

# God selskabsledelse 2017/18



Ejerlejligheder, Beddingen 7A, Østre Havn, Aalborg, Danmark
















Børsnoterede selskaber skal redegøre for hvorledes de forholder sig til "Anbefalinger for god selskabsledelse". Et af de bærende principper i anbefalingerne er "følg- eller forklar-princippet" hvilket vil sige at selskaber enten skal følge anbefalingerne for god selskabsledelse eller forklare hvorfor anbefalingerne helt eller delvist ikke følges.




TK Developments bestyrelse og direktion har til stadighed fokus på god selskabsledelse, og bestyrelsens stillingtagen til anbefalingerne revurderes mindst en gang årligt. På enkelte punkter følger selskabet ikke anbefalingerne, men redegør i stedet for hvorfor selskabet har valgt at indrette sig anderledes og dermed afviger fra den konkrete anbefaling. Anbefalingerne er offentligt tilgængelige på Komitéen for god Selskabsledelses hjemmeside [www.corporategovernance.dk](http://www.corporategovernance.dk).




Det er bestyrelsens opfattelse at selskabet lever op til gældende anbefalinger for god selskabsledelse.




Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet følger delvist	Selskabet følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke 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 aktionærene, således at aktionærene får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.				<p>Bestyrelsen ønsker en løbende dialog med selskabets nuværende og potentielle aktionærer. TK Development afholder både på egen og investorers foranledning en række investormøder i løbet af året. I umiddelbar forlængelse af møderne afholdt efter offentliggjort års- og halvårsrapport kan investorpræsentationsmateriale ses på selskabets hjemmeside.</p> <p>Information til aktionærene sker herudover bl.a. via selskabsmeddelelser, hjemmeside, generalforsamling og kvartals- og årsrapporter. I tilknytning til offentliggørelse af koncernens års- og halvårsrapporter offentliggøres en særskilt aktionærinformation "TK Nyt" på selskabets hjemmeside.</p> <p>Bestyrelsen vurderer løbende hvorvidt ny tilgængelig informationsteknologi kan anvendes til yderligere kommunikation med selskabets aktionærer. Bl.a. er muligheden for delvis elektronisk generalforsamling og webcasting undersøgt, men indtil videre ikke fundet relevant.</p>
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.				<p>Bestyrelsen har vedtaget en IR-politik der er tilgængelig på selskabets hjemmeside. Bestyrelsen har herudover vedtaget en skattepolitik. Bestyrelsen vurderer løbende selskabets politikker således at disse er i overensstemmelse med interessenternes behov.</p>






Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
1.1.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.				Bestyrelsen ønsker et højt informationsniveau, åbenhed og transparens i forhold til selskabets aktionærer og interessenter i øvrigt og offentliggør derfor kvartalsrapporter.
<b>1.2. Generalforsamling</b>				
1.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.				Bestyrelsen lægger vægt på at generalforsamlingen er et forum for en åben kommunikation og meningsudveksling mellem aktionærer og bestyrelse og opfordrer aktionærerne til at deltage i debatten på generalforsamlingen. Alle navnenoterede aktionærer har ret til at stemme på generalforsamlingen.  Aktionærer der ejer over 5 % af selskabets aktier, kan indkalde til en ekstraordinær generalforsamling.
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.				Sammen med indkaldelsen til generalforsamlingen via selskabets hjemmeside fremlægges en fuldmagtsblanket. Fuldmagtsblanketten giver den enkelte aktionær mulighed for at tage stilling til de enkelte punkter på dagsordenen såfremt den pågældende ikke har mulighed for at deltage i generalforsamlingen. Der er herudover mulighed for at brevstemme.
<b>1.3. Overtagelsesforsøg</b>				
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.				Bestyrelsen har vedtaget en beredskabsprocedure i overensstemmelse med anbefalingerne.
<b>2. Bestyrelsens opgaver og ansvar</b>				
<b>2.1. Overordnede opgaver og ansvar</b>				
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.				Bestyrelsens varetagelse af sine opgaver er organiseret i et årshjul samt i bestyrelsens forretningsorden. Både årshjul og forretningsorden gennemgås en gang årligt og tilpasses om nødvendigt.

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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.				Bestyrelsen vurderer mindst en gang årligt selskabets overordnede strategi og afholder en gang årligt et strategibestyrelsesmøde.
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.				Bestyrelsen vurderer løbende hvorvidt selskabets kapital- og aktiestruktur er i overensstemmelse med selskabets og aktionærernes interesse, og der gives i årsrapporten en aktuel vurdering heraf.
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.				Forretningsordenen for direktionen fremgår ligeledes af forretningsordenen for bestyrelsen og drøftes og tilpasses om nødvendigt mindst en gang årligt sammen med forretningsordenen for bestyrelsen. Forretningsordenen fastlægger krav til hvordan rapporteringen skal foregå fra direktionen til bestyrelsen, og hvordan kommunikationen i øvrigt skal foregå mellem direktionen og bestyrelsen.
2.1.5. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.				Bestyrelsen har denne drøftelse i forbindelse med sin årlige evaluering af direktionens arbejde og resultater.
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.				Bestyrelsen har vedtaget en politik for mangfoldighed i relation til bestyrelsen. Herudover har bestyrelsen vedtaget en politik for det underrepræsenterede køn på ledelsesniveauer under direktionen. På koncernens hjemmeside er der redegjort herfor.
<b>2.2. Samfundsansvar</b>				
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.				Med baggrund i selskabets størrelse, aktiviteter og de markeder hvorpå koncernen opererer, har bestyrelsen besluttet ikke at vedtage politikker for selskabets samfundsansvar. Det vurderes løbende hvorvidt der er behov for at vedtage politikker på området.
<b>2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen</b>				
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.				Bestyrelsen vælger selv formand og næstformand. Næstformanden træder i formandens sted ved dennes fravær og er i øvrigt en effektiv sparringspartner for formanden.
2.3.2. Det <b>anbefales</b> , at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver				Bestyrelsesformanden deltager ikke i den daglige ledelse.




Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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.				
<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>				Bestyrelsen vurderer årligt hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og sammensætningen set i forhold hertil. Kompetencebeskrivelsen fremgår af selskabets hjemmeside. Oplysningerne om sammensætningen af bestyrelsen og de enkelte medlemmers særlige kompetencer fremgår af koncernens årsrapport.
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.				Det vurderes årligt hvorvidt bestyrelsen er optimalt sammensat. I disse overvejelser indgår de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer og erfaringsgrundlag, behovet for fornyelse, men også hensynet til kontinuitet og mangfoldighed, herunder international erfaring, alder og køn. Den samlede bestyrelse deltager i denne vurdering og kan komme med forslag til indstilling af nye kandidater.
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>				Det enkelte bestyrelsesmedlems kompetencer, øvrige ledelseshverv i såvel danske som udenlandske selskaber samt krævende organisationsopgaver og uafhængighed fremgår af årsrapporten. Ved indkaldelse til generalforsamling henvises for nuværende bestyrelsesmedlemmers profil til årsrapporten, og for nye kandidater vedlægges en beskrivelse af kandidaternes baggrund, kompetencer, øvrige direktions- og bestyrelsesposter i såvel danske som udenlandske selskaber samt krævende organisationsopgaver tillige med en vurdering af uafhængigheden. Oplysningerne om valgte bestyrelsesmedlemmer er tilgængelige på selskabets hjemmeside.






Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
				Ved opstilling af nye kandidater beskrives i ledelsesberetningen hvilke kriterier bestyrelsen har lagt til grund for udvælgelsen, herunder krav til professionelle kvalifikationer, erfaring og uddannelsesmæssig baggrund i forhold til at sikre en optimal sammensætning af bestyrelsen.
3.1.4. Det <b>anbefales</b> , at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.				TK Development vægter kompetencer højere end alder og har derfor ikke fastsat en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen. Anbefalingen er udgået i de nye anbefalinger for god selskabsledelse som træder i kraft for regnskabsår der begynder 1. januar 2018 eller senere.
3.1.5. Det <b>anbefales</b> , at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.				Bestyrelsesmedlemmer vælges på generalforsamlingen for ét år ad gangen. Genvalg kan finde sted. Der foreligger ingen begrænsning for et medlems anciennitet i bestyrelsen, men bestyrelsen søger til stadighed at sikre en passende balance mellem fornyelse og kontinuitet.
<b>3.2. Bestyrelsens uafhængighed</b>				
3.2.1. Det <b>anbefales</b> , at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, således at bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser. For at være uafhængig må den pågældende ikke: <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 egenskab 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> </ul>				Alle bestyrelsesmedlemmer vurderes af bestyrelsen som uafhængige af selskabet.




Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <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>				
<h3>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledeshverv</h3>				
<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>				<p>Det enkelte bestyrelsesmedlem vurderer hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på den pågældendes arbejde og påtager sig ikke flere hverv end at bestyrelsesmedlemmet kan udføre sit hverv på en for TK Development tilfredsstillende måde.</p>
<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 ledeshverv, 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>Koncernens årsrapport indeholder i afsnittet "Bestyrelsen" de anbefalede oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer, dog indgår i afsnittet "Aktionærforhold" oplysninger om antallet af aktier og warrants i selskabet ejet af direktions- og bestyrelsesmedlemmer, samt årets ændringer i det enkelte medlems beholdninger.</p>
<h3>3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)</h3>				
<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</li> </ul>				<p>Oplysningerne fremgår af selskabets hjemmeside.</p>







Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
der er de uafhængige medlemmer, og hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.				
3.4.2. Det <b>anbefales</b> , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.				Alle ledelsesudvalgenes medlemmer, der alene består af selskabets egne bestyrelsesmedlemmer, er uafhængige.
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>				Bestyrelsen har nedsat et egentligt revisionsudvalg. Revisionsudvalget er sammensat i overensstemmelse med anbefalingen.
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>				Forud for godkendelse af årsrapporten og andre finansielle rapporter behandler revisionsudvalget bl.a. områder som regnskabspraksis på væsentlige områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger, transaktioner med nærtstående parter og usikkerheder og risici. Den eksterne revision deltager i disse drøftelser hvert år forud for godkendelse af årsrapporten.
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>				Revisionsudvalget har med baggrund i virksomhedens størrelse, kompleksitet og organisering i økonomiafdelingen indtil videre vurderet at etablering af intern revision ikke er påkrævet. Behovet revurderes en gang årligt.
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: <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> </ul>				Bestyrelsen har nedsat et nomineringsudvalg. Nomineringsudvalgets opgaver er i overensstemmelse med anbefalingerne.



Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<ul style="list-style-type: none"> <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>				
<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 incitamentsafløjning") 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>				Bestyrelsen har nedsat et vederlagsudvalg. Vederlagsudvalgets opgaver er i overensstemmelse med anbefalingerne.
<p>3.4.8. Det <b>anbefales</b>, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>				Vederlagsudvalget og direktionen anvender ikke de samme eksterne rådgivere.
<h3>3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen</h3>				
<p>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.</p>				Bestyrelsen foretager en gang årligt en systematisk evaluering af bestyrelsens arbejde og kompetencer med henblik på til stadighed at forbedre og effektivisere bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsesformanden styrer processen for denne interne evaluering i bestyrelsen. I TK Developments årsrapport oplyses om eventuelle væsentlige ændringer afledt af evalueringen.

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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.				Bestyrelsen vurderer en gang årligt som forberedelse til den ordinære generalforsamling om antallet af bestyrelsesmedlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.  Bestyrelsen består aktuelt af fem medlemmer hvilket efter bestyrelsens opfattelse er passende i forhold til at sikre både kontinuitet, en konstruktiv dialog og en effektiv beslutningsproces hvor alle bestyrelsesmedlemmer 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.				Bestyrelsen foretager mindst en gang årligt en evaluering af direktionens arbejde og kompetencer, herunder kommunikation og samarbejde. Der tages bl.a. stilling til opnåede resultater i forhold til det planlagte og til nødvendige fremtidige ændringer af opgaverne.
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.				Mindst en gang årligt drøfter og evaluerer bestyrelsesformanden og hvert enkelt direktionsmedlem henholdsvis direktionens indsats, bestyrelsens indsats og samarbejdet mellem parterne i det forløbne år. Resultatet af denne drøftelse forelægges den samlede bestyrelse.
<b>4. Ledelsens vederlag</b>				
<i>4.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>				
4.1.1. Det <b>anbefales</b> , at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder <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> Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.				Koncernens vederlagspolitik er klar og overskuelig, og indeholder de anbefalede oplysninger.  Vederlagspolitikken der er godkendt på selskabets ordinære generalforsamling i 2011, er tilgængelig på selskabets hjemmeside <a href="http://www.tk-development.dk">www.tk-development.dk</a> .  Ved ændringer hertil, vil vederlagspolitikken på ny skulle godkendes af selskabets generalforsamling.
4.1.2. Det <b>anbefales</b> , at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,				Den af generalforsamlingen godkendte vederlagspolitik for bestyrelse og direktion indeholder variable komponenter i relation til

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
<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 ledelses aflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkrævier 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>				<p>selskabets direktion. Det er bestyrelsens vurdering at vederlagspolitikken sikrer en passende og afbalanceret sammensætning mellem aflønningen, påregnelige risici og værdiskabelsen for selskabets aktionærer på både kort og langt sigt. Bestyrelsen vurderer i øvrigt hvert år direktionens aflønning i forhold til ledelser i andre selskaber med internationale aktiviteter og af sammenlignelig karakter i øvrigt.</p> <p>Resultatkrævier og målbarheden for udmøntningen af de variable lønde er klare.</p> <p>Bestyrelsen har valgt indtil videre ikke at fastsætte grænser for hvor stor en andel de variable lønde kan udgøre af den samlede aflønning idet bonusløbet alene opnås såfremt der opnås en egenkapitalforrentning på minimum 8 %. Bonusløbet forventes indtil videre alene at udgøre en mindre andel i forhold til den faste løndel.</p> <p>Da bonus alene kan opnås såfremt der opnås en egenkapitalforrentning på minimum 8 % for det enkelte regnskabsår, er det bestyrelsens vurdering at der kontinuerligt sikres overensstemmelse mellem direktionens og aktionærernes interesser. Det er derfor ikke fundet nødvendigt at fastlægge kriterier der sikrer at hel eller delvis optjening af den variable løndel strækker sig over mere end et regnskabsår.</p>
4.1.3. Det <b>anbefales</b> , at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.				Bestyrelsen aflønnes alene med et fast vederlag, og ikke med incitamentsprogrammer, herunder bonusordninger.
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.				TK Development har ikke anvendt incitamentsprogrammer siden 2011.
4.1.5. Det <b>anbefales</b> , at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.				Der er ikke indgået, og der indgås ikke aftaler om fratrædelsesgodtgørelse der svarer til mere end to års vederlag.
<b>4.2. Oplysning om vederlagspolitikken</b>				

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
4.2.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse årligt forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.				På TK Developments ordinære generalforsamling hvert år omtales vederlagspolitikken, og dennes efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning.
4.2.2. Det <b>anbefales</b> , at aktionærene på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.				Vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår godkendes hvert år på selskabets ordinære generalforsamling.
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.				I årsrapporten gives oplysning om hvert direktions- og bestyrelsesmedlems vederlag fra selskabet og den samlede koncern. Årsrapporten indeholder herudover oplysninger om direktionens fastholdelses- og fratrædelsesordninger. Der redegøres i årsrapporten for sammenhængen med den vedtagne vederlagspolitik.
<b>5. Regnskabsafregning, 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 regnskabsafregningen samt for selskabets risikostyring.				Bestyrelsen tager en gang årligt stilling til selskabets væsentligste strategiske og forretningsmæssige risici og styringen heraf samt risici i forbindelse med regnskabsafregningen. Der foretages herudover en løbende vurdering af konkrete risici relateret til de enkelte projekter. De anbefalede oplysninger er indeholdt i selskabets årsrapport.
<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.				Bestyrelsen har vurderet at der ikke p.t. er behov for etablering af en whistleblower-ordning.
<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.				Der pågår en løbende dialog mellem bestyrelsen og den eksterne revision. Revisionen deltager i revisionsudvalgsmøder og bestyrelsesmøder i det omfang det vurderes relevant og altid på revisionsudvalgsmøderne og bestyrelsesmøderne i forbindelse med godkendelse af selskabets årsregnskab. Bestyrelsen og den eksterne revision har i 2017/18 haft ét møde uden direktionens tilstedeværelse.

Anbefaling	Selskab følger	Selskab følger delvist	Selskab følger ikke	Forklaring på følger/følger delvist/følger ikke anbefalingen:
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.				Bestyrelsen foretager årligt i samråd med direktionen og revisionsudvalget en konkret og kritisk vurdering af revisors uafhængighed og kompetencer m.v. til brug for indstilling til generalforsamlingens valg af revisor. Der indgås årligt en revisionsaftale mellem bestyrelsen og revision om de overordnede rammer for revisionens arbejde og honoreringen herfor.