



# Corporate Governance









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 én gang årligt. På enkelte punkter følger selskabet ikke anbefalingerne, men redegør i stedet for hvorfor selskabet 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/følger ikke anbefalingen af følgende grund:	Følger/ Følger ikke
<b>1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse</b>		
<i>1.1. Dialog mellem selskabet og aktionærerne</i>		
<p>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.</p>	<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 aktionærerne sker herudover bl.a. via selskabsmeddelelser, hjemmeside, generalforsamling og delårs- og årsrapporter. I tilknytning til offentliggørelse af koncernens års- og halvårsrapporter offentliggøres en særskilt aktionærinformation 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>	
<i>1.2. Kapital- og aktiestruktur</i>		
<p>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.</p>	<p>Bestyrelsen vurderer løbende hvorvidt selskabets kapital- og aktiestruktur er i overensstemmelse med selskabets og aktionærernes interesse, og der gives i årsrapporten en aktuell vurdering heraf.</p>	







### 1.3. Generalforsamling





<p>1.3.1. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan og direktionen fremmer aktivt ejerskab, herunder aktionærernes deltagelse i generalforsamlingen.</p>	<p>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.</p> <p>Der indkaldes til generalforsamling med mindst 3 ugers og højst 5 ugers varsel. Indkaldelsen indeholder foruden dato og tid for generalforsamlingen den fulde dagsorden, herunder den fulde ordlyd af indkomne forslag til behandling således at den enkelte aktionær på forhånd har mulighed for at tage stilling til de anliggender der behandles på generalforsamlingen. Indkaldelsen sker via selskabets hjemmeside og pr. e-mail til de aktionærer der har anmodet om dette.</p> <p>Aktionærer der ejer over 5 % af selskabets aktier, kan indkalde til en ekstraordinær generalforsamling.</p>	
<p>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.</p>	<p>Bestyrelsen har indtil videre valgt at generalforsamlinger som udgangspunkt afholdes ved fysisk fremmøde.</p>	
<p>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.</p>	<p>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, og der er mulighed for at brevstemme.</p>	
<p>1.3.4. Det <b>anbefales</b>, at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen er til stede på generalforsamlingen.</p>	<p>Samtlige medlemmer af TK Developments bestyrelse og direktion er til stede på selskabets generalforsamlinger, medmindre det af særlige årsager ikke er muligt. Samtlige direktions- og bestyrelsesmedlemmer var til stede på selskabets ordinære generalforsamling i maj 2011.</p>	
<h3>1.4. Overtagelsesforsøg</h3>		
<p>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.</p>	<p>I TK Development eksisterer der ikke overtagelsesværn i form af stemmelofter eller ejerbegrænsninger. Såfremt et overtagelsesforsøg måtte finde sted, vil bestyrelsen forholde sig konkret hertil og i videst muligt omfang lade aktionærerne tage stilling til overtagelsesforsøget via en ekstraordinær generalforsamling. Relevante overtagelsestilbud vil blive offentliggjort.</p>	
<p>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</p>	<p>Se 1.4.1</p>	






selskabet på de tilbudte vilkår.		
<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.	TK Development ønsker en åben dialog med sine interessenter der bl.a. omfatter aktionærer, investorer, lejere og øvrige forretningsforbindelser, medarbejdere, offentlige myndigheder, lokale interessegrupper og børsmarkedet generelt.	
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.	Bestyrelsen har vedtaget en IR politik der er tilgængelig på selskabets hjemmeside. Bestyrelsen vurderer løbende selskabets politikker således at disse er i overensstemmelse med interessenternes behov.	
<i>2.2. Samfundsansvar</i>		
2.2.1. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan 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>3. Åbenhed og transparens</b>		
<i>3.1. Afgivelse af oplysninger til markedet</i>		
3.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi.	Bestyrelsen har vedtaget en kommunikationsstrategi der er tilgængelig på selskabets hjemmeside.  Væsentlige oplysninger af betydning for aktionærer og finansmarkeder offentliggøres straks som selskabsmeddelelser via NASDAQ OMX Copenhagen A/S i overensstemmelse med de børsretlige regler.  TK Development har interne regler for oplysningsforpligtelser over for NASDAQ OMX Copenhagen A/S samt interne regler for bestyrelsesmedlemmers, direktørers og medarbejderes handel med selskabets værdipapirer og behandling af intern viden. Disse regelsæt revurderes løbende.	
3.1.2. Det <b>anbefales</b> , at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på dansk og engelsk.	Selskabsmeddelelser udarbejdes på dansk og engelsk. Umiddelbart efter offentliggørelsen sendes meddelelsen elektronisk til aktionærer og interessenter der har meddelt ønske om at modtage elektroniske meddelelser fra TK Development. Meddelelsen gøres samtidig tilgængelig på selskabets hjemmeside.	

3.1.3. Det <b>anbefales</b> , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	Bestyrelsen ønsker et højt informationsniveau i den rapportering som TK Development giver, og offentliggør derfor 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.	Bestyrelsen vurderer mindst én gang årligt selskabets overordnede strategi og afholder én gang årligt et strategibestyrelsesmøde. Bestyrelsen fastlægger herudover en årsplan for varetagelse af sine opgaver som omfatter den overordnede strategiske ledelse, den finansielle og ledelsesmæssige kontrol af selskabet og den løbende vurdering af direktionens arbejde.	
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.	Bestyrelsen drøfter mindst én gang årligt hvorvidt de nødvendige kompetencer i bestyrelsen og direktionen er til stede for at selskabet kan nå sine strategiske mål. Disse drøftelser foregår bl.a. i forbindelse med vurderingen af sammensætningen af bestyrelsen, forinden indstillingen af bestyrelseskandidater til generalforsamlingens vedtagelse og i forbindelse med vurderingen af eventuel uddannelse af de enkelte bestyrelsesmedlemmer.  Koncernens finansielle ressourcer og eventuelt behov for en styrkelse heraf vurderes løbende og mindst én gang årligt.	
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.	Bestyrelsen fastlægger mindst én gang årligt sine væsentligste opgaver i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med selskabet, herunder på hvilken måde bestyrelsen vil udøve kontrol med direktionens arbejde.	
4.1.4. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan hvert år drøfter selskabets aktiviteter for at sikre mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder at der er lige muligheder for begge køn, samt at det øverste ledelsesorgan fastsætter konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.	Bestyrelsen anerkender vigtigheden af mangfoldighed i selskabets ledelse og medarbejderstab og vurderer løbende behovet for konkrete retningslinjer herfor. Organisationens begrænsede størrelse og opdelingen i flere lande med forholdsvis få medarbejdere i hvert land gør at koncernen i høj grad er nødt til at fokusere på kompetencer og erfaringsgrundlag, både i forbindelse med ansættelse og udnævnelse af medarbejdere. TK Development har derfor indtil videre valgt ikke at udarbejde konkrete retningslinjer og målsætninger på området. Ledelsen er naturligvis opmærksom på at der skal være lige muligheder for begge køn.	






#### 4.2. Forretningsordener






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.	Mellem generalforsamlingerne udgør bestyrelsen selskabets øverste organ. Bestyrelsens arbejde er reguleret af en forretningsorden. Forretningsordenen for bestyrelsen drøftes mindst én gang årligt og tilpasses om nødvendigt.	
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.	<p>Forretningsordenen for direktionen fremgår ligeledes af forretningsordenen for bestyrelsen og drøftes og tilpasses om nødvendigt mindst én 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.</p> <p>Ved hvert bestyrelsesmøde fremlægger direktionen beretning om selskabets virksomhed i den forløbne periode. Hvert kvartal gennemgår direktionen internt koncernregnskab og eventuelt reviderede budgetter for hver forretningsenhed og for den samlede koncern. Herudover orienteres på bestyrelsesmøderne om alle øvrige væsentlige forhold, herunder bl.a. væsentlige projekter, overholdelse af covenants, likviditet og kapitalberedskab.</p> <p>Mellem de forud fastsatte bestyrelsesmøder sørger direktionen for en løbende orientering af bestyrelsesformanden vedrørende alle væsentlige forhold. Bestyrelsesformanden afgør i hvilket omfang der skal ske orientering af den øvrige bestyrelse.</p>	
<b>4.3. Formanden og næstformanden for det øverste ledelsesorgan</b>		
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.	Bestyrelsen vælger selv formand og næstformand. Næstformanden træder i formandens sted ved dennes fravær og er i øvrigt 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.	Af forretningsordenen for bestyrelsen fremgår blandt andet bestyrelsesformandens 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.	Bestyrelsesformanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og med henblik på at skabe bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet.	
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	TK Developments bestyrelsesformand deltager ikke i selskabets daglige ledelse.	






<p>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><i>5.1. 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>Bestyrelsen vurderer løbende hvilke kompetencer den skal råde over og sammensætningen set i forhold hertil. Kompetencebeskrivelsen fremgår af selskabets hjemmeside. Bestyrelsen indstiller de kandidater til generalforsamlingen som bestyrelsen anser bedst muligt vil kunne udføre de opgaver der påhviler den. Indstillingen til generalforsamlingen om sammensætningen af bestyrelsen tager udgangspunkt heri.</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>Det er ledelsens vurdering at bestyrelsens sammensætning er hensigtsmæssig i forhold til selskabets aktuelle aktiviteter og behov. 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 mangfoldighed indgår i disse overvejelser, herunder international erfaring, alder og køn. Den samlede bestyrelse deltager i denne vurdering og kan komme med forslag til indstilling af nye kandidater.</p>	
<p>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.</p>	<p>Det enkelte bestyrelsesmedlems kompetencer og medlemmets øvrige ledelseshverv i såvel danske som udenlandske selskaber samt krævende organisationsopgaver fremgår af årsrapporten. Ved indkaldelse til generalforsamling henvises for nuværende bestyrelsesmedlemmers profil til årsrapporten, og for eventuelle nye medlemmer vedlægges en beskrivelse af kandidaternes baggrund, kompetencer og øvrige direktions- og bestyrelsesposter i såvel danske som udenlandske selskaber samt krævende organisationsopgaver. Oplysningerne om de enkelte bestyrelsesmedlemmer er ligeledes tilgængelige på selskabets hjemmeside.</p> <p>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.</p>	
<p>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.</p>	<p>TK Development redegør i ledelsesberetningen i koncernens årsrapport for sammensætningen af bestyrelsen, herunder for de enkelte medlemmers særlige kompetencer i relation til arbejdet i bestyrelsen. Oplysningerne er ligeledes tilgængelige på selskabets hjemmeside.</p>	





5.2. Uddannelse af medlemmer af det øverste ledelsesorgan		
5.2.1. Det <b>anbefales</b> , at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet.	Nye medlemmer gennemgår en grundig introduktion til virksomheden, ligesom bestyrelsesformanden i samarbejde med det enkelte bestyrelsesmedlem tager stilling til om der er behov for relevant supplerende uddannelse af den pågældende.	
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.	Bestyrelsen foretager mindst én gang årligt en vurdering af hvorvidt der er områder hvor de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer og sagkundskab skal opdateres.  Bestyrelsesmedlemmerne har i øvrigt selv et ansvar for aktivt at sætte sig ind i og løbende holde sig orienteret om selskabets forhold og relevante brancheforhold.	
5.3. Antal medlemmer af det øverste ledelsesorgan		
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.	Ifølge vedtægterne skal selskabets bestyrelse bestå af fire til syv medlemmer. 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.	
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.	Det vurderes én gang årligt hvorvidt antallet af bestyrelsesmedlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.	
5.4. Det øverste ledelsesorgans uafhængighed		
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.  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 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, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet eller et associeret selskab,</li> <li>være eller inden for de seneste tre år have været ansat eller</li> </ul>	Alle bestyrelsesmedlemmer, med to undtagelser, vurderes af bestyrelsen som værende uafhængige af selskabet. Torsten Erik Rasmussen anses ikke som uafhængig idet han har siddet i selskabets bestyrelse i mere end 12 år, og Per Søndergaard Pedersen anses ikke som uafhængig idet han er tidligere medlem af selskabets direktion.	













<ul style="list-style-type: none"> <li>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>Det oplyses tillige i koncernens årsrapport under "Ledelseshverv" hvilke medlemmer bestyrelsen anser for uafhængige. Ved indstilling af nye kandidater til bestyrelsen oplyses i forbindelse med indkaldelse til den pågældende generalforsamling hvorvidt kandidaten anses som uafhængig.</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>	<p>Der er ikke medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer da der henset til virksomhedens størrelse ikke har været ønske herom.</p>	
<p>5.6. Mødefrekvens</p>		
<p>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.</p>	<p>Bestyrelsen mødes regelmæssigt i henhold til en på forhånd fastlagt mødeplan. Der afholdes årligt mindst fem ordinære bestyrelsesmøder hvoraf det ene er et strategimøde. I tilfælde af at der er behov for hastebehandling af bestyrelsesanliggender, indkaldes til ekstraordinære bestyrelsesmøder. Bestyrelsesmøderne kan i enkelte tilfælde afholdes som telefonmøder. Antallet af afholdte møder oplyses i årsrapporten.</p>	
<p>5.7. Medlemmernes engagement og antallet af andre ledelseshverv</p>		
<p>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.</p>	<p>De enkelte bestyrelsesmedlemmer 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>5.7.2. Det <b>anbefales</b>, at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan:</p> <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</li> </ul>	<p>Afsnittet "Ledelseshverv" i koncernens årsrapport indeholder oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmers stilling, alder og øvrige ledelseshverv. I afsnittet "Aktionærforhold" i koncernens årsrapport offentliggøres antallet af aktier og warrants i selskabet ejet af direktions- og bestyrelsesmedlemmer, samt årets ændringer i det enkelte medlems beholdninger.</p>	







med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.		
<i>5.8. Aldersgrænse</i>		
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.	TK Development har ikke fundet det hensigtsmæssigt at fastlægge en aldersgrænse for selskabets bestyrelsesmedlemmer idet kompetencer og erfaringsgrundlag vægtes højere end et alderskriterium. Bestyrelsesmedlemmernes alder oplyses i årsrapporten.	
<i>5.9. Valgperiode</i>		
5.9.1. Det <b>anbefales</b> , at de generalforsamlingsvalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan 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.	
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.	I årsrapporten oplyses tidspunktet for hvert medlems indtræden i bestyrelsen og udløbet af den nye valgperiode.	
<i>5.10. Ledelsesudvalg (komitéer)</i>		
5.10.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside offentliggør: <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 ledelsesudvalg, herunder udvalgenes formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer.</li> </ul>	Bestyrelsen har valgt ikke at etablere bestyrelsesudvalg ud over revisionsudvalget der udgøres af den samlede bestyrelse. Beslutningen skal ses på baggrund af bestyrelsens størrelse samt ønsket om et højt informations- og vidensniveau i hele bestyrelsen.  <i>Revisionsudvalg</i> Bestyrelsen har vurderet at revisionsopgaven andrager hele bestyrelsen, jf. ovenfor. Dette sammenholdt med en vurdering af kompleksiteten i de regnskabsmæssige forhold, gør at det er fundet hensigtsmæssigt ikke at etablere et egentligt revisionsudvalg, men i stedet lade den samlede bestyrelse udgøre revisionsudvalget. Der er vedtaget et kommissorium for revisionsudvalget, og der afholdes som udgangspunkt fire møder årligt. Kommissorium for revisionsudvalget fremgår af selskabets hjemmeside.	
5.10.2. Det <b>anbefales</b> , at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.	Flertallet af revisionsudvalgets medlemmer, der består af den samlede bestyrelse, er uafhængige.	





<p>5.10.3. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt <u>revisionsudvalg</u>.</p>	<p>Se omtale under punkt 5.10.1.</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>Som anført ovenfor, udgøres revisionsudvalget af den samlede bestyrelse. Bestyrelsen råder tilsammen over de kompetencer og det erfaringsgrundlag der gør at bestyrelsen har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold for børsnoterede selskaber.</p>	
<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>	<p>Hvert år i december måned gennemgår bestyrelsen i samarbejde med direktionen koncernens væsentligste regnskabsprincipper og væsentlige regnskabsmæssige skøn. Bestyrelsesformanden kan anmode revisionen om at deltage på det pågældende bestyrelsesmøde.</p> <p>Hvert år på bestyrelsesmødet i forbindelse med gennemgangen af årsrapporten for koncernen drøftes anvendt regnskabspraksis på de væsentligste områder og væsentlige regnskabsmæssige skøn herunder også hensigtsmæssigheden af den valgte regnskabspraksis. Den eksterne revision deltager i disse drøftelser.</p> <p>Herudover drøfter bestyrelsen transaktioner med nærtstående parter samt usikkerheder og risici forinden offentliggørelse af koncernens årsrapport og andre finansielle rapporteringer.</p>	
<p>5.10.6. Det <b>anbefales</b>, at revisionsudvalget:</p> <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>	<p>Bestyrelsen har med baggrund i virksomhedens størrelse, kompleksitet og organisering i økonomiafdelingen indtil videre vurderet at etablering af intern revision ikke er påkrævet. Behovet revurderes én gang årligt.</p>	
<p>5.10.7. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et <u>nomineringsudvalg</u>, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <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</li> </ul>	<p>Bestyrelsen har valgt ikke at nedsætte et nomineringsudvalg idet det er bestyrelsens opfattelse at disse opgaver under hensyntagen til bestyrelsens størrelse varetages bedst af den samlede bestyrelse.</p>	

<p>ledelsesorgan eventuelle ændringer,</p> <ul style="list-style-type: none"> <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 forslag til kandidater til ledelsesorganerne.</li> </ul>		
<p>5.10.8. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et <u>vederlagsudvalg</u>, som har mindst følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning) 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>	<p>TK Development har valgt ikke at nedsætte et vederlagsudvalg idet opgaverne varetages af formandskabet.</p>	
<p>5.10.9. Det <b>anbefales</b>, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.</p>	<p>Formandskabet anvender ikke eksterne rådgivere.</p>	
<p><i>5.11. Evaluering af arbejdet i det øverste ledelsesorgan og i direktionen</i></p>		
<p>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.</p>	<p>Bestyrelsen foretager én gang årligt en systematisk evaluering af bestyrelsens arbejde og kompetencer med henblik på til stadighed at forbedre og effektivisere bestyrelsesarbejdet.</p>	
<p>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>	<p>Bestyrelsesformanden styrer processen for denne interne evaluering i bestyrelsen. Bestyrelsen har valgt at foretage en kvalitativ evaluering i form af interview og åben og konstruktiv dialog med hele bestyrelsen på én gang. Evalueringen tager udgangspunkt i en på forhånd fastlagt emnerække, herunder bl.a. kommunikation og samarbejde, opnåede resultater i forhold til det planlagte, bestyrelsens sammensætning på kort og langt sigt samt de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer og eventuelle behov</p>	






	for udvikling af viden og færdigheder. Øvrige relevante problemstillinger behandles efter behov. Bestyrelsesmedlemmerne har en sådan gensidig tillid til hinanden at fri meningsudveksling er en selvfølge, og hvert enkelt medlem ansføres til at deltage aktivt i debatten. Såfremt et enkelt bestyrelsesmedlem eller bestyrelsesformanden måtte ønske det, gennemføres der individuelle interviews med hvert enkelt bestyrelsesmedlem. I TK Developments årsrapport oplyses om fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf.	
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.	Bestyrelsen foretager én gang årligt en systematisk evaluering af direktionens arbejde og kompetencer, herunder kommunikation og samarbejde. Der tages dels stilling til opnåede resultater i forhold til det planlagte, dels til nødvendige fremtidige ændringer af opgaverne.	
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.	Én gang årligt gennemfører bestyrelsesformanden og hvert enkelt direktionsmedlem sammen en drøftelse og evaluering af henholdsvis direktionens indsats, bestyrelsens indsats og samarbejdet mellem parterne i det forløbne år. Resultatet af denne drøftelse forelægges den samlede bestyrelse.	
<b>6. Ledelsens vederlag</b>		
<i>6.1. Vederlagspolitikens form og indhold</i>		
6.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen.	Bestyrelsen har vedtaget en vederlagspolitik for bestyrelse og direktion og vurderer én gang årligt hvorvidt der er behov for ændringer heri.	
6.1.2. Det <b>anbefales</b> at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling.	Koncernens vederlagspolitik er godkendt af selskabets generalforsamling. Ved ændringer hertil, godkendes vederlagspolitikken på ny af selskabets generalforsamling. TK Developments vederlagspolitik fremgår af selskabets hjemmeside.	
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.	Koncernens vederlagspolitik omfatter alle former for aflønning, herunder både fast og variabel aflønning, hvor den variable del omfatter både en kort- og langsigtet incitamentsaflønning.	
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>	TK Development A/S har siden 1995 anvendt incitamentsprogrammer for direktionen og en gruppe ledende medarbejdere. Den grundlæggende filosofi bag disse ordninger har været at knytte ledende medarbejdere tættere til virksomheden og at øge de pågældende ledende medarbejders engagement i virksomhedens økonomiske resultater. I årsrapporten orienteres om aktuelle incitamentsprogrammer.  Det er bestyrelsens vurdering at vederlagspolitikken med en kombination af fast og variabel aflønning for direktionen, og sidstnævnte i form af både en kort- og langsigtet	


	<p>incitamentsordning, medvirker til at sikre overensstemmelse mellem direktionens incitament og den såvel kort- som langsigtede værdiskabelse for selskabets aktionærer. Vederlagspolitikken tager afsæt i selskabets specifikke forhold og vurderes rimelig i forhold til de opgaver og det ansvar der varetages.</p> <p>Vederlagspolitikken er tilgængelig på selskabets hjemmeside <a href="http://www.tk-development.dk">www.tk-development.dk</a></p>	
<p>6.1.5. 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 ledelses aflønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,</li> <li>• er klarhed om resultatkriterier 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>Den af generalforsamlingen godkendte vederlagspolitik for bestyrelse og direktion indeholder variable komponenter i relation til 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>Resultatkriterier og målbarheden for udmøntningen af de variable lønde dele er klare.</p> <p>Bestyrelsen har valgt indtil videre ikke at fastsætte grænser for hvor stor en andel de variable lønde dele kan udgøre af den samlede aflønning idet bonusbeløbet alene opnås såfremt der minimum opnås en egenkapitalforrentning på 8 %. Bonusbeløbet forventes indtil videre alene at udgøre en mindre andel i forhold til den faste lønandel.</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 lønandel strækker sig over mere end et regnskabsår.</p>	
<p>6.1.6. Det <b>anbefales</b>, at medlemmer af det øverste ledelsesorgan ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer.</p>	<p>Bestyrelsen aflønnes ikke med incitamentsprogrammer, herunder bonusordninger.</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>	<p>Incitamentsprogrammer til direktionen søges så vidt muligt at gøres revolverende. Bestyrelsen har i 2011 tildelt warrants til direktion og ledende medarbejdere hvor de tildelte warrants tidligst kan udnyttes efter 3 år. Indløsningskursen stiger successivt over perioden som udtryk for forlods afkast til selskabets aktionærer og er højere end markedskursen på tildelingstidspunktet.</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>TK Development har 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.</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>	<p>I henhold til direktionens ansættelseskontrakter kan den enkelte direktør senest 3 måneder efter indtræden af en ekstraordinær begivenhed (change of control) opsige ansættelsesforholdet til fratrædelse efter 12 måneder og kræve at blive fritstillet i opsigelsesperioden hvorefter direktøren i opsigelsesperioden modtager sædvanlig aflønning.</p> <p>Direktionen er ikke omfattet af øvrige særlige fratrædelsesordninger. Direktionsmedlemmernes opsigelsesvarsel udgør 12 måneder fra selskabets side og seks måneder fra direktørens side.</p> <p>Det er selskabets politik at sikre at selskabets direktører gives et incitament til at arbejde optimalt i selskabets og aktionærernes interesser i tilfælde af fusion, overtagelsestilbud eller andre ekstraordinære situationer. På denne baggrund kan der efter bestyrelsens konkrete skøn aftales en fastholdelsesbonus som indebærer at direktørerne oppebærer et særligt vederlag, dog maksimalt svarende til 12 måneders fast gage, eksempelvis i tilfælde af at selskabet fusioneres med et andet selskab, eller at selskabets aktiviteter i sin helhed overtages af et andet selskab i overensstemmelse med generalforsamlingens godkendelse.</p>	
<p>6.2. Oplysning om vederlagspolitikken</p>		
<p>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>	<p>Indholdet af TK Developments vederlagspolitik omtales i ledelsesberetningen i koncernens årsrapport og den samlede vederlagspolitik offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	
<p>6.2.2. Det <b>anbefales</b>, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.</p>	<p>På TK Developments generalforsamling der afholdes hvert år i maj, omtales vederlagspolitikken og dennes efterlevelse i formandens beretning.</p>	
<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>	<p>I årsrapporten gives oplysning om hvert direktions- og bestyrelsesmedlems vederlag fra selskabet og den samlede koncern, og der redegøres for sammenhængen med den vedtagne vederlagspolitik.</p>	
<p>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 aktuariemæssige værdi og forskydninger over året.</p>	<p>Ingen ansatte i koncernen er omfattet af ydelsesdefinerede pensionsordninger.</p>	
<p>6.2.5. Det <b>anbefales</b>, at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.</p>	<p>Eventuelle fastholdelses- og fratrædelsesordninger offentliggøres med det væsentligste indhold i koncernens årsrapport.</p>	

<p>6.2.6. Det <b>anbefales</b>, at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende regnskabsår.</p>	<p>Vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår godkendes sammen med godkendelse af koncernens årsrapport på selskabets ordinære generalforsamling.</p>	
<p><b>7. Regnskabsaflægning (Finansiell rapportering)</b></p>		
<p><i>7.1. Yderligere relevante oplysninger</i></p>		
<p>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.</p>	<p>Koncernen udarbejder årsrapporter efter IFRS og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber. Det er bestyrelsens vurdering at dette giver de nødvendige informationer til aktionærer og interessenter, herunder muligheden for sammenlignelighed.</p> <p>Koncernens årsrapport indeholder en række ikke-finansielle oplysninger. Bl.a. er forhold som udvikling og vedligeholdelse af koncernens interne videnressourcer, arbejdsmiljø og koncernens sociale ansvar nærmere beskrevet. De ikke-finansielle oplysninger vil løbende blive udbygget på både hjemmesiden og i årsrapporterne.</p>	
<p><i>7.2. Going concern forudsætningen</i></p>		
<p>7.2.1. Det <b>anbefales</b>, at det øverste ledelsesorgan ved behandling og godkendelse af årsrapporten specifikt tager stilling til, om regnskabsaflægningen sker under forudsætning om fortsat drift (going concern forudsætningen) inklusive de eventuelle særlige forudsætninger, der ligger til grund herfor, samt i givet fald eventuelle usikkerheder, der knytter sig hertil.</p>	<p>Ved behandling og godkendelse af årsrapporten tager bestyrelsen stilling til om regnskabsaflægningen sker under forudsætning om fortsat drift (going concern) inklusive de særlige forudsætninger der ligger til grund herfor, samt i givet fald eventuelle usikkerheder der knytter sig hertil.</p>	
<p><b>8. Risikostyring og intern kontrol</b></p>		
<p><i>8.1. Identifikation af risici</i></p>		
<p>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.</p>	<p>En af bestyrelsens opgaver er at sikre en effektiv risikostyring. I forbindelse med fastlæggelse af TK Developments strategi og overordnede mål har bestyrelsen og direktionen identificeret de væsentligste forretningsmæssige risici og risici i forbindelse med regnskabsaflægningen. Der foretages mindst én gang årligt en revurdering af disse risici.</p> <p>Som et centralt element i koncernens risikostyring er der vedtaget soliditets- og likviditetsstyremål for koncernen.</p> <p>Som et led i en bredere vurdering af potentielle risici og knaphedsfaktorer behandler</p>	



	bestyrelsen løbende forhold omkring bl.a. projektportefølje, ejendomme, markedsforhold, finansiering, it og personale.	
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.	Der sker en løbende rapportering til bestyrelsen vedrørende koncernens risikoforhold ligesom risikoforhold indgår som et væsentligt element i beslutningsgrundlaget for alle større projekter. Koncernens væsentligste forretningsmæssige risici og risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen revurderes årligt ligesom det løbende vurderes hvorvidt der skal iværksættes yderligere tiltag til imødegåelse af disse risici, og hvorvidt der er behov for en tilpasning af koncernens risikostyringssystemer. Bestyrelsen revurderer mindst én gang årligt koncernens risikostyringsproces.	
<b>8.2. Whistleblower-ordning</b>		
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.	Bestyrelsen har vurderet at der ikke p.t. er behov for etablering af en whistleblower-ordning.	
<b>8.3. Åbenhed om risikostyring</b>		
8.3.1. Det <b>anbefales</b> , at selskabet i ledelsesberetningen oplyser om selskabets risikostyring vedrørende forretningsmæssige risici.	TK Developments årsrapport indeholder en beskrivelse af koncernens væsentligste forretningsmæssige risici og risikostyringsaktiviteter i den forbindelse.	
<b>9. Revision</b>		
<b>9.1. Kontakt til revisor</b>		
9.1.1. Det <b>anbefales</b> , at det øverste ledelsesorgan sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og det øverste ledelsesorgan.	Der pågår en løbende dialog mellem bestyrelsen og den eksterne revision. Den af revisionen foreslåede revisionsplan og revisionsstrategi, herunder risikostyring, drøftes mindst én gang årligt mellem bestyrelse og revision. Revisionen rapporterer via revisionsprotokollater løbende til bestyrelsen om den udførte revision og deltager i bestyrelsesmøder i det omfang, det vurderes relevant og altid på bestyrelsesmøderne i forbindelse med godkendelse af selskabets årsregnskab og på bestyrelsesmødet umiddelbart forud for generalforsamlingen.	
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.	Bestyrelsen foretager årligt i samråd med direktionen en konkret og kritisk vurdering af revisors uafhængighed og kompetence m.v. til brug for indstilling til generalforsamlingens valg af revisor. Der indgås årligt en revisionsaftale mellem bestyrelse og revision om de overordnede rammer for revisionens arbejde og honoreringen herfor.	

<p>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.</p>	<p>Bestyrelse og den eksterne revision har i 2011/12 haft ét møde uden direktionens tilstedeværelse.</p>	
<p><i>9.2. Intern revision</i></p>		
<p>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 begrunder beslutningen i ledelsesberetningen i årsrapporten.</p>	<p>Bestyrelsen tager mindst én gang årligt stilling til, om de interne kontrol- og risikostyringssystemer er tilstrækkelige. Bestyrelsen har med baggrund i virksomhedens størrelse, kompleksitet og organisering i økonomiafdelingen indtil videre vurderet at etablering af intern revision ikke er påkrævet.</p>	