

# STATUTAIR JAARVERSLAG

**2021**



Tessenderlo Group  
EVERY MOLECULE COUNTS

**Tessenderlo Group nv  
Troonstraat 130  
1050 Brussel  
0412.101.728 (de "Vennootschap")**

---

**Enkelvoudig jaarverslag van de raad van bestuur met betrekking  
tot het boekjaar 2021  
(artikel 3.6 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen)**

**Conform artikel 3.6 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen brengt de raad van bestuur verslag uit over de activiteiten van de Vennootschap met betrekking tot boekjaar 2021.**

## **Bedrijfsresultaat, financiële positie en kasstromen**

De totale bedrijfsopbrengsten stegen van 424.748.700 EUR in 2020 naar 575.855.581 EUR in 2021. De omzet steeg van 372.121.839 EUR in 2020 naar 482.567.869 EUR in 2021, voornamelijk dankzij een stijging van de verkochte volumes en de hogere verkoopprijzen (die de gestegen productiekosten dienden te compenseren) van de sulfaten (activiteit Tessenderlo Kerley International). De omzet werd eveneens positief beïnvloed door de start van de langetermijnovereenkomst tussen Tessenderlo Kerley International en Kemira Oyj (Kemira), zoals aangekondigd in 2020, waaronder Kemira in zijn fabriek in Helsingborg (Zweden) premium SOP-meststoffen (zowel standaard als wateroplosbare SOP) produceert en Tessenderlo Kerley International deze producten gedeeltelijk commercialiseert.

De andere bedrijfsopbrengsten, voornamelijk bestaande uit de doorrekening van diensten binnen de groep en de verkoop van elektriciteit - energie uit een aankoopovereenkomst voor elektriciteit welke niet meer intern gebruikt wordt - stegen van 45.989.370 EUR in 2020 naar 88.271.741 EUR in 2021, voornamelijk een gevolg van de gestegen energieprijzen.

Het bedrijfsresultaat daalde van -4.853.473 EUR in 2020 naar -7.099.096 EUR in 2021, aangezien de stijging van de resultaten van de agro activiteit (Tessenderlo Kerley International) gecompenseerd werd door een daling van de gelatine marges (PB Leiner).

Het financiële resultaat steeg van -27.871.716 EUR in 2020 naar +61.992.780 EUR in 2021. 2020 werd negatief geïmpacteerd door niet-gerealiseerde wisselkoersverliezen, alsook door het verlies omwille van de conversie van intragroepsleningen, verleend aan Tessenderlo Holding UK Ltd., in kapitaal. In 2021 werd het financiële resultaat positief beïnvloed door niet-gerealiseerde wisselkoerswinsten, alsook doordat hogere dividenden ontvangen werden van dochterondernemingen in 2021 in vergelijking met 2020.

Tessenderlo Group nv eindigde 2021 met een nettowinst van 52.685.636 EUR in vergelijking met een nettoverlies van -32.654.182 EUR in 2020.

De obligatie, uitgegeven in 2015, met een looptijd van 7 jaar en met een vaste coupon van 2,875% is opgenomen in de "Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen" voor een bedrag van 191.851.000 EUR. Deze schuld dient terugbetaald te worden in juli 2022.

Daartegenover staan er per 31 december 2021 "Geldbeleggingen" en "Liquide middelen" voor respectievelijk reeds 158.060.741 EUR en 134.708.098 EUR.

### Voorstel van winstverdeling.

De raad stelt u voor te verdelen:

- de winst over 2021, zijnde	52.685.636 EUR
- verlaagd met een overboeking naar belastingvrije reserve	798.339 EUR
- verhoogd met het overgedragen resultaat van het vorige boekjaar	442.941.524 EUR

Zijnde een totaal van: 494.828.821 EUR

Op volgende wijze:

- over te dragen winst	494.828.821 EUR
------------------------	-----------------

Overeenkomstig artikel 7.149 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen verzoeken wij u kwijting te verlenen voor de uitoefening van ons mandaat, alsmede voor het mandaat van de externe commissaris voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2021.

## Human resources

Tessenderlo Group steunt op een team van ervaren professionals en dit draagt in hoge mate bij aan het behalen van de bedrijfs- en strategische doelstellingen op alle terreinen.

Op 31 december 2021 bedroeg het totaal aantal werknemers (VTE) dat voor Tessenderlo Group nv werkte 757,8.

Onze slagzin 'Every Molecule Counts' belichaamt onze overtuiging dat onze mensen de belangrijkste drijfveer zijn achter ons succes om duurzame groei te creëren. Waar wij belangrijke strategische verschuivingen doorvoeren over onze businessunits, speelt HR een cruciale rol in het stimuleren van mensen en cultuurontwikkeling, bedrijfsgroei en flexibiliteit van onze onderneming.

Wij zijn ervan overtuigd dat onze medewerkers de belangrijkste factor zijn in ons succes. In een internationale onderneming waar kennis en expertise essentieel zijn, bouwen we op onze ervaren en gemotiveerde mensen die zowel de groep als onze producten door en door kennen. Onze HR managers, die deel uitmaken van elk van de verschillende managementteams in de groep, zijn gefocust op het uitrollen van de bijgewerkte bedrijfsstrategieën, waarbij ze vormgeven aan de organisatie, duidelijke rollen en verantwoordelijkheden vaststellen, en de juiste mensen aantrekken, behouden en helpen ontplooien en gemotiveerde teams bouwen die de doelstellingen van de groep kunnen realiseren. Daarnaast loodsen ze de afzonderlijke bedrijven door de culturele veranderingen die nodig zijn voor een succesvolle uitvoering van de strategische plannen. Professionele instrumenten en processen voor Talent en Beloning, het delen van beste praktijken, en automatisering van transactioneel werk ondersteunen deze gemeenschappelijke doelstellingen.

Binnen onze jaarlijkse prestatiecyclus worden door alle businessunits afzonderlijke, duidelijke doelstellingen vastgesteld die in lijn zijn met de uitvoering van onze strategie. Elke businessunit heeft een communicatieplan om deze doelstellingen van het management te vertalen naar de werkvloer en te zorgen dat ze doordringen in het hart en de ziel van onze teams.

Talentmanagement is een van de belangrijkste processen binnen onze organisatie. Door de constante groei van onze activiteiten kunnen we uitdagende en ook lonende functies bieden aan enthousiaste mensen met een achtergrond in engineering, sales en business development, evenals in operations management en general management. We bieden uitgebreide mogelijkheden op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en streven ernaar voor elke afzonderlijke medewerker een persoonlijk ontwikkelingsplan te hebben. Training on-the-job en een cultuur van permanente feedback zijn essentieel, maar we organiseren daarnaast ook leer- en trainingsprogramma's voor medewerkers op alle niveaus. We vertrouwen op elkaars sterke punten en zetten onze mensen in op een complementaire manier.

Binnen ons Talent Review Process stippelen we loopbanen uit en ontwikkelen we ons talent zorgvuldig voor de toekomst. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in platforms om deze processen te faciliteren. HR is ook verantwoordelijk voor solide beloningssystemen en gebenchmarkte en competitieve salarispakketten. Beloning naar prestatie is het doel achter onze beloningsstrategie, waarbij we ernaar streven om de ondernemende spirit van onze medewerkers te stimuleren.

We moeten ervoor zorgen dat onze werknemers, als individuen, te allen tijde volledig voorbereid zijn om te reageren op zowel kortetermijn- als langetermijnuitdagingen waarmee we worden geconfronteerd, en om productief te werken in resultaatgerichte teams.

## Innovatie

De groep was in 2021 succesvol in het verder ontplooiën van de innovatie- en R&D-activiteiten. Onze keuzes op het gebied van innovatie zijn gebaseerd op de overtuiging dat 'Every Molecule Counts' (Elke Molecule Telt) en worden gerangschikt volgens hun belang in lijn met de bedrijfsstrategieën. Op het gebied van R&D en het ontwikkelen van nieuwe activiteiten bleef Tessengerlo Group de product-, proces- en applicatietechnologieën verbeteren op basis van een klantgerichte aanpak, nieuwe toepassingen voor bestaande producten te onderzoeken en de duurzaamheid en de bescherming van het milieu te versterken. Daarnaast werd de samenwerking met de academische wereld, klanten, leveranciers en andere relevante stakeholders verder uitgebouwd.

In 2021 hebben we de positieve agronomische impact van onze meststoffen verder geëvalueerd en verbeterd door middel van specifieke laboratorium-, pot- en veldproeven, waarbij de nadruk lag op het aspect meststof, de gewasgroei, de gewasgezondheid en het effect op de gezondheid van de bodem en het milieu, zowel op korte als op lange termijn. Wij zullen blijven bijdragen aan duurzame landbouw door de in deze wetenschappelijke proeven verkregen inzichten te vertalen in aanbevelingen voor het gebruik van meststoffen en nieuwe ontwikkelingen op het gebied van meststoffen.

Het is onze passie om het leven en welzijn van mensen en dieren te verbeteren. In die context zijn de productinnovaties gericht op de (her)waardering van bijproducten van andere industrieën of het optimaal benutten van onze natuurlijk bronnen. In dat verband is de portfolio van gezonde collageeningrediënten voor mensen verder verbeterd en is een onderzoeksprogramma met de Universiteit van Maastricht gestart. Daarnaast werd een studie gepubliceerd over de positieve effecten van collageenpeptiden op het vlak van sportvoeding, op basis van een wetenschappelijke samenwerking met Florida State University. Het onderzoeksprogramma met betrekking tot collageenpeptiden werd eveneens verdergezet, met als doel de verdere uitbreiding van de markt voor collageen en gelatine.

Na de lancering van onze eerste gelatine bio-inkt in de Claro™-reeks van tissue-engineeringproducten, ging Tessengerlo Group door met het doen van investeringen, het werken aan wetenschappelijke ontwikkelingen en het opzetten van partnerships. In 2021 bundelde de groep krachten met bioprinterbedrijven om de commercialisering van de gelatine-bio-inktproductlijn uit te breiden. Naast op extrusie gebaseerde technologieën heeft de groep onlangs kant-en-klare op gelatine gebaseerde verknoopbare gels ontwikkeld voor volumetrisch bioprinten. De groep startte bovendien een samenwerking met de Universiteit Utrecht die is gericht op biofabricage in regeneratieve geneeskunde.

In onze R&D-vestigingen blijven we investeren in innovatie, onder meer door ultramoderne proefinstallaties in gebruik te nemen. Deze vergemakkelijken de ontwikkeling van nieuwe duurzaamheidsconcepten voor producten van de volgende generatie en verbeteren het tijds kader "van concept tot commercialisering". Innovatieteams bij Tessengerlo Group werken rechtstreeks samen met onze klanten bij de invoering en het gebruik van onze producten in hun vestigingen en in hun processen.

Tot slot ondertekende Tessengerlo Group eind 2021 een samenwerkingsovereenkomst met Haarslev, de grootste leverancier van rendering- en verwerkingsoplossingen ter wereld. Haarslev gaat samenwerken met Tessengerlo Group om hun respectieve ervaring op het gebied van de productie van licht verteerbare voeders en bloedmaaltijden via zachte droogtechnologieën te combineren met de gepatenteerde knowhow van Tessengerlo Group.

## Gezondheid en veiligheid

Onze voortdurende focus op verbetering van onze prestaties op het gebied van veiligheid en gezondheid blijft de topprioriteit voor Tessengerlo Group. Het jaar werd gedomineerd door de impact van de wereldwijde COVID-19-pandemie en als gevolg daarvan was sprake van verhoogde veiligheids- en gezondheidsrisico's voor medewerkers. Een groot aantal bedrijfsactiviteiten bleef aangemerkt als 'essentieel' en bijgevolg bleven veel medewerkers in overeenstemming met lokale wetgeving werken vanuit onze fabrieken en kantoren. Dit zorgde uiteraard voor aanzienlijke organisatorische en logistieke uitdagingen. We voerden nog strengere gezondheidscontroles en hygiëneregels door om de gezondheid van die medewerkers te waarborgen. Onze maatregelen waren in het algemeen succesvol en blijven van kracht ter naleving van nationale en lokale wettelijke verplichtingen. Onze belangrijkste doelstelling blijft echter om te zorgen dat onze werknemers veilig en gezond blijven en dat ze onze inzet voor het welzijn van iedereen begrijpen, zich ernaar gedragen en eraan deelnemen. We streven ernaar om de hulpmiddelen die we voor onze bedrijfsactiviteiten gebruiken in stand te houden, te bewaren en te beschermen.

### **Prestaties van de groep op het gebied van gezondheid en veiligheid**

In 2021 bleven we gefocust op duurzame verbetering van de veiligheids- en gezondheidsprestaties binnen alle businessunits. Het management heeft dit tot de hoogste prioriteit verheven en maakt gebruik van bekwame en gekwalificeerde interne en externe middelen. Er worden regelmatig management- en werknemersaudits en werkplekinspecties uitgevoerd en letsels en gebeurtenissen die tot ongevallen en schade hebben geleid of hadden kunnen leiden, worden grondig onderzocht en opgevolgd. De prestaties op het gebied van veiligheid en gezondheid worden maandelijks geëvalueerd met het ExCom en het senior management van de afzonderlijke businessunits en vervolgens worden elk jaar herziene doelstellingen vastgesteld om het aantal ongevallen en incidenten verder te verminderen.

In 2021 hebben we verdere voortgang geboekt met de implementatie van een learning management system voor de totale groep, waarmee we nog beter in staat zullen zijn om systematisch gezondheids- en veiligheidstrainingen te geven en te registreren voor alle medewerkers en contractors. Dit omvangrijke meerjarenproject onderbouwt onze voortdurende inzet om opleiding de sleutelfactor te laten zijn bij het bepalen van normen en verwachtingen voor veilig gedrag op alle locaties waar we actief zijn.

Een aantal businessunits presteert qua gezondheid en veiligheid consequent aanzienlijk minder goed dan de benchmarks in de sector, terwijl andere bedrijfsonderdelen goede voortgang blijven boeken bij het behalen van die niveaus. Ten opzichte van 2020 heeft een aantal businessunits echter aanzienlijke hogere Lost Time Incident Frequency Rates moeten optekenen en dat heeft geleid tot een verhoging van de frequentiegraad van de hele groep. Deze teleurstellende toename na vele jaren van steeds betere resultaten heeft gezorgd dat we ons meer dan ooit verbinden tot ons leidende principe dat 'de veiligheid en gezondheid van iedereen in ons bedrijf belangrijker is dan wat dan ook'.

## Resultaten op het gebied van veiligheid en gezondheid

### Agro

Tessengerlo Kerley International bleef focussen op H&S (gezondheid en veiligheid) en dat gold ook voor zijn site in Ham, België. De progressieve daling van de voorgaande jaren werd helaas niet voortgezet. Bijgevolg werden de doelen van het tweede jaar van een vijfjarenactieplan voor arbeids- en procesveiligheid, niet gehaald. Een grondig onderzoek naar de oorzaken van de stijgingen zal leiden tot een nieuwe impuls voor duurzamere dalingen. Intussen bleven andere internationale sites van Tessengerlo Kerley International zonder ongevallen.

### Bio-valorization

PB Leiner bleef langetermijnverbeteringen doorvoeren in het merendeel van zijn vestigingen, die zich bevinden op vier verschillende continenten. Eind 2021 lag de Lost Time Incident frequentiegraad op het historisch lage niveau van 1,74. Dit cijfer weerspiegelt de inzet van het management om rigoureuze nieuwe initiatieven, nieuwe procedures en gedragsgerichte veiligheidspraktijken te implementeren. Een toename van 10% in het aantal gerapporteerde 'bijna-ongevallen' zorgde daarnaast dat onveilige omstandigheden nog verder konden worden geëlimineerd en het aantal letselgevallen waar eerste hulp voor nodig was met 9,7% kon worden verminderd. Dit kernproces is bovendien zodanig uitgebreid dat milieukwesties er nu ook onder vallen en navenant meer aandacht krijgen.

## Risicoanalyse

### Analyse van de belangrijkste risico's voor Tessengerlo Group nv – 2021

De vennootschap analyseert regelmatig de risico's verbonden aan haar wereldwijde activiteiten. De Group Risk Manager coördineert de analyse en rapporteert de verschillende risico's die op de radar van de groep staan jaarlijks aan het auditcomité. Elk jaar worden alle businessunits gevraagd om de significante risico's voor hun businessunit te identificeren en evalueren.

In 2021 lag de focus van de groep op de volgende activiteiten:

- Omgaan met de risico's die gepaard gaan met COVID-19 en de impact op onze activiteiten;
- Cybersecurity;
- De risico's verbonden aan het klimaat;
- Compliance.

#### Ethiek en Compliance

Risico's kunnen voortvloeien uit het mogelijk niet naleven van de gedragscode van Tessengerlo Group nv en de daarbij horende interne procedures en ook uit de wijziging of toepassing van de wet- en regelgeving in de verschillende rechtsgebieden waar Tessengerlo Group nv actief is.

Tessengerlo Group beschikt over een Gedragscode die regelmatig wordt geactualiseerd en aangevuld met meer specifieke richtlijnen. De gedragscode omvat een mogelijkheid om overtreding van regels te melden aan de hiërarchisch overste en indien nodig de Compliance Officer.

Teneinde het risico te beheersen worden wereldwijd opleidingen georganiseerd over de toepassing van de gedragscode, omgang met confidentiële informatie en naleving van regels inzake mededinging.

Binnen de onderneming is er ook een Compliance Comité actief dat zich wijdt aan de coördinatie van de compliance activiteiten binnen de groep inclusief het bepalen van de procedures en van de verschillende opleidingsprogramma's die voor de groep worden georganiseerd.

In 2021 heeft het Compliance Comité zich toegelegd op het nazicht en op punt stellen van de bestaande compliance procedures en codes en het ontwikkelen en implementeren van 4 trainingsprogramma's in verband met de volgende compliance domeinen: antitrustwetgeving, intellectuele eigendom en omgaan met vertrouwelijke informatie, omkoping en corruptie en Incoterms® 2020.

#### Veiligheid

##### Veiligheid op de werkplaats

Een veiligheidsvoorval dat invloed heeft op de medewerkers, de sites, de activa, de omgeving of belangrijke informatie kan een negatieve invloed hebben op de onderneming. Ter bestrijding en preventie, hanteert Tessengerlo Group een strikt veiligheidsbeleid ten einde de medewerkers te beschermen.

Teneinde een beperking van de veiligheidsrisico's te waarborgen zijn er op lokaal of site niveau veelvuldige lokale initiatieven en is er op groepsniveau een Group Safety Werkgroep die zich er vooral op toespitst om de verschillende acties binnen de onderneming te evalueren en te coördineren.

Het is de cultuur van de onderneming om veiligheid op de werkplaats vooraan te plaatsen en elk individu hiervoor verantwoordelijk te maken.



## Cyberveiligheid

Binnen de groep is er een gegevensbeschermingsbeleid met het oog op het veiligstellen van de gevoelige en vertrouwelijke informatie binnen de groep en worden programma's uitgewerkt teneinde beveiligingsrisico's over ICT te beheren en de cyberveiligheid binnen de groep te verhogen. Een grote cyberaanval kan een negatief effect hebben op de activiteiten en resultaten van de onderneming. Daarom blijft binnen Tessengerlo Group de cyberverdediging verder verbeteren om de ontwikkelingen in cyberaanvallen het hoofd te kunnen bieden. Binnen de groep wordt het beheer van de beveiligingsrisico's als volgt uitgevoerd:

- De groep heeft een Chief Information Security Officer aangesteld;
- Externe deskundigen voeren onafhankelijke beoordelingen uit van de risico's. Op basis van deze analyse wordt een plan uitgewerkt teneinde de onderneming beter te beschermen tegen cyberaanvallen.

In 2021:

- Voor alle werknemers blijft de veiligheidstraining voor eindgebruikers verplicht. Om werknemers meer bewust te maken, worden regelmatig tips rond cyberveiligheid gepubliceerd alsook worden simulaties van diverse phishing campagnes uitgevoerd;
- De onderneming heeft verschillende ICT-tools verworven die ons toelaten om de cyberveiligheid van de systemen van de groep te verhogen;
- Het cyber security team werd verder versterkt met extra security specialisten;
- Tessengerlo Group blijft zijn cyberveiligheidsstrategie en -beheersing verder verbeteren, zijn beveiligingsprogramma voor bedrijfsinformatie verder ontwikkelen en andere functies/mogelijkheden onderzoeken om de beveiligingsstatus van de onderneming en de reactiesnelheid op cyberaanvallen te verbeteren. Hiervoor is een duidelijke roadmap uitgewerkt met diverse projecten die de komende jaren zullen worden uitgevoerd.

## **Operationele risico's en risico's m.b.t bevoorradingsketen**

### Industriële veiligheid

Een ernstig ongeval zoals brand, explosie of het vrijkomen van schadelijke stoffen kan leiden tot dodelijke ongelukken of levensveranderende letsels, schade aan milieu of aan de omgeving. Zoals hierboven uiteengezet, staat binnen de groep veiligheid op het werk als centraal thema bovenaan. De groep heeft bovendien een verzekeringsprogramma dat de financiële gevolgen van de risico's dient te beperken.

### Transportongevallen

Een ongeval met chemische stoffen brengt risico op letsels met omwonenden of het publiek met zich mee. Binnen de onderneming zijn verschillende transportveiligheidsprogramma's in voege die tot een betere preventie en veiligheid zouden moeten leiden. De groep heeft bovendien een verzekeringsprogramma dat de financiële gevolgen van het risico op transportongevallen dient in te perken.

### Gebruik van de Tessengerlo Group producten

Het risico van het gebruik vloeit voort uit het feit dat derden een letsel oplopen dan wel gezondheidsschade of schade aan de eigendom lijden door het gebruik van een Tessengerlo Group product, of door een onjuist gebruik van sommige producten van Tessengerlo Group voor toepassingen en/of markten waarvoor het product niet is ontwikkeld of door het niet volgen van de gebruiksaanwijzingen van Tessengerlo Group.

Mogelijke gevolgen zijn blootstelling aan aansprakelijkheid voor letsels of schade en terugroepacties. Het risico voor productaansprakelijkheid is het grootst voor de producten in de gewasbeschermingssector, de voedings- en gezondheidssector.

Naast de verschillende maatregelen die genomen worden om derden te informeren over de specificaties en het gebruik van het product en de productrisico's op geregelde tijd in kaart te brengen en aan te passen aan de regelgeving, heeft de groep een verzekeringsprogramma dat de financiële gevolgen van het risico op productaansprakelijkheid dient in te perken.

### **Marktrisico en strategische risico's**

#### Volatiliteit van bepaalde grondstoffen en logistieke kosten

De vennootschap is in het bijzonder gevoelig aan de schommelingen van volgende grondstoffen: ammoniak, kaliumchloride en zwavel voor de aanmaak van meststoffen, polyvinylchloride voor de aanmaak van kunststofleidingssystemen en varkens- en rundsbeenderen en huiden voor de aanmaak van gelatine, en gevoelig aan de evolutie van logistieke kosten.

De belangrijkste aankoopcontracten van de groep zijn gecentraliseerd op groeps- of businessunit niveau. Door deze werkwijze kan de onderneming haar onderhandelingspositie verstevigen. In de mate van het mogelijke worden prijsschommelingen waar mogelijk vertaald in haar verkoopprijzen van de producten.

**De vennootschap is vaak actief op markten en in activiteiten die sterk gereguleerd worden door onder andere strikte regels en milieubepalingen.** De vennootschap kan niet waarborgen dat er in de toekomst geen plotse of aanzienlijke wijzigingen komen enerzijds in de bestaande wetten of voorschriften of anderzijds in trends waarbij het milieubewustzijn en duurzaamheidsvereisten centraal staan. Onze Stakeholders zouden kunnen vaststellen dat de onderneming en zijn dochtermaatschappijen niet voldoende hebben gereageerd op deze trends en dat dit bijgevolg een impact kan hebben op onze activiteiten en financiële resultaten. Deze wijzigingen en de kosten om zich hieraan aan te passen, zouden een aanzienlijke impact kunnen hebben op de activiteiten.

De vennootschap waakt erover dat zij bij nieuwe investeringen of uitbreidingen telkens de impact op het milieu en de duurzaamheid van de oplossing op lange termijn in overweging neemt in haar besluitvorming. Bovendien speelt Tessengerlo Group met zijn activiteiten in de Bio-Valorization en Industrial Solutions segmenten in op het gesloten kringloopmodel door het hergebruiken en valoriseren van verschillende bronnen van grondstoffen.

Tessengerlo Group speelt een belangrijke rol in de overgang naar een koolstofarme toekomst. Dat doen we met materialen die inspelen op mondiale trends van schone lucht en e-mobiliteit, terwijl ons gesloten kringloopmodel grondstoffen vrijwaart.

### **Andere risico's**

#### Klimaatverandering

Vooraf in de segmenten Agro en Industrial Solutions kunnen uitzonderlijke weersomstandigheden zoals aangehouden hittegolven, wateroverlast of natuurrampen een belangrijke invloed hebben op de bedrijfsresultaten.

Risico's in verband met klimaatverandering nemen in frequentie en ernst toe, wat uitdagingen met zich meebrengt met stijgende kosten (energie, water en materialen...) en uiteindelijk risico's voor onze activa. Deze trend vereist een meer complete aanpak van het beheer van de risico's relevant voor de

veranderende omgeving waarin de vennootschap actief is en die onze belanghebbenden vertrouwen geeft in de duurzame groei en toekomst van de vennootschap.

#### Risico op een uitbraak van een epidemie met een groot geografisch bereik of pandemie

De groep kan door haar wereldwijde aanwezigheid onderhevig zijn aan de gevolgen van het lokaal of wereldwijd verspreiden van virussen die een risico inhouden voor de volksgezondheid en die ernstig en onverwacht kunnen zijn. Dergelijke uitbraken kunnen gevolgen hebben voor het maatschappelijke leven en de economie. De vennootschap is van mening dat het moeilijk is om de impact in te schatten die de regionale verspreiding van virussen of een pandemie zou kunnen hebben op de economieën waar we actief zijn, en dus ook de impact die deze factoren zouden kunnen hebben op onze financiële resultaten.

De vennootschap heeft in het kader van de uitbraak van het coronavirus enkele specifieke gezondheids-, reis- en veiligheidsmaatregelen genomen teneinde de werknemers en andere personen tegen de ziekte te beschermen in overeenstemming met de richtlijnen opgelegd door de lokale overheden. Deze maatregelen omvatten regels i.v.m. thuiswerk, het dragen van een mondkapje op het werk en ook het respecteren van de afstandsregels.

In 2021 werden verschillende continuïteitsplannen bijgewerkt om te allen tijde te vermijden dat door de pandemie of enige andere crisissituatie de bevoorradingsketen zou worden verstoord.

#### Politiek risico

Het huidige conflict in Oekraïne en de economische en financiële sancties die als gevolg daarvan worden opgelegd, kunnen een negatieve invloed hebben op de aanvoer van MOP (muriate of potash). MOP is de belangrijkste grondstof voor de productie van SOP (potassiumsulfaat) meststoffen, die geproduceerd worden in Tessenderlo Kerley Ham (België), binnen het Tessenderlo Group Agro segment. Tessenderlo Group koopt momenteel MOP in Rusland en Wit-Rusland, en ook in enkele andere landen.

In 2021 begon de groep haar bevoorrading uit alternatieve bronnen te herzien.

## **Analyse van de financiële risico's<sup>1</sup>**

### **Wisselkoersrisico**

De groep is blootgesteld aan wisselkoersschommelingen wat kan leiden tot winst of verlies in wisselkoerstransacties. De activa, inkomsten en kasstromen van de groep worden beïnvloed door schommelingen in de wisselkoersen. In het bijzonder is de groep blootgesteld aan een wisselkoersrisico op o.a. de verkopen, de aankopen, beleggingen en leningen uitgedrukt in een andere munt dan de functionele munt van de onderneming. De munt die aanleiding geeft tot dit risico is voornamelijk USD (Amerikaanse dollar). Schommelingen in de wisselkoers kunnen bijgevolg een ongunstig effect hebben op de activiteiten, resultaten of op de financiële situatie van de groep.

Dochterondernemingen zijn verplicht om hun nettopositie in vreemde munt, indien het gaat om gefactureerde bedragen (klanten, leveranciers), te communiceren aan Tessenderlo Group nv, de moedermaatschappij. Alle posities worden samengevoegd op het niveau van Tessenderlo Group nv en de nettosaldi (long/short), worden dan gekocht of verkocht op de markt.

---

<sup>1</sup> Een meer gedetailleerd overzicht van de financiële risico's in verband met de situatie in 2021 en het beleid van Tessenderlo Group met betrekking tot het beheer van dergelijke risico's, is te vinden in het onderdeel Financiële Instrumenten in het geconsolideerde Financieel Verslag (toelichting 26 - Financiële instrumenten).

De belangrijkste beheersinstrumenten die gebruikt worden zijn de contante aan- en verkoop van munten gevolgd door valutaswaps.

Financiële schulden worden in het algemeen aangegaan door holdingmaatschappijen van de groep en financieringsentiteiten, die de opbrengsten van de financiële schulden beschikbaar stellen aan de operationele entiteiten. In principe worden de operationele entiteiten gefinancierd in hun functionele munt. De groep gebruikt geen valutaswaps om intragroepsleningen in te dekken.

In groeilanden is het niet altijd mogelijk om leningen aan te gaan in de lokale munt aangezien de lokale financiële markten te klein zijn, er geen fondsen beschikbaar zijn of de financiële voorwaarden te belastend zijn. Deze bedragen zijn relatief klein voor de groep.

### **Kredietrisico**

De groep is onderhevig aan het risico dat de tegenpartijen met wie ze handelt (in het bijzonder haar klanten) en die betalingen aan de groep moeten doen, niet in staat zijn om een dergelijke betaling al dan niet tijdig te doen. Om de blootstelling aan het kredietrisico te beheersen werd een kredietcomité per businessunit opgericht die een kredietbeleid bepaalt met kredietlimietaanvragen, goedkeuringsprocedures, continue opvolging van het kredietrisico en aanmaningsprocedures in geval van achterstallige betalingen. De groep heeft bovendien een globaal kredietverzekeringsprogramma uitgewerkt om handelsvorderingen te beschermen tegen wanbetaling. Iedere dochteronderneming participeert aan dit programma en de verzekering is afgesloten met gerenommeerde internationale kredietverzekeringsmaatschappijen. Het merendeel van de vorderingen (ongeveer 95%) is gedekt onder dit kredietverzekeringsprogramma. Het contract beschermt de verzekerde activiteiten tegen wanbetaling en voorziet een eigen risico van 10% en een geplafonneerde schadeloosstelling op groepsniveau. Het programma voorziet in een uitbetaling binnen de 6 maanden na vervaldatum.

De groep heeft geen aanzienlijke concentratie van kredietrisico. Er kan echter geen zekerheid worden gegeven dat de groep in staat zal zijn om haar potentiële verlies te beperken ten opzichte van tegenpartijen die niet in staat zijn om te betalen of tijdig te betalen. De beschikbare geldmiddelen op jaareinde worden geplaatst op deposito's bij internationaal gerenommeerde banken op korte termijn.

De maximale blootstelling aan kredietrisico op 31 december 2021 bedroeg 726,1 miljoen EUR (2020: 542,2 miljoen EUR). Dit bedrag is samengesteld uit handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar en op meer dan één jaar (384,7 miljoen EUR), toegekende leningen (10,5 miljoen EUR), kortetermijninvesteringen (10,0 miljoen EUR), afgeleide financiële instrumenten op ten hoogste één jaar (0,6 miljoen EUR) en geldmiddelen en kasequivalenten (320,3 miljoen EUR).

### **Interesterisico**

Schommelingen in interestvoeten kunnen de interestopbrengsten en -kosten op rentedragende activa en schulden doen variëren. Bovendien kunnen deze schommelingen de marktwaarde van bepaalde financiële activa, schulden en instrumenten beïnvloeden.

Op rapporteringsdatum waren de rentedragende financiële instrumenten van de groep de volgende:

(Miljoen EUR)	2021	2020
<b>Vastrentende financiële instrumenten</b>		
Geldmiddelen en kasequivalenten	159,8	171,5
Kortetermijninvesteringen	10,0	20,0
Financiële schulden	288,5	289,9
<b>Financiële instrumenten met een variabele rentevoet</b>		
Geldmiddelen en kasequivalenten	160,4	58,6
Financiële schulden	116,5	161,4
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	0,1	0,0

De financiële schulden met een variabele rentevoet hebben voornamelijk betrekking op de langlopende kredietfaciliteit van T-Power nv. De daling in vergelijking met vorig jaar kan verklaard worden door de twee halfjaarlijkse kapitaalaflossingen (25,7 miljoen EUR). Het nog openstaand saldo van de T-Power nv langlopende kredietfaciliteit bedraagt 115,8 miljoen EUR op 31 december 2021 (2020: 141,5 miljoen EUR). Ongeveer 80% van de lening is ingedekt door middel van een reeks interestswaps (de EURIBOR werd vastgezet aan 5,6% per jaar). Bewegingen in de rentevoeten zouden bijgevolg geen significante impact hebben op de kasstroom of het resultaat van de groep.

De overige financiële schulden met een variabele rentevoet in 2020 kunnen voornamelijk verklaard worden door handelspapier (19,0 miljoen EUR), terwijl er geen openstaand saldo was per 31 december 2021.

### Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat een entiteit niet voldoende middelen heeft om op elk moment aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Indien niet aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan, kan dat leiden tot hogere kosten en tot een blootstelling aan een reputatierisico.

Het liquiditeitsrisico van de groep wordt beheerd door de “corporate treasury” afdeling van de groep, die de evolutie van de actuele kasstroompositie van de groep opvolgt en op basis van input van dochterondernemingen korte- en langetermijnvooruitzichten opmaakt om de financiële middelen te kunnen afstemmen met de vooropgestelde noden. Overtollige geldmiddelen worden belegd in kortetermijndeposito's met aangepaste looptijden zodat de liquiditeit voldoende is om aan de verplichtingen op vervaldatum te voldoen.

Teneinde het liquiditeitsrisico te beperken, heeft de groep toegang tot:

- Een factoringprogramma dat eind 2009 werd opgezet en in de loop van 2015 werd opgeschort.
- Een programma van handelspapier voor een maximaal bedrag van 200,0 miljoen EUR (die niet werd gebruikt per 31 december 2021, terwijl vorig jaar 19,0 miljoen EUR werd gebruikt).
- Toegezegde bilaterale overeenkomsten met vier kredietinstellingen voor een totaalbedrag van 142,5 miljoen EUR (waarvan een deel opgevraagd kan worden in USD) tot 2024. Deze faciliteiten bevatten geen financiële convenanten en verzekeren een maximale flexibiliteit voor de verschillende activiteiten. Geen enkele van deze kredietlijnen werd gebruikt per 31 december 2021.

In overeenstemming met de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 6 juni 2017 kreeg de raad van bestuur de bevoegdheid om het aandelenkapitaal in één of meerdere keren te verhogen met een bedrag tot 43,2 miljoen EUR (deze bevoegdheid eindigt op 25 juni 2022).

## Verklaring van deugdelijk bestuur

### Transparant beheer

Tessengerlo Group nv baseert zich op de Belgische wetgeving inzake deugdelijk bestuur. De punten waarop de vennootschap afwijkt van de bepalingen van de code – en de redenen daarvoor – zijn opgenomen in deze Corporate Governance-verklaring. De Belgische Corporate Governance Code kan worden geraadpleegd op: [www.corporategovernancecommittee.be/en/home](http://www.corporategovernancecommittee.be/en/home).

De naleving van de principes van deugdelijk bestuur door de vennootschap wordt weerspiegeld in het Corporate Governance Charter (hierna het “charter”). Het charter kan worden geraadpleegd op: <https://www.tessengerlo.com/en/about-us/corporate-governance/corporate-governance-charter>.

Op 27 oktober 2020 keurde de raad van bestuur nieuwe aanpassingen van het Corporate Governance Charter goed ingevolge de omzetting van de Europese Aandeelhoudersrichtlijn II (SRDII) in het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV).

### Kapitaal en aandelen

#### Kapitaal

Op 31 december 2021 bedroeg het kapitaal van Tessenderlo Group nv 216.231.862,15 EUR.

#### Aandelen

Het aandelenkapitaal op 31 december 2021 bestaat uit 43.154.979 aandelen zonder nominale waarde, die de aandeelhouder één stem per aandeel geven.

Bij beslissing van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van de vennootschap van 10 juli 2019 werd het loyaliteitsstemrecht ingevoerd. Als gevolg daarvan geeft ieder volgestort aandeel dat ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder in het register van de aandelen op naam is ingeschreven, recht op een dubbele stem in overeenstemming met het WVV. Alle aandelen van Tessenderlo Group nv zijn toegelaten tot de notering en verhandeling op Euronext Brussel.

Krachtens het besluit van de buitengewone algemene vergadering van 6 juni 2017 is de raad van bestuur gemachtigd om, met inachtneming van de door de wet bepaalde voorwaarden, gedurende een periode van vijf jaar vanaf de bekendmaking van het machtigingsbesluit in de Bijlage bij het Belgisch Staatsblad eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen voor rekening van de vennootschap met inachtneming van de voorwaarden zoals vastgelegd tijdens de buitengewone algemene vergadering van 6 juni 2017.

Krachtens dit besluit, keurde de raad van bestuur in zijn vergadering van 25 augustus 2020 het voorstel goed tot inkoop van eigen aandelen tot een maximaal bedrag van 5 miljoen EUR gedurende een periode vanaf 14 september 2020 tot en met 30 april 2022.

In de vergadering van de raad van bestuur van 7 juli 2021 werd een nieuw besluit genomen waarbij de raad het voorstel goedgekeurde tot inkoop van eigen aandelen voor een bedrag van maximum 25 miljoen EUR en dit voor een periode die eindigde op 27 oktober 2021. Dit inkoopprogramma dat werd afgesloten op 27 oktober 2021 heeft niet geleid tot effectieve aankopen.

De raad van bestuur hernieuwde in zijn vergadering van 27 oktober 2021 de goedkeuring tot inkoop van eigen aandelen voor een maximum bedrag van vijf miljoen EUR.

De inkoop van eigen aandelen is bedoeld om te voorzien in de betalingen in aandelen van het langetermijnincentiveplan. Deze machtiging eindigt op de volgende algemene vergadering van 10 mei 2022.

De vennootschap heeft op datum van 31 december 2021 in totaal 132.000 eigen aandelen in haar bezit of 0,306 % van het totaal aantal uitgegeven aandelen (zijnde 43.154.979).

## Aandeelhouders en aandeelhouderstructuur

Op basis van door de vennootschap ontvangen transparantiemeldingen zagen op 31 december 2021 de stemrechten van de vennootschap er als volgt uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	Aantal stemrechten	Stemrechten %
Verbrugge nv (gecontroleerd door Picanol nv)	20.575.699	38.533.061	61,03%
Symphony Mills nv	2.532.200	4.346.200	6,88%
Norges Bank	1.287.899	1.287.899	2,04%
Carmignac Gestion SA	903.687	903.687	1,43%
Dimensional Fund Advisors L.P.	891.022	891.022	1,41%
Eigen aandelen	132.000	0	0,00%
Andere	16.832.472	17.172.312	27,20%
<b>Totaal</b>	<b>43.154.979</b>	<b>63.134.181</b>	<b>100,00%</b>

Verbrugge nv wordt gecontroleerd door Picanol nv, dat op zijn beurt gecontroleerd wordt door Artela nv. Artela nv en Symphony Mills nv worden gecontroleerd door dhr. Luc Tack. Op de verslagdatum heeft de vennootschap geen kennis van overeenkomsten afgesloten tussen de aandeelhouders.

Aandeelhouders wiens participatie in het kapitaal van Tessengerlo Group nv de drempel van 1%, 3%, 5%, 7,5% en elk veelvoud van 5%, omhoog of omlaag, overschrijdt, zijn verplicht dat te melden aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) ([TRP.Fin@fsma.be](mailto:TRP.Fin@fsma.be)) en Tessengerlo Group nv ([kurt.dejonckheere@tessengerlo.com](mailto:kurt.dejonckheere@tessengerlo.com)).

## Governance structuur

De vennootschap heeft geopteerd voor de monistische structuur, bestaande uit een raad van bestuur die bevoegd is om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van de vennootschap behoudens voor die aangelegenheden waarvoor volgens de wet de algemene vergadering bevoegd is.

## Raad van Bestuur

### Samenstelling

Op 31 december 2021 was de raad van bestuur van Tessengerlo Group nv als volgt samengesteld:

	Begin mandaat	Einde mandaat
<b>Niet-uitvoerende bestuurders</b>		
dhr. Karel Vinck	17 maart 2005	9 mei 2023
<b>Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders</b>		
Management Deprez bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez	6 juni 2017	13 mei 2025
ANBA bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert	6 juni 2017	13 mei 2025
dhr. Wouter De Geest	11 mei 2021	9 mei 2023
<b>Uitvoerende bestuurders</b>		
dhr. Luc Tack	13 november 2013	9 mei 2023
dhr. Stefaan Haspeslagh – Voorzitter	13 november 2013	10 mei 2022

De samenstelling van de raad van bestuur beantwoordt aan de doelstelling om complementaire vaardigheden op het vlak van leeftijd, competentie, ervaring en knowhow te verenigen.

Op 31 december 2021 voldeed de raad van bestuur volledig aan het vereiste van de wet van 28 juli 2011 dat stelt dat met ingang van 1 januari 2017, een derde van de leden van de raad van bestuur moet bestaan uit leden van het andere geslacht. Alle vergaderingen van de raad van bestuur werden bijgewoond door de secretaris van de raad van bestuur en de Vice-President Finance and Investor Relations.



## Activiteiten

De raad van bestuur kwam bijeen volgens een eerder bepaald schema. De raad van bestuur kwam in 2021 negen (9) keer bijeen.

In 2021 waren de belangrijkste thema's van discussie, evaluatie en besluitvorming van de raad:

- de langetermijnstrategie van de groep;
- de jaarrekening en financiële rapportering;
- het budget over 2021;
- de financiële communicatie en rapportering per segment;
- voorstellen aan de gewone algemene vergadering van aandeelhouders;
- de goedkeuring van het voorstel tot (her)benoeming van bestuurders, tot (her)benoeming van leden van het audit comité en benoemings- en vergoedingscomité en tot benoeming van een nieuwe voorzitter/voorzitster van het audit comité;
- het remuneratiebeleid en de bezoldiging van de leden van het Executive Committee en bestuurders (de beslissing om geen remuneratie toe te kennen in aandelen voor de niet-uitvoerende bestuurders en het ExCom voor 2021, en de beslissing om geen minimumdrempel vast te stellen van aantal aandelen aan te houden door het ExCom voor 2021);
- voorstel aan de algemene vergadering van aandeelhouders van aanpassing van remuneratie aan bestuurders en voorzitter van de raad van bestuur;
- de goedkeuring van de uitbetaling van het langetermijnincentiveplan 2019-2021 voor leden van het Executive Committee en senior management, alsook goedkeuring van een nieuw langetermijnincentiveplan 2022-2024 voor leden van het ExCom en senior management;
- de doeltreffendheid van het Enterprise Risk Management;
- de goedkeuring van diverse commerciële overeenkomsten;
- de goedkeuring van belangrijke contracten, verschillende nieuwe investeringen en acquisities;
- de procedure inzake transacties met gelieerde partijen;
- de goedkeuring van het 2022 budget;
- de goedkeuring van de voorstellen tot inkoop eigen aandelen.

## Evaluatie van de raad van bestuur

De evaluaties van de werking van de raad van bestuur, het benoemings- en vergoedingscomité en het auditcomité vinden periodiek plaats. In het kader van die evaluaties kunnen de leden een score (van 1 tot 5) toekennen aan verschillende onderwerpen die verband houden met de werking van de raad en de comités en kunnen ze hun visie delen over de domeinen waar de werking verbeterd zou kunnen worden.

Dergelijke evaluaties vinden plaats aan de hand van een zelfbeoordelvragenlijst die ontworpen werd door de secretaris van de raad van bestuur. De oefening spitst zich vooral toe op de volgende domeinen: functie, verantwoordelijkheden en samenstelling van de raad van bestuur en de comités, de interacties tussen de bestuurders, de leiding van de vergaderingen en de evaluatie van de trainingen en middelen die door de raad van bestuur en/of comités gebruikt werden.

In voorkomend geval delen de individuele leden van de raad van bestuur ook hun visie over hoe de raad van bestuur en de comités beter zouden kunnen functioneren. De voorzitter en de secretaris van de raad van bestuur brengen de resultaten van de evaluatie ter kennis van de bestuurders en formuleren initiatieven ter verbetering. De evaluatie van de raad van bestuur vond plaats in 2019 en van de comités in 2020 en zal opnieuw uitgevoerd worden in respectievelijk 2023 en 2024.

## **Benoeming van de leden van de raad van bestuur**

De raad van bestuur integreert in zijn selectieprocedure in verband met benoeming van nieuwe bestuurders, criteria m.b.t. diversiteit van bekwaamheden, leeftijd en genderdiversiteit.

## **Comités van de raad**

### Algemeen

Op 31 december 2021 waren de volgende comités actief binnen de raad van bestuur van Tessengerlo Group:

- Het benoemings- en vergoedingscomité
- Het auditcomité

Een beschrijving van de werking van de verschillende comités kan worden geraadpleegd in het charter op [www.tessengerlo.com](http://www.tessengerlo.com).

### Benoemings- en vergoedingscomité

Op 31 december 2021 was het benoemings- en vergoedingscomité als volgt samengesteld:

- dhr. Karel Vinck (voorzitter)
- Management Deprez bv vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez (onafhankelijk)
- dhr. Wouter De Geest (onafhankelijk)

Het merendeel van de leden van het benoemings- en vergoedingscomité voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria uiteengezet in artikel 7:87 §1 van het WVV en het Corporate Governance Charter en het comité voldoet aan de competenties en deskundigheid op het vlak van remuneratiebeleid zoals vereist volgens artikel 7:100 van het WVV.

Het benoemings- en vergoedingscomité kwam in 2021 drie (3) keer bijeen.

- Werking van het benoemings- en vergoedingscomité

In 2021 besprak het benoemings- en vergoedingscomité het remuneratiepakket van het Executive Committee en formuleerde aanbevelingen in dat verband. Het comité deed aanbevelingen ten aanzien van de uitbetaling van het langetermijnincentiveplan 2019-2021 voor het ExCom en het senior management en voor het instellen van een nieuw langetermijnincentive plan 2022-2024 voor het ExCom en het senior management. Het comité formuleerde ook aanbevelingen ten aanzien van de aanpassing van de remuneratie aan de bestuurders en de voorzitter van de raad van bestuur en ten aanzien van de toekenning van remuneratie aan de niet-uitvoerende bestuurders en het ExCom in aandelen en het bepalen van een minimumdrempel van aandelen aan te houden door het ExCom. Het benoemings- en vergoedingscomité bepaalde het remuneratiebeleid en stelde ook het remuneratieverslag op, zoals dat is opgenomen in het jaarverslag van 2021.

In overeenstemming met het Corporate Governance Charter is het merendeel van de leden van het benoemings- en vergoedingscomité onafhankelijk.

- Evaluatie van het benoemings- en vergoedingscomité

Meer informatie over het evaluatieproces van het benoemings- en vergoedingscomité kan worden gevonden in het onderdeel 'Evaluatie van de raad van bestuur'.

## Auditcomité

Op 31 december 2021 was het auditcomité als volgt samengesteld:

- ANBA bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert (onafhankelijk) (voorzitter)
- dhr. Karel Vinck
- dhr. Wouter De Geest (onafhankelijk)

Het auditcomité kwam volgens een eerder vastgesteld schema vier (4) keer bijeen in 2021.

De CEO, de COO-CFO, Vice-President Finance and Investor Relations, de Group Internal Auditor en de commissaris woonden de vergaderingen van het auditcomité bij. De andere bestuurders werden uitgenodigd om de vergaderingen van het auditcomité bij te wonen, zonder stemrecht.

Conform de wettelijke vereisten telt het auditcomité ten minste één onafhankelijke bestuurder met de nodige boekhoudkundige en auditervaring.

De leden van het auditcomité beantwoorden aan het criterium van bekwaamheid door hun opleiding en door de ervaring die ze hebben opgedaan in hun vorige functies. Overeenkomstig het Charter zijn de meeste leden onafhankelijke bestuurders.

- Evaluatie van het auditcomité

Informatie over het evaluatieproces van het auditcomité kan worden geraadpleegd in het onderdeel 'Evaluatie van de raad van bestuur'.

- Werking van het auditcomité

Naast het toezicht op de integriteit van de financiële kwartaalverslagen en de halfjaarlijkse persberichten met de financiële resultaten, met inbegrip van de toelichtingen, de consistente toepassing van de waarderings- en boekhoudprincipes, de consolidatiekring en de kwaliteit van het afsluitingsproces, evenals de boekhoudkundige ramingen, beoordeelde het auditcomité ook de verslagen van de commissarissen met betrekking tot de aard en reikwijdte van de eindejaarsaudit, de interne controlesystemen, de kernpunten van de controle en de waardering en boekhoudkundige verwerking van bepaalde uitzonderlijke elementen.

Het auditcomité stelde ook specifieke onderwerpen aan de orde, zoals het nazicht van de doeltreffendheid van de Enterprise Risk en de Cyber Security. Het audit comité gaf aanbevelingen voor verdere opvolging van verbeteringsacties. Het auditcomité beoordeelde voorts de status van belangrijke lopende geschillenprocedures.

Het auditcomité controleerde de bevindingen en aanbevelingen van de commissarissen, evalueerde hun onafhankelijkheid en keurde aanvragen voor niet-auditgerelateerde diensten goed.

Het auditcomité hoorde daarnaast de Group Internal Auditor over het interne auditprogramma voor 2021, de risicobeoordelingsanalyse en de activiteitenverslagen van de uitgevoerde interne audits, evenals over de beoordeling van de follow-up acties die de vennootschap heeft ondernomen om bepaalde tekortkomingen te verhelpen die door de interne afdeling werden geïdentificeerd. Het auditcomité keurde ook het interne controleplan voor het jaar 2021 goed en hoorde de rapporten van de afdeling Internal Control betreffende haar bevindingen.

Aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van leden van de raad van bestuur en van leden van de comités in 2021:

	Raad van bestuur	Auditcomité	Benoemings- en vergoedingscomité
<b>Aantal vergaderingen in 2021</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Philium bv vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe Coens (tot en met 11.05.2021)	1/9	1/4	1/3
dhr. Stefaan Haspeslagh	9/9		
dhr. Luc Tack	9/9		
dhr. Karel Vinck	9/9	4/4	3/3
dhr. Wouter De Geest (vanaf 11.5.2021)	8/9	3/4	1/3
Management Deprez bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez	9/9		3/3
ANBA BV, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert	9/9	4/4	

## Executive committee (ExCom)

### Rol en verantwoordelijkheden

Op 31 december 2021 was het ExCom van Tessengerlo Group als volgt samengesteld:

- dhr. Luc Tack (CEO)
- dhr. Stefaan Haspeslagh, vertegenwoordiger van Findar BV (COO-CFO)

### Evaluatie van het ExCom

Het ExCom voert ten minste één keer per jaar een beoordeling uit van zijn eigen prestaties.

### Werking van het ExCom

De raad van bestuur heeft het ExCom de bevoegdheid gegeven om zijn verantwoordelijkheden en taken uit te voeren. Rekening houdend met de waarden van de vennootschap, haar risicobereidheid en belangrijkste beleidsmaatregelen, moet het ExCom voldoende ruimte hebben om een bedrijfsstrategie voor te stellen en uit te voeren.

De CEO zit het ExCom voor en zorgt voor de organisatie en het functioneren ervan. In beginsel komt het ExCom elke week bijeen. Extra vergaderingen kunnen op elk moment door elk van de leden worden belegd. Het ExCom komt maandelijks bijeen met de businessunits van de vennootschap om de strategische beslissingen en de operationele prestaties van de businessunits te beoordelen en bespreken. Een vergelijkbare prestatiedialoog vindt plaats met vertegenwoordigers van de ondersteunende groepsfuncties.

Het ExCom heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- het beheer van de vennootschap;
- het toezicht op de goede organisatie en werking van de vennootschap, het toezicht op haar activiteiten, met inbegrip van de invoering van interne controleprocessen voor de identificatie, de beoordeling, het beheer en de monitoring van de financiële en andere risico's;
- de benoeming van het hoger leidinggevend personeel van de vennootschap en het bepalen van het remuneratiebeleid voor het hoger leidinggevend personeel\*;
- de belangrijkste beslissingen en investeringen voor bedragen onder de drempels zoals bepaald door de raad van bestuur;
- het voorbereiden van voorstellen voor beslissingen over deze aangelegenheden waarvoor de raad van bestuur bevoegd is, met inbegrip van de volledige, tijdige, betrouwbare en accurate voorbereiding van de jaarrekeningen van de vennootschap, in lijn met de toepasselijke boekhoudnormen en beleidslijnen van de vennootschap, en van de vereiste openbaarmakingen door de vennootschap van de jaarrekeningen en andere belangrijke financiële en niet-financiële informatie;
- het voorleggen aan de raad van bestuur van evenwichtig en helder commentaar op de financiële toestand van de vennootschap;
- het tijdig verschaffen aan de raad van bestuur van alle informatie die de raad van bestuur nodig heeft om zijn taken uit te voeren;
- de uitvoering en implementatie van de door de raad van bestuur genomen beslissingen.

De taken van het ExCom worden verder beschreven in de taakomschrijving van het ExCom opgenomen in Bijlage G van het Corporate Governance Charter.

*\* De leidinggevendenden van de groep zijn diegenen die binnen de businessunits samen met het ExCom de strategie en het beleid voor de bedrijfsafdeling bepalen alsmede diegenen die aan het hoofd staan van de Functionele Departementen van de groep.*

## Remuneratierapport

Het remuneratierapport geeft een overzicht van hoe de bezoldigingsfilosofie en het beleid van Tessenderlo Group voor uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders worden vertaald en hoe de vergoedingen voor bestuurders worden vastgesteld rekening houdend met individuele en bedrijfsgerelateerde prestaties. Het Benoemings- en Remuneratiecomité houdt toezicht op het beloningsbeleid en de desbetreffende vergoedingen voor uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders.

### Remuneratie bestuurders

In overeenstemming met de beslissing van de algemene vergadering van aandeelhouders van 11 mei 2021, ontvangt elke bestuurder een vaste jaarlijkse vergoeding van 27.500 EUR. Deze vergoeding wordt verstrekt voor de activiteiten als lid van de raad van bestuur, het auditcomité en het benoemings- en vergoedingscomité. Voorts zullen de volgende aanvullende vergoedingen worden toegekend:

- een zitpenning van 1.000 EUR per halve vergaderdag;
- een aanvullende jaarvergoeding van 72.500 EUR voor de voorzitter van de raad van bestuur; en
- een aanvullende jaarvergoeding van 3.000 EUR voor de voorzitter van het auditcomité.

Deze regels zijn van toepassing op vergoedingen toegekend vanaf 1 januari 2021.

Vergoedingen worden uitgekeerd in het jaar waarin de vergaderingen worden gehouden. De 1.000 EUR zitpenning wordt ook toegekend aan alle bestuurders-genodigden, aanwezig op de vergadering.

In zijn vergadering van 23 maart 2021 besliste de raad van bestuur om geen remuneratie toe te kennen in aandelen voor vergoedingen uitgekeerd aan de niet-uitvoerende bestuurders voor het jaar 2021.

#### Ontvangen remuneratie

Lid	2021	Bezoldigingen (in EUR)
Philiium bv vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe Coens (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder) (bestuurder tot einde van algemene vergadering van 11.5.2021)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	9.869
	Aanvullende vaste jaarvergoeding voor voorzitter auditcomité	1.076
	Zitpenning	2.000
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>12.946</b>
Management Deprez bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	27.500
	Zitpenning	9.000
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>36.500</b>
ANBA bv vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder) (Voorzitter AC vanaf 11.5.2021)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	27.500
	Aanvullende vaste vergoeding voor voorzitter auditcomité	1.923
	Zitpenning	9.000
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>38.423</b>
Wouter De Geest (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder (bestuurder vanaf 11.5.2021)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	17.630
	Zitpenning	7.000
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>24.630</b>
Stefaan Haspeslagh (uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	27.500
	Aanvullende vaste jaarvergoeding voor voorzitter raad van bestuur	72.500
	Zitpenning	9.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>109.000</b>	
Luc Tack (uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	27.500
	Zitpenning	9.000
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>36.500</b>
Karel Vinck (niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	27.500
	Zitpenning	9.000
	<b>Totale bezoldiging</b>	<b>36.500</b>
<b>Algemeen totaal</b>		<b>294.500,00</b>

De vennootschap kent voor het jaar 2021 geen vergoeding toe in de vorm van aandelen aan de niet-uitvoerende bestuurders gezien zij van oordeel is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluiten van deze bestuurders die de langetermijnvisie van de vennootschap ondersteunen, gezien de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die de duurzame waardecreatie binnen de onderneming beoogt.

### **Remuneratie Executive Committee (ExCom)**

Het remuneratiepakket van het ExCom bestaat uit de volgende elementen:

- Vast gedeelte
- Variabel gedeelte
- Andere elementen van vergoeding

Het benoemings- en vergoedingscomité evalueert jaarlijks de remuneratie van het ExCom. De aanbevelingen van het comité zijn het resultaat van objectieve, door een externe partij uitgevoerde, marktstudies. Op deze manier garandeert de groep een competitief en marktconform vergoedingspakket.

Op aanbeveling van de CEO beoordeelt het benoemings- en vergoedingscomité jaarlijks de vergoeding van de COO-CFO. De bezoldiging van de CEO wordt beoordeeld door het benoemings- en vergoedingscomité op aanbeveling van de voorzitter van de raad van bestuur.

Het ExCom bestond in 2021 uit volgende personen:

- CEO: Luc Tack
- COO & CFO (gecombineerde positie): Stefaan Haspeslagh/Findar BVBA, vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh

### Toepassing van het Remuneratiebeleid 2021 - resultaat

Alle 2021-gerelateerde remuneratiebeslissingen werden genomen in overeenstemming met het goedgekeurde remuneratiebeleid. Een belangrijke aanbeveling van het benoemings- en vergoedingscomité aan de raad van bestuur was de bepaling van de uitbetaling van de kortetermijn- en langetermijnincentives met betrekking tot de prestatie-indicatoren en de beoordeling door het benoemings- en vergoedingscomité van het prestatieniveau van het ExCom. Dat resulteerde in een korte betaling boven target (zie hieronder) van de kortetermijn- en langetermijnincentives. Het benoemings- en vergoedingscomité en de raad van bestuur menen dat deze kortetermijn- en langetermijnincentives de algemene prestatie van 2021 en de algemene resultaten van 2019, 2020 en 2021 goed weergeven.

De remuneratie van het ExCom-team in 2021, wordt hieronder uiteengezet:

Component	Bedrag CEO	Bedrag COO-CFO
Vaste vergoeding (zonder bestuurdersvergoedingen)	648.027 EUR	550.527 EUR
Variabele vergoeding Korte Termijn <sup>1</sup>	587.781 EUR	666.152 EUR
Variabele vergoeding Lange Termijn <sup>2</sup>	1.530.964 EUR	1.360.857 EUR
Pensioen <sup>3</sup>	56.710 EUR	123.717 EUR
Andere voordelen <sup>4</sup>	43.614 EUR	26.103 EUR
<b>Totaal (ten laste van de vennootschap)</b>	<b>2.867.096 EUR</b>	<b>2.727.356 EUR</b>
Verhouding vaste & variabele bezoldiging	26% - 74%	26% - 74%

1. Realisatie van de kortetermijnincentive op voorstel van het benoemings- en vergoedingscomité op 22 maart 2022.
2. Realisatie van de langetermijnincentive voor de jaren 2019, 2020 & 2021 (3-jarenplan) zoals goedgekeurd door het benoemings- en vergoedingscomité op 22 maart 2022.
3. Combinatie van bedrijfspensioenregeling en individuele pensioenbijdrageregeling - jaarlijkse servicekosten voor 2021, zoals berekend door een actuaaris.
4. Andere voordelen omvatten een overlijdensdekking, een invaliditeitsverzekering, een arbeidsongevallenverzekering, maaltijdcheques en een bedrijfswagen - alles volgens dezelfde voorwaarden als die welke gelden voor andere leden van het senior management en in lijn met de door de Belgische fiscus goedgekeurde regeling voor representatievergoedingen

### Vergoeding in de vorm van aandelen - Principe 7.9 van de Corporate Governance Code 2020

De vennootschap kent voor het jaar 2021 geen minimumdrempel van vergoeding in aandelen toe aan het ExCom gezien zij van oordeel is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluiten van het ExCom die de langetermijnvisie van de vennootschap ondersteunen, gezien de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die de duurzame waarde creatie binnen de onderneming beoogt. Alleen de betaling van de Long Term Incentive met betrekking tot de jaren 2019, 2020 en 2021 zal in de loop van het jaar 2022 in aandelen worden uitbetaald.

### Vertrekpremie

Aangezien er geen verandering kwam in de samenstelling van het ExCom, werd in 2021 aan geen van de ExCom-leden of uitvoerende directeuren een ontslagvergoeding betaald.

### Terugvorderingsbepaling

Terugvorderingsbepalingen met betrekking tot de jaarlijkse variabele beloning werden opgenomen in de managementovereenkomsten van de uitvoerende bestuurders. Deze terugvorderingsmechanismen hoefden voor het jaar 2021 niet gebruikt te worden.



## Evolutie van de remuneratie ExCom en de ondernemingsresultaten

Onderstaande tabel is een samenvatting van de evolutie van de totale remuneratie van het ExCom & en de gemiddelde beloning van de werknemers, afgezet tegen de prestaties van de onderneming over de laatste vijf jaar, weergegeven door een jaar-op-jaar groei van de inkomsten en de Adjusted EBITDA.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ExCom</b>					
<b>Totale remuneratie ExCom*</b>	2.002.944 EUR	2.160.888 EUR	2.057.190 EUR	2.517.218 EUR	2.702.631 EUR
<b>Vershil jaar op jaar</b>	+49,5 %	+7,9%	-4,8%	+22,4%	+7,4%
<b>Bedrijfsprestatie</b>					
<b>Omzet (verschil jaar op jaar)</b>	+4,2%	-2,2%	+7,5%	-0,3%	+19,8%
<b>Adjusted EBITDA (verschil jaar op jaar)</b>	-5,2%	-5,3%	+50,6%	+17,5%	+12,6%
<b>Gemiddelde FTE salarisstijging**</b>	+3,6%	+3,4%	+3,6%	+1,5%	+4,9%

\* Exclusief langetermijnincentive die slechts om de drie jaar betaald wordt

\*\* Enkel rekening houdend met medewerkers van Tessengerlo Group nv (beursgenoteerd bedrijf in België)

## Totale bezoldiging van de CEO versus de werknemer met het laagste loon

De onderstaande tabel toont een vergelijking van de remuneratie voor 2021 van de CEO met de remuneratie voor 2021 van de laagst betaalde voltijdse werknemer van Tessengerlo Group nv. De remuneratie omvat alleen het basissalaris. Variabele beloning, personeelsvoordelen & werkgeverslasten voor sociale zekerheid zijn niet inbegrepen.

	2021
<b>Ratio bezoldiging van de CEO versus de werknemer met het laagste loon van Tessengerlo Group nv</b>	1/17

## **Aandeelhoudersgoedkeuring**

Dit Remuneratierapport 2021 werd goedgekeurd door het Benoemings- en Remuneratiecomité op 22 maart 2022 en goedgekeurd door de raad van bestuur op 22 maart 2022. Het Remuneratierapport 2021 zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 10 mei 2022. Dit Remuneratierapport is tevens in lijn met het voorgestelde Remuneratiebeleid 2021 dat goedgekeurd werd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2021.

## **Belangrijkste kenmerken van het kader voor interne controle en risicomangement van de groep**

### **Kader voor interne controle**

#### Verantwoordelijkheden

De raad van bestuur delegerde aan het auditcomité de taak om toe te zien op de efficiënte werking van het interne controlesysteem.

De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de implementatie van het interne controlesysteem wordt gedelegeerd aan het ExCom.

De dagelijkse leiding van elke businessunit is verantwoordelijk voor de implementatie en de handhaving van een betrouwbaar intern controlesysteem.

De afdeling interne audit en controle helpt de businessunits en de hoofdzetelfuncties van Tessengerlo Group bij de implementatie en de beoordeling van de doeltreffendheid van het interne controlesysteem in hun organisatie.

De niveaus van interne controle worden afgestemd op de restrisico's die het management aanvaardbaar acht. De uiteindelijke doelstelling bestaat erin eventuele onjuistheden in de jaarrekening van de groep te vermijden.

#### Reikwijdte van interne controle

Het interne controlesysteem is gebaseerd op het COSO Internal Control – Integrated Framework, met een hoofdfocus op de interne controle op de financiële rapportering door beperking van de risico's aan de hand van controles op groepsniveau, entiteitsniveau en procesniveau, door algemene IT-controles en door functiescheidingen.

Wat cyberrisico's betreft, werd een apart controleprogramma opgezet op basis van het NIST Cybersecurity Framework.

#### **Monitoring interne controle**

Het auditcomité is belast met het monitoren van de effectiviteit van de interne controlesystemen. Dat behelst onder meer het toezicht op de interne auditafdeling ten aanzien van compliance-monitoring.

De interne audit- en controleafdeling voert een risico-gebaseerd compliance auditprogramma uit ter beoordeling van de effectiviteit van de interne controle met betrekking tot de verschillende processen van de groep en haar entiteiten. Het uiteindelijke doel van de beoordelingen is om een redelijke mate van zekerheid te bieden over de betrouwbaarheid van de financiële rapportering.

De implementatie van het cybersecurityprogramma wordt opgevolgd door een specifiek comité waarin onder meer de Group Audit Director, alsook de Chief Information Security Officer van de groep zetelen.

De Group Audit Director woont de vergaderingen van het auditcomité bij. Hij informeert het auditcomité over de planning en resultaten van de interne audits en de behoorlijke implementatie van de aanbevelingen. Om het belang van auditaanbevelingen aan te geven en om een algemene waardering te geven over de/het beoordeelde entiteit of proces, wordt een scoresysteem gehanteerd.

#### **Vorbereiding en verwerking van de financiële en boekhoudkundige informatie**

Er is een gecentraliseerde controle- en rapporteringsafdeling die de financiële en boekhoudkundige informatie beheert en controleert.

Elke businessunit heeft een controleafdeling die verantwoordelijk is voor het toezicht op de prestaties van de bedrijfseenheden.

Het financiële en boekhoudkundige informatiesysteem is gebaseerd op consolidatiesoftware die de groep in staat stelt de vereiste informatie te genereren.

## Compliance

De interne audit- en controleafdeling is verantwoordelijk voor het toetsen van compliance van zowel het intern controlekader als de belangrijkste controleprocedures bij de voorbereiding en verwerking van de financiële en boekhoudkundige informatie en monitort de naleving van het intern beleid en de interne procedures, evenals van de externe wet- en regelgeving.

De vennootschap heeft een Compliance coördinatiecomité. Het comité, bestaande uit afgevaardigden van verschillende hoofdzetelfuncties, buigt zich over het interne en externe compliance programma van de onderneming. Het comité brengt periodiek verslag uit aan het auditcomité.

## Enterprise Risk Management (ERM) Systeem

Risico's zijn een essentieel en onvermijdelijk aspect van de bedrijfsvoering. Om de risico's zoveel mogelijk te beheersen en te beperken tot een aanvaardbaar niveau, heeft de groep een aantal beleidslijnen en procedures uitgewerkt.

Het Enterprise Risk Managementbeleid is van toepassing op de vennootschap en alle filialen wereldwijd. Het beleid beschrijft de organisatie en de doelstellingen van het ERM-systeem, inclusief de verantwoordelijkheden op alle managementniveaus.

Om te garanderen dat risicobeheer een onlosmakelijk onderdeel wordt van de dagelijkse activiteiten, werd zowel op groepsniveau als op het niveau van de businessunits een risicobeheerstructuur ingevoerd.

De groep voert een risicoscan uit om alle betekenisvolle (financiële en niet-financiële) risico's op te sporen en voor elk risico wordt in detail beschreven wat de potentiële impact, de waarschijnlijkheid, en de status van de beheers- of beperkingsmaatregel is. Voor ieder risico wordt een verantwoordelijke aangeduid alsook zijn verantwoordelijkheid.

De belangrijkste gevolgen die bij de beoordeling van risico's worden bekeken, hebben betrekking op: de markt en strategie, de impact op mensen, de verstoring in de bevoorradingsketen, de operationele activiteiten van de onderneming, ethiek en compliance, financiële resultaten en veiligheid (ICT en cybersecurity).

De geïdentificeerde risico's worden in de verschillende businessunits en ondersteunende afdelingen beoordeeld en opgevolgd. Over de verschillende activiteiten van risicobeheersing wordt op regelmatige basis verslag uitgebracht aan het ExCom en eenmaal per jaar aan het auditcomité.

Het doel van de geïmplementeerde 'Group Crisis Management Policy' is om het crisismanagement op groepsniveau en in alle filialen te harmoniseren. De afdeling Risk Management, die verantwoordelijk is voor het uitstippelen van dit beleid, is verantwoordelijk voor de coördinatie ervan op groepsniveau en voor de begeleiding van de verschillende entiteiten bij het opstellen van een geharmoniseerd crisisplan dat de verantwoordelijkheden op alle niveaus uiteenzet en rapporteringskanalen vastlegt.

## Beleid inzake voorkennis en marktmanipulatie

De vennootschap heeft een Dealing Code uitgegeven die de rapporteringsplicht en gedragsregels bevat met betrekking tot het voor eigen rekening uitvoeren van transacties in aandelen of andere financiële instrumenten van de vennootschap door bestuurders, leden van het ExCom of andere aangewezen personen. De Dealing Code is opgenomen als Bijlage I. van het Corporate Governance Charter.

Overeenkomstig de Verordening inzake Marktmisbruik moet de vennootschap alle mogelijke maatregelen treffen om te verzekeren dat elke persoon die op haar insiderslijst voorkomt, schriftelijk blijk geeft van zijn/haar bekendheid met de verplichtingen en zijn/haar besef van de sancties welke van toepassing zijn op handel met voorkennis en de onwettige openbaarmaking van koersgevoelige informatie.

Overeenkomstig de Dealing Code heeft de raad van bestuur een Compliance Officer aangesteld. De Compliance Officer is verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van de Dealing Code. Hij/zij is ook het aanspreekpunt voor vragen over de toepassing van de Dealing Code. De functie van Compliance Officer wordt bekleed door dhr. John Van Essche.

## Externe audit

KPMG Réviseurs d'Entreprises / Bedrijfsrevisoren CVBA/SCRL, vertegenwoordigd door Patrick De Schutter, werd benoemd tot commissaris door de aandeelhoudersvergadering op 14 mei 2019, volgend op een audit biedproces.

De door de groep aan de commissaris betaalde vergoedingen bedroegen:

	2021			
(Miljoen EUR)	Audit	Audit gerelateerde diensten	Overige	Totaal
KPMG (België)	0,2	-	0,0	0,2
KPMG (buiten België)	0,6	-	0,1	0,7
<b>Totaal</b>	<b>0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,9</b>

	2020			
(Miljoen EUR)	Audit	Audit gerelateerde diensten	Overige	Totaal
KPMG (België)	0,2	0,0	0,1	0,3
KPMG (buiten België)	0,7	-	0,0	0,7
<b>Totaal</b>	<b>0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>1,0</b>

## Gebeurtenissen na balansdatum

- In februari 2022 heeft Tessengerlo Group aangekondigd dat het de intentie heeft om de productie-eenheid en bijbehorende activiteiten van Pipelife France in Gaillon (Eure, Frankrijk) over te nemen. De fabriek in Gaillon is gespecialiseerd in de productie van buizen voor gas, water en kabelbescherming. Verwacht wordt dat de transactie in de loop van 2022 voltooid zal worden. Na afronding van de overname wil de groep het bedrijf integreren in de businessunit DYKA Group (Industrial Solutions segment). Deze transactie zal de resultaten van de groep niet materieel beïnvloeden.
- De groep maakte eveneens bekend dat Violleau een nieuwe productielijn voor organische meststoffen gaat bouwen in Vénérolles (Aisne, Frankrijk). De nieuwe lijn zal zich toespitsen op de productie van organische pellets, als antwoord op de stijgende vraag naar organische meststoffen. De productielijn zal operationeel zijn vanaf het eerste kwartaal van 2023 en wordt gebouwd op het terrein van Akiolis' fabriek in Vénérolles.
- In februari 2022 kocht Tessengerlo Group 35,0 miljoen EUR van zijn uitstaande "2022 obligaties" terug aan een prijs van 102,875%. Deze terugkoop resulteerde in een cash-out van 36,0 miljoen EUR en het overblijvende bedrag aan uitstaande "2022 obligaties" met vervaldag in juli 2022 bedraagt 130,5 miljoen EUR. In februari 2022 sloot de groep ook twee termijnkredietfaciliteiten af voor 30,0 miljoen EUR elk, met een looptijd van respectievelijk 7 jaar (beginnend in april 2022) en 5 jaar (beginnend in augustus 2022). Deze leningen, met driemaandelijkse kapitaal terugbetalingen, hebben een vaste rentevoet van respectievelijk 1,16% en 0,94%, en bevatten geen financiële convenanten. Beide transacties zullen het liquiditeitsrisico en de interestkosten van de groep verder verminderen.
- Begin maart 2022 heeft Tessengerlo Group opnieuw een vergunningsaanvraag ingediend bij het Vlaamse Gewest voor de bouw van een nieuwe stoom- en gasturbinecentrale (STEG) van 900 MW in Tessengerlo (België). Met het oog op toekomstige veilingen heeft Tessengerlo Group zijn eerder ingediende project (een investering van ongeveer 500 miljoen EUR) bijgestuurd om zo tegemoet te komen aan de argumenten die aangehaald werden om de vorige vergunningsaanvraag te weigeren.
- Het huidige conflict in Oost-Europa en de economische en financiële sancties die als gevolg daarvan worden opgelegd, hebben een negatieve invloed op de bevoorrading en de kostprijs van zowel grondstoffen als energie. Dat geldt vooral voor MOP (muriate of potash), de belangrijkste grondstof voor de productie van SOP-meststoffen (potassiumsulfaat), die geproduceerd worden in Tessengerlo Kerley Ham (België). Tessengerlo Group koopt momenteel MOP in Rusland en Wit-Rusland, alsook in enkele andere landen. De groep is bezig met een herziening van haar sourcing mix, waardoor het momenteel niet mogelijk is om te bepalen wat het eventuele effect op de productie zou zijn, hoewel er geen significante impact wordt verwacht in de eerste helft van 2022. Op dit ogenblik is het ook moeilijk om de gevolgen voor de andere activiteiten van de groep in te schatten.

## **Toepassing van art. 7:96 en 7:97 van het wetboek van vennootschappen en verenigingen (wv) (voorheen art. 523/524 wetboek vennootschappen)**

In de vergadering van de raad van bestuur van 23 maart 2021 is een belangenconflict genotuleerd in hoofde van de ExCom leden, die deel uitmaken van de raad van bestuur in verband met het bepalen van de kortetermijnincentive over 2020, het remuneratiepakket over 2021 en de streefdoelen van de langetermijnincentive. Een uittrekstel van de notulen van deze vergadering is opgenomen in het statutaire jaarverslag.

In de vergadering van de raad van bestuur van 27 oktober 2021, is een belangenconflict genotuleerd in hoofde van de ExCom leden, die deel uitmaken van de raad van bestuur in verband met het bepalen van het incentiveplan 2022-2024. Een uittrekstel van de notulen van deze vergadering is opgenomen in het statutaire jaarverslag.

In 2021 zijn er geen omstandigheden geweest die aanleiding hebben gegeven tot de toepassing van artikel 7:97 van het WVV. Wel werd de raad van bestuur in toepassing van de interne procedure inzake belangenconflicten geïnformeerd van een marktconforme transactie waarbij de Amerikaanse dochteronderneming Tessengerlo Kerley Inc. een verdieping van het hoofdkwartier in Phoenix heeft verhuurd aan Talalay Global, een vennootschap in eigendom van dhr. Luc Tack.

### **Vergadering van de raad van bestuur van 23 maart 2021**

[...]

Voorafgaand aan de beraadslaging en goedkeuring van het voorstel tot besluit betreffende de remuneratie van dhr. Luc Tack en dhr. Stefaan Haspeslagh, geven beide leden van het ExCom aan dat zij een belangenconflict hebben met betrekking tot de te nemen beslissingen in de zin van art. 7:96 van het WVV. Het betreft de vaststelling van de kortetermijnincentive over 2020, het remuneratiepakket over 2021 en de streefdoelen van het Langetermijnincentive Plan.

Voorafgaand aan de beraadslaging over dit punt, de Voorzitter deelt aan de raad van bestuur mee dat het LTI plan 2022-2023-2024 zal worden besproken tijdens een latere te houden vergadering van het benoemings- en vergoedingscomité.

Dhr. Luc Tack en dhr. Stefaan Haspeslagh verlaten de vergadering.

De voorzitter van het benoemings- en vergoedingscomité, dhr. Karel Vinck, neemt het woord en licht de voorstellen voor de uitbetaling van de kortetermijnincentive/service fee over 2020, alsook de voorstellen voor de betaling van de kortetermijnincentive voor 2021.

Na beraadslaging en op voorstel van het benoemings- en vergoedingscomité, keurt de raad van bestuur unaniem de volgende voorstellen tot besluit goed:

- Bepaling van de uitbetaling van de kortetermijnincentive op EUR 455.812 voor de CEO;
- Bepaling van de uitbetaling van de service fee op EUR 607.749 voor de COO/CFO;
- Verhoging van de variabele component van het kortetermijnincentive uitbetalingspercentage voor de COO/CFO naar 42,5% geldig vanaf 1 januari 2021;
- Verhoging van het vaste gedeelte of basis remuneratie voor de COO/CFO met EUR 23.626 vanaf 1 januari 2021.

Meer details over de remuneratiepakketten zijn te vinden in de notulen van het benoemings- en vergoedingscomité.

Het benoemings- en vergoedingscomité stelt voor de principes voor de vaststelling van de 2021 kortetermijnincentive als volgt te behouden:

- 75% gebaseerd op EBIT
- 25% op de individuele prestaties gekoppeld aan de vooruitgang geleverd met betrekking tot de duurzame lange termijn groei van de Vennootschap.

[...]

Dhr. Luc Tack en dhr. Stefaan Haspeslagh nemen opnieuw deel aan de vergadering.

[...]

### **Vergadering van de raad van bestuur van 27 oktober 2021**

Voorafgaand aan de beraadslaging en de goedkeuring van de herziene prestatiecomponenten en het voortschrijdend karakter van het nieuwe plan, geven de heer Stefaan Haspeslagh, als vertegenwoordiger van Findar BV en de heer Luc Tack, beiden lid van het Executief Comité, aan dat zij een belangenconflict hebben met betrekking tot de te nemen beslissingen in overeenstemming met artikel 7:96 WvV.

Het betreft de bepaling van de herziene prestatie-elementen en het voortschrijdend karakter van het plan.

Dhr. Luc Tack en dhr. Stefaan Haspeslagh verlaten de vergadering.

De voorzitter van het benoemings- en vergoedingscomité presenteert de belangrijkste kenmerken van het nieuwe voorgestelde LTI-plan 2022-2023-2024 voor zowel het ExCom als de Managementteams zoals uiteengezet in de bijgevoegde PowerPointpresentatie :

- a) De herziene prestatiecomponenten voor het ExCom en de Managementteams
- b) de herziene streefbedragen voor de BU teams
- c) De voortschrijdende planning.

Na beraadslaging en op aanbeveling van het benoemings- en vergoedingscomité, aanvaardt de raad van bestuur om het bestaande plan als volgt te wijzigen:

- De strategische component & Governance component voor het ExCom dient de bepaling en de uitvoering van de strategische initiatieven van de BU te omvatten
- De aangepaste EBITDA-component voor het LTI-plan zal 100% EBITDA omvatten in geval van acquisitie/integratie van activiteiten in nieuwe bedrijfssegmenten en/of activiteiten en 75% in het basisscenario voor acquisities in nieuwe activiteitsegmenten.

De raad van bestuur debatteert verder over de duurzaamheidsdoelstellingen en na bespreking aanvaardt de raad dat in het LTI-plan 2022-2024 de duurzaamheidsdoelstellingen zich zullen toespitsen op het verlagen van het energie- en waterverbruik.

Na beraadslaging en op aanbeveling van het benoemings- en vergoedingscomité keuren de leden van de raad van bestuur het gewijzigde LTI-plan 2022-2023-2024 goed:

Voor de ExCom en de Management Teams :

- De prestatiecomponenten
- Het mechanisme van het voortschrijdend plan

[...]

De details van de herziene prestatiecomponenten en van het voortschrijdend plan zijn opgenomen in de notulen van het benoemings- en vergoedingscomité van 27 oktober 2021.

[...]

## **Informatie vereist op grond van art. 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007**

Het aandelenkapitaal van de vennootschap wordt vertegenwoordigd door gewone aandelen.

De buitengewone aandeelhoudersvergadering van 6 juni 2017 besloot de raad van bestuur te machtigen, en zulks voor een periode van vijf jaar vanaf publicatie van de machtiging in de Bijlage bij het Belgisch Staatsblad, om het aandelenkapitaal in één of meerdere keren te verhogen tot een bedrag van EUR 43.160.095 (drieënveertig miljoen honderd zestigduizend vijfennegentig EUR) overeenkomstig de bepalingen van het WVV en de statuten van de vennootschap. De raad van bestuur mag het toegestane kapitaal gebruiken om beschermende maatregelen voor de vennootschap te nemen via kapitaalverhogingen, met of zonder beperking of intrekking van voorkeursrechten, zelfs buiten de context van een mogelijk openbaar overnamebod, voor zover de vennootschap nog geen mededeling betreffende een openbaar overnamebod op haar effecten heeft ontvangen van de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA).

De raad van bestuur is eveneens bevoegd, met recht van substitutie, om de statuten van de vennootschap te wijzigen overeenkomstig de kapitaalverhoging waartoe werd besloten binnen het kader van het toegestane kapitaal.

Bij beslissing van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van de vennootschap van 10 juli 2019 werd het loyaliteitsstemrecht ingevoerd. Als gevolg daarvan geeft ieder volgestort aandeel dat ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder in het register van de aandelen op naam is ingeschreven, recht op een dubbele stem in overeenstemming met het WVV.

Ieder ander aandeel geeft op de algemene vergadering recht op één stem.

De statuten bevatten geen bepalingen die de aandelenoverdracht beperken.

De in de statuten van de vennootschap opgenomen regels betreffende de benoeming en het ontslag van bestuurders en statutenwijzigingen wijken niet af van de desbetreffende voorschriften in het WVV.

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen mag de vennootschap na een beslissing van de aandeelhoudersvergadering, genomen overeenkomstig de geldende vereisten ten aanzien van quorum en meerderheid, haar eigen aandelen, winstbewijzen of daaraan gerelateerde certificaten verkrijgen door aankoop of ruil, en wel rechtstreeks of via een tussenpersoon handelend in eigen naam maar voor rekening van de vennootschap. Een dergelijke beslissing stelt in het bijzonder vast het maximum aantal aandelen, winstbewijzen of gerelateerde certificaten dat mag worden verkregen, de termijn gedurende welke de machtiging is verleend en welke niet langer mag zijn dan 5 jaren, en de minimum- en maximumwaarde van de vergoeding.



Volgend op de beslissing van de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 6 juni 2017 is de raad van bestuur gemachtigd, voor een periode van vijf jaar na publicatie van de machtiging in de Bijlage bij het Belgisch Staatsblad, om overeenkomstig de relevante wettelijke voorwaarden de aandelen, winstbewijzen of daaraan gerelateerde certificaten van de vennootschap terug te kopen voor rekening van de vennootschap, waarbij de fractiewaarde, met inbegrip van de eerder door de vennootschap gekochte en gehouden effecten, niet hoger is dan 10% (tien procent) van het geplaatst kapitaal en voor een prijs die ligt tussen niet minder dan 20% (twintig procent) onder het gemiddelde van de slotkoers van het aandeel van de vennootschap gedurende de laatste 30 beursdagen voorafgaand aan de beslissing van de raad om dergelijke effecten aan te kopen, en niet meer dan 20% (twintig procent) boven het gemiddelde van de slotkoers van het aandeel van de vennootschap gedurende de laatste 30 beursdagen voorafgaand aan de beslissing van de raad om dergelijke effecten te kopen, met dien verstande dat de prijs nooit minder dan EUR 15 (vijftien euro) en nooit meer dan EUR 50 (vijftig euro) mag zijn.

De raad van bestuur keurde in zijn vergadering van 25 augustus 2020 het voorstel goed tot inkoop van eigen aandelen tot een maximaal bedrag van 5 miljoen EUR gedurende een periode vanaf 14 september 2020 tot en met 30 april 2022.

De raad van bestuur keurde in zijn vergadering van 7 juli 2021 het voorstel goed tot inkoop van eigen aandelen tot een maximaal bedrag van 25 miljoen EUR en dit voor een periode die eindigt op 27 oktober 2021.

De raad van bestuur keurde in zijn vergadering van 27 oktober 2021 het voorstel goed tot inkoop van eigen aandelen tot een maximaal bedrag van 5 miljoen EUR en dit voor een periode die eindigt op de volgende algemene vergadering van 10 mei 2022.

De raad van bestuur is expliciet gemachtigd krachtens het besluit van de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 6 juni 2017 om de verworven beursgenoteerde effecten op of buiten de beurs te vervreemden, zonder de noodzaak van voorafgaande toestemming of andere tussenkomst van de algemene vergadering, onverminderd het feit dat de vervreemdingsmogelijkheden van de raad van bestuur onder het nieuwe WVV verder dwingend worden geregeld en die derhalve parallel door de vennootschap zullen dienen te worden geëerbiedigd voor de resterende duur van de door de algemene vergadering verleende machtiging in het kader van de verkrijging van eigen effecten. De voornoemde bepalingen zijn eveneens van toepassing op de verkrijging of vervreemding van de effecten van de vennootschap door dochterondernemingen die onder directe zeggenschap staan van de vennootschap, of via een tussenpersoon handelend in eigen naam maar voor rekening van die dochterondernemingen, overeenkomstig artikels 7:221 en 7:222 van het WVV.

Tessengerlo Group nv is partij bij de hieronder vermelde contracten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen ingeval Tessenderlo Group nv een wijziging van controle ondergaat na een openbaar overnamebod:

- de bilaterale doorlopende kredietovereenkomsten aangegaan op 4 december 2019 voor een totaalbedrag van EUR 142,5 miljoen met de vennootschap en Tessenderlo USA Inc. als kredietnemers en KBC Bank nv, ING nv, Belfius Bank nv en BNP Paribas Fortis nv als kredietgevers: volgens de voorwaarden van deze overeenkomsten geeft een “change of control” over Tessenderlo Group nv elke kredietgever het recht om de beëindiging van de bilaterale kredietfaciliteit in te roepen.

Voor de toepassing van de bovenstaande clausule betreffende controlewijziging, vindt wijziging van controle plaats indien een derde (d.w.z. elke andere partij dan Verbrugge nv of een in onderling overleg met Verbrugge nv handelende persoon) 30% of meer van de stemrechten in de vennootschap verkrijgt (tenzij Verbrugge nv (alleen of samen met een in onderling overleg met Verbrugge handelende partij) meer stemrechten bezit dan die derde);

- de prospectus van 15 juni 2015 van Tessenderlo Group nv betreffende de uitgifte en het openbaar aanbod van twee series obligaties met een looptijd van 7 jaar (de '2022 obligaties') en 10 jaar (de '2025 obligaties' en samen met de 2022 obligaties, de 'obligaties') voor een verwacht minimumbedrag van EUR 75,0 miljoen voor de 2022 obligaties en EUR 25,0 miljoen voor de 2025 obligaties en voor een gecombineerd maximumbedrag van EUR 250 miljoen: volgens de algemene voorwaarden van deze obligaties worden deze obligaties ter keuze van de obligatiehouders vóór vervaldatum terugbetaalbaar in geval van een controlewijziging. Alleen de obligaties gehouden door obligatiehouders die een kennisgeving van uitoefening van putopties indienen, zijn onmiddellijk betaalbaar in geval van een controlewijziging, met uitsluiting van alle andere obligaties. Als obligatiehouders kennisgevingen van uitoefening van putopties indienen met betrekking tot minstens 85% van het totale bedrag van de uitstaande 2022 obligaties, mogen alle (dus niet maar enkele van de) 2022 obligaties door de vennootschap voor de vervaldatum worden terugbetaald. Als obligatiehouders kennisgevingen van uitoefening van putopties indienen met betrekking tot minstens 85% van het totale bedrag van de uitstaande 2025 obligaties, mag de uitgever ervoor kiezen om alle (dus niet maar enkele van de) 2025 obligaties voor de vervaldatum terug te betalen. Een controlewijziging vindt plaats indien een derde (d.w.z. elke andere partij dan Verbrugge nv of een in onderling overleg met Verbrugge nv handelende persoon) 30% of meer van de stemrechten in de vennootschap verkrijgt (tenzij Verbrugge nv (alleen of samen met een in onderling overleg met Verbrugge handelende partij) meer stemrechten bezit dan die derde).

## Dividendbeleid

Tessenderlo Group nv heeft in 2021 geen dividenden gedeclareerd of uitbetaald met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2020. Het dividendbeleid van de vennootschap kan van tijd tot tijd worden gewijzigd en elke dividenduitkering blijft afhankelijk van de inkomsten van de vennootschap, haar financiële positie, vereisten betreffende het aandelenkapitaal en andere belangrijke factoren, onder voorbehoud van voorstel aan en goedkeuring door het bevoegde orgaan van de vennootschap en van de beschikbaarheid van de uitkeerbare reserves zoals vereist door het WVV en de statuten. Alle uitkeerbare reserves van de vennootschap dienen berekend te worden ten opzichte van haar statutaire balans, opgesteld overeenkomstig de Belgische algemeen aanvaarde boekhoudregels (GAAP), welke kunnen afwijken van de door de vennootschap gerapporteerde geconsolideerde jaarrekening volgens de IFRS-normen.

## Informatie vereist volgens art. 3:6 wetboek van vennootschappen en verenigingen

### Principe 3.12 van de Corporate Governance Code 2020

De huidige voorzitter van de vennootschap is uitvoerend bestuurder. De vennootschap heeft de positieve en negatieve aspecten in het voordeel van een dergelijke beslissing zorgvuldig tegen elkaar afgewogen en besloten dat, gelet op zijn ervaring, deskundigheid, grondige kennis en bewezen werkervaring in relevante bedrijfsomgevingen, een dergelijke benoeming in het grootste belang van de vennootschap is. Daarnaast verduidelijkt de raad van bestuur dat Bijlage H bij het Corporate Governance Charter voorziet in bijkomende procedures inzake belangenconflicten wanneer de vennootschap een belangrijke transactie zou overwegen met een vennootschap waarin de bestuurders ook bestuurder of uitvoerend bestuurder zijn.

### Principe 7.6 van de Corporate Governance Code 2020 i.v.m. remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders

De vennootschap kent voor het jaar 2021 geen vergoeding toe in de vorm van aandelen aan de niet-uitvoerende bestuurders gezien zij van oordeel is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluiten van deze bestuurders die de langetermijnvisie van de vennootschap ondersteunen, gezien de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die de duurzame waarde creatie binnen de onderneming beoogt. Alleen de betaling van de Long Term Incentive met betrekking tot de jaren 2019, 2020 & 2021 zal in de loop van het jaar 2022 in aandelen worden uitbetaald.

### Principe 7.9 van de Corporate Governance Code 2020 i.v.m. remuneratie van uitvoerende bestuurders

De vennootschap kent voor het jaar 2021 geen minimumdrempel van vergoeding in aandelen toe aan het ExCom noch een uitbetaling van de bonussen in aandelen gezien zij van oordeel is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluiten van het ExCom die de langetermijnvisie van de vennootschap ondersteunen, gezien de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die de duurzame waarde creatie binnen de onderneming beoogt.

### Principe 8.7 van de Corporate Governance Code 2020 i.v.m. het afsluiten van een relatieovereenkomst met haar referentie-aandeelhouder

De vennootschap heeft geen overeenkomst afgesloten met haar referentie-aandeelhouder Picanol nv gezien haar vertegenwoordiging in de raad van bestuur van Tessengerlo Group.

Brussel, 22 maart 2022

Namens de raad van bestuur

---

Luc Tack  
CEO

Stefaan Haspeslagh  
Voorzitter van de raad van bestuur

## Verslag van de commissaris

### Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Tessengerlo Group NV over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 December 2021.

In het kader van de wettelijke controle van de jaarrekening van Tessengerlo Group NV (de “Vennootschap”), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2021, alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt een geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 14 mei 2019, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2021. Wij hebben de wettelijke controle van de jaarrekening van Tessengerlo Group NV uitgevoerd gedurende drie opeenvolgende boekjaren.

#### Verslag over de jaarrekening

##### Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de jaarrekening van de Vennootschap over het boekjaar afgesloten op 31 december 2021 opgesteld in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel. Deze jaarrekening omvat de balans op 31 december 2021 alsook de resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op die datum evenals de toelichting. Het balanstotaal bedraagt EUR 1.796.234.064 en de resultatenrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 52.685.636.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Vennootschap per 31 december 2021, alsook van haar resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

##### Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening” van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Kernpunt van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Bijzondere waardevermindering van deelnemingen en vorderingen op dochterondernemingen.

We verwijzen naar VOL-kap 6.4.1, VOL-kap 6.5.1, VOL-kap 6.5.2 en VOL-kap 6.15 van de jaarrekening.

### — Omschrijving

De vennootschap bezit zowel op directe als indirecte wijze deelnemingen in en vorderingen op haar dochterondernemingen.

Deelnemingen in dochterondernemingen worden gewaardeerd aan historische kostprijs, tenzij management vaststelt dat er een duurzame minderwaarde of ontwaarding bestaat. Vorderingen op verbonden partijen worden opgenomen tegen nominale waarde, tenzij het management vaststelt dat de inbaarheid ervan onzeker is.

Deelnemingen en vorderingen op haar dochterondernemingen worden jaarlijks beoordeeld op bijzonder waardeverminderingen bij het opstellen van de jaarrekening in overeenstemming met de Belgische boekhoudprincipes.

Het management heeft de volgende benadering toegepast om te bepalen of deze activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering. De netto boekwaarde van elke deelneming wordt vergeleken met het aandeel in het eigen vermogen aangehouden door de Vennootschap in elke deelneming. Een bijzondere waardevermindering wordt erkend indien de realiseerbare waarde kleiner is dan de boekwaarde. De realiseerbare waarde is bepaald op basis van haar bedrijfswaarde. De ingeschatte bedrijfswaarde is de contante waarde van de toekomstige kasstromen die naar verwachting zullen worden gegenereerd.

Bijzondere waardeverminderingen van deelnemingen in en vorderingen op dochtervennootschappen gerubriceerd als financiële vaste activa en als vorderingen op ten hoogste een jaar zijn een kernpunt van onze controle vanwege:

- De grootte van deze balanspositie (zijnde 63 % van de totale activa); en
- De beoordeling van de bedrijfswaarde vereist talrijke schattingen en beoordelingen van de aangestelden van de Vennootschap, en in het bijzonder de beoordeling van de competitieve, economische en financiële omgeving waarin de dochteronderneming actief is, het vermogen om operationele kasstromen uit strategische plannen te realiseren, het niveau van de vereiste investeringen en de disconterings- en groeipercentages gebruikt bij de berekening van de realiseerbare waarde.

— Onze controlewerkzaamheden

We hebben onder meer volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- We hebben de belangrijkste gegevens die door het management zijn gebruikt, aangesloten met onderliggende stukken in het bijzonder, de netto boekwaarde van de verschillende deelnemingen, de eigenvermogenswaarde van de dochterondernemingen, het eigendomspercentage, de netto boekwaarde van de vorderingen op verbonden partijen en andere financiële informatie met betrekking tot de verschillende verbonden partijen;
- Indien er aanwijzingen waren voor een duurzame waardevermindering, hebben we de belangrijkste assumpties en gegevens (zijnde de gewogen gemiddelde kost van het vermogen, resultaat voor interesten en belastingen en de groeivoeten) die in het door het management gebruikte waarderingmodel van toekomstige kasstromen worden gebruikt kritisch beoordeeld rekening houdend met onze kennis van de dochteronderneming alsook door inschakeling van onze waarderingsspecialisten met betrekking tot de bepaling van de verdisconteringsvoeten;
- We evalueerden het proces waarmee de kastroomprognoses door het management werden opgesteld, inclusief het testen van de onderliggende berekeningen en het afstemmen van de prognoses met de laatste door de Raad van Bestuur goedgekeurde financiële doelstellingen;
- Wij hebben de mathematische nauwkeurigheid van de berekeningen van management geverifieerd;
- We analyseerden het inschattingsvermogen van de Vennootschap om kasstromen nauwkeurig te voorspellen en beoordeelden de redelijkheid van de huidige voorspellingen door belangrijke aannames te vergelijken met historische resultaten; en
- Verder hebben we sensitiviteitsanalyses uitgevoerd rond de belangrijkste aannames die zijn gebruikt voor het bepalen en het verdisconteren van de kastroomprognoses, in het bijzonder de gewogen gemiddelde kost van het vermogen, resultaat voor interesten en belastingen en de groeivoeten die door de Vennootschap worden gebruikt.

[Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de jaarrekening](#)

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Vennootschap te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

## Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België na. Een wettelijke controle van de jaarrekening biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de jaarrekening, of, indien deze toelichtingen

inadequaaf zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag.

Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening, en van de vraag of de jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

### **Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen**

#### [Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan](#)

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, van de documenten die overeenkomstig de wettelijke en reglementaire voorschriften dienen te worden neergelegd, voor het naleven van de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding, alsook voor het naleven van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en van de statuten van de Vennootschap.

#### [Verantwoordelijkheden van de commissaris](#)

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, bepaalde documenten die overeenkomstig de wettelijke en reglementaire voorschriften dienen te worden neergelegd, alsook de naleving van bepaalde verplichtingen uit het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en van de statuten van de Vennootschap te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

#### [Aspecten betreffende het jaarverslag en andere informatie opgenomen in het jaarrapport](#)

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig de artikelen 3:5 en 3:6 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.



In de context van onze controle van de jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, zijnde:

- het activiteitenverslag en
- het managementverslag

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:6 §4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag dat deel uitmaakt van sectie “Duurzaamheidsverslag” van het jaarrapport. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de Global Reporting Initiative (“GRI”) standaarden. Overeenkomstig artikel 3:75 §1, eerste lid, 6° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de vermelde GRI standaarden.

#### Vermelding betreffende de sociale balans

De sociale balans neer te leggen bij de Nationale Bank van België overeenkomstig artikel 3:12 §1 8° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, bevat, zowel qua vorm als qua inhoud alle door dit Wetboek voorgeschreven inlichtingen, waaronder deze betreffende de informatie inzake de lonen en de vormingen, en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht.

#### Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening verricht, en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de jaarrekening.

### Andere vermeldingen

- Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd in overeenstemming met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.
- De resultaatverwerking, die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.
- Wij dienen u geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met de statuten of het Wetboek van vennootschappen en verenigingen zijn gedaan of genomen.
- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.
- Wij hebben de vermogensrechtelijke gevolgen voor de Vennootschap van de beslissing betreffende het belangenconflict zoals beschreven in de besluiten van het bestuursorgaan van respectievelijk 23 maart 2021 en 27 oktober 2021 beoordeeld.

Zaventem, 24 maart 2022  
KPMG Bedrijfsrevisoren  
Commissaris  
vertegenwoordigd door

Patrick De Schutter  
Bedrijfsrevisor

