



Vestas®

# Lovpligtig redegørelse for **virksomheds- ledelse**

jf. årsregnskabslovens § 107b  
– regnskabsperioden 1. januar-31. december 2013

**Wind.** It means the world to us.™

## **Principper for god selskabsledelse**

Selskabsledelse, defineret som "det system, som anvendes til at lede og kontrollere en virksomhed", er i vidt omfang afspejlet i de krav til bestyrelser, der er fastlagt i den danske selskabslov.

For Vestas' bestyrelse er god selskabsledelse ikke blot et regelsæt men en vedvarende proces. Bestyrelsen forholder sig således løbende til retningslinjerne og processerne for den overordnede ledelse af Vestas-koncernen. Hermed sikres det, at ledelsen til enhver tid er i stand til at løse dets ledelsesopgaver professionelt og under hensyntagen til gældende lovgivning, praksis og anbefalinger.

I vurderingen af retningslinjerne og processerne indgår bl.a. en gennemgang af selskabets forretningsmodel, forretningsprocesser, målsætninger, organisation, kapitalforhold, forhold til interessenter samt risici og udøvelse af den nødvendige kontrol.

En gang årligt tager bestyrelsen stilling til anbefalingerne for god selskabsledelse, som er udarbejdet af Komitéen for god selskabsledelse.

## **Danske anbefalinger for god selskabsledelse**

I henhold til NASDAQ OMX Copenhagen A/S' regler for børsnoterede selskaber skal alle børsnoterede selskaber forholde sig til Komitéens anbefalinger ud fra "følg eller forklar-princippet".

Vestas' stillingtagen til de enkelte anbefalinger er beskrevet i det følgende. Anbefalingerne præciserer, at det er lige så legitimt for et selskab at forklare afvigelser som at følge en konkret anbefaling, idet det væsentligste er, at der skabes gennemsigtighed i selskabets ledelsesforhold.






## **Reference til dokumenter**

Alle dokumenter, der henvises til i dette dokument, er at finde på [vestas.com/da/investor-selskabsledelse](http://vestas.com/da/investor-selskabsledelse) under punktet "Selskabsdokumenter".




Aarhus, februar 2014

Vestas Wind Systems A/S' bestyrelse

# Indholdsfortegnelse

Titel	Side
1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter ..... 	4
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar ..... 	8
3. Bestyrelsens sammensætning og organisering ..... 	12
4. Ledelsens vederlag ..... 	20
5. Regnskabsafklæggelse, risikostyring og revision ..... 	24

## Signatur

-  Anbefalingen følges af selskabet.
-  Anbefalingen følges delvist af selskabet.
-  Anbefalingen følges ikke af selskabet

# 1. Selskabets kommunikation og samspil med selskabets investorer og øvrige interessenter

Selskabets investorer, medarbejdere og øvrige interessenter har en fælles interesse i at fremme selskabets udvikling og i, at selskabet til enhver tid er i stand til at tilpasse sig skiftende krav og dermed til stadighed er konkurrencedygtigt og kan skabe værdi.

Det er derfor væsentligt, at der etableres et positivt samspil ikke alene mellem ledelse og investorer, men også i forhold til øvrige interessenter.

God selskabsledelse handler også om at skabe hensigtsmæssige rammer, der gør det enkelt for investorerne at indgå i dialog med selskabets ledelse.

Åbenhed og transparens er en forudsætning for, at selskabets investorer og øvrige interessenter løbende har mulighed for at vurdere og forholde sig til selskabet og dets fremtid og på den baggrund engagere sig i en konstruktiv dialog med selskabet.

Aktionærerne bør som selskabets ejere vælge aktivt at udøve deres rettigheder og indflydelse ved på generalforsamlingen at medvirke til, at selskabets ledelse varetager aktionærernes interesser bedst muligt og dermed sikrer en hensigtsmæssig og afbalanceret udvikling af selskabet på kort og lang sigt.

---

## Anbefaling

## Vestas' kommentering

---

### 1.1. Dialog mellem selskabet, aktionærerne og øvrige interessenter

1.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen sikrer en løbende dialog mellem selskabet og aktionærerne, således at aktionærerne får relevant indsigt i selskabets potentiale og politikker, og bestyrelsen kender aktionærernes holdninger, interesser og synspunkter i relation til selskabet.

Vestas' kommunikationsstrategi indeholder klare retningslinjer for, hvordan Vestas tilstræber, at alle interessenter får et retvisende og fyldestgørende billede af Vestas.



Dialog med aktionærerne i 2013:

#### Generalforsamling

I forbindelse med Vestas' ordinære generalforsamling i 2013 blev der på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor) oprettet en informationside, hvor aktionærerne kunne finde alle relevante informationer om den ordinære generalforsamling.

Vestas opfordrede endvidere selskabets aktionærer til at give deres mening til kende på den ordinære generalforsamling eller stille spørgsmål inden. Spørgsmål, der blev stillet inden den ordinære generalforsamling, blev sammen med et svar publiceret på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor).

### **Aktionærinformation**

I februar og september publicerede Vestas Aktionærinformation 1/2013 og 2/2013. En publikation hvori koncernchefen gav en kort orientering om virksomhedens aktuelle status, udviklingsmuligheder og et overblik over hoved- og nøgletal for de pågældende perioder.

### **Regnskabsrapportering/roadshow**

I forbindelse med de fire regnskabsrapporteringer i 2013 afholdt Vestas informationsmøder for presse, analytikere og investorer. Regnskabspræsentationerne blev transmitteret direkte via internettet og er tilgængelige for alle interessenter på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor) (regnskaber).

I forlængelse af regnskabsrapporteringerne deltog koncernchefen, Executive Vice President & CFO og Investor Relations i roadshows, hvor der blev afholdt møder med investorer og interessenter i Europa og USA. I 2013 havde Vestas 43 roadshow-dage.

Efter hvert roadshow bliver der i månedsrapporten fra Investor Relations til bestyrelsen orienteret om de tilbagemeldinger, der bliver modtaget fra investorerne.

### **Løbende dialog**

Vestas har i 2013 haft en løbende dialog med selskabets aktionærer og investorer. Investor Relations tilstræber at være synlig og tilgængelig for nuværende og potentielle aktionærer, investorer og andre interessenter.

Kommunikationen har hovedsageligt foregået via telefonsamtaler og skriftlige henvendelser via [ir@vestas.com](mailto:ir@vestas.com) og via en informativ hjemmeside.

Det er muligt for alle Vestas' interessenter via [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor) (kontakt IR) at tilmelde sig Vestas' mailingliste, og via denne service modtage Vestas Wind Systems A/S' selskabsmeddelelser pr. e-mail.

I 2013 deltog Vestas i 31 Investor Relations-arrangementer.

I 2013 blev "Aktionær-hjørnet" oprettet på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor). Her gives en kort introduktion til Vestas og et hurtigt overblik over de informationer, man kan finde på investorsiden. Her er det også muligt for aktionærerne at stille spørgsmål eller give en tilbagemelding på, hvilke informationer de ønsker, der skal fremgå af investorsiden.

I 2013 afholdt bestyrelsesformanden, formanden for revisionsudvalget og direktionen møder med nogle af selskabets største aktionærer for at styrke dialogen mellem aktionærerne og selskabet.

1.1.2. Det anbefales, 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.

Vestas' bestyrelse har vedtaget en politik vedrørende selskabets forhold til dets interessenter, jf. bestyrelsens forretningsorden. Politikken blev senest behandlet på bestyrelsesmødet i november 2013.



Vestas' forhold til dets interessenter – nuværende og potentielle aktionærer, forretningspartnere, medarbejdere og det omgivende samfund – er forankret i selskabets forretningsmodel, vision, mission og målsætninger.

Vestas søger at udvikle og vedligeholde gode relationer til sine interessentgrupper, idet sådanne relationer vurderes at have væsentlig og positiv betydning for selskabets udvikling.

1.1.3. Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.

Vestas offentliggør regnskab fire gange om året – én årsrapport samt tre delårsrapporter, jf. bestyrelsens forretningsorden. Finansielle rapporter offentliggjort i 2013 og tidspunktet for kommende finansielle rapporter kan findes på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor) (kontakt IR).



## 1.2. Generalforsamling

1.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen ved tilrettelæggelse af selskabets generalforsamling planlægger afviklingen, så den understøtter aktivt ejerskab.

På bestyrelsesmødet i november 2012, hvor afholdelse af den ordinære generalforsamling i 2013 blev behandlet, blev det besluttet, at den ordinære generalforsamling skulle afholdes ved fysisk fremmøde.



Datoen for den ordinære generalforsamling blev offentliggjort den 7. november 2012, og indkaldelsen blev offentliggjort den 25. februar 2013.

For at understøtte aktivt ejerskab opfordrer bestyrelsen den enkelte aktionær og investor til at give sin mening til kende ved at stemme på den ordinære generalforsamling, enten ved:

- at møde op
- via InvestorPortalen:
  - afgive sin stemme,
  - afgive brevstemme,
  - udfylde afkrydsningsfuldmagt,
  - give fuldmagt til bestyrelsen,
  - give fuldmagt til tredjemand eller
- skriftligt at udfylde og returnere en brevstemme eller fuldmagt.

Der blev endvidere oprettet en informationsside på hjemmesiden indeholdende alle informationer om den ordinære generalforsamling i 2013, og i henhold til gældende regler blev der oprettet en Q&A-funktion, hvor aktionærerne havde mulighed for at stille spørgsmål inden den ordinære generalforsamling

1.2.2. Det anbefales, at der i fuldmagter til brug for generalforsamlingen gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.

Aktionærer kunne på fuldmagtsblanketten til den ordinære generalforsamling i 2013 tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen og på den måde gøre deres indflydelse gældende.



### 1.3. Overtagelsesforsøg

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 aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.

Når bestyrelsen får begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat, vil bestyrelsesformanden etablere en arbejdsgruppe med interne og eksterne specialister, der skal supportere bestyrelsen med at træffe de nødvendige dispositioner.



Der må ikke foretages dispositioner, der reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøg.

## 2. Bestyrelsens opgaver og ansvar

Det påhviler bestyrelsen at varetage aktionærernes interesser med omhu og under behørig hensyntagen til de øvrige interessenter.

Det er bestyrelsens opgave at varetage den overordnede og strategiske ledelse af selskabet med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet. Bestyrelsen skal fastlægge selskabets strategiske mål og sikre, at de nødvendige forudsætninger for at nå disse mål er til stede i form af såvel finansielle som kompetencemæssige ressourcer, samt sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed.

Forudsætningen for at opfylde selskabets strategiske mål er, at bestyrelsen ansætter en kompetent direktion, fastlægger arbejdsdelingen mellem bestyrelsen og direktionen, direktionens opgaver og ansættelsesforhold samt sikrer klare retningslinjer for ansvarlighed, planlægning og opfølgning samt risikostyring. Det er bestyrelsens opgave at udøve kontrol med direktionen og at fastlægge retningslinjer for på hvilken måde, denne kontrol skal udøves.

Det er bestyrelsens opgave at sikre, at direktionen fortsat udvikles og fastholdes eller afskediges, samt at direktionens vederlag afspejler såvel den langsigtede værdiskabelse i selskabet som de resultater, direktionen i øvrigt opnår.

Formanden for bestyrelsen organiserer, indkalder og leder bestyrelsens møder med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet. Herved opnås tillige, at det enkelte medlems særlige viden og kompetencer bliver anvendt bedst muligt og til gavn for selskabet.

For at bestyrelsen kan opfylde sine forpligtelser, bør formanden i samarbejde med bestyrelsen sikre, at medlemmerne løbende opdaterer og uddyber deres viden om relevante forhold for selskabet og påse, at det enkelte medlems særlige viden og kompetencer bliver anvendt bedst muligt og til gavn for selskabet.

---

### Anbefaling

### Vestas' kommentering

---

#### 2.1. Overordnede opgaver og ansvar

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.

På bestyrelsesmødet i november 2013, hvor bestyrelsen gennemgik sin forretningsorden, fastlagde bestyrelsen sine væsentligste opgaver.





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.

Bestyrelsen afholder én gang årligt et strategiseminar med deltagelse af direktionen, hvor man drøfter koncernens strategi og fremtidige vision, jf. bestyrelsens forretningsorden. Strategimødet blev senest afholdt i september 2013.



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 i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside.

Vestas' bestyrelse vurderer årligt, om selskabets kapitalstruktur, aktiestruktur og kapitalberedskab er forsvarligt i forhold til koncernens drift og i forhold til aktionærernes interesse, jf. bestyrelsens forretningsorden. Nærmere redegørelse forefindes i Årsrapport 2013.



2.1.4. Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender retningslinjer for direktionen, og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen.

Bestyrelsen gennemgår og godkender direktionens forretningsorden mindst én gang årligt.



Forretningsordenen fastlægger blandt andet procedurer for direktionens rapportering til bestyrelsen, og for bestyrelsens og direktionens indbyrdes dialog i øvrigt. På den måde sikres det, at bestyrelsen løbende modtager de oplysninger om selskabets virksomhed, som bestyrelsen har behov for. Direktionen skal dog under alle omstændigheder sikre, at væsentlige oplysninger tilgår bestyrelsen, uanset om bestyrelsen har anmodet om det.

Direktionens forretningsorden blev senest behandlet på bestyrelsesmødet i november 2013.

2.1.5. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter direktionens sammensætning og udvikling, risici og succesionsplaner.

På bestyrelsesmødet i november 2013 drøftede bestyrelsen direktionens:



- sammensætning,
- udvikling,
- risici og
- succesionsplaner.

Ved udgangen af 2013 var antallet af forskellige nationaliteter 79. Ikke-danskere bestred 53 pct. af stillingerne i de øvre ledelseslag, hvor andelen af kvinder var 17 pct. Målet er desuden, at mange nationaliteter er repræsenteret over alt i virksomheden, hvor et bredt spektrum af faggrupper også er repræsenteret. Fremover er det ligeledes målet at andelen af kvindelige ledere bør stige, lige som andelen af ikke-danskere i ledende stillinger ønskes forøget. Kvalifikationer har dog altid førsteprioritet.



Bestyrelsen drøfter også mangfoldighed med hensyn til bestyrelsessammensætningen. Dette foregår i forbindelse med vurdering af nye bestyrelseskandidater. Ved udpegning af nye bestyrelseskandidater forfølger bestyrelsen det mål, at bestyrelsen skal bestå af flere nationaliteter af begge køn. Herudover fokuserer bestyrelsen på en differentieret aldersfordeling i bestyrelsen. Dog uden at gå på kompromis med de øvrige rekrutteringskriterier.

I henhold til gældende dansk lovgivning har bestyrelsen i 2013 fastlagt det mål, at bestyrelsen senest i 2017 skal bestå af to til tre generalforsamlingsvalgte medlemmer af det underrepræsenterede køn. Redegørelse herfor og en status er at finde i Årsrapport 2013.

## 2.2. Samfundsansvar

2.2.1. Det anbefales, at bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.

Enhver virksomheds handlinger påvirker de omgivelser, virksomheden opererer i. En virksomhed står til ansvar for den indflydelse, virksomhedsaktiviteten har på naturen og på det lokale og globale samfund.



Vestas er en international virksomhed og bestræber sig på at være en ansvarlig samfundsbevidst virksomhed på globalt plan. Derfor bestræber Vestas sig på at drive forretning på en måde, der belaster miljøet og omgivelserne i øvrigt mindst muligt.

Politikker vedrørende samfundsansvar er en del af Vestas' Code of Conduct. Mindst en gang årligt gennemgår bestyrelsen selskabets politikker for selskabets samfundsansvar, jf. bestyrelsens forretningsorden. Vestas' Code of Conduct blev senest behandlet på bestyrelsesmødet i november 2013.

## 2.3. Formanden og næstformanden for bestyrelsen

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 sparringspartner for formanden.

I henhold til Vestas' vedtægters § 8, stk. 2, kan bestyrelsen beslutte, at der vælges en næstformand.



Vestas' bestyrelse har valgt en næstformand, der er en effektiv sparringspartner for formanden og ved formandens forfald varetager formandens pligter.

2.3.2. Det anbefales, at hvis bestyrelsen undtagelsesvis anmoder bestyrelsesformanden om at udføre særlige driftsopgaver for selskabet, herunder kortvarigt at deltage i den daglige ledelse, bør der foreligge en bestyrelsesbeslutning herom, der sikrer, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Beslutninger om formandens deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf bør oplyses i en selskabsmeddelelse

Bestyrelsesformanden må ikke udføre hverv for selskabet, der ikke er en naturlig del af arbejdet som bestyrelsesformand bortset fra enkeltstående opgaver, som den pågældende bliver anmodet om at udføre af og for bestyrelsen, jf. bestyrelsens forretningsorden.



Bestyrelsesformanden har ikke udført sådanne enkeltstående opgaver i 2013.

Såfremt bestyrelsen beslutter, at bestyrelsesformanden skal deltage i den daglige ledelse, vil dette blive offentliggjort i en selskabsmeddelelse.

## 3. Bestyrelsens sammensætning og organisering

Bestyrelsen bør sammensættes således, at den er i stand til at varetage sine opgaver af såvel strategisk, ledelsesmæssig som kontrolmæssig art.

Det er væsentligt, at bestyrelsen er sammensat således, at varetagelsen af opgaverne kan ske effektivt i en konstruktiv og kvalificeret dialog med direktionen. Det er ligeledes væsentligt, at medlemmerne af bestyrelsen altid handler uafhængigt af særinteresser.

Bestyrelsen definerer, hvilke kompetencer selskabet har behov for, og vurderer løbende, om dens sammensætning og medlemmernes kompetencer enkeltvis og samlet afspejler de krav, selskabets situation og forhold stiller.

Mangfoldighed øger kvaliteten af arbejdet og samspillet i bestyrelsen, blandt andet gennem en forskelligartet tilgang til ledelsesmæssige opgaver.

Bestyrelsen bør hvert år med henblik på at øge værdiskabelsen evaluere sin personsammensætning og sikre den nødvendige fornyelse sammenholdt med ønsket om kontinuitet.

Udover de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer kan der i bestyrelsen indgå medlemmer valgt af medarbejderne i henhold til selskabslovens regler herom.

---

### Anbefaling

### Vestas' kommentering

---

#### 3.1. Sammensætning

3.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen årligt redegør for

- hvilke kompetencer bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver,
- sammensætningen af bestyrelsen, samt
- de enkelte medlemmers særlige kompetencer.

I Årsrapport 2013 redegøres der for:

- bestyrelsens kompetencebeskrivelse,
- sammensætningen af bestyrelsen og
- de enkelte medlemmers særlige kompetencer.



3.1.2. Det anbefales, 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.

Bestyrelsen anvender ekstern hjælp til søgeprocessen og vurderingen af de profiler og kvalifikationer, der konkret er behov for med henblik på at supplere den ekspertise, som afspejles i den samlede sammensætning af bestyrelsen.



Ved udpegning af nye kandidater indgår blandt andet køn og alder som et kriterium, dog således at man ikke går på kompromis med øvrige rekrutteringskriterier.

I 2013 fratrådte Håkan Eriksson og Kurt Anker Nielsen som medlemmer af bestyrelsen. Henrik Andersen og Henry Sténson indtrådte som nye medlemmer af bestyrelsen.

3.1.3. Det anbefales, 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

I forbindelse med indkaldelsen til Vestas' ordinære generalforsamling i 2013, hvor valg af bestyrelsesmedlemmer var på dagsordenen, blev der udarbejdet en detaljeret beskrivelse af den enkelte kandidat, herunder alder, stilling, uddannelse, tidligere ansættelser, øvrige ledelseshverv i danske og udenlandske virksomheder og organisationer, tillidshverv og angivelse af uafhængighed samt særlige kompetencer, jf. bestyrelsens forretningsorden.



- øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder
- krævende organisationsopgaver, og at det oplyses,
- om kandidater til bestyrelsen anses for uafhængige.

3.1.4. Det anbefales, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.

Vestas' vedtægter fastsætter ikke en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer. I henhold til bestyrelsens forretningsorden vil bestyrelsen ikke opstille kandidater, der er fyldt 70 år.



Selskabet ønsker ikke at begrænse aktionærenes mulighed for at opstille kandidater – hvilket i øvrigt også udenlandske aktionærer har indikeret ikke er god selskabsledelse, derfor er en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer ikke implementeret i Vestas' vedtægter.

3.1.5. Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling.

De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på selskabets ordinære generalforsamling, jf. Vestas' vedtægter § 8, stk. 1.



## 3.2. Bestyrelsens uafhængighed

3.2.1. Det anbefales, 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:

- være eller inden for de seneste fem år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab,
- indenfor de seneste fem år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af bestyrelsen,
- repræsentere en kontrollerende aktionærs interesser,
- 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 tre år have været ansat eller partner hos ekstern revisor,
- være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet,
- have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller
- være i nær familie med personer, som ikke betragtes som uafhængige.

I henhold til anbefalingens definition af uafhængighed var seks ud af de otte generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i 2013 at betegne som uafhængige.



Et medlem har været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, og et medlem er tilknyttet en af de advokatvirksomheder, der er rådgiver for selskabet.

## 3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af andre ledeshverv

3.3.1. Det anbefales, 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.

Vestas er af den opfattelse, at det enkelte bestyrelsesmedlem selv er i stand til på forsvarlig vis at foretage en afvejning af medlemmets tid til bestyrelsesarbejdet og antallet af poster, således at antallet af poster ikke har negativ indflydelse på kvaliteten af bestyrelsesarbejdet i Vestas.



3.3.2. Det anbefales, at ledelsesberetningen udover det i lovgivningen fastlagte indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af bestyrelsen:

- den pågældendes stilling,
- den pågældendes alder og køn,
- om medlemmet anses for uafhængigt,
- tidspunktet for medlemmets indtræden i bestyrelsen,
- udløbet af den aktuelle valgperiode,
- den pågældendes øvrige ledelsehverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i udenlandske virksomheder samt
- krævende organisationsopgaver, og
- 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.

### 3.4. Ledelsesudvalg (eller -komitéer)

3.4.1. Det anbefales, at selskabet på selskabets hjemmeside offentliggør:

- 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.

I Årsrapport 2013 er der redegjort for de forhold, der er nævnt i anbefaling nr. 3.3.2. herunder en beskrivelse af bestyrelsens sammensætning og en profil af de enkelte bestyrelsesmedlemmer.



På [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor) (selskabsledelse) findes følgende oplysninger om bestyrelsesudvalgene:

- kommissorium,
- sammensætning,
- funktion,
- opgaver,
- arbejdsform og
- antal møder.

Vestas' bestyrelsesudvalg har til formål at forberede indstillinger og beslutninger til behandling og godkendelse i den samlede bestyrelse. Udvalgene har ikke selvstændig beslutningskompetence, men refererer og indstiller til den samlede bestyrelse.

På den baggrund og med det in mente, at offentliggørelse af udvalgenes aktiviteter i visse tilfælde kan være til skade for selskabet, har bestyrelsen valgt ikke at offentliggøre udvalgenes væsentligste aktiviteter.



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

I henhold til Komitéen for god Selskabsledelses definition af begrebet uafhængighed opfylder to ud af bestyrelsens tre bestyrelsesudvalg anbefalingen.



Nominerings- & kompensationsudvalget består af fire medlemmer, hvoraf to er uafhængige.

Når der udpeges medlemmer til de enkelte bestyrelsesudvalg, anser bestyrelsen det som vigtigst at se på, hvilke kompetencer de enkelte medlemmer besidder, og hvordan disse kan udnyttes på bedste vis for selskabet. Bestyrelsen lægger derfor ikke afgørende vægt på de enkelte medlemmers uafhængighed.

3.4.3. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et egentligt revisionsudvalg, der sammensættes således, at

I henhold til gældende dansk lovgivning og bestyrelsens forretningsorden har Vestas nedsat et revisionsudvalg.



- formanden for bestyrelsen ikke er formand for revisionsudvalget og, at
- 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.

Beskrivelse af udvalgets sammensætning, opgaver og arbejdsform findes på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor).

Udvalgets medlemmer opfylder de krav, der er anført i anbefaling 3.4.3.

3.4.4. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til bestyrelsen om:

I forbindelse med forberedelse af de fire regnskabsaflæggelser i 2013 gennemgik revisionsudvalget selskabets regnskabsrapporter med baggrund i de kriterier, der er anført i anbefaling 3.4.4. og rapporterede om dette til bestyrelsen, jf. revisionsudvalgets kommissorium.



- regnskabspraksis på de væsentligste områder,
- væsentlige regnskabsmæssige skøn,
- transaktioner med nærtstående parter, og
- usikkerhed og risici, herunder også i relation til forventningerne for det igangværende år.



3.4.5. Det anbefales, at revisionsudvalget:

- 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
- overvåger direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger.

Revisionsudvalget vurderer årligt behovet for en intern revision, jf. kommissoriet for revisionsudvalget. For regnskabsperioden 2013 har revisionsudvalget vurderet, at det ikke var nødvendigt at nedsætte en intern revision, idet de opgaver, som normalt ville blive varetaget af en intern revision, varetages af en intern compliance-afdeling, som har direkte reference til revisionsudvalget.



Udvalget sikrer, at konklusioner og anbefalinger fra den interne compliance-afdeling kommunikeres og i fornødent omfang implementeres i selskabet.

3.4.6. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, der har bestyrelsesformanden som formand og som mindst har følgende forberedende opgaver:

- 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 og erfaring samt rapportere til bestyrelsen herom,
- overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelsen og direktionen, til kandidater til bestyrelsen og direktionen, og
- foreslå bestyrelsen en handlingsplan for den fremtidige sammensætning af bestyrelsen, herunder forslag til konkrete ændringer.

Udvalgsopgaverne, der relaterer til anbefaling nr. 3.4.6. og anbefaling nr. 3.4.7. håndteres i et bestyrelsesudvalg, som betegnes Vestas' nominerings- & kompensationsudvalg, idet bestyrelsen har vurderet, at udvalgsmedlemmerne har den fornødne kompetence til at varetage begge opgaver, og at denne struktur er mest optimal for Vestas.



Nominerings- og kompensationsudvalgets opgaver er beskrevet i udvalgets kommissorium.

3.4.7. Det anbefales, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:

- 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 oppebærer fra andre virksomheder i koncernen, og
- indstille en vederlagspolitik, der generelt gælder i selskabet.

3.4.8. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.

Udvalgsopgaverne, der relaterer til anbefaling nr. 3.4.6. og anbefaling nr. 3.4.7. håndteres i et bestyrelsesudvalg, som betegnes Vestas' nominerings- & kompensationsudvalg, idet bestyrelsen har vurderet, at udvalgsmedlemmerne har den fornødne kompetence til at varetage begge opgaver, og at denne struktur er mest optimal for Vestas.

Beskrivelse af udvalgets sammensætning, opgaver og arbejdsform findes på [vestas.com/da/investor](http://vestas.com/da/investor).

Nominerings- og kompensationsudvalgets opgaver er beskrevet i udvalgets kommissorium.



I henhold til udvalgets kommissorium, kan udvalget vælge de eksterne rådgivere, de finder, har de bedste kompetencer til at bistå udvalget.

Det er bestyrelsens vurdering, at de rådgivere, selskabet anvender, er topprofessionelle rådgivere, som er i stand til at håndtere rådgiverfunktionen for både udvalget og selskabet.



### 3.5. Evaluering af arbejdet i bestyrelsen og i direktionen

3.5.1. Det anbefales, 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.

Nominerings- & vederlagsudvalget har det overordnede ansvar for at gennemføre en årlig evaluering af:

- arbejdsformen og resultatet af det enkelte bestyrelsesmedlems – og den samlede bestyrelses – indsats,
- arbejdsformen og resultatet af det enkelte direktionsmedlems – og den samlede direktionens – indsats og
- samarbejdet mellem bestyrelse og direktion.

Formanden præsenterer resultatet af evalueringen på et bestyrelsesmøde – og resultatet drøftes i bestyrelsen.



3.5.2. Det anbefales, 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 består p.t. af otte generalforsamlingsvalgte medlemmer med bred international erfaring inden for virksomhedsledelse samt fire medarbejderrepræsentanter.



Ved fordeling af bestyrelsens arbejdsopgaver og den løbende dialog under bestyrelsesmøderne tilstræber formanden, at det enkelte bestyrelsesmedlems særlige viden og kompetence bliver anvendt bedst muligt i bestyrelsesarbejdet til gavn for selskabet, jf. bestyrelsens forretningsorden.

Set i forhold til de opgaver bestyrelsen stod overfor, vurderede bestyrelsen i forbindelse med indstilling af kandidater til den ordinære generalforsamling i 2013, at antallet af bestyrelsesmedlemmer var hensigtsmæssigt.

3.5.3. Det anbefales, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktions arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.

Bestyrelsen evaluerer én gang årligt direktions arbejde og resultater. Dette sker ved en dialog mellem nominerings- & kompensationsudvalget og koncernchefen, og resultatet af evalueringen forelægges efterfølgende for den samlede bestyrelse.



Evalueringen sker ud fra blandt andet følgende kriterier:

- koncernens generelle udvikling,
- koncernens omdømme og positionering,
- gennemførelse af koncernens strategi,
- koncernens finansielle mål,
- kundetilfredshedsanalysen og
- medarbejdertilfredshedsanalysen.

3.5.4. 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.

En gang årligt evaluerer bestyrelsen og direktionen deres samarbejde. Dette sker ved en åben dialog på bestyrelsesmødet, hvor delårsrapporten for tredje kvartal godkendes.



Følgende punkter indgår blandt andet i evalueringen af samarbejdet:

- Den løbende dialog/orientering,
- bestyrelsesmaterialet,
- samarbejdet med bestyrelsesudvalgene,
- opfølgning på truffne ledelsesbeslutninger og disses implementering,
- evaluering af de processer og metoder, der anvendes.

Resultatet af evalueringen blev præsenteret for bestyrelsen på bestyrelsesmødet i november 2013.

## 4. Ledelsens vederlag

Det er vigtigt, at der er åbenhed og transparens om alle væsentlige forhold vedrørende selskabets politik for og størrelsen af ledelsesmedlemmernes vederlag. Selskabets politik for vederlaget skal understøtte en langsigtet værdiskabelse for selskabet.

En konkurrencedygtig vederlæggelse er en forudsætning for at tiltrække og fastholde kompetente medlemmer af et selskabs ledelse (bestyrelsen og direktion). Selskabet bør have en vederlagspolitik, der indebærer, at den samlede vederlæggelse, dvs. den faste og den variable del og andre vederlagskomponenter samt væsentlige ansættelsesvilkår i øvrigt, ligger på et rimeligt niveau og afspejler ledelsens selvstændige indsats, ansvar og værdiskabelse for selskabet.

Den variable del af vederlaget (incitamentsaflønnings) bør baseres på realiserede resultater over en periode med sigte på langsigtet værdiskabelse, således at den ikke fremmer kortsigtet og risikobetonet adfærd.

---

### Anbefaling

### Vestas' kommentering

---

#### 4.1. Vederlagspolitikens form og indhold

4.1.1. Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en klar og overskuelig vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, der indeholder

- en detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen,
- en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og
- en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.

Vederlagspolitikken bør godkendes på generalforsamlingen og offentliggøres på selskabets hjemmeside.

I 2013 blev Vestas' vederlagspolitik og overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnings for bestyrelse og direktion opdateret. Dokumenterne blev efterfølgende fremlagt og godkendt på den ordinære generalforsamling i 2013.



4.1.2. Det anbefales, at der, hvis vederlagspolitikken indeholder variable komponenter,

- fastsættes grænser for de variable dele af den samlede vederlæggelse,
- sikres en passende og afbalanceret sammensætning mellem ledelsesaf-lønning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt,
- er klarhed om resultatkriterier og målbarhed for udmøntning af variable dele,
- er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår, og
- 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.

4.1.3. Det anbefales, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- eller tegningsoptioner.

Vestas tilbyder ledere vederlag, der indbefatter både variable og faste komponenter.



#### **Bonusprogram**

Vestas' årlige bonusprogram for alle medarbejdere er baseret på klare og entydige økonomiske mål samt delmål. Disse mål fastsættes af bestyrelsen årligt og distribueres både gennem den generelle ledelseskommunikation samt via individuelt rettet kommunikation. Bonusprogrammet har for alle personalegrupper defineret øvre grænser for udbetaling og kommer først til udbetaling ved opfyldelse af de fastsatte minimums kriterier for EBIT og cash flow.

#### **Aktieafløning**

Vestas vil med det flerårige betingede aktiebaseret incitamentsprogram for direktion og ledende medarbejdere sikre en direkte kobling mellem topledelsens vederlag og investorernes vurdering af forventning til langsigtet værdiskabelse. Aktierne bliver først tildelt og justeret efter opfyldelse af de af bestyrelsen fastsatte minimums kriterier for EBIT og frit cash flow.

For yderligere oplysninger om vederlagspolitikens variable komponenter henvises til vederlagspolitikken og overordnede retningslinjer for incitamentsafløning.

Såfremt der efter tildelingen af variable lønandele til direktionen konstateres, at disse er udbetalt fejlagtigt, kan selskabet i helt særlige tilfælde kræve hel eller delvis tilbagebetaling af disse, jf. vederlagspolitikken.

Bestyrelsen honoreres med et fast kontant vederlag, der årligt godkendes af generalforsamlingen. Bestyrelsen er ikke incitamentsaflønnnet, jf. vederlagspolitikken.



4.1.4. Det anbefales, at hvis der anvendes aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. tildeles periodisk og bør have en løbetid på mindst tre år efter tildelingen.

Medlemmer af direktionen kan tildeles betingede aktier.



Aktier tildeles således, at 50 pct. af tildelingen retserhverves efter tre år og den resterende andel fem år efter tildelingsåret.

4.1.5. Det anbefales, at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.

Nuværende fratrædelsesaftaler for direktion og ledende medarbejdere overstiger ikke 24 måneders gage ved fratræden på Vestas' eller medarbejderens initiativ.



## 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.

På den ordinære generalforsamling i 2013 omtalte formanden i sin beretning overordnet vederlagspolitikken i forbindelse med fremlæggelsen af bestyrelsens vederlag for godkendelse.



4.2.2. Det anbefales, at aktionærene på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til bestyrelsen for det igangværende regnskabsår.

Bestyrelsen honoreres med et fast kontant vederlag, der årligt godkendes af generalforsamlingen, jf. Vestas' vedtægters § 8, stk. 7. Det tilstræbes, at honoreringen af bestyrelsen svarer til niveauet i sammenlignelige selskaber.



På generalforsamlingen i 2013 blev niveauet for bestyrelseshonoraret for 2013 godkendt.

Bestyrelsens samlede honorar for regnskabsåret 2013 beløb sig til EUR 1,0 mio., jf. årsrapport 2013, og vil blive fremlagt til godkendelse på den ordinære generalforsamling i 2014.

4.2.3. Det anbefales, 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.

Bestyrelsesmedlemmernes basishonorar og udvalgsbasishonorar fremgår af Årsrapport 2013.



Årsrapporten 2013 indeholder ikke oplysninger om det enkelte direktionsmedlems vederlag – men det samlede vederlag tildelt direktionen.

Årsrapport 2013 indeholder en vederlagsrapport for bestyrelse og direktion, som redegør for sammenhængen mellem 2013-vederlaget og vederlagspolitikken og de overordnede retningslinjer for incitamentsaf lønning.

Det er bestyrelsens vurdering, at de i Årsrapport 2013 indeholdte oplysninger om vederlag udgør en rimelig balance mellem behovet for åbenhed om bestyrelsens og direktionens vederlag og behovet for at sikre fortroligheden om individuelle medlemmers aflønningsforhold.

## 5. Regnskabsaflæggelse, risikostyring og revision

Hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen har ansvar for, at årsrapporten og anden finansiel rapportering udarbejdes i overensstemmelse med lovgivningen, gældende standarder og eventuelle yderligere krav til regnskaber i vedtægter m.v.

Årsrapporten og den øvrige finansielle rapportering bør suppleres med yderligere finansielle og ikke-finansielle oplysninger, hvor det skønnes påkrævet eller relevant i forhold til modtagernes informationsbehov.

Det påhviler medlemmerne af bestyrelsen og direktionen at sikre, at den finansielle rapportering er forståelig og afbalanceret og giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver, finansielle stilling samt resultat og pengestrømme. Ledelsesberetningen skal indeholde en retvisende redegørelse for de forhold, som beretningen omhandler, herunder for værdiskabelse og fremtidsudsigter.

Ved behandling og godkendelse af årsrapporten skal bestyrelsen specifikt tage stilling til, om regnskabsaflæggelsen 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.

Effektiv risikostyring og et effektivt internt kontrolsystem medvirker til at reducere strategiske og forretningsmæssige risici, til at sikre overholdelse af gældende regler og forskrifter samt til at sikre kvaliteten af grundlaget for ledelsens beslutninger og den finansielle rapportering. Det er væsentligt, at risiciene identificeres og kommunikeres, og at risiciene håndteres på en hensigtsmæssig måde.

Effektiv risikostyring og intern kontrol er en forudsætning for, at bestyrelsen og direktionen hensigtsmæssigt kan udføre de opgaver, der påhviler dem. Det er derfor væsentligt, at bestyrelsen påser, at der er en effektiv risikostyring og effektive interne kontroller.

En uafhængig og kompetent revision er væsentlig for bestyrelsens arbejde.

---

### Anbefaling

### Vestas' kommentering

---

#### 5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger

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.

I ledelsesberetningen i Årsrapport 2013 redegøres der for de i anbefaling 5.1.1. anførte forhold.





## 5.2. Whistleblower-ordning

5.2.1. Det anbefales, 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.

Vestas har etableret en whistleblower-ordning, som går under betegnelsen EthicsLine, jf. revisionsudvalgets kommissorium.



Funktionen skal sikre, at information ikke bliver undertrykt eller skjult, og den giver således medarbejdere og samarbejdspartnere adgang til at rapportere eventuelle pligtforsømmelser, ulovligheder eller forhold, der strider mod Vestas' politikker og retningslinjer.

Rapporteringen kan afgives anonymt; der kan ringes på et gratisnummer eller rapporteres/stilles spørgsmål online.

## 5.3. Kontakt til revisor

5.3.1. Det anbefales, 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.

Bestyrelse og direktion giver selskabets revisor(er) adgang til at foretage de undersøgelser, de finder nødvendige og sørger for, at revisor(erne) får de oplysninger og den bistand, som de anser for nødvendige for udførelsen af deres hverv, jf. bestyrelsens forretningsorden.



Bestyrelsen har en regelmæssig dialog med revisor, men revisionsudvalget har ansvaret for at sikre, at den nødvendige informationsudveksling foregår, jf. revisionsudvalgets kommissorium.

Endvidere vurderer bestyrelsen løbende, om og hvornår det er relevant at afholde møder med revisor(erne) med eller uden direktionens deltagelse.

I 2013 har bestyrelsen afholdt et møde med revisor(erne), og revisionsudvalget har regelmæssigt haft møder med revisor(erne) med og uden direktionens deltagelse.

5.3.2. Det anbefales, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.

Aftalegrundlaget og dermed rammerne for revisionens arbejde, herunder ikke-revisionsydelser, aftales mellem selskabets bestyrelse og revision på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget, jf. revisionsudvalgets kommissorium.



Direktionen og revisionen definerer specifikt revisors ydelser (scope), og honoraret aftales med bestyrelsen.

Vestas Wind Systems A/S  
Hedeager 44 . 8200 Aarhus N . Danmark  
Tlf.: +45 9730 0000 . Fax: +45 9730 0001  
vestas@vestas.com . [vestas.com](http://vestas.com)

©Vestas 2014

This document was created by Vestas Wind Systems A/S and contains copyrighted material, trademarks and other proprietary information. All rights reserved. No part of the document may be reproduced or copied in any form or by any means such as graphic, electronic or mechanical, including photocopying, taping or information storage and retrieval systems, without the prior written permission of Vestas Wind Systems A/S.