. Det <b>anbefales</b>, 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>	●	
<p>5.5. Medarbejdervalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan</p>		
<p>5.5.1. Det <b>anbefales</b>, 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>	N/A	
<p>5.6. Mødefrekvens</p>		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
5.6.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
5.7. Medlemmernes engagement og antallet af andre ledelseshverv		
5.7.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
5.7.2. Det <b>anbefales</b> , at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes stilling,</li> <li>• den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og</li> <li>• det antal aktier, optioner, warrants og 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.</li> </ul>	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
5.8. Aldersgrænse		
5.8.1. Det <b>anbefales</b> , 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>Bestyrelsens forretningsorden har gennem mange år indeholdt en aldersgrænse på 70 år for bestyrelsens medlemmer, og bestyrelsen vil på den ordinære generalforsamling i 2011 stille forslag om, at der i vedtægterne indsættes en aldersgrænse på 70 år for bestyrelsesmedlemmer.</p> <p>Årsrapporterne har gennem mange år indeholdt oplysning om hvert bestyrelsesmedlems alder, og alle aktuelle bestyrelsesmedlemmer er under 70 år.</p>
5.9. Valgperiode		
5.9.1. Det <b>anbefales</b> , at de generalforsamlingsvalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan, er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	●	
5.9.2. Det <b>anbefales</b> , at årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i det øverste ledelsesorgan, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, samt udløbet af den aktuelle valgperiode.	●	
5.10. Ledelsesudvalg (komitéer)		
<p>5.10.1. Det <b>anbefales</b>, at selskabet i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• navnene på medlemmerne i det enkelte le-</li> </ul>	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
<p>delsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.</p>		
<p>5.10.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>	●	
<p>5.10.3. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt revisionsudvalg.</p>	●	
<p>5.10.4. Det <b>anbefales</b>, at det ved sammensætningen af revisionsudvalget sikres, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• formanden for det øverste ledelsesorgan ikke er formand for revisionsudvalget og, at</li> <li>• 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.</li> </ul>	●	
<p>5.10.5. Det <b>anbefales</b>, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til det øverste ledelsesorgan om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>• væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>• transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>• usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne.</li> </ul>	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
5.10.6. Det <b>anbefales</b> , at revisionsudvalget: <ul style="list-style-type: none"> <li>• årligt vurderer behovet for en intern revision, og i givet fald,</li> <li>• fremkommer med anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision og den interne revisions budget, og</li> <li>• overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.</li> </ul>		
5.10.7. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan nedsætter et nomineringsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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,</li> <li>• årligt vurdere ledelsesorganernes struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale det øverste ledelsesorgan eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til det øverste ledelsesorgan herom,</li> <li>• overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af ledelsesorganerne, til kandidater til ledelsesposter, og</li> <li>• indstille til det øverste ledelsesorgan for-</li> </ul>		



Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
slag til kandidater til ledelsesorganerne.		
<p>5.10.8. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et vederlagsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning) for det øverste ledelsesorgan og direktionen til det øverste ledelsesorgans godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• 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</li> <li>• overvåge, at oplysningerne i årsrapporten om vederlaget til det øverste ledelsesorgan og direktionen er korrekt, retvisende og fyldestgørende.</li> </ul>	●	
5.10.9. Det <b>anbefales</b> , at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.	●	
5.11. <i>Evaluerings af arbejdet i det øverste ledelsesorgan og i direktionen</i>		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
5.11.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan fastlægger en evalueringsprocedure, hvor det samlede øverste ledelsesorgans og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres.	●	
5.11.2. Det <b>anbefales</b> , 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>Der er ultimo 2010 gennemført en evalueringsprocedure, hvorefter hvert medlem udfylder et evaluerings-spørgeskema, som indgives til bestyrelsesformanden. Spørgsmål om bestyrelsesformandens lederskab er anført i et separat spørgeskema, og besvarelserne indgives til bestyrelsens næstformand.</p> <p>Drøftelse i bestyrelsen af resultaterne af selvevalueringen sker først på bestyrelsesmødet i marts 2011, hvor bestyrelsen godkender årsrapporten for 2010. Rapportering om resultaterne af bestyrelsens selvevaluering i vinteren 2010/2011 vil derfor først kunne ske i årsrapporten for 2011.</p>
5.11.3. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	●	
5.11.4. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<b>6. Ledelsens vederlag</b>		
6.1. Vederlagspolitikens form og indhold		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
6.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen.	●	
6.1.2. Det <b>anbefales</b> at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling.	●	<p>Der har ikke været generalforsamling siden denne nye anbefaling om godkendelse af en vederlagspolitik (dvs. fast løn såvel som incitamentsordninger) blev inkluderet i Anbefalingerne om god selskabsledelse i april 2010, men på den ordinære generalforsamling i april 2011 vil bestyrelsen anmode om generalforsamlingens godkendelse af vederlagspolitik. Hidtil har vederlagspolitikken alene været godkendt af bestyrelsen.</p> <p>Derimod har selskabet siden den ordinære generalforsamling i 2008 i overensstemmelse med selskabslovens regler indhentet generalforsamlingens godkendelse af overordnede retningslinjer for incitamentsordninger for direktionen.</p>
6.1.3. Det <b>anbefales</b> , at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen.	●	
6.1.4. Det <b>anbefales</b> , at vederlagspolitikken indeholder: <ul style="list-style-type: none"> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.</li> </ul>	●	
6.1.5. Det <b>anbefales</b> , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter, <ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaflønnning, på-</li> </ul>	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
<p>regnelige risici og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• er klarhed om resultatkrævier og målbarhed for udmøntning af variable dele, og</li> <li>• er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår.</li> </ul>		
<p>6.1.6. Det <b>anbefales</b>, at medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer.</p>	●	
<p>6.1.7. Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	N/A	<p>Der har i 2010 ikke været mulighed for at optjene nogen aktiebaseret aflønning, da det seneste aktieoptionsprograms optjeningsperiode udløb ved udgangen af 2009.</p> <p>Bestyrelsen planlægger at indgå aftale om ny aktiebaseret aflønningsordning med direktionen i løbet af første halvår af 2011.</p>
<p>6.1.8. Det <b>anbefales</b>, 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.</p>	●	<p>Dette er en ny anbefaling introduceret i april 2010. Bestyrelsen vil inkludere en sådan "clawback"-klausul i de nye incitamentsaflønningsaftaler, som bestyrelsen planlægger at indgå med direktionen i løbet af første halvår af 2011.</p>
<p>6.1.9. Det <b>anbefales</b>, at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.</p>	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
6.2. Oplysning om vederlagspolitikken		
6.2.1. Det <b>anbefales</b> , at vederlagspolitikken er klar og overskuelig, og at indholdet omtales i ledelsesberetningen i årsrapporten, samt at vederlagspolitikken offentliggøres på selskabets hjemmeside.	●	<p>Anbefalingen om offentliggørelse af vederlagspolitikken er ny.</p> <p>Den aktuelle vederlagspolitik for direktionen består af en separat vederlagspolitik samt Overordnede retningslinjer for incitamentsordninger som godkendt af generalforsamlingen i april 2010. Samlet udgør disse to dokumenter en klar og overskuelig vederlagspolitik. Det aktuelle separate dokument om vederlagspolitik er ikke offentliggjort og derfor ikke lagt på H+H's hjemmeside.</p> <p>Efter generalforsamlingens forventede godkendelse i april 2011 af ny vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, jf. pkt. 6.1.2 ovf., vil vederlagspolitikken være tilgængelig på H+H's hjemmeside, ligesom vederlagspolitikken fremadrettet vil blive omtalt i ledelsesberetningen i årsrapporten.</p>
6.2.2. Det <b>anbefales</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	●	<p>Bestyrelsesformanden har på de forrige års ordinære generalforsamling orienteret om indholdet af selskabets vederlagspolitik.</p> <p>Anbefalingen om at søge generalforsamlingens godkendelse af selskabets vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen er nyt. Bestyrelsesformanden vil således på den ordinære generalforsamling i april 2011 redegøre for og motivere bestyrelsens forslag til vederlagspolitik, jf. hertil pkt. 6.1.2 ovf. Fremadrettet vil bestyrelsesformanden endvidere også orientere generalforsamlingen om, i hvilket omfang H+H efterlever vederlagspolitikken fastsat af generalforsamlingen, ligesom dette også fremadrettet vil fremgå af årsrapporterne.</p>
6.2.3. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	<p>Det individuelle vederlag for direktionen fremgik ikke af årsrapporten for 2009. Det individuelle vederlag for hvert bestyrelsesmedlem og direktionsmedlem oplyses i årsrapporten for 2010. Der er ikke i nogen af de to nævnte årsrapporter redegjort for sammenhængen med selskabets vederlagspolitik, jf. pkt. 6.2.1 og 6.2.2, ovf.</p> <p>Når ny vederlagspolitik er godkendt af generalforsamlingen og offentliggjort, vil årsrapporterne fremadrettet indeholde de anbefalede oplysninger.</p>

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
6.2.4. Det <b>anbefales</b> , 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 aktuarmæssige værdi og forskydninger over året.	●	
6.2.5. Det <b>anbefales</b> , at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.	●	
6.2.6. Det <b>anbefales</b> , at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende regnskabsår.	●	
<b>7. Regnskabsaflæggelse (Finansiell rapportering)</b>		
<i>7.1. Yderligere relevante oplysninger</i>		
7.1.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>7.2. Going concern forudsætningen</i>		
7.2.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan ved behandling og godkendelse af årsrapporten specifikt tager stilling til, om regnskabsaflæggelsen sker under forudsætning om fortsat drift (going	●	

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
concern forudsætningen) inklusive de eventuelle særlige forudsætninger, der ligger til grund herfor, samt i givet fald eventuelle usikkerheder, der knytter sig hertil.		
<b>8. Risikostyring og intern kontrol</b>		
<i>8.1. Identifikation af risici</i>		
8.1.1. Det <b>anbefales</b> , 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 regnskabsaflægningen.	●	
8.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>8.2. Whistleblower-ordning</i>		
8.2.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>8.3. Åbenhed om risikostyring</i>		

Anbefaling	Følges / Følges ikke	H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen
8.3.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet i ledelsesberetningen oplyser om selskabets risikostyring vedrørende forretningsmæssige risici.	●	
<b>9. Revision</b>		
<i>9.1. Kontakt til revisor</i>		
9.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og det øverste ledelsesorgan.	●	
9.1.2. Det <b>anbefales</b> , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem det øverste ledelsesorgan og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	●	
9.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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.	●	
<i>9.2. Intern revision</i>		
9.2.1. Det <b>anbefales</b> , 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 le-	●	



<b>Anbefaling</b>	<b>Følges / Følges ikke</b>	<b>H+H's begrundelse for ikke at følge anbefalingen</b>
delsesberetningen i årsrapporten.		