

# Statutair Jaarverslag 2017



Tessenderlo Group  
EVERY MOLECULE COUNTS

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

**Enkelvoudig jaarverslag van de raad van bestuur met betrekking  
tot het boekjaar 2017  
(artikel 96 van het Wetboek van Vennootschappen)**

Geachte Aandeelhouders,

Conform artikel 96 van het Wetboek van Vennootschappen brengt de raad van bestuur verslag uit over de activiteiten van de Vennootschap met betrekking tot boekjaar 2017.

## **BEDRIJFSRESULTAAT, FINANCIËLE POSITIE EN KASSTROMEN**

De totale bedrijfsopbrengsten stegen van 403.135.694 EUR in 2016 naar 425.549.140 EUR in 2017. De omzet steeg van 342.135.411 EUR in 2016 naar 381.468.492 EUR in 2017, voornamelijk als gevolg van een stijging in volumes en gewijzigde productmix in vergelijking met het jaar voordien. Overige bedrijfsopbrengsten, met name bestaande uit doorberekende diensten binnen de groep, daalden licht van 46.217.102 EUR in 2016 naar 42.717.377 EUR in 2017.

Het bedrijfsresultaat bedroeg 2.577.608 EUR in 2017 in vergelijking met een winst van 2.006.944 EUR in 2016.

Het financiële resultaat daalde van 73.758.996 EUR in 2016 naar -16.477.418 EUR in 2017 en kan voornamelijk worden verklaard door het niet-gerealiseerde wisselkoersresultaat op intra groepsleningen in USD die niet ingedekt worden.

Tessengerlo Group nv realiseerde een nettoverlies van -13.585.706 EUR in vergelijking met een nettowinst van 75.842.006 EUR in 2016.

Voorstel van winstverdeling.

De raad stelt u voor te verdelen:

-	het verlies over 2017, zijnde	-13.585.706 EUR
-	verhoogd met een overdracht van belastingvrije reserve	208.540 EUR
-	verhoogd met het overgedragen resultaat van het vorige boekjaar	323.706.921 EUR

Zijnde een totaal van: 310.329.755 EUR

Op volgende wijze:

-	wettelijke reserves	0 EUR
-	over te dragen winst	310.329.755 EUR

Overeenkomstig artikel 554 van het Wetboek van Vennootschappen 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 2017.

In de vergadering van 25 oktober 2017 heeft de raad van bestuur van Tessengerlo Group nv de waarderingregels van de groep gewijzigd met betrekking tot de erkenning van niet-gerealiseerde wisselkoerswinsten en dit vanaf 1 januari 2018.

Onder de oude waarderingregels toegepast tot en met 31 december 2017, werden niet-gerealiseerde wisselkoersverliezen alsmede de niet-gerealiseerde wisselkoerswinsten opgenomen in de resultatenrekening. Vanaf 1 januari 2018, zullen de niet-gerealiseerde wisselkoersverliezen opgenomen worden in de winst- en -verliesrekening terwijl de niet-gerealiseerde koerswinsten opgenomen worden onder de overlopende rekening op het passief. Deze maatregel is verantwoord om het boekhoudprincipe toegepast in de statutaire jaarrekening in overeenstemming te brengen met het voorzichtigheidsprincipe opgelegd door de Belgische boekhoudregels en meer bepaald door artikel 24 en 32 van Koninklijk Besluit van 30 januari 2001.

Vanaf 1 januari 2018 luidt de regel i.v.m. de omrekening van vreemde valuta als volgt:

“De verrichtingen in vreemde valuta worden tijdens het boekjaar geboekt aan de koers van de dag. Op balansdatum zullen de activa en passiva in vreemde valuta per muntsoort worden omgerekend tegen de dagkoers. Niet-gerealiseerde koersverliezen zullen in de resultatenrekening van het afgelopen boekjaar worden verwerkt. Niet gerealiseerde koerswinsten daarentegen zullen worden opgenomen onder de overlopende rekeningen van het passief van de balans, met uitzondering voor positieve omrekeningsverschillen op liquide middelen die eveneens in het resultaat worden genomen.”

Dit jaar zal Tessengerlo Group voor het eerst een duurzaamheidsverslag publiceren – een nieuwe stap waarmee we onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid voor alle stakeholders inzichtelijker willen maken. Het duurzaamheidsverslag van Tessengerlo Group is beschikbaar op [www.tessengerlo.com](http://www.tessengerlo.com).

# RISICOANALYSE

## Analyse van de belangrijkste risico's

De Vennootschap analyseert regelmatig de risico's verbonden aan haar activiteiten en rapporteert de resultaten aan het auditcomité. Elk jaar worden alle businessunits gevraagd om de significante risico's voor hun businessunit te identificeren en evalueren.

Het onderdeel 'risico's' in de prospectus van 15 juni 2015, dat werd uitgegeven in het kader van een openbaar aanbod van twee series van obligaties, omvat een meer gedetailleerde beschrijving van de meest significante risico's.

De resultaten van de analyse van de belangrijkste risico's voor de Vennootschap zijn de volgende:

- De Vennootschap is afhankelijk van de beschikbaarheid van voldoende hoeveelheden grondstoffen, met de vereiste specificaties, tegen competitieve prijzen.
- Indien de Vennootschap niet in staat is om bepaalde componenten die ze produceert te verkopen, op te slaan, te hergebruiken of te vervreemden, kan ze verplicht worden om haar totale productieniveaus te beperken of te verlagen.
- De resultaten van de Vennootschap zijn afhankelijk van de weersomstandigheden en zijn seizoensgebonden.
- De huidige en toekomstige investeringen en/of bouwprojecten van de Vennootschap zijn onderhevig aan het risico van vertragingen, budgetoverschrijdingen en andere complicaties, en kunnen mogelijk niet het verwachte rendement opleveren.
- De Vennootschap is onderworpen aan een aankoopcontract voor energie.
- De resultaten van de Vennootschap zijn zeer gevoelig voor grondstofprijzen.
- Tegen de Vennootschap kunnen vorderingen voor productaansprakelijkheid en garantie, met inbegrip van, maar niet beperkt tot, aansprakelijkheid met betrekking tot voedselveiligheid worden ingesteld.
- De Vennootschap dient milieu-, gezondheids- en veiligheidswetgeving en -regelgeving na te leven, kan onderworpen zijn aan wijzigende of strenger wordende wetgeving en kan aanzienlijke nalevingskosten oplopen.
- De Vennootschap kan mogelijk niet in staat zijn om verplichte licenties en vergunningen te verkrijgen, behouden of vernieuwen, of niet in staat zijn om te voldoen aan de voorwaarden daarvan.
- Wijzigingen in de wetgeving kunnen een negatieve impact hebben op de Vennootschapsactiviteiten.
- De Vennootschap kan onderworpen zijn aan wangedrag van haar werknemers, aannemers en/of joint venture partners.
- De activiteiten van de Vennootschap kunnen lijden onder handelssancties en -embargo's.
- De Vennootschap werkt in competitieve markten en een gebrek aan innovatie kan een negatieve impact op haar activiteiten hebben.
- De Vennootschap kan risico lopen op defecten, inefficiënties of technische storingen, die een onderbreking van de bedrijfsactiviteiten kunnen veroorzaken.
- De verbeteringsprogramma's van de Vennootschap zijn onderhevig aan het risico van vertragingen, budgetoverschrijdingen en andere complicaties, en kunnen mogelijk niet het verwachte rendement opleveren.
- De Vennootschap kan onderhevig zijn aan gevallen van overmacht.
- Zware ongevallen kunnen leiden tot substantiële schuldvorderingen, boetes of aanzienlijke schade voor de reputatie en financiële positie van de Vennootschap.

- De Vennootschap kan worden blootgesteld aan vakkondsacties en schuldvorderingen of rechtszaken van werknemers.
- De verzekering van de Vennootschap zou niet voldoende dekking kunnen bieden.
- De Vennootschap zou niet in staat kunnen zijn om de huidige herstructurering van activiteiten, joint ventures en/of toekomstige overnames met succes uit te voeren.
- In de afgelopen jaren heeft de Vennootschap aanzienlijke verliezen geleden ten gevolge van de transformatie van de Vennootschap, die werd voltooid in 2014. Bovendien kan de vennootschap, als gevolg van het desinvesteringsprogramma dat deel uitmaakte van de algemene transformatie, worden blootgesteld aan resterende verplichtingen en onderworpen zijn aan een reeks niet-concurrentiebedingen.
- De Vennootschap is blootgesteld aan het risico van rechtszaken.
- Het niet beschermen van bedrijfsgeheimen, knowhow of andere merkgebonden informatie kan een negatieve impact hebben op de activiteiten van de Vennootschap.
- Een verandering in de onderliggende economische omstandigheden of nadelige bedrijfsprestaties kunnen leiden tot bijzondere waardeverminderingen.
- De Vennootschap is blootgesteld aan belastingrisico's.
- De Vennootschap staat bloot aan risico's met betrekking tot haar wereldwijde activiteiten.
- De Vennootschap kan worden beïnvloed door macro-economische trends.
- Informatietechnologiestoringen kunnen de bedrijfsactiviteiten van de Vennootschap verstoren.
- De Vennootschap is gebonden aan pensioenverplichtingen.
- De activiteiten van de Vennootschap staan bloot aan schommelingen in wisselkoersen.
- De resultaten van de Vennootschap kunnen negatief worden beïnvloed door schommelende rentevoeten.
- De Vennootschap is onderworpen aan verbintenissen in haar financieringsovereenkomsten die haar operationele en financiële flexibiliteit zouden kunnen beperken.
- De Vennootschap is mogelijk niet in staat om de noodzakelijke financiering te verkrijgen voor haar toekomstige kapitaal- of herfinancieringsbehoeften.
- Als de Vennootschap geen positieve cashflows genereert zal zij haar verplichtingen niet kunnen nakomen.
- De Vennootschap heeft overeenkomsten afgesloten die onderworpen zijn aan clauses van controlewijziging.
- De Vennootschap staat bloot aan liquiditeitsrisico's en aan kredietrisico met betrekking tot haar contractuele en handelende tegenpartijen, alsook aan het afdekkings- en afgeleide tegenpartijrisico.
- De Vennootschap is mogelijk niet in staat om sleutelpersoneel te werven en te behouden.

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

### **Kredietrisico**

De Vennootschap is onderhevig aan het risico dat de tegenpartijen met wie ze handelt (in het bijzonder haar klanten) en die betalingen aan de Vennootschap moeten doen, niet in staat zijn om een dergelijke betaling al dan niet tijdig te doen. Het merendeel van de schuldvorderingen is gedekt onder een kredietverzekeringsprogramma van de Vennootschap. De Vennootschap is er van overtuigd dat het huidige niveau van kredietverzekeringsdekking in de toekomst kan worden volgehouden.

De Vennootschap heeft geen aanzienlijke concentratie van kredietrisico. Er kan echter geen

---

<sup>1</sup> Een meer gedetailleerd overzicht van de financiële risico's in verband met de situatie in 2017 en het beleid van Tessengerlo Group met betrekking tot het beheer van dergelijke risico's, is te vinden in het onderdeel Financiële Instrumenten in het Financieel Verslag (toelichting 26 – Financiële instrumenten).

zekerheid worden gegeven dat de Vennootschap 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 heel korte termijn.

De maximale blootstelling aan kredietrisico op 31 december 2017 bedroeg 369,7 miljoen EUR (2016: 355,3 miljoen EUR). Dit bedrag is samengesteld uit handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar en op meer dan één jaar (197,4 miljoen EUR), afgeleide financiële instrumenten op ten hoogste één jaar (0,0 miljoen EUR) en geldmiddelen en kasequivalenten (172,3 miljoen EUR).

### 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 voldaan worden, kan dit leiden tot hogere kosten en tot een blootstelling aan een reputatierisico.

Teneinde dit risico te beperken, heeft de Vennootschap de volgende acties ondernomen:

- Het opzetten van een factoringprogramma op het einde van 2009 dat opgeschort werd in de loop van 2015.
- Een kapitaalsverhoging van 174,8 miljoen EUR in december 2014.
- De uitgifte in juli 2015 van twee series van obligaties met een looptijd van 7 jaar ("2022 obligaties") en 10 jaar ("2025 obligaties"). Het totaal uitgegeven bedrag was 250,0 miljoen EUR, waarvan 192,0 miljoen EUR voor de 2022 obligaties en 58,0 miljoen EUR voor de 2025 obligaties.
- De vervanging van de gesyndiceerde kredietfaciliteit (beëindigd in december 2015) door toegezegde bilaterale overeenkomsten van vijf jaar met vier kredietinstellingen voor een totaalbedrag van 142,5 miljoen EUR (waarvan een deel opgevraagd kan worden in USD). Deze nieuwe faciliteiten bevatten geen financiële convenanten en verzekeren een maximale flexibiliteit voor de verschillende activiteiten.

Daarenboven beschikt de Vennootschap over een programma van handelspapier voor een maximaal bedrag van 200,0 miljoen EUR.

Verder maakt de Vennootschap op regelmatige basis korte en lange termijn vooruitzichten om de financiële middelen te kunnen afstemmen met de vooropgestelde noden.

### Wisselkoersrisico

De Vennootschap is blootgesteld aan wisselkoersschommelingen wat kan leiden tot winst of verlies in wisselkoerstransacties. De activa, inkomsten en kasstromen van de Vennootschap zijn beïnvloed door schommelingen in de wisselkoersen. In het bijzonder is de Vennootschap 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 munten die aanleiding geven tot dit risico zijn voornamelijk USD (Amerikaanse dollar), GBP (Pond sterling), CNY (Chinese yuan), ARS (Argentijnse peso) en BRL (Braziliaanse real). Schommelingen in de wisselkoers kunnen bijgevolg een ongunstig effect hebben op de activiteiten, resultaten of op de financiële situatie van de Vennootschap.

Dochterondernemingen zijn verplicht om hun nettopositie in vreemde munt, indien het gaat om gefactureerde bedragen (klanten, leveranciers), te communiceren aan Tessengerlo Group nv, de moedermaatschappij. Alle posities worden samengevoegd op het niveau van Tessengerlo Group nv en de nettosaldi (long/short), worden dan gekocht of verkocht op de markt. 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 Vennootschap 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. Vanaf maart 2015 gebruikt de Vennootschap niet langer 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 Vennootschap.

### **Renterisico**

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.

Aan het eind van 2016 was de schuldpositie voornamelijk gefinancierd met vastrentende instrumenten, namelijk uitgegeven obligaties.



## VEILIGHEID, GEZONDHEID, MILIEU EN KWALITEIT (SHEQ)

De zorg voor veiligheid, gezondheid, milieu en kwaliteit (SHEQ) blijft voor Tessengerlo Group en zijn dochterondernemingen de hoogste prioriteit. Ook in 2017 ondernamen we talloze initiatieven en programma's gericht op de voortdurende verbetering van onze prestaties. Ons doel is te verzekeren dat onze medewerkers ons engagement voor de veiligheid en gezondheid van iedereen begrijpen, eraan deelnemen en zich erbij betrokken voelen en dat we de middelen die we gebruiken voor onze bedrijfsactiviteiten behouden en beschermen.

### **Prestaties van de Vennootschap inzake veiligheid**

In 2017 bleef onze aandacht gevestigd op de verbetering van veiligheid en gezondheid binnen elke businessunit. Het management heeft dit onderwerp bovenaan de prioriteitenlijst gezet en voert regelmatig gerichte audits en inspecties uit op de werkplaats om te zorgen dat regels worden nageleefd en verbeteringen gerealiseerd. De prestaties op het gebied van veiligheid en gezondheid worden elke maand besproken met het senior management van de afzonderlijke businessunits en elk jaar worden uitdagende targets gesteld met het doel om een voortdurende vermindering van ongelukken en incidenten te realiseren. Deze niet-aflatende focus heeft binnen de hele groep geresulteerd in een aanzienlijke vermindering van het aantal ongevallen met arbeidsongeschiktheid. De Vennootschap is ook bijzonder ingenomen met het exceptionele SHE-resultaat tijdens de constructie en ingebruikname in 2017 van de nieuwe bedrijfsfaciliteiten in East Dubuque (VS), Billings (VS), Rouen (Frankrijk) en Loos (Frankrijk). In dit kader hebben we een niveau van SHE-performantie gerealiseerd dat beduidend beter is dan de benchmarks voor de sector.





## HUMAN RESOURCES

Tessengerlo 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 2017 stelde de Vennootschap in totaal 4.547 mensen tewerk (FTE). 881 daarvan waren actief in het segment Agro, 2.026 in het segment Bio-valorization en 1.641 in het segment Industrial Solutions. Van het totale personeelsbestand van de Vennootschap zijn 3,383 medewerkers tewerkgesteld in Europa, 945 in Noord- en Zuid-Amerika en 219 in Azië.

We zijn er vast van overtuigd dat onze medewerkers onze grootste troef zijn. In een internationale onderneming waar kennis en expertise essentieel zijn, bouwen we op onze ervaren en gemotiveerde mensen die zowel de Vennootschap als onze producten door en door kennen.

HR managers, die deel uitmaken van de verschillende managementteams, zijn sterk gericht op het vormen van de organisatie, waarbij ze duidelijke rollen en verantwoordelijkheden vaststellen, de juiste mensen aantrekken, behouden en helpen ontplooiën en gemotiveerde teams bouwen die de doelstellingen van de Vennootschap kunnen realiseren. Daarnaast loodsen ze de diverse bedrijven door de veranderingen die nodig zijn voor een succesvolle uitvoering van de transformatieplannen.

Binnen onze jaarlijkse prestatiecyclus worden door alle businessunits aparte, duidelijke doelstellingen vastgesteld die in lijn zijn met de uitvoering van onze strategie. Elke businessunit heeft een communicatieplan om deze doelstellingen van de hogere echelons door 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 functies bieden aan enthousiaste mensen met een achtergrond in engineering, sales en business development, evenals in operations en general management. Daarnaast bieden we uitgebreide mogelijkheden op het gebied van persoonlijke ontwikkeling. We streven ernaar voor elke afzonderlijke medewerker een persoonlijk ontwikkelingsplan te hebben. On-the-job training 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 ons talent zorgvuldig voor de toekomst. En ten laatste: HR is ook verantwoordelijk voor solide beloningssystemen en gebenchmarkte en concurrerende salarispakketten.



## INNOVATIE EN O&O

In 2017 versterkte Tessenderlo Group zijn innovatiecapaciteiten nog verder door voortdurende organisatorische focus op bedrijfsontwikkeling en de verbetering van productlijnbeheer in alle bedrijfsonderdelen. Verdere voortgang werd ook geboekt met het verankeren van innovatie op de hoogste niveaus in de Vennootschap en businessunits en zorgen dat het een onlosmakelijk deel uitmaakt van de manier waarop we onze dagelijkse activiteiten uitoefenen, door kernfuncties en personeel toe te voegen die onze innovatie-inspanningen leiden en bevorderen en focussen op het succes van onze klanten. Daarnaast resulteerde de acquisitie in 2016 van een onderzoeksboerderij in Dinuba, Californië (VS), voor Tessenderlo Group in een belangrijke toename van de agro-ontwikkelings- en testcapaciteit en ultramoderne demonstratie- en onderwijsfaciliteiten, hetgeen weer leidde tot nieuwe innovatieontwikkelingen op het vlak van agrarische voedingsstoffen en samenwerkingsverbanden met klanten.

In O&O en nieuwe bedrijfsactiviteiten bleef Tessenderlo Group product-, proces- en applicatietechnologieën verbeteren door nieuwe toepassingen voor bestaande producten te onderzoeken en duurzaamheid en milieubescherming te verhogen. Voor product- en technologieplatforms toegepast over verschillende businessunits kan Tessenderlo Group terugvallen op zijn boerderij voor onderzoek en applicatieontwikkeling in Dinuba (VS), het Innovation Center in Phoenix (VS) en op het Tessenderlo Innovation Center (België). Daarnaast kan de Vennootschap bouwen op haar O&O-expertise op een breed terrein van organische en anorganische chemische toepassingen voor gebruik in laboratoria en proefprojecten, die verschillende innovatieprojecten van Agro- en Industrial Solutions ondersteunen.

Een verbeterd bewustzijn ten aanzien van intellectuele eigendom in zowel de bedrijven als bedrijfsprocessen zorgde voor een verhoging van intellectuele eigendom in de vorm van octrooien, handelsmerken, gezamenlijke ontwikkelingen en licentieafspraken, hetgeen resulteerde in grotere focus op klantgerichte innovatie en bedrijfsontwikkeling. Onze klanten erkennen het innovatieve en ondernemende karakter van Tessenderlo Group. Tessenderlo Group staat open voor nauwe samenwerkingsverbanden die leiden tot nieuwe unieke toepassingen en producten.

## BIJKANTOREN

De Vennootschap heeft een bijkantoor in Spanje (Tessenderlo Chemie España, Paseo Castellana, num. 137, planta 1, 28046 Madrid, btw-nummer W0172729F) en een bijkantoor in Australië (Tessenderlo Chemie, Level 6, 468 St Kilda Road, Melbourne, Australia, met identificatienummer ABN 35924098861001).

# VERKLARING VAN DEUGDELIJK BESTUUR

## Transparant beheer

Tessengerlo Group nv baseert zich op de Belgische Corporate Governance Code van 2009 en schaaft zich achter de principes van corporate governance (deugdelijk bestuur) uiteengezet in de code. 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”) dat werd goedgekeurd door de raad van bestuur op 21 augustus 2017. Het charter kan worden geraadpleegd op: [www.tessengerlo.com](http://www.tessengerlo.com).

## Kapitaal en aandelen

### Kapitaal

Op 31 december 2017 bedroeg het kapitaal van Tessengerlo Group nv EUR 216.140.669,14.

### Aandelen

Het aandelenkapitaal bestaat uit 43.136.779 aandelen zonder nominale waarde, die de aandeelhouder één stem per aandeel geven. Alle aandelen van Tessengerlo Group nv zijn toegelaten tot de notering en verhandeling op Euronext Brussel.

### Warranten

Op 31 december 2017 waren er in totaal 18.200 uitstaande warranten die konden worden uitgeoefend. Deze warranten werden uitgegeven in het kader van het Plan 2002-2006 (uitgifte van obligaties cum warrant) en het Plan 2012 (uitgifte van naakte warranten).

De detaillering van de uitstaande warranten per datum van dit verslag (31 december 2017) zijn als volgt:

Tranche	Uitoefenperiode	Aantal warranten	Uitoefenprijs
Tranche 5 (2006)*	2010-2018	8.000	EUR 28,20
Tranche 2012	2016-2019	10.200	EUR 20,76 <sup>2</sup>
TOTAAL		18.200	
* Uitoefenperiode verlengd met 5 jaar			

Het aantal aandelen dat in de toekomst op basis van de voornoemde warranten maximaal kan worden gecreëerd, is 18.200.

<sup>2</sup> EUR 20,95 voor Amerikaanse verblijfhouders

## Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Op basis van door de vennootschap ontvangen meldingen zag op 31 december 2017 de aandeelhoudersstructuur van de vennootschap er als volgt uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	%
Verbrugge nv (gecontroleerd door Picanol nv)	15.841.547	36,7%
Symphony Mills nv	1.694.774	3,9%
Coltrane Asset Management, L.P.	1.413.200	3,3%
Norges Bank	1.411.579	3,3%
Carmignac Gestion SA	903.687	2,1%
Dimensional Fund Advisors L.P.	891.022	2,1%
Intrinsic Value Investors (IVI) L.P.	880.300	2,0%
KBC Asset Management nv	744.813	1,7%
Capfi Delen Asset Management nv	698.000	1,6%
Janus Henderson Group PLC	679.312	1,6%
Valarc Master Fund, Ltd.	630.402	1,5%
Goldman Sachs Group, Inc.	571.752	1,3%
Sessa Capital (Master), L.P.	527.511	1,2%
Niet-verhandelbare aandelen (in handen van personeelsleden of gewezen personeelsleden)	30.389	0,1%
Vrije omloop	16.218.491	37,6%
<b>Totaal</b>	<b>43.136.779</b>	<b>100,0%</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 Tessenderlo Group nv de drempel van 1%, 3%, 5%, 7,5% en elk veelvoud van 5%, omhoog of omlaag, overschrijdt, zijn verplicht dit te melden aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) ([TRP.Fin@fsma.be](mailto:TRP.Fin@fsma.be)) en Tessenderlo Group nv ([kurt.dejonckheere@tessenderlo.com](mailto:kurt.dejonckheere@tessenderlo.com)).

## Raad van bestuur

### Samenstelling

Op 31 december 2017 was de raad van bestuur van Tessengerlo Group nv als volgt samengesteld:

<b>Niet-uitvoerende bestuurders</b>	<b>Begin mandaat</b>	<b>Einde mandaat</b>
dhr. Karel Vinck	17 maart 2005	mei 2019
<b>Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders<sup>3</sup></b>		
Management Deprez bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez	6 juni 2017	mei 2021
Philium bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe Coens	2 juni 2015	mei 2019
ANBA bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert	6 juni 2017	mei 2021
<b>Uitvoerende bestuurders</b>		
dhr. Luc Tack	13 november 2013	mei 2019
dhr. Stefaan Haspeslagh – Voorzitter	13 november 2013	mei 2018

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

Op 31 december 2017 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. In het selectieproces van de raad van bestuur zal verder de nodige aandacht worden geschonken aan de tenuitvoerlegging van deze regel.

Alle vergaderingen van de raad van bestuur werden bijgewoond door de secretaris van de raad van bestuur en de Group Controlling and Consolidation Director.

Voor de nieuw benoemde bestuurders werd een introductieprogramma uitgevoerd waarbij bestuur, strategie, operationele en financiële inzichten en kennis betreffende de vennootschap werden gedeeld.

### Activiteiten

De raad van bestuur kwam bijeen volgens een eerder bepaald schema. De raad van bestuur kwam in 2017 zeven (7) keer bijeen.

In 2017 waren de belangrijkste thema's van discussie, evaluatie en besluitvorming van de raad:

- de langetermijnstrategie en het budget voor het jaar 2017 van de groep;
- de jaarrekening en financiële rapportering ;
- voorstellen aan de algemene vergaderingen van de aandeelhouders;

<sup>3</sup> Conform Bijlage A bij het Corporate Governance Charter van Tessengerlo Group wordt een bestuurder als onafhankelijk beschouwd als hij of zij minstens beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria van art. 526ter van het Wetboek van Vennootschappen. Voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van een bestuurder wordt ook rekening gehouden met de criteria uit Bijlage A bij de Belgische Corporate Governance Code. Volgens de informatie ter beschikking van de raad van bestuur beantwoorden alle onafhankelijke bestuurders van Tessengerlo Group aan voornoemde onafhankelijkheidscriteria. De raad kreeg geen melding van uitzonderingen.

- voorstellen aan de buitengewone algemene vergadering van de aandeelhouders betreffende de naamsverandering van de vennootschap, de datum en tijd van de algemene vergadering, de verlaging van de transparantiedrempels, het toegestane kapitaal en de inkoop van eigen aandelen van de vennootschap;
- de goedkeuring van het bijgewerkte Corporate Governance Charter;
- de goedkeuring van nieuwe leden van het auditcomité en het benoemings- en vergoedingscomité;
- het remuneratiebeleid en de bezoldiging van de bestuurders en leden van het Executive Committee;
- de financiële communicatie en rapportering per segment;
- de effectiviteit van het Enterprise Risk Management Framework;
- diverse commerciële leverings- en distributieovereenkomsten;
- verschillende investeringsdossiers;
- wijziging in de boekhoudprincipes van de vennootschap ten aanzien van niet-gerealiseerde koerswinsten.

### **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 op basis van een model dat gebruikt wordt door het Belgische Guberna Instituut voor Bestuurders. 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.

### **Comités van de raad**

#### *Algemeen*

Op 31 december 2017 waren de volgende comités actief binnen de raad van bestuur van Tessenderlo Group nv:

- Het benoemings- en vergoedingscomité
- Het auditcomité

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

#### *Benoemings- en vergoedingscomité*

Op 31 december 2017 was het benoemings- en vergoedingscomité als volgt samengesteld:

- dhr. Karel Vinck (voorzitter)
- Philium bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe



Coens (onafhankelijk)

- Management Deprez bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez (onafhankelijk)

Het merendeel van de leden van het benoemings- en vergoedingscomité voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria uiteengezet in artikel 526ter van het Wetboek van Vennootschappen en het comité voldoet aan de competenties en deskundigheid op het vlak van remuneratiebeleid zoals vereist volgens artikel 526quater, § 2 van het Wetboek van Vennootschappen.

Het benoemings- en vergoedingscomité kwam in 2017 vier (4) keer bijeen.

- Werking van het benoemings- en vergoedingscomité

In 2017 besprak het benoemings- en vergoedingscomité het bezoldigingspakket van het Executive Committee en formuleerde aanbevelingen in dat verband. Het comité deed aanbevelingen ten aanzien van de benoeming van nieuwe bestuurders en nieuwe leden van het benoemings- en vergoedingscomité en van het auditcomité, evenals ten aanzien van de vergoedingen van bestuurders. Het benoemings- en vergoedingscomité stelde ook het remuneratieverslag op, zoals dat is opgenomen in het jaarverslag van 2016. Op basis van de resultaten van de zelfbeoordelvragenlijst betreffende de waardering van het functioneren van de raad van bestuur en de comités heeft het benoemings- en vergoedingscomité toegezegd om aanvullende inspanningen te verrichten en maatregelen te nemen om de effectiviteit van de vergaderingen van de raad en de comités te verhogen.

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 2017 was het auditcomité als volgt samengesteld:

- Philiium bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe Coens (onafhankelijk) (voorzitter)
- ANBA bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert (onafhankelijk)
- dhr. Karel Vinck

Het auditcomité kwam volgens een eerder vastgesteld schema vijf (5) keer bijeen in 2017.

De CEO, de COO-CFO, de Group Controlling and Consolidation Director, 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 eigen 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 driemaandelijke 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 en de waardering en boekhoudkundige verwerking van bepaalde uitzonderlijke elementen.

Het auditcomité stelde ook specifieke onderwerpen aan de orde, zoals naleving van de GDPR-wetgeving, wettelijke updates van IFRS en boekhoudwetgeving en cyberbeveiliging. Het auditcomité controleerde de bevindingen en aanbevelingen van de commissarissen, evalueerde hun onafhankelijkheid en keurde aanvragen voor non-auditdiensten goed.

Het auditcomité hoorde daarnaast de Group Internal Auditor over het interne auditprogramma voor 2017, 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 2017 goed en hoorde de rapporten van de afdeling Internal Control betreffende haar bevindingen. Het auditcomité beoordeelde voorts de status van lopende geschilprocedures. Andere activiteiten van het auditcomité omvatten de kwaliteitsbeoordeling van de door de externe commissaris geleverde diensten.

Aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van de raad van bestuur en van de comités in 2017:

	Raad van bestuur	Auditcomité	Benoemings- en vergoedingscomité
<b>Aantal vergaderingen in 2017</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
mevr. Véronique Bolland <sup>4</sup>	5/7	3/5	
Philiium bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe Coens (onafhankelijk) (m.i.v. 2 juni 2015)	7/7	5/5	4/4
mevr. Dominique Zakovitch-Damon <sup>5</sup>	4/7		2/4
dhr. Stefaan Haspeslagh	7/7		

<sup>4</sup> Lid van de raad van bestuur en van het auditcomité tot 6.6.2017

<sup>5</sup> Lid van de raad van bestuur en van het benoemings- en vergoedingscomité tot 6.6.2017



dhr. Luc Tack	7/7		
dhr. Karel Vinck	6/7	5/5	4/4
Management Deprez bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez <sup>6</sup>	1/7		
ANBA BVBA, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert <sup>7</sup>	2/7	2/5	

## **Executive Committee (ExCom)**

### **Rol en verantwoordelijkheden**

Op 31 december 2017 was het ExCom van Tessengerlo Group nv als volgt samengesteld:

- dhr. Luc Tack (CEO)
- Stefaan Haspeslagh, vertegenwoordiger van FINDAR bvba

### **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 (twee)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:

- advies aan de CEO met betrekking tot de dagelijkse leiding van de vennootschap;
- toezicht op de organisatie en werking van de vennootschap, waarbij het zorgt voor controle op haar activiteiten, met inbegrip van de introductie van interne controleprocessen voor de identificatie, de beoordeling, het beheer en de monitoring van financiële en andere risico's;
- de aanstelling van leidinggevenden van de vennootschap en vaststelling van het remuneratiebeleid;
- de belangrijkste beslissingen en investeringen binnen de door de raad van bestuur vastgestelde limieten;
- voorbereiding van voorstellen voor besluiten in die zaken die tot de bevoegdheid van de raad van bestuur behoren, inclusief de volledige, tijdige, betrouwbare en juiste voorbereiding van de jaarcijfers van de vennootschap overeenkomstig haar toepasselijke boekhoudnormen en waarderingsgrondslagen, en de vereiste openbaarmaking van de jaarrekening en andere

<sup>6</sup> Lid van de raad van bestuur met ingang van 6.6.2017 en van het benoemings- en vergoedingscomité met ingang van 21.8.2017

<sup>7</sup> Lid van de raad van bestuur met ingang van 6.6.2017 en van het auditcomité met ingang van 21.8.2017

- financiële en niet-financiële informatie van materieel belang;
- de presentatie/verstrekking aan de raad van bestuur van een evenwichtige en begrijpelijke beoordeling van de financiële situatie van de vennootschap;
  - de tijdige verstrekking aan de raad van bestuur van de informatie die de raad nodig heeft voor een correcte uitvoering van zijn taken;
  - uitvoering en implementatie van de besluiten van de raad van bestuur.

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

## **Remuneratieverslag Bestuurders**

### **Remuneratiebeleid**

Het is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van de vennootschap om de aandeelhouders voorstellen voor te leggen met betrekking tot de bezoldigingen van de bestuurders.

Het benoemings- en vergoedingscomité legt de raad van bestuur voorstellen voor over:

- remuneratie voor deelname aan de vergaderingen van de raad en de comités;
- remuneratie voor opdrachten die samenhangen met speciale mandaten.

Om de bezoldiging van de bestuurders te bepalen is een benchmarking studie uitgevoerd van vergelijkbare Belgische bedrijven. Lid zijn van een comité geeft de deelnemers recht op presentiegeld dat in de lijn ligt van de benchmark. Ten slotte krijgt de voorzitter voor zijn verantwoordelijkheid als voorzitter een aanvullende premie, die overeenstemt met de benchmark.

Overeenkomstig de beslissing van de algemene vergadering van aandeelhouders van 7 juni 2016, ontvangt elke bestuurder een vaste jaarlijkse vergoeding van EUR 25.000. Deze vergoeding wordt verstrekt voor de activiteiten als lid van de raad van bestuur, het auditcomité en het benoemings- en vergoedingscomité. Voorts worden de volgende aanvullende vergoedingen toegekend:

- a) een variabele vergoeding van EUR 1.000 per halve dag aanwezigheid;
- b) een aanvullende jaarvergoeding van EUR 30.000 voor de voorzitter van de raad van bestuur; en
- c) een aanvullende jaarvergoeding van EUR 3.000 voor de voorzitter van het auditcomité.

De niet-Belgische bestuurders ontvangen een reisvergoeding van EUR 500 per bijgewoonde vergadering. Vergoedingen worden uitgekeerd in het jaar waarin de vergaderingen worden gehouden.

## Ontvangen bezoldigingen

Lid	2017	Bezoldigingen (in EUR)
Véronique Bolland <sup>8</sup> (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	12.500,00 6.000,00 <b>18.500,00</b>
Philiium bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Philippe Coens (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Aanvullende vaste jaarvergoeding voor voorzitter AC Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	25.000,00 3.000,00 10.000,00 <b>38.000,00</b>
Dominique Zakovitch-Damon <sup>9</sup> (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid Reiskosten <b>Totale bezoldiging</b>	12.500,00 5.000,00 1.000,00 <b>18.500,00</b>
Management Deprez bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez <sup>10</sup> (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	12.500,00 2.000,00 <b>14.500,00</b>
ANBA bvba, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert <sup>11</sup> (onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	12.500,00 4.000,00 <b>16.500,00</b>
Stefaan Haspesslagh (uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Aanvullende vaste jaarvergoeding voor voorzitter RvB Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	25.000,00 30.000,00 10.000,00 <b>65.000,00</b>
Luc Tack (uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	25.000,00 10.000,00 <b>35.000,00</b>
Karel Vinck (niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Variabele vergoeding per halve dag aanwezigheid <b>Totale bezoldiging</b>	25.000,00 9.000,00 <b>34.000,00</b>
<b>ALGEMEEN TOTAAL</b>		<b>240.000,00</b>

<sup>8</sup> Lid van de raad van bestuur en van het auditcomité tot 6.6.2017

<sup>9</sup> Lid van de raad van bestuur en van het benoemings- en vergoedingscomité tot 6.6.2017

<sup>10</sup> Lid van de raad van bestuur met ingang van 6.6.2017 en van het benoemings- en vergoedingscomité met ingang van 21.8.2017

<sup>11</sup> Lid van de raad van bestuur met ingang van 6.6.2017 en van het auditcomité met ingang van 21.8.2017

## Remuneratieverslag Executive Committee (ExCom)

### Remuneratiebeleid

Dit hoofdstuk beschrijft de principes die aan de basis liggen van het remuneratiebeleid van Tessengerlo Group en de remuneratie van het management, met als doel een overzicht te geven van de remuneratiestructuur van het management. Het benoemings- en vergoedingscomité bepaalt de principes van het remuneratiebeleid voor de ExCom-leden en legt die voor aan de raad van bestuur. Er wordt gestreefd naar een marktconform & attractief remuneratiepakket.

Het interne en externe competitieve landschap van Tessengerlo Group verandert snel. Om de ambities van de groep in die uitdagende omgeving waar te maken, is een sterk presterende organisatie nodig die zich toespitst op de uitvoering van de strategie, en daarbij zijn getalenteerde managers onontbeerlijk. De beloning koppelt de prestaties van de individuele leden aan de bedrijfsdoelstellingen van Tessengerlo Group. Zo scheidt de groep wereldwijd een consistent kader voor de ontwikkeling en beloning en de responsabilisering van haar mensen. De groep beschouwt betrokkenheid, erkenning en leiderschap als de belangrijkste fundamenten voor het engagement van de werknemer. Door dit vergoedingsbeleid slaagt de groep erin om de beste talenten aan te trekken, te behouden en te motiveren om de doelstellingen op korte en lange termijn te verwezenlijken. En dat binnen een wereldwijd consistent remuneratiebeleid dat het behalen van bedrijfsdoelstellingen beloont en het genereren van waarde voor de aandeelhouder aanmoedigt.

De principes van het remuneratiebeleid van de groep zijn:

Erkenning en leiderschap zijn van doorslaggevend belang voor het engagement van de werknemer en het team.
Ons vergoedingsbeleid dient om het talent, dat de groep nodig heeft om zijn doelen op korte en lange termijn te verwezenlijken, aan te trekken en te behouden.
Ons vergoedingsbeleid zal worden gepositioneerd op een juist en welbepaald lokaal referentiepunt, waar de concurrentiepositie van de groep op de markt samenvalt met een betaalbare kostenstructuur voor de werknemer.
Ons basissalaris stimuleert en beloont verbetering van competenties, juiste bedrijfsattitudes en naleving van de belangrijkste richtlijnen van de groep.
Onze variabele vergoeding koppelt het succes van de onderneming aan de beloningen van de werknemers, als team, rekening houdend met de individuele bijdragen aan het succes van de vennootschap.
Onze functiewaardering en ons vergoedingsstelsel voor externe/interne benoemingen zijn gebaseerd op een objectieve methodologie en op meetbare marktgegevens.
Ons vergoedingsbeleid zal werknemers nooit bewust discrimineren, op welke grond ook.
Onze beloningsregelingen zijn opgesteld om een veilig vangnet te bieden aan onze werknemers en hun families. In veel gevallen vormen deze een sleutelement van de uitgestelde vergoeding.

## Vergoedingen

Het vergoedingspakket van het ExCom bestaat uit de volgende elementen:

- Vast gedeelte
- Variabel gedeelte
- Andere elementen van vergoeding

### *Vast gedeelte*

Het vaste deel van de remuneratie omvat een marktconforme vergoeding voor de individuele leden. Daarbij wordt rekening gehouden met hun bekwaamheidsniveau, hun ervaring en hun positie binnen de groep, alsook met de juiste attitude en naleving van de richtlijnen van de groep.

### *Variabel gedeelte*

Het variabel gedeelte van de vergoeding van de leden van het ExCom wordt vastgesteld op 45% (CEO) en 40% (COO-CFO) van de algemene jaarlijkse vergoeding gebaseerd op de jaardoelstellingen, volledig gekoppeld aan de resultaten van de groep en individuele doelstellingen. Het variabele gedeelte van de vergoeding van de leden van het ExCom is als zodanig onderworpen aan de verplichting omschreven in artikel 520ter W. Venn.

De incentiveplannen voorzien geen uitdrukkelijke 'terugvorderingsbepalingen' die de vennootschap het recht geven om de vergoeding terug te vorderen die werd betaald op basis van onjuiste financiële gegevens.

#### *I. Variabele vergoeding op korte termijn*

Tessengerlo Group ontwikkelde een plan voor een variabele vergoeding op de korte termijn om te zorgen dat alle leden van het ExCom worden vergoed volgens de algemene prestaties van Tessengerlo Group. Het variabele gedeelte op korte termijn voor alle ExCom-leden varieert tussen 0% en 90% van het basissalaris. De doelstellingen die worden gemeten over het kalenderjaar, worden afgestemd op de financiële doelstellingen van de groep en de individuele doelstellingen, aangepast in functie van de persoonlijke prestaties, voorgesteld door het benoemings- en vergoedingscomité.

De individuele prestaties zijn gekoppeld aan de vooruitgang die wordt geboekt bij de uitvoering van de strategie en de businesstransformatie binnen de groep. De evaluatie van de mate waarin de streefdoelen van de CEO werden bereikt, wordt uitgevoerd door het benoemings- en vergoedingscomité aan het eind van het financieel jaar en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur. De evaluatie voor de COO-CFO wordt na afloop van elke boekjaar uitgevoerd door de CEO en ter goedkeuring voorgelegd aan het benoemings- en vergoedingscomité en de raad van bestuur.

#### *II. Variabele vergoeding op lange termijn*

##### *Aandelenopties (warranten)*

De raad van bestuur heeft besloten om geen aandelenopties (warranten) toe te kennen voor 2017, en evenmin andere langetermijnincentives.

##### *Long Term Incentive (LTI) Performance Cash Plan*

De raad van bestuur gaf op 7 maart 2016 goedkeuring aan een langetermijnincentiveplan voor prestaties voor (enkele) sleutelmedewerkers. De doelstelling van het LTI Performance Cash Plan is om een incentive te creëren voor de leden van het senior management (inclusief ExCom-leden) om de waarde voor aandeelhouders en de duurzame groei van de vennootschap verder op te voeren. Dit LTI-plan bestrijkt een periode van 3 jaar (2016-2018) met verwachte uitbetaling in april 2019 op basis van vooraf vastgestelde prestatieparameters van Tessengerlo Group.

### *Andere elementen*

De voordelen die aan ExCom leden betaald werden omvatten deelname aan het extralegale pensioenplan van het type vaste bijdragen, een hospitalisatieverzekering, ecocheques en representatievergoeding onder dezelfde voorwaarden die gelden voor andere leden van het senior management.

De leden van het ExCom genieten ook andere voordelen, zoals een bedrijfswagen of een autovergoeding.

### **Vergoedingen verworven in 2017**

Het benoemings- en vergoedingscomité herbekijkt 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.

Tessengerlo Group vergelijkt het pakket van het ExCom met een aantal andere ondernemingen van vergelijkbare omvang uit vergelijkbare sectoren. Het feitelijke pakket voor elk individueel lid wordt vastgesteld in overeenstemming met de benchmark en houdt rekening met de prestaties en de ervaring van het lid in verhouding tot de benchmark.

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.

De jaarlijkse brutovergoeding in 2017 van het ExCom<sup>1</sup> zag er als volgt uit:

<b>Component</b>	<b>Bedrag CEO</b>	<b>Bedrag COO-CFO</b>
Vaste vergoeding (zonder bestuurdersvergoedingen) <sup>2/5</sup>	600.000 EUR	600.000 EUR
Variabele vergoeding <sup>2/6</sup>	345.728 EUR	345.728 EUR
Pensioen <sup>3</sup>	47.072 EUR	0 EUR
Andere voordelen <sup>4</sup>	38.193 EUR	26.223 EUR
<b>TOTAAL (ten laste van de vennootschap)</b>	<b>1.030.993 EUR</b>	<b>971.951 EUR</b>

(1) Het ExCom bestaat uit de CEO (Luc Tack) en één uitvoerend bestuurder (de COO-CFO), Stefaan Haspeslagh/Findar BVBA, vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh.

(2) Exclusief sociale zekerheidsbijdragen.

(3) Pensioenplan: jaarlijkse servicekosten voor 2017, berekend door een actuaaris.

(4) Andere voordelen omvatten een overlijdensdekking, een invaliditeitsverzekering, een arbeidsongevallenverzekering, belastingen (4,40%), maaltijdcheques en een bedrijfswagen - alles volgens dezelfde voorwaarden als die welke gelden voor andere leden van het senior management en volgens de door de Belgische fiscus goedgekeurde regeling voor representatievergoedingen.

(5) Toegepaste wisselkoers: EUR 1,00 = USD 1,20 (voor alle omrekeningen in verband met het Amerikaanse bezoldigingspakket).

(6) Realisatie van de korte termijnincentive als vastgesteld door het benoemings- en vergoedingscomité op 12 maart 2018

### ***Aandelenopties (warranten) toegekend aan leden van het ExCom<sup>12</sup>***

In 2017 werden geen aandelenopties toegekend aan de leden van het ExCom.

<sup>12</sup> Findar BVBA, vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh, en Luc Tack hebben nooit aandelenopties van Tessengerlo Group nv ontvangen.

### *Overeenkomsten vertrekpremie*

De managementovereenkomst met de COO-CFO voorziet in een opzegtermijn van maximaal 12 maanden.

De managementovereenkomst met de CEO voorziet geen opzegtermijn. De CEO geniet derhalve niet de bescherming van een opzegtermijn.

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

### **Kader voor interne controle**

#### *Verantwoordelijkheden*

De raad van bestuur delegeerde 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 scheiding van taken.

### **Monitoring interne controle**

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

Het hoofd van de afdeling interne audit en controle wordt uitgenodigd om de vergaderingen van het auditcomité bij te wonen. Hij informeert het auditcomité over de planning en resultaten van de interne audits en de behoorlijke implementatie van de aanbevelingen. Om de belang van auditaanbevelingen aan te geven en om een algemene waardering te geven over de/het beoordeelde entiteit of proces, wordt een scoresysteem gehanteerd.

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.

### **Voorbereiding 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 wet- en regelgeving.

### **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 geïdentificeerde risico's worden in de verschillende businessunits en ondersteunende afdelingen beoordeeld en opgevolgd om de risico-optimalisering door te voeren. Over de stand van zaken van deze projecten wordt op regelmatige basis verslag uitgebracht aan het ExCom en 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 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 blijkt 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.



Recente Belgische wetgeving (van 31 juli 2017, van kracht met ingang van 21 augustus 2017) heeft de toepasselijke sancties gewijzigd. De maximale gevangenisstraffen zijn daarbij gevoelig verhoogd:

- Misbruik van koersgevoelige informatie: 4 jaar (voordien 1 jaar)
- Marktmanipulatie: 4 jaar (voordien 2 jaar)
- Onwettige openbaarmaking van koersgevoelige informatie: 2 jaar (voordien 1 jaar)

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, Legal Counsel.

## Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren bcvba (PwC), vertegenwoordigd door Peter Van den Eynde, werd herbenoemd als commissaris van de groep op de aandeelhoudersvergadering van de vennootschap van 7 juni 2016.

De honoraria van Tessengerlo Group aan zijn commissaris bedroegen:

(Miljoen EUR)	2017			
	Audit	Auditgerelateerd	Andere	Totaal
PwC (België)	0,3	-	-	0,3
PwC (buiten België)	0,5	-	0,1	0,6
<b>Totaal</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>0,9</b>

(Miljoen EUR)	2016			
	Audit	Auditgerelateerd	Andere	Totaal
PwC (België)	0,3	-	-	0,3
PwC (buiten België)	0,5	-	0,1	0,6
<b>Totaal</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>0,9</b>

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen significante gebeurtenissen na balansdatum.

## **Toepassing van art. 523 van het Wetboek van Vennootschappen**

### **Vergadering van de raad van bestuur van 27 februari 2017**

[...]

Voorafgaand aan de beraadslaging en vaststelling van het voorstel tot besluit betreffende de 2016 kortetermijnincentive/succesvergoeding van het Executive Committee, geven zowel dhr. Luc Tack als dhr. Stefaan Haspeslagh aan dat zij een belangenconflict hebben met betrekking tot de te nemen beslissingen in de zin van artikel 523 W.Venn., aangezien deze de vaststelling betreffen van de kortetermijnincentive over 2016 (voor Luc Tack) en de service-/succesvergoeding voor Findar BVBA, een vennootschap waarin Stefaan Haspeslagh tevens gedelegeerd bestuurder is.

Dhr. Stefaan Haspeslagh en dhr. Luck Tack geven aan dat zij de commissarissen zullen informeren over dit belangenconflict van vermogensrechtelijke aard en verlaten daarop de vergadering die over dit specifiek agendapunt handelt.

Na het voorstel en de aanbeveling van het benoemings- en vergoedingscomité gehoord te hebben zoals gepresenteerd door zijn voorzitter dhr. Karel Vinck op aanbeveling van het comité, gaan de aanwezige bestuursleden unaniem akkoord met de kortetermijnincentive over 2016 voor dhr. Luc Tack van EUR 232.830 en de succesvergoeding voor Findar BVBA, vertegenwoordigd door dhr. Stefaan Haspeslagh, van EUR 221.156.

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

[...]"

### **Vergadering van de raad van bestuur van 26 april 2017**

[...]

De aanwezige of geldig vertegenwoordigde vennootschapsbestuurders verklaren dat zij geen direct of indirect belangenconflict hebben ten aanzien van de te nemen beslissingen overeenkomstig artikel 523 W.Venn., met uitzondering van de beslissingen vermeld in de punten 4 en 6 van de agenda, ten aanzien waarvan de heren Luc Tack en Stefaan Haspeslagh verklaren een belangenconflict te hebben in de zin van artikel 523 W.Venn.

De volgende voorafgaande verklaringen worden afgelegd door de bestuurders:

Dhr. Luc Tack stelt dat hij een indirect belangenconflict heeft ten aanzien van de voorstellen van besluit voorgesteld aan de buitengewone aandeelhoudersvergadering. Hoewel artikel 523 W.Venn. strikt gesproken niet van toepassing is op onderhavig geval, zal dhr. Luc Tack niet deelnemen aan de beraadslaging over of stemming in verband met de agenda.

Dhr. Luc Tack is de uiteindelijk belanghebbende van het aandeelhouderschap van Verbrugge nv en Symphony Mills nv in de vennootschap, aangezien dhr. Luc Tack de controlerende aandeelhouder is over Artela nv en Symphony Mills nv, die op hun beurt de controlerende aandeelhouders zijn over Picanol nv. Voorts is dhr. Luc Tack gedelegeerd bestuurder van Picanol nv.

Het feitelijk gebruik van de machtigingen bij de voorgestelde voorstellen van besluit aan de aandeelhouders kan gevolgen hebben voor het bestaande aandeelhouderschap van Verbrugge nv en Symphony Mills nv in de vennootschap.

Dhr. Luc Tack heeft verzocht de commissaris te informeren over dit belangenconflict.

Dhr. Stefaan Haspeslagh stelt dat hij een indirect belangenconflict heeft ten aanzien van de voorstellen van besluit voorgesteld aan de buitengewone aandeelhoudersvergadering.

Volgens Bijlage H bij het Corporate Governance Charter wordt een lid van de raad van bestuur verondersteld een belangenconflict in de zin van het Wetboek van Vennootschappen te hebben, als "hij [...] lid is van de raad van bestuur of het ExCom van, of een vergelijkbare functie bekleedt bij, een bedrijf waarmee de vennootschap voornemens is een belangrijke transactie aan te gaan."

Dhr. Stefaan Haspeslagh heeft verzocht de commissaris te informeren over dit belangenconflict. Dhr. Stefaan Haspeslagh zal niet deelnemen aan de beraadslaging over of stemming in verband met de agenda.

De financiële gevolgen van de beslissingen die op de voorstellen worden genomen, zijn in dit stadium beperkt tot de tot op heden gemaakte kosten voor de adviseurs Stibbe, welke worden geschat op een bedrag van minder dan EUR 35.000.

Voorafgaand aan de beraadslaging verlaten de heren Stefaan Haspeslagh en Luc Tack de vergadering.

*De bestuursleden beraadslagen over de rationale, de agenda en verschillende voorstellen aan de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 6 juni 2017. Het bestuur stemt ermee in dat verschillende voorstellen zijn gedaan in het langetermijnbelang van de vennootschap. De verschillende technieken stellen de vennootschap in staat om snel te handelen als zich een van de in het bijzondere verslag vermelde gevallen zou voordoen.*

*Na overleg gaat het bestuur unaniem akkoord met het bijzondere verslag van de raad van bestuur aan de buitengewone aandeelhoudersvergadering ten aanzien van het toegestane kapitaal, de agenda van de buitengewone aandeelhoudersvergadering en de voorgestelde voorstellen van besluit aan de buitengewone aandeelhoudersvergadering.*

....

*Voorafgaand aan de beraadslaging en aanneming van de resolutie over het bezoldigingspakket van dhr. Luc Tack en de servicefee bij Findar BVBA, geven de heren Luc Tack en Stefaan Haspeslagh aan dat zij een belangenconflict hebben met betrekking tot de te nemen beslissingen in de zin van artikel 523 W.Venn., aangezien deze de vaststelling betreffen van de bezoldiging over 2017 van dhr. Luc Tack en de bezoldiging en/of servicevergoeding voor Findar BVBA, een vennootschap waarin Stefaan Haspeslagh tevens gedelegeerd bestuurder is.*

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

*De voorzitter van het benoemings- en vergoedingscomité neemt het woord en stelt voor het bezoldigingspakket van zowel de CEO als de COO vast te stellen op EUR 600.000. Het pakket kan worden toegeschreven aan de verschillende bezoldigingscomponenten en de korte- en langetermijnincentivebonus zullen dienovereenkomstig worden aangepast.*

*De volledige details betreffende de bezoldigingen zijn opgenomen in de bijlage van de vergadering van het benoemings- en vergoedingscomité.*

*Het voorstel wordt met unanieme instemming van alle aanwezige bestuurders aangenomen.*

*Dhr. Luc Tack en dhr. Stefaan Haspeslagh nemen beiden terug deel aan de vergadering.*

[...]

## **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 euro) overeenkomstig de bepalingen van het Belgische Wetboek van Vennootschappen 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)

Onverminderd de mogelijkheid om de verbintenissen te realiseren die geldig werden aangegaan vóór ontvangst van de mededeling van de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten ingevolge artikel 607, § 2, 1° van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, is de raad van bestuur bevoegd, voor een periode van drie jaar vanaf de machtiging daartoe door de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 6 juni 2017, om over te gaan tot een kapitaalverhoging binnen het kader van het toegestane kapitaal, met of zonder beperking of intrekking van voorkeursrechten ten gunste van een of meer personen, naar gelang het geval, na ontvangst van een mededeling van de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten betreffende een openbaar overnamebod op de effecten van de vennootschap, in overeenstemming met de bepalingen van artikel 607, § 2, 2° van het Wetboek van Vennootschappen en de statuten van de vennootschap.

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.

Elk aandeel geeft de houder recht op één stem. De statuten van de vennootschap bevatten geen beperking ten aanzien van de aandelenoverdracht. Zie eveneens de onderdelen over aandelenstructuur hierboven.

Overeenkomstig de geldende bepaling in het Wetboek van Vennootschappen kunnen de aandelen die zijn uitgegeven ten behoeve van personeelsleden van Tessenderlo Group, gedurende een periode van vijf jaar vanaf de datum van de inschrijving op de aandelen niet worden overgedragen.

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 Wetboek van Vennootschappen.

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 maximumaantal 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% 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 is expliciet gemachtigd 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, overeenkomstig artikel 622 § 2, 2e alinea, 1° van het Belgische Wetboek van Vennootschappen. 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 artikel 627 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen.

Tessenderlo 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 23 december 2015 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);
- de voorwaarden en bepalingen van de obligatielening met warranten uitgegeven in het kader van het Plan 2002-2006, en het Plan 2012 van Tessenderlo Group nv: overeenkomstig de bovengenoemde voorwaarden hebben de warranthouders het recht om hun warranten uit te oefenen vóór de datum waarop ze normaliter uitoefenbaar worden, als zich een gebeurtenis voordoet die een significante impact heeft op de aandeelhoudersstructuur. Deze paragraaf heeft ook betrekking op elk openbaar overnamebod op de aandelen van Tessenderlo Group nv of op elke andere vorm van overname of fusie die zou leiden tot een herverdeling van de effecten. Een dergelijke vroegtijdige uitoefening stelt warranthouders in staat om deel te nemen aan de bovengenoemde operaties onder dezelfde voorwaarden als de bestaande aandeelhouders. Op 31 december 2017 waren er 18.200 warranten in omloop. De bovengenoemde clausules werden goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Tessenderlo Group nv. Meteen daarna werd een kopie van de betreffende resoluties neergelegd ter griffie van de rechtbank van koophandel.
- de overeenkomst van koop en levering tussen de vennootschap en Fujifilm Manufacturing Europe B.V. en Fujifilm Manufacturing USA stelt in artikel 17.3 (2) dat de

overeenkomst met directe ingang kan worden beëindigd als een derde, tevens concurrent van Fujifilm, een aandeel in de vennootschap verwerft. De bovengenoemde clausule werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Tessenderlo Group nv. Meteen daarna werd een kopie van de betreffende resolutie neergelegd ter griffie van de rechtbank van koophandel.

## **Dividendbeleid**

Tessenderlo Group nv heeft geen dividenden gedeclareerd of uitbetaald met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2017. 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 Wetboek van Vennootschappen 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. 96, § 2, 2° Wetboek van Vennootschappen**

### **Bepaling 4.7 van de Corporate Governance Code**

De huidige voorzitter van de vennootschap werd eerder benoemd tot 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.

### **Bepaling 4.13 van de Corporate Governance Code**

Momenteel bestaat er geen formele evaluatieprocedure voor individuele bestuurders (afwijking van 4.13 van de Corporate Governance Code). De vennootschap is van mening dat een individuele evaluatie van de bestuurders alleen mogelijk is indien het evaluatieproces wordt toevertrouwd aan een extern bedrijf, een mogelijkheid waarvoor de vennootschap niet heeft geopteerd. De vennootschap is er evenwel van overtuigd dat de formele evaluatie van de raad van bestuur – waarvoor het de standaardvragenlijst van Guberna gebruikt (Belgisch Instituut voor Bestuurders), zoals beschreven in het hoofdstuk over de werking van de raad van bestuur – voldoende is om een actieve en correcte bijdrage van elk lid van de raad van bestuur te waarborgen.

Brussel, 12 maart 2018

Namens de Raad van Bestuur,

---

Luc Tack  
Bestuurder en CEO

---

Stefaan Haspeslagh  
Voorzitter van de raad van bestuur