



Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2011/12,
jf. årsregnskabslovens § 107b

Anbefaling		InterMail praksis
I. Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse		
1. Dialog mellem selskabet og aktionærerne		
Det anbefales, 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.	Ledelsen ønsker at opretholde en god og åben [kontinuerlig] dialog med aktionærer og øvrige interessenter. Selskabet mener, at en høj grad af åbenhed i formidlingen af oplysninger om selskabets udvikling understøtter selskabets arbejde og en fair værdiansættelse af selskabets aktier. Dialogen med aktionærer og interessenter finder sted via udsendelse af delårsrapporter og øvrige meddelelser fra selskabet samt via møder med investorer, analytikere og med pressen. Via selskabets hjemmeside har interessenterne enkel adgang til information om selskabet. Delårsrapporterne og andre meddelelser er tilgængelige umiddelbart efter offentliggørelsen. Hjemmesiden indeholder desuden materiale, som anvendes i forbindelse med præsentationer. Selskabets Aktionær Portal giver aktionærerne mulighed for at se deres beholdning af InterMail-aktier samt lade sig registrere med mail-adresse til brug for generalforsamlings-indkaldelse.	
P2. Kapital- og aktiestruktur		
Det anbefales, 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.	InterMails aktiekapital er opdelt i A- og B-aktier. A-aktierne har 10 stemmer pr. aktie a 20 kr., mens B-aktierne har 1 stemme pr. aktie a 20 kr. Ifølge selskabets vedtægter kan ingen aktionærer eller aktionærgrupper på B-aktier stemme for mere end 20% af selskabets aktiekapital, uanset ejerandel. A-aktierne er ikke omsætningspapirer og ikke noteret på NASDAQ OMX Copenhagen. Ifølge InterMails vedtægter skal A- og B-aktier	

Anbefaling	InterMail praksis	
	afhændes til samme pris ved en eventuel aktieoverdragelse. Bestyrelsen har drøftet ejerstrukturen med selskabets A-aktionærer. Både A-aktionærerne og bestyrelsen finder indtil videre, at den nuværende ejerstruktur er hensigtsmæssig bl.a set i lyset af selskabets nuværende strategi.	
3. Generalforsamling Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan og direktionen fremmer aktivt ejerskab, herunder aktionærernes deltagelse i generalforsamlingen. Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan beslutter eller indstiller til generalforsamlingen, om generalforsamling skal afholdes ved fysisk fremmøde eller som delvis eller fuldstændig elektronisk generalforsamling. Det anbefales, at der i fuldmagter til det øverste ledelsesorgan gives aktionærerne mulighed for at tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen. Det anbefales, at samtlige medlemmer af det øverste ledelsesorgan og direktionen er til stede på generalforsamlingen.	InterMails generalforsamling afholdes fysisk i selskabets hjemstedskommune eller i Storkøbenhavn, og indkaldelsen via Erhvervsstyrelsens IT-system, på selskabets hjemmeside og ved brev til de i ejerbogen navne-noterede aktionærer. Generalforsamlingen er selskabets øverste besluttende myndighed og alle selskabets aktionærer har ret til at deltage og stemme, hvis de senest tre dage før generalforsamlingen har løst adgangskort. Selskabets bestyrelse lægger vægt på, at aktionærerne får en grundig orientering om de forhold, der træffes beslutning om på generalforsamlingen og opfordrer til navnenotering og derigennem mulighed for aktivt ejerskab. Generalforsamlingen giver aktionærerne mulighed for at stille spørgsmål direkte til bestyrelse og direktion, ligesom aktionærerne inden for en angiven frist kan stille forslag, der ønskes behandlet på den ordinære generalforsamling. Selskabets aktionærer har altid mulighed for at afgive fuldmagt til bestyrelsen eller andre til hvert punkt på dagsordenen.	●
4. Overtagelsesforsøg Det anbefales, 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. Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan giver aktionærerne mulighed for reelt at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår.	Hvis der fremsættes et tilbud om overtagelse af selskabets aktier, vil bestyrelsen – i overensstemmelse med lovgivningen – formidle tilbuddet til aktionærerne ledsaget af bestyrelsens kommentarer.	●

Anbefaling		InterMail praksis
II. Interessenternes rolle og betydning for selskabet og selskabets samfundsansvar		
1. Selskabets politik i relation til interessenterne og samfundsansvar Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan identificerer selskabets vigtigste interessenter samt deres væsentligste interesser i forhold til selskabet. Det anbefales, 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.	InterMail ønsker at fremstå som en attraktiv samarbejdspartner for alle interessenter i de lande, hvor der udøves virksomhed. InterMails værdigrundlag sætter kunden i centrum. Det betyder, at selskabet i det daglige arbejde faciliterer et tæt samarbejde mellem en række interessenter i form af medarbejdere, kunder og leverandører. På den måde skabes der sammenhæng mellem selskabets forskellige forretningsområder og en række af selskabets interessenter. Det er i forlængelse heraf essentielt, at omverdenen har et retvisende billede af InterMail som en virksomhed, der har en høj troværdighed, og som leverer kvalitet i alle sine serviceydelser og produkter. Selskabet har vedtaget en IR politik, der sikrer åbenhed om selskabets forhold.	●
2. Samfundsansvar Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets samfundsansvar.	Det er afgørende for InterMail at drive sin virksomhed på en forsvarlig måde. InterMail har derfor konkretiseret sine målsætninger og politikker på en række relevante områder, for at kunne udmønte dette i en samlet politik for koncernens integration af samfundsansvar i virksomhedens strategi og aktiviteter.	●
III. Åbenhed og transparens		
1. Afgivelse af oplysninger til markedet Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi. Det anbefales, at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på dansk og engelsk. Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.	InterMails koncernsprog er dansk og selskabet har valgt at offentliggøre selskabsmeddelelser på dansk. Ledelsen lægger vægt på at der føres en åben og kontinuerlig dialog med investorer og andre interessenter. Derfor offentliggør selskabet delårsrapporter hver kvartal, ligesom selskabet løbende offentliggør information, der vurderes at have betydning for udviklingen i selskabet under hensyntagen til børsretlige og konkurrencemæssige forhold. InterMail offentliggør selskabets finanskalendar hvert år i september måned, som indeholder selskabets rapporteringer for det næste finansår. Finanskalendareren, ligesom selskabets øvrige IR-relaterede aktiviteter og præsentationer, er tilgængelig	●

Anbefaling	InterMail praksis	
	på selskabets hjemmeside. InterMail aflægger regnskab i henhold til IFRS og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede virksomheder jævnfør NASDAQ OMX Københavns oplysningskrav, hvilket skønnes at opfylde modtagernes informationsbehov.	
IV Det øverste og det centrale ledelsesorgans opgaver og ansvar		
1. Overordnede opgaver og ansvar Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan mindst en gang årligt fastlægger selskabets overordnede strategi med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet. Det anbefales, 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. Det anbefales, 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. Det anbefales, 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.	InterMails ledelse bygger på et tostrengt ledelsessystem, hvor der er en klar kompetencefordeling mellem bestyrelse og direktion, og hvor der ikke er person-sammenfald. Bestyrelsen er ansvarlig for InterMails overordnede ledelse og behandler alle forhold vedrørende selskabets overordnede udvikling, herunder mål og strategier, organisation, budgetter, risikoforhold, forslag om fusion, køb og salg af virksomheder samt større udviklings- og investeringsprojekter. InterMails strategi vurderes mindst en gang om året. De generelle retningslinjer for bestyrelsens arbejde er fastlagt i en forretningsorden, som mindst én gang årligt gennemgås og tilpasses efter behov. Forretningsordenen indeholder blandt andet procedurer for direktionens rapportering, bestyrelsens arbejdsform og kontrol samt en beskrivelse af bestyrelsesformandens opgaver og ansvarsområder. Bestyrelsen vurderer løbende, om de nødvendige kompetencer og finansielle ressourcer er til stede, for at selskabet kan opnå de strategiske mål, som er fastsat.	●
2. Forretningsordener Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den er dækkende og tilpasset selskabets virksomhed og behov. Det anbefales, 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.	Bestyrelsen gennemgår med passende mellemrum og minimum én gang årligt forretningsordenens indhold med henblik på at sikre dens hensigtsmæssighed. Bestyrelsens delegering af ansvar til direktionen er ligeledes fastsat i bestyrelsens forretningsorden - herunder de nærmere procedurer for direktionens afrapportering af relevante og nødvendige oplysninger til bestyrelsen.	●

Anbefaling	InterMail praksis	
3. Formanden og næstformanden for det øverste ledelsesorgan 3a. Det anbefales, 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. 3b. Det anbefales, at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, som indeholder en beskrivelse af formandens og næstformandens opgaver, pligter og ansvar. 3c. Det anbefales, 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. 3d. Det anbefales, 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 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.	3a. På det konstituerende bestyrelsesmøde efter generalforsamlingen vælges i henhold til InterMails forretningsorden en formand og en næstformand, der fungerer i tilfælde af formandens forfald samt som sparringspartner for formanden. 3b. Forretningsordenen for bestyrelsen beskriver formandskabets opgaver, pligter og ansvar. 3c. Formanden leder bestyrelsesmøderne, og den samlede bestyrelse fastlægger ved årets begyndelse datoer for afholdelse af bestyrelsesmøder et år ud i fremtiden. Bestyrelsen holder i øvrigt møde, når formanden skønner det nødvendigt, eller når det forlanges af et medlem af bestyrelsen, en direktør eller af selskabets revisor. Forretningsordenen for bestyrelsen og selskabets vedtægter vurderes ligeledes årligt for at sikre effektiviteten i ledelsesorganets arbejde. 3d. Det er bestyrelsens holdning, at den ansatte direktion har kompetencerne til at udføre de daglige opgaver, hvorfor der ikke burde være behov for, at formanden skal deltage heri.	
V Det øverste ledelsesorgans sammensætning og organisering		
1. Sammensætning 1a. Det anbefales, 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. 1b. Det anbefales, 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.	1a. Behovet for eventuelle ændringer i den samlede bestyrelses kompetencer vurderes løbende. Kriterierne for udvælgelse af nye bestyrelseskandidater tager udgangspunkt i hvilken kombination af faglige kompetencer som brancheindsigt og international erfaring, der er behov for at supplere med i bestyrelsen. 1b. I forbindelse med indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer sker der en vurdering af, hvilken viden og professionel erfaring der er behov for med henblik på at sikre tilstedeværelse af de nødvendige kompetencer i bestyrelsen. Samtidig arbejder bestyrelsen på at opnå en sammensætning, så dens medlemmer bedst muligt supplerer hinanden i forhold til alder, baggrund, køn m.v. med henblik på at sikre et kompetent og alsidigt	

Anbefaling	InterMail praksis	
1c. Det anbefales, 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. 1d. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed, samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.	bidrag til bestyrelsesarbejdet i InterMail. 1c. En beskrivelse af evt. nye kandidater til bestyrelsen offentliggøres sammen med indkaldelsen til generalforsamling. Beskrivelsen indeholder f.eks. det opstillede kandidats baggrund og kompetencer med oplysning om øvrige direktions- og bestyrelsesposter i såvel danske som udenlandske selskaber. 1d. Bestyrelsen består af fem medlemmer (3 mænd og 2 kvinder) med bred international erhvervs erfaring samt branche-indsigt i grafisk produktion, markedsføring og nye kommunikationsformer. En profil af de enkelte bestyrelsesmedlemmer kan findes på hjemmesiden og i selskabets årsrapport, hvor også det enkelte bestyrelsesmedlems alder, baggrund, køn, kompetencer m.v. fremgår.	
2. Uddannelse af medlemmer af det øverste ledelsesorgan Det anbefales, at medlemmerne af det øverste ledelsesorgan ved tiltrædelsen modtager en introduktion til selskabet. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.	Nye bestyrelsesmedlemmer modtager efter behov introduktion til selskabet ved bestyrelsesformanden og direktionen. Bestyrelsesmedlemmernes kompetencer og behov for uddannelse og opdatering vurderes årligt i forbindelse med bestyrelsens selvevaluering.	
3. Antal medlemmer af det øverste ledelsesorgan Det anbefales, 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. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan i forbindelse med forberedelsen af hvert års generalforsamling overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.	Ifølge InterMails vedtægter skal bestyrelsen bestå af tre til syv generalforsamlingsvalgte medlemmer. Bestyrelsen består for øjeblikket af fem medlemmer, der alle er generalforsamlingsvalgte. De generalforsamlingsvalgte medlemmer vælges af generalforsamlingen for et år ad gangen. Bestyrelsen vurderer inden indkaldelse til den årlige generalforsamling, om bestyrelsessammensætningen og antallet af medlemmer sikrer den nødvendige faglige bredde uden at vanskeliggøre en effektiv og hurtig beslutningsproces.	
4. Det øverste ledelsesorgans uafhængighed Det anbefales, 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: være eller inden for de seneste 5 år have været	Tre ud af fem generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige. Johannes Madsen-Mygdal og N.E. Nielsen er ikke uafhængig, da de blandt andet har siddet i bestyrelsen end mere end 12 år. Bestyrelsesmedlemmer præsenteres i årsrapporten	

Anbefaling	InterMail praksis	
medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet eller et associeret selskab, • have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af det øverste ledelsesorgan, • 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 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 det øverste ledelsesorgan i mere end 12 år, eller • være i nær familie med personer, som betragtes som afhængige. Det anbefales, 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.	herunder om de kan betragtes som afhængige/uafhængige, og det gælder også kandidater til bestyrelsen, som præsenteres som afhængige/uafhængige i generalforsamlingsmaterialet, der offentliggøres forud for generalforsamlingen.	
5. Medarbejdervalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan Det anbefales, 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.	Der er ikke medarbejderrepræsentation, hvorfor der ikke er redegjort for reglerne i årsrapporten eller på hjemmesiden.	●
6. Mødefrekvens Det anbefales, 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.	Bestyrelsen mødes efter en fast plan og derudover, når det er nødvendigt.	●
7. Medlemmernes engagement og antallet af andre ledelseshverv		●

Anbefaling	InterMail praksis	
Det anbefales, 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. Det anbefales, at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan: • den pågældendes stilling, • den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og 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.	Ingen af InterMails bestyrelsesmedlemmer har påtaget sig flere hverv, end at arbejdet i InterMails bestyrelse kan udføres på tilfredsstillende vis. Alle informationer om bestyrelsesmedlemmerne, findes i selskabets årsrapport.	
8. Aldersgrænse Det anbefales, 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.	De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer udtræder af bestyrelsen på den ordinære generalforsamling i det år, hvor de fylder 70. Alder på bestyrelsesmedlemmerne fremgår af præsentationen af bestyrelsesmedlemmerne på hjemmesiden og i årsrapporten.	
9. Valgperiode Det anbefales, at de generalforsamlingsvalgte medlemmer af det øverste ledelsesorgan, er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling. Det anbefales, at årsrapporten oplyser tidspunktet for medlemmets indtræden i det øverste ledelsesorgan, hvorvidt genvalg af medlemmet har fundet sted, samt udløbet af den aktuelle valgperiode.	Generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år.	
10. Ledelsesudvalg (komitéer) 10a. Det anbefales, at selskabet i ledelsesberetningen i årsrapporten eller på selskabets hjemmeside offentliggør: • ledelsesudvalgenes kommissorier, • udvalgenes væsentligste aktiviteter i årets løb og antallet af møder i hvert udvalg, samt • navnene på medlemmerne i det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgenes	Bestyrelsen i InterMail har pga. selskabets størrelse besluttet kollektivt at påtage sig revisionsudvalgets opgaver, og har ikke nedsat selvstændige ledelsesudvalg i forhold til nominering og vederlag.	

Anbefaling	InterMail praksis
formænd, samt oplysning om, hvem der er de uafhængige medlemmer og, hvem der er medlemmer med særlige kvalifikationer. 10b. Det anbefales, at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige. 10c. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et egentligt revisionsudvalg. 10d. Det anbefales, at det ved sammensætningen af revisionsudvalget sikres, at: • formanden for det øverste ledelsesorgan 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. 10e. Det anbefales, at revisionsudvalget inden godkendelsen af årsrapporten og anden finansiell rapportering overvåger og rapporterer til det øverste ledelsesorgan om: • regnskabspraksis på de væsentligste områder, • væsentlige regnskabsmæssige skøn, • transaktioner med nærtstående parter, og • usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne. 10f. 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. 10g. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et nomineringsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver: • 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,	

Anbefaling	InterMail praksis	
• årligt vurdere ledelsesorganernes struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt anbefale det øverste ledelsesorgan eventuelle ændringer, • årligt vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring samt rapportere til det øverste ledelsesorgan herom, • overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af ledelsesorganerne, til kandidater til ledelsesposter, og • indstille til det øverste ledelsesorgan forslag til kandidater til ledelsesorganerne. 10h. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et vederlagsudvalg, som har mindst følgende forberedende opgaver: • indstille vederlagspolitikken (herunder overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning) for det øverste ledelsesorgan og direktionen til det øverste ledelsesorgans godkendelse forud for generalforsamlingens godkendelse, • 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 • overvåge, at oplysningerne i årsrapporten om vederlaget til det øverste ledelsesorgan og direktionen er korrekt, retvisende og fyldestgørende. 10i. Det anbefales, at et vederlagsudvalg undgår at anvende samme eksterne rådgivere som direktionen i selskabet.		
11. Evaluering af arbejdet i det øverste ledelsesorgan og i direktionen Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan fastlægger en evalueringsprocedure, hvor det samlede øverste ledelsesorgans og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres. Det anbefales, at evalueringen af det øverste ledelsesorgan forestås af formanden, at resultatet	Der gennemføres løbende en selvevaluering med henblik på at forbedre bestyrelsens og direktionens arbejde og dermed styrke grundlaget for virksomhedens videre udvikling. Evalueringen omfatter blandt andet en vurdering af bestyrelsens og direktionens indsats, samarbejde og kompetencer samt	

Anbefaling	InterMail praksis	
drøftes i det øverste ledelsesorgan, og at der i årsrapporten oplyses om fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier. Det anbefales, 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.	kvaliteten af rapporteringen fra direktionen til bestyrelsen. Bestyrelsesformanden gennemgår de enkelte evalueringer og resultatet drøftes i den samlede bestyrelse. På baggrund af evalueringen besluttet det, hvilke tiltag der skal finde sted med henblik på at forbedre effektiviteten og kvaliteten af bestyrelsens og direktionens arbejde.	
VI. Ledelsens vederlag		
1. Vederlagspolitikens form og indhold 1a. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen. 1b. Det anbefales at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling. 1c. Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen. 1d. Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder: • en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og • en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter. 1e. 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 ledelsesaflønnning, påregnelige risici og værdiskabelsen for aktionærerne på kort og lang sigt, • er klarhed om resultatkrævier og målbarhed for udmøntning af variable dele, og • er kriterier, der sikrer, at hel eller delvis optjening af en variabel del af en vederlagsaftale strækker sig over mere end et kalenderår. 1f. Det anbefales, at medlemmer af det øverste	Hvert medlem af bestyrelsen modtager et fast årligt vederlag, og det samlede årlige vederlag til bestyrelsen godkendes af generalforsamlingen i forbindelse med godkendelse af årsrapporten.	

Anbefaling	InterMail praksis	
ledelsesorgan ikke aflønnes med aktie- eller tegningsoptionsprogrammer. 1g. Det anbefales, 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. 1h. Det anbefales, 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. 1i. Det anbefales, at aftaler om fratrædelsesgodtgørelse maksimalt udgør en værdi, der svarer til de sidste to års vederlag.		●
2. Oplysning om vederlagspolitikken 2a. Det anbefales, at vederlagspolitikken er klar og overskuelig, og at indholdet omtales i ledelsesberetningen i årsrapporten, samt at vederlagspolitikken offentliggøres på selskabets hjemmeside. 2b. Det anbefales, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling. 2c. Det anbefales, 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. 2d. Det anbefales, 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. 2e. Det anbefales, at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport. 2f. Det anbefales, at aktionærerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende	2a. Bestyrelsen har vedtaget en vederlagspolitik (Overordnede retningslinjer), som er tilgængelig på selskabets hjemmeside. 2b. Medlemmerne af bestyrelsen modtager et fast årligt vederlag, og det samlede vederlag til bestyrelsen godkendes af generalforsamlingen i forbindelse med godkendelse af årsrapporten. Årsrapporten indeholder oplysning om størrelsen af vederlag til ordinært medlem samt vederlag til bestyrelsesformanden.	●

Anbefaling		InterMail praksis
regnskabsår.		
VII. Regnskabsaflæggelse (Finansiel rapportering)		
1. Yderligere relevante oplysninger Det anbefales, 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.	InterMail forholder sig løbende til finansielle rapportering (års- og delårsrapporter) for at imødekomme målgruppens behov.	

2. Going concern forudsætningen Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan ved behandling og godkendelse af årsrapporten specifikt tager 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.	I forbindelse med behandling og godkendelse af regnskaber tager bestyrelsen altid stilling til, om regnskabsaflæggelsen sker under forudsætning om fortsat drift i forhold til selskabets konkrete situation.	
VIII. Risikostyring og intern kontrol		
1. Identifikation af risici Det anbefales, 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 regnskabsaflæggelsen. Det anbefales, 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.	Det er bestyrelsens opgave at kontrollere, at der sker en effektiv risikostyring, herunder at væsentlige risici identificeres, at der opbygges systemer til risikostyring, samt at der fastlægges risikopolitik og risikorammer. Politikkerne for den operationelle og finansielle risikostyring vedtages af bestyrelsen, og rapportering vedrørende væsentlige risici indgår i den løbende rapportering til bestyrelsen.	
2. Whistleblower-ordning Det anbefales, 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.	Det er pt. ikke fundet nødvendigt at etablere en Whistleblower ordning	
3. Åbenhed om risikostyring Det anbefales, at selskabet i ledelsesberetningen oplyser om selskabets risikostyring vedrørende forretningsmæssige risici.	I årsrapporten skrives et selvstændigt afsnit vedrørende risikostyring.	
IX. Revision		
1. Kontakt til revisor Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og det øverste ledelsesorgan. Det anbefales, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem det øverste ledelsesorgan og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget. Det anbefales, 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.	Rammerne for revisionens arbejde – herunder honorering, revisionsrelaterede arbejdsopgaver samt ikke revisionsrelaterede arbejdsopgaver – er beskrevet i en aftale indgået mellem bestyrelsen og revisionen. Revisionen indberetter væsentlige forhold direkte til bestyrelsen på bestyrelsesmøder samt i revisionsprotokollen. I forbindelse med gennemgangen af årsrapporten gennemgås regnskabspraksis på de væsentligste områder, ligesom bestyrelsen og revisionen drøfter revisionens observationer.	

2. Intern revision Det anbefales, 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 begrundet beslutningen i ledelsesberetningen i årsrapporten.	I forbindelse med revision af koncernens årsregnskab gennemgår og vurderer bestyrelsen de interne kontrol- og risikostyringssystemer samt ledelsens retningslinjer og overvågning. Bestyrelsen har hidtil ikke fundet behov for en egentlig intern revision.	
---	--	---