



CORPORATE GOVERNANCE I HARBOES BRYGGERI A/S

Lovpligtig redegørelse jf. § 107 b i årsregnskabsloven
Regnskabsåret 2018/2019

Redegørelsen vedrører regnskabsåret 2018–2019

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 selskabet, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.	Selskabet følger			
1.1.2. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder aktionærer, samt sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.	Selskabet følger			
1.1.3. Det anbefales , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.			Selskabet følger ikke	Harboe offentliggør kun halv- og helårsrapporter. Det er bl.a. bestyrelsens vurdering, at sæsonudsving, som ofte påvirker koncernen forskudt af kvartalerne, kan risikere at gøre kvartalsrapporteringen misvisende i forhold til forståelsen af koncernens resultater.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				Harboe lægger dog vægt på at holde markedet informeret om koncernens udvikling og resultater og vil derfor kommunikere om væsentlige begivenheder, når det måtte være relevant mellem de formelle finansielle rapporter.
<i>1.2. Generalforsamling</i>				
1.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.	Selskabet følger			
1.2.2. Det anbefales , at der i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen gives aktionærene mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.	Selskabet følger			
<i>1.3. Overtagelsesforsøg</i>				
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 aktionærene fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.	Selskabet følger			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar				
<i>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</i>				
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.	Selskabet følger			
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.	Selskabet følger			
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 og/eller på selskabets hjemmeside.	Selskabet følger			
2.1.4. Det anbefales , at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rapportering til bestyrelsen.	Selskabet følger			
2.1.5. Det anbefales , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.	Selskabet følger			
<i>2.2. Samfundsansvar</i>				
2.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	Selskabet følger			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<i>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</i>				
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 sparingspartner for formanden.			Selskabet følger ikke	Det er bestyrelsens vurdering, at der aktuelt ikke er behov for en næstformand, men bestyrelsen vurderer løbende behovet i takt med udviklingen i selskabets strategiske udfordringer.
2.3.2. Det anbefales , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden eller andre bestyrelsesmedlemmer om at udføre særlige opgaver 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 eller andre bestyrelsesmedlemmers deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør offentliggøres.	Selskabet følger			Som det fremgår af årsrapporten for 2018-2019 har bestyrelsen bedt bestyrelsesformanden om at indtræde i en midlertidig rolle som finansiel rådgiver i forbindelse med en strukturel opgradering af koncernens finansielle rapporteringssystemer.
3. Bestyrelsens sammensætning og organisering				
<i>3.1. Sammensætning</i>				
3.1.1. Det anbefales , at bestyrelsen årligt vurderer og i ledelsesberetningen 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. 	Selskabet følger			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.1.2. Det anbefales, at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en for selskabet relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer samt udarbejder og vedtager en politik for mangfoldighed. Politikken bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	Selskabet følger			
<p>3.1.3. Det anbefales, at bestyrelsens udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen gennemføres ved en grundig og for bestyrelsen transparent proces, der er godkendt af bestyrelse. Ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye kandidater bør der, ud over behovet for kompetencer og kvalifikationer, tages hensyn til behovet for fornyelse og til behovet for mangfoldighed.</p>	Selskabet følger			
<p>3.1.4. Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, ud over 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 danske og udenlandske virksomheder, og • krævende organisationsopgaver. <p>Derudover skal det oplyses, om kandidaterne til bestyrelsen anses for uafhængige.</p>	Selskabet følger			
<p>3.1.5. Det anbefales, at medlemmer af et selskabs direktion ikke er medlem af bestyrelsen, samt at en fratrædende administrerende direktør ikke træder direkte ind som formand eller næstformand i bestyrelsen for samme selskab.</p>			Selskabet følger ikke	Selskabets adm. direktør repræsenterer Harboe-familiens femte generation og er også medlem af selskabets bestyrelse, hvor han repræsenterer Harboe-familiens interesser, værdigrundlag og ønsker om langsigtet

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				værdiskabelse til alle selskabets aktionærer.
3.1.6. Det anbefales , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.	Selskabet følger			
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, inden for 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 eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær, 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, være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som den generalforsamlingsvalgte revisor, være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet, have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller 		Selskabet følger delvist		Harboe har været en familieejet og -ledet virksomhed gennem seks generationer. Det ligger familien og bestyrelsen meget på sinde at sikre, at familiens værdier fastholdes og videreføres til næste generation - kombineret med effektiv forretningsmæssig ledelse med henblik på at skabe værdi til alle aktionærer. Derfor består den generalforsamlingsvalgte bestyrelse i dag af tre afhængige medlemmer af familien og tre eksterne medlemmer. Bestyrelsesformanden er eksternt medlem, men vil frem til udgangen af 2019 være at betragte som afhængigt medlem, da han indtil regnskabsåret 2014/2015 var påtægnende revisor på Harboe-koncernens årsrapport. Fra 2020 vil Harboe således følge anbefalingen.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige. <p>Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan der være andre forhold, der gør, at bestyrelsen beslutter, at et eller flere medlemmer ikke kan betegnes som uafhængige.</p>				
<p><i>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledelseshverv</i></p>				
<p>3.3.1. Det anbefales, at hvert enkelt medlem af bestyrelsen vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på det pågældende hverv, således at vedkommende ikke påtager sig flere hverv, end at hvert enkelt hverv kan udføres på en for selskabet tilfredsstillende vis.</p>	Selskabet følger			
<p>3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen ud over 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, den pågældendes kompetence og kvalifikationer af relevans for selskabet, om medlemmet anses for uafhængigt, tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen, udløbet af den aktuelle valgperiode, medlemmets deltagelse i bestyrelses- og udvalgsmøder, pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og 	Selskabet følger			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> det antal aktier, optioner, warrants og lignede 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. 				
<p>3.3.3. Det anbefales, at den årlige evalueringsprocedure, jfr. afsnit 3.5, indeholder en vurdering af, hvad der anses som et rimeligt niveau for antallet af andre ledelseshverv, hvor der tages hensyn til både antal, niveau og kompleksitet for de enkelte andre ledelseshverv.</p>		Selskabet følger delvist		Se forklaring under 3.5 om evaluering af bestyrelsens arbejde. Bestyrelsesformanden vurderer løbende de enkelte medlemmers bidrag og evne til at løfte deres ansvar i bestyrelsen på passende vis. Ingen af bestyrelsen medlemmer har et stort antal øvrige ledelseshverv.
<p>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</p>				
<p>3.4.1. Det anbefales, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:</p> <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. 	Selskabet følger			
<p>3.4.2. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>		Selskabet følger delvist		Se forklaring under 3.2.1.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<p>3.4.3. Det anbefales, at der blandt bestyrelsens medlemmer nedsættes et <u>revisionsudvalg</u>, og at der udpeges en formand for udvalget, der ikke er formanden for bestyrelsen.</p>		Selskabet følger delvist		<p>Harboe har nedsat et revisionsudvalg, men har fundet det naturligt, at selskabets bestyrelsesformand også er formand for revisionsudvalget. Formanden har mange års erfaring med revision og rådgivning, og har som partner i Deloitte har opbygget en dyb indsigt i regnskabsmæssige og finansielle forhold.</p> <p>Arbejdet i revisionsudvalget foregår i øvrigt under tæt sparring mellem udvalgets medlemmer og selskabets eksterne revisor og trækker således på en bred sammensætning af finansielle og regnskabsmæssige kompetencer.</p>
<p>3.4.4. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • regnskabspraksis på de væsentligste områder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med nærtstående parter, og • usikkerhed om risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år. 	Selskabet følger			

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 kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af en eventuel intern revision, og den interne revisions budget, • påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, foreligger en funktionsbeskrivelse for denne, der er godkendt af bestyrelsen, • påser, at der, hvis der er etableret en intern revision, bliver tilført tilstrækkelige ressourcer og kompetencer hertil for at udføre arbejdet, og • overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger 	Selskabet følger			
<p>3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, 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 erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom, • indstilling af kandidater til bestyrelsen og direktionen, og 		Selskabet følger delvist		Bestyrelsen har ikke nedsat et egentligt nomineringsudvalg, men vil løbende vurdere behovet. Selskabets ledelsesmæssige kompetencer, ressourcer og behovene herfor på kort og længere sigt drøftes dog løbende af bestyrelsesformanden og familiens repræsentanter i bestyrelsen, som indstiller forslag til ændringer og forslag til nye bestyrelseskandidater til den samlede bestyrelses godkendelse.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen herunder fremsætte forslag til konkrete ændringer 				
<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 incitamentsafløbning") 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 opbærer fra andre virksomheder i koncernen, indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet, og bistå med forberedelse af den årlige vederlagsrapport. 			Selskabet følger ikke	Bestyrelsen har ikke nedsat et vederlagsudvalg men vil løbende vurdere behovet. Væsentlige kontrakter afstemmes med bestyrelsens formand.
<p>3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>				Ikke relevant jf. bemærkning ovenfor.
<p><i>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</i></p>				
<p>3.5.1. Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger en evalueringsprocedure for en årlig vurdering af den samlede bestyrelse og de individuelle medlemmer. Der bør inddrages eksternt bistand minimum hvert tredje år. I evalueringen bør bl.a. indgå vurdering af:</p> <ul style="list-style-type: none"> bidrag og resultater, samarbejde med direktionen, 			Selskabet følger ikke	Bestyrelsen vurderer ikke, at der er behov for en formel evalueringsprocedure for bestyrelse og direktion.

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> • formandens ledelse af bestyrelsen, • bestyrelsens sammensætning (herunder kompetencer, mangfoldighed og antal medlemmer), • arbejdet i udvalgene og udvalgsstrukturen, og • arbejdets tilrettelæggelse og kvaliteten af materiale, der tilgår bestyrelsen. <p>Evalueringsproceduren samt overordnede konklusioner bør beskrives i ledelsesberetningen og på selskabets hjemmeside. Formanden bør redegøre for bestyrelsesevalueringen, herunder processen og overordnede konklusioner på generalforsamlingen forud for valg til bestyrelsen.</p>				<p>Bestyrelsesformanden påser, at der foregår en konstruktiv dialog på møderne, at de enkelte medlemmer bidrager i henhold til deres kompetencer og at udvalg, arbejdsstruktur og materialer fungerer hensigtsmæssigt. Desuden evaluerer bestyrelsesformanden sammen med Harboe-familiens repræsentanter i bestyrelsen årligt bestyrelsens arbejde og de enkelte bestyrelsesmedlemmers bidrag hertil.</p>
<p>3.5.2. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier. Desuden bør bestyrelsen vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning af direktionen under hensyntagen til selskabets strategi.</p>	Selskabet følger			
<p>3.5.3. 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.</p>			Selskabet følger ikke	<p>Bestyrelsen vurderer ikke, at der er behov for en formel procedure til evaluering af samarbejdet mellem bestyrelsesformanden og den administrerende direktør, der også repræsenterer Harboe-familien og er medlem af bestyrelsen. Bestyrelsesformanden og den administrerende direktør har en løbende dialog, og resultaterne heraf indgår i rapporteringen på bestyrelsesmøderne.</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4. Ledelsens vederlag				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
<p>4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen, • en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter, og • en redegørelse for sammenhængen mellem vederlagspolitikken og selskabets langsigtede værdiskabelse og relevante mål herfor. <p>Vederlagspolitikken bør minimum hvert fjerde år samt ved hver væsentlig ændring, godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>		Selskabet følger delvist		<p>Harboe har ikke udarbejdet en vederlagspolitik, men vederlagskomponenterne for bestyrelse og direktion er nærmere beskrevet i årsrapporten. I forlængelse af implementeringen af Aktionærrettighedsdirektivet i dansk lov i 2019 vil Harboe i overensstemmelse hermed udarbejde og offentliggøre en vederlagspolitik i 2020 og udarbejde vederlagsrapport i henhold hertil i 2021.</p> <p>Harboes bestyrelse lægger generelt vægt på, at selskabet tilbyder direktion og øvrige ledelse konkurrencedygtige ansættelsesvilkår og vurderer løbende, hvilke elementer der skal til for at motivere og fastholde dygtige og resultatorienterede ledere. Bestyrelsen har indtil videre valgt ikke at introducere aktierelaterede incita-</p>

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				<p>mentsprogrammer. Koncernens nøg-leledere er omfattet af et resultatori- enteret bonusprogram.</p> <p>Vederlag til direktion og bestyrelse beskrives nærmere i bestyrelsesfor- mandens beretning, og bestyrelsens vederlag godkendes på den ordinære generalforsamling.</p>
<p>4.1.2. Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder va- riable komponenter,</p> <ul style="list-style-type: none"> • fastsættes grænser for de variable dele af den samlede veder- læggelse, • sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem le- delses aflønning og værdiskabelsen for aktionærene på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele, • sikres, at variabelt vederlag ikke kun består af kort- og lang- sigtede vederlagsdele, og at langsigtede vederlagsdele skal have en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år, og • sikres en mulighed for selskabet for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig fejlagtige. 	Selskabet følger			
<p>4.1.3. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen ikke afløn- nes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.</p>	Selskabet følger			

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.1.4. Det anbefales , at hvis der i relation til langsigtede incitamentsprogrammer anvendes aktiebaseret aflønning, bør programmerne have en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år efter tildeling og være revolverende, dvs. med periodisk tildeling.				Ikke relevant jf. 4.1.3.
4.1.5. Det anbefales , at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.	Selskabet følger			
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.		Selskabet følger delvist		Se forklaring under punkt 4.1.1.
4.2.2. Det anbefales , at aktionærerne på generalforsamlingen behandler forslag om godkendelse af vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.	Selskabet følger			
4.2.3. Det anbefales , at selskabet udarbejder en vederlagsrapport, der indeholder oplysninger om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen og associerede virksomheder i de seneste tre år, herunder oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold, og at der redegøres for sammenhængen mellem vederlaget og selskabets strategi og relevante mål herfor. Vederlagsrapporten bør offentliggøres på selskabets hjemmeside.		Selskabet følger delvist		Se forklaring under punkt 4.1.1.

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 regnskabsaflæggelsen samt for selskabets risikostyring.	Selskabet følger			
<i>5.2. Whistleblower-ordning</i>				
5.2.1. Det anbefales , at bestyrelsen etablerer en whistleblower-ordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortlørlig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom.			Selskabet følger ikke	Der er pt. ikke etableret en whistleblower-ordning, men bestyrelsen vil løbende vurdere behovet.
<i>5.3. Kontakt til revisor</i>				
5.3.1. Det anbefales , at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, herunder at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt mødes med den generalforsamlingsvalgte revisor uden, at direktionen er til stede. Tilsvarende gælder for den interne revisor, hvis der er en sådan.		Selskabet følger delvist		Harboes bestyrelse og revisionsudvalg har en løbende dialog med selskabets eksterne revision, og relationen er tilrettelagt i henhold til anbefalingerne. Dog er selskabets adm. direktør også medlem af bestyrelsen og deltager derfor i alle møder med revisionen.
5.3.2. Det anbefales , at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og den generalforsamlingsvalgte revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.	Selskabet følger			