



Lovpligtig redegørelse for god selskabsledelse for regnskabsåret 2015/16,  
jf. årsregnskabslovens § 107b.



## Lovpligtig redegørelse for god selskabsledelse for regnskabsåret 2015/16, jf. årsregnskabslovens §107b.

Denne rapport udgør en del af ledelsesberetningen i årsrapporten for 2015/16 og omfatter dermed perioden fra **1. juli 2015 til 30. juni 2016**.

### **God selskabsledelse**

IC Groups bestyrelse anser det som sin primære opgave at varetage IC Group A/S' – og dermed samtlige aktionærers – langsigtede interesser. Dette arbejde varetages ved 6 almindelige bestyrelsesmøder pr. år samt via løbende kontakt mellem formandskab og direktion.

Bestyrelsen har i koncernens redegørelse for god selskabsledelse forholdt sig til koncernens hensyn over for interessenter og omgivelser samt til bestyrelsens og direktionens arbejde og deres indbyrdes samarbejde.

Redegørelsen beskriver arbejdsgrundlaget for IC Groups ledelse i forbindelse med tilrettelæggelsen af arbejdsprocedurer og principper for blandt andet:

- Koncernens forhold til sine interessenter, herunder offentligheden og pressen
- Koncernens eksterne kommunikation, herunder Investor Relations-politikken
- Bestyrelsens sammensætning og arbejde, herunder bestyrelsens forretningsorden
- Direktionens arbejde, herunder direktionens forretningsorden
- Forholdet mellem bestyrelse og direktion
- Vederlæggelse af og incitamentsprogrammer for selskabets ledelse og medarbejdere

Målsætningen med dette arbejdsgrundlag er at sikre en effektiv, hensigtsmæssig, betryggende og forsvarlig ledelse af IC Group. Arbejdsgrundlaget er udarbejdet inden for de rammer, som defineres af IC Groups vedtægter, forretningsidé, vision, mission og værdigrundlag samt af gældende love og regler for danske børsnoterede selskaber.

### *Anbefalinger for God Selskabsledelse*

Alle danske selskaber noteret til handel på NASDAQ OMX Copenhagen A/S (“Nasdaq Copenhagen”) er påkrævet, i forbindelse med deres årsrapporter, at oplyse om, hvordan de adresserer anbefalingerne for god selskabsledelse efter ”følg-eller-forklar” princippet.

IC Group følger – med tre undtagelser, som forklares nedenfor – Anbefalinger for God Selskabsledelse af maj 2013 (revideret november 2014) fremsat af Nasdaq Copenhagen, som er baseret på anbefalingerne fra Komitéen for God Selskabsledelse.

*Anbefaling 3.4.2: Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.*

Forklaring: To af tre medlemmer af revisionsudvalget og vederlagsudvalget anses som værende ikke-uafhængige. Det er dog bestyrelsens vurdering at sammensætningen af de to udvalg afspejler de bedste kvalifikationer for at varetage udvalgenes opgaver.

*Anbefaling 3.4.3: Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et egentligt revisionsudvalg, der sammensættes således, at formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget.*

Forklaring: I kraft af bestyrelsesformand Henrik Heideby’s mangeårige erfaring fra den finansielle sektor findes det mest hensigtsmæssigt at han ligeledes varetager posten som formand for bestyrelsens revisionsudvalg.

*Anbefaling 3.4.6: Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg.*

Forklaring: Formandskabet for bestyrelsen varetager i sin helhed de forberedende opgaver, som anbefalingen henlægger til nomineringsudvalget. Henset til IC Groups størrelse og struktur, findes det ikke hensigtsmæssigt at nedsætte et egentligt nomineringsudvalg.

Den fuldstændige liste over Nasdaq Copenhagens anbefalinger findes i slutningen af denne redegørelse for god selskabsledelse.

### **Bestyrelsen**

I sammensætningen af bestyrelsen lægges der vægt på et solidt erfaringsgrundlag inden for både modebranchen og generel ledelse. Derudover lægges der vægt på, at den samlede bestyrelse skal have en faglig bredde, solid erhvervs erfaring og dokumenterede strategiske og ledelsesmæssige kompetencer, således at bestyrelsen kan udføre sit hverv på bedst mulig vis. Ved indstilling af nye kandidater tages der hensyn til behovet for fornyelse og mangfoldighed i relation til bl.a. international erfaring, køn og alder.

IC Group’ medarbejdere har ikke valgt at benytte selskabslovgivningens regler om medarbejderrepræsentation i bestyrelsen.

Bestyrelsen gennemfører årligt en selvevaluering med det formål systematisk og ud fra klare kriterier at bedømme resultatet af bestyrelsens, formandens og de enkelte medlemmers indsats.



### *Anbefalinger for flere kvinder i bestyrelser*

IC Group har underskrevet "Anbefalinger for flere kvinder i bestyrelser", og det er vores politik også i de kommende år at yde en målrettet indsats for at øge antallet af kvindelige ledere i virksomheden generelt. I overensstemmelse med årsregnskabslovens §99b fremgår nedenfor koncernens måltal for samt aktuelle kønsfordeling.

Andelen af kvinder i IC Group A/S' bestyrelse udgør 17% pr. 30. juni 2016, og vi arbejder løbende på at rekruttere og udvikle nye kvindelige ledere. Konkret er målet at øge andelen af kvinder i bestyrelsen til 33% inden for en periode på ikke over tre år – dvs. senest 2019. Målet skal nås gennem løbende dialog i bestyrelsen om hvordan man sikrer den optimale diversitet i bestyrelses sammensætning og i fremtidige rekrutteringer til bestyrelsen. I årsrapporten 2014/15 var måltallet for kvinder i bestyrelsen 33% inden for 4 år. Dette er endnu ikke nået, hvilket primært skyldes, at rekrutteringsgrundlaget ikke har gjort målopfyldelsen mulig i seneste regnskabsperiode.

I koncernens øvrige ledelseslag er der lige fordeling mellem mænd og kvinder. Antallet af kvinder i koncernens Global Management Team er 17%, og også denne andel forventes forøget de kommende år ved at styrke den kvindelige talentmasse i ledelseslaget under Global Management Team.

### **Bestyrelsesmedlemmer**

- Henrik Heideby (Formand)
- Anders Colding Friis (Næstformand)
- Niels Martinsen (Næstformand)
- Annette Brøndholt Sørensen
- Michael Hauge Sørensen
- Ole Wengel

Fuldstændige CV'er for medlemmerne af Bestyrelsen kan findes på IC Groups hjemmeside: [da.icgroup.net/investorer/corporate-governance/bestyrelse/bestyrelsen/](http://da.icgroup.net/investorer/corporate-governance/bestyrelse/bestyrelsen/)

### **Bestyrelsesudvalg**

Bestyrelsen har i overensstemmelse med NASDAQ OMX Copenhagens anbefalinger vurderet behovet for særlige faste bestyrelsesudvalg, herunder revisions-, vederlags- og nomineringsudvalg. I forlængelse heraf har bestyrelsen oprettet et revisionsudvalg, et vederlagsudvalg og et operationsudvalg. Endvidere vil bestyrelsen løbende vurdere hensigtsmæssigheden ved at anvende særlige ad hoc udvalg.

#### *Revisionsudvalg*

Revisionsudvalget overvåger regnskabsaflæggelsesprocessen, og hvorvidt virksomhedens interne kontrolsystem og risikostyringssystem fungerer effektivt. Endvidere overvåger revisionsudvalget den lovpligtige revision af årsrapporten og afgiver indstilling om valg af revisor til den samlede bestyrelse. Endelig overvåger og kontrollerer revisionsudvalget revisors uafhængighed, herunder særligt leveringen af yderligere tjenesteydelser til IC Group A/S og datterselskaber. Revisionsudvalgets arbejde varetages ved mindst fire årlige udvalgmøder.

Medlemmer: Henrik Heideby (formand), Niels Martinsen, Ole Wengel

#### *Vederlagsudvalg*

Vederlagsudvalget har til opgave at indstille vederlagspolitikken, herunder overordnede retningslinjer for incitamentsafklønning gældende for bestyrelse og direktion til beslutning i bestyrelsen. Endvidere fremlægger vederlagsudvalget forslag til bestyrelsen omkring ethvert vederlag til bestyrelse og koncerndirektion, og sikrer herunder, at dette vederlag er i overensstemmelse med vederlagspolitikken. Endelig overvåger vederlagsudvalget, at oplysningerne i årsrapporten om vederlagsforhold til bestyrelse og koncerndirektion er korrekt, retvisende og fyldestgørende. Vederlagsudvalgets arbejde varetages ved mindst to årlige udvalgmøder.

Medlemmer: Henrik Heideby (formand), Anders Colding Friis, Niels Martinsen, Ole Wengel

#### *Operationsudvalg*

Operationsudvalget har til opgave at diskutere mulighederne for driftsrelateret optimering og effektivitetsforbedring på tværs af værdikæden. Udvalgets fokusområder vil hovedsageligt afspejle driftsorganisations prioriteter, som løbende afstemmes med COO, Operations. Operationsudvalgets arbejde varetages ved mindst fire årlige udvalgmøder.

Medlemmer: Ole Wengel (Formand), Annette Brøndholt Sørensen, Michael Hauge Sørensen



Fuldstændige kommissorier, der beskriver ansvar og opgaver for hvert udvalg kan findes på IC Groups hjemmeside: [da.icgroup.net/investorer/corporate-governance/bestyrelse/udvalg/](https://da.icgroup.net/investorer/corporate-governance/bestyrelse/udvalg/)

### **Koncerndirektion**

Koncerndirektionen har ansvaret for den daglige ledelse af koncernens aktiviteter, herunder alle opgaver, der påhviler Koncerndirektionen jævnfør gældende retningslinjer fra Bestyrelsen samt gældende lovgivning.

Koncerndirektionen omfatter:

- Mads Ryder (Group CEO)
- Alexander Martensen-Larsen (Group CFO)

### **Regnskabsaflæggelse og interne kontroller**

Bestyrelsen og den daglige ledelse vurderer løbende væsentlige risici og interne kontroller i forbindelse med koncernens regnskabs-aflæggelsesproces.

Bestyrelsen har nedsat et revisionsudvalg, der løbende overvåger regnskabsaflæggelsesprocessen samt tilstrækkeligheden og effektiviteten af de etablerede interne kontroller, herunder nye regnskabsstandarder, anvendt regnskabspraksis og væsentlige regnskabsmæssige skøn.

Bestyrelsen overvåger og kontrollerer den eksterne revisors uafhængighed samt overvåger planlægningen, udførelsen og konklusionen på den eksterne revision.

Bestyrelse og direktion udstikker retningslinjer for de forretningsgange og interne kontroller, der skal overholdes, herunder:

- Løbende opfølgning på opnåede mål og resultater i forhold til godkendte budgetter
- Bestyrelsens og direktionens forretningsorden
- Code of Conduct
- Finanspolitik
- Forsikringspolitik
- It-sikkerhedspolitik
- Investor Relationspolitik
- Interessentpolitik



- Kommunikationspolitik
- Lækagepolitik
- Politik vedrørende håndtering af overtagelsestilbud
- Interne regler for:
  - *Handel med selskabets aktier og dertil knyttede finansielle instrumenter*
  - *Overholdelse af oplysningsforpligtelser*
  - *Omgang med intern viden*
- Vederlagspolitik samt overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning for direktionen
- Rules of Authority

De vedtagne politikker, manualer og procedurer opdateres løbende og kommunikeres internt.

Væsentlige konstaterede svagheder, mangler og overtrædelse af vedtagne politikker, forretningsgange og interne kontroller rapporteres til bestyrelsen og revisionsudvalget. IC Group har etableret en whistleblower funktion med det formål at sikre, at IC Groups medarbejdere kan rapportere mulige brud på lovgivningen, IC Groups politikker og retningslinjer samt tilfælde af andre forsømmelser. Funktionen er godkendt af Datatilsynet.

For at sikre, at gældende lovgivning og børskrav overholdes, er det IC Groups politik, at alle oplysninger afgivet af selskabet til aktionærene eller investorerne skal gives rettidigt og være nøjagtige, relevante og tydelige samt give et retvisende billede af selskabets aktuelle situation. IC Groups Disclosure komité hjælper i denne henseende bestyrelsen og direktionen med at overholde deres forpligtelser med hensyn til at føre tilsyn med nøjagtigheden og rettidigheden af oplysninger fra IC Group.



Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<b>1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter</b>			
<i>1.1. Dialog mellem selskab, aktionærer og øvrige interessenter</i>			
1.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	✓		
1.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
1.1.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	✓		
<i>1.2. Generalforsamling</i>			
1.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	✓		
1.2.2. Det <b>anbefales</b> , at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	✓		



Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<i>1.3. Overtagelsesforsøg</i>			
1.3.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet etablerer en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der vedrører perioden fra bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat. Beredskabsproceduren bør fastsætte, at bestyrelsen afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	✓		
<b>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>			
<i>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>			
2.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til de forhold, der skal indgå i bestyrelsens varetagelse af sine opgaver.	✓		
2.1.2. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt tager stilling til selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.	✓		
2.1.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen påser, at selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter, at selskabets strategi og langsigtede værdiskabelse er i aktionærernes og selskabets interesse samt redegør herfor i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.	✓		
2.1.4. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
2.1.5. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	✓		
2.1.6. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
<i>2.2. Samfundsansvar</i>			
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	✓		
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>			
2.3.1. Det <b>anbefales</b> at der vælges en næstformand for bestyrelsen, som fungerer i tilfælde af formandens forfald, og i øvrigt er en effektiv sparringspartner for formanden.	✓		
2.3.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<b>3. Bestyrelsens sammensætning og organisering</b>			
<i>3.1. Sammensætning</i>			
3.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen årligt redegør for <ul style="list-style-type: none"> <li>• hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,</li> <li>• sammensætningen af bestyrelsen, samt</li> <li>• de enkelte medlemmers særlige kompetencer.</li> </ul>	✓		
3.1.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
3.1.3. Det <b>anbefales</b> , 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 <ul style="list-style-type: none"> <li>• øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder</li> <li>• krævende organisationsopgaver, og at det oplyses,</li> <li>• om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige.</li> </ul>	✓		
3.1.4. Det <b>anbefales</b> , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.	✓		
3.1.5. Det <b>anbefales</b> , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b>			
<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"> <li>• være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>• indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenkab end som medlem af bestyrelsen,</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, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,</li> <li>• være eller inden for de seneste 3 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 bestyrelsen i mere end 12 år, eller</li> <li>• være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.</li> </ul>	✓		
<b>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</b>			
<p>3.3.1. Det <b>anbefales</b>, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende arbejde, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv end, at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<p>3.3.2. Det <b>anbefales</b>, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• den pågældendes stilling,</li> <li>• den pågældendes alder og køn,</li> <li>• om medlemmet anses for uafhængigt,</li> <li>• tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,</li> <li>• udløbet af den aktuelle valgperiode,</li> <li>• den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt</li> <li>• 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>	✓		
<p>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</p>			
<p>3.4.1. Det <b>anbefales</b>, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ledelsesudvalgenes kommissorier,</li> <li>• udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt</li> <li>• navnene på medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.</li> </ul>	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
3.4.2. Det <b>anbefales</b> , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.		X	To af tre medlemmer af revisionsudvalget og vederlagsudvalget anses som værende ikke-uafhængige. Det er dog bestyrelsens vurdering at sammensætningen af de to udvalg afspejler de bedste kvalifikationer for at varetage udvalgenes opgaver.
3.4.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u> , der sammensættes således, at <ul style="list-style-type: none"> <li>formanden for bestyrelsen 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>		X	I kraft af Bestyrelsesformand Henrik Heidebys mangeårige erfaring fra den finansielle sektor findes det mest hensigtsmæssigt at han ligeledes varetager posten som formand for bestyrelsens revisionsudvalg.
3.4.4. Det <b>anbefales</b> , at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om: <ul style="list-style-type: none"> <li>regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.</li> </ul>	✓		
3.4.5. Det <b>anbefales</b> , at revisionsudvalget: <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.</li> </ul>	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<p>3.4.6. Det <b>anbefales</b>, 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"> <li>• 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,</li> <li>• årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale bestyrelsen eventuelle ændringer,</li> <li>• årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom,</li> <li>• overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og direktionen, og</li> <li>• foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.</li> </ul>		X	<p>Formandskabet for bestyrelsen varetager i sin helhed de forberedende opgaver, som anbefalingen henlægger til nomineringsudvalget. Henset til IC Groups størrelse og struktur, findes det ikke hensigtsmæssigt at nedsætte et egentligt nomineringsudvalg.</p>
<p>3.4.7. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder "Overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning") for bestyrelsen og direktionen til bestyrelsens godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse,</li> <li>• fremkomme med forslag til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen og direktionen samt sikre, at vederlaget er i overensstemmelse med selskabets 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</li> <li>• indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.</li> </ul>	✓		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3.4.8. Det <b>anbefales</b>, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</li> </ul>	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<i>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</i>			
3.5.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
3.5.2. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
3.5.3. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.	✓		
3.5.4. Det <b>anbefales</b> , at direktionen og bestyrelsen fastlægger en procedure, hvorefter deres samarbejde årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, samt at resultatet af evalueringen forelægges for bestyrelsen.	✓		



Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<b>4. Ledelsens vederlag</b>			
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>			
<p>4.1.1. Det <b>anbefales</b>, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,</li> <li>• en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og</li> <li>• en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.</li> </ul> <p>Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	✓		
<p>4.1.2. Det <b>anbefales</b>, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,</li> <li>• sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf-lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele,</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, og</li> <li>• 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.</li> </ul>	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
4.1.3. Det <b>anbefales</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.	✓		
4.1.4. Det <b>anbefales</b> , at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst 3 år efter tildelingen.	✓		
4.1.5. Det <b>anbefales</b> , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.	✓		
<i>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</i>			
4.2.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.	✓		
4.2.2. Det <b>anbefales</b> , at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	✓		
4.2.3. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		

Anbefaling	IC Group følger	IC Group følger ikke	Begrundelse for ikke at følge anbefalingen.
<b>5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision</b>			
<i>5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger</i>			
5.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen tager stilling til og i ledelsesberetningen redegør for de væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici, risici i forbindelse med regnskabs-aflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	✓		
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>			
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>			
5.3.1. Det <b>anbefales</b> , 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.	✓		
5.3.2. Det <b>anbefales</b> , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	✓		