

Tessengerlo Chemie NV
TROONSTRAAT 130
1050 ELSENE
0412.101.728

ENKELVOUDIG JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR MET BETREKKING
TOT HET BOEKJAAR 2012
(artikel 96 van het W. Venn.)

Geachte aandeelhouders,

Conform artikel 96 W.Venn., brengt de raad van bestuur verslag uit over de activiteiten van de vennootschap met betrekking tot boekjaar 2012.

1. Bedrijfsresultaat, financiële positie en kasstromen

Het omzetcijfer in 2012 bedraagt 523 974 895 EUR, wat in vergelijking met het omzetcijfer van vorig jaar van 538 862 911 EUR een daling betekent van 2,8%, voornamelijk door een daling van de omzet in Minerale Chemie van 5% (21 milj.) en een verhoging in Gelatine van 8% (7 milj.) De andere bedrijfsopbrengsten (verkoop van elektriciteit en doorrekening van dienstverlening aan groepsentiteiten) zijn gedaald van 102 616 159 EUR naar 82 246 682 EUR; d.i. een daling van 19,9%.

Het bedrijfsresultaat daalde en liet een verlies optekenen van -36 322 610 EUR ten opzichte van een verlies van -12 697 594 vorig jaar. Deze daling is voornamelijk te wijten aan de afdeling Minerale Chemie.

Het financieel resultaat is gedaald van 212 866 081 EUR naar 79 849 443 EUR hoofdzakelijk als gevolg van een vermindering van ontvangen dividenden (ongeveer 138 miljoen EUR).

De uitzonderlijke opbrengsten betreffen voornamelijk de opbrengst door de verkoop van een deelneming in T-Power.

De uitzonderlijke kosten betreffen voornamelijk:

- afboekingen op deelnemingen in andere filialen van de vennootschap die ofwel werden verkocht ofwel in de nabije toekomst verkocht zullen worden verkocht;
- afboekingen op schuldvorderingen van andere filialen van de vennootschap die ofwel werden verkocht ofwel in de nabije toekomst zullen worden verkocht;
- provisies voor milieuaansprakelijkheid voortvloeiend uit de ondertekening van een specifieke overeenkomst van de vennootschap afgesloten met de Vlaamse milieuoverheid (OVAM) op 21 december 2012.

Tessengerlo Chemie liet in 2012 een netto verlies optekenen van 138 367 874 EUR tegenover een winst van 111 668 065 vorig jaar.

Voorstel van winstverdeling

Uw raad stelt u voor te verdelen:	EUR
- het verlies van 2012, zijnde	-138 367 874
- verhoogd met een overdracht van belastingvrije reserve	4 394 872
- verhoogd met de overdracht van het vorige boekjaar	330 772 773
Zijnde een totaal van:	196 799 771

Op volgende wijze:

- reserve met betrekking tot eigen aandelen	684 837
- dividenden	40 883 067
- over te dragen winst	155 231 867

Indien dit voorstel tot winstverdeling wordt goedgekeurd, zou het bruto dividend 1,3333 EUR bedragen.

Wij stellen voor, overeenkomstig artikel 554 W. Venn., u kwijting te vragen voor de uitoefening van ons mandaat alsmede voor het mandaat van de commissaris voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2012.

2. Analyse van de belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's en onzekerheden voor de vennootschap worden opgesplitst in vier categorieën: strategische, operationele, financiële en externe risico's. De volgorde waarin de risicofactoren staan beschreven, vormt geen aanwijzing voor de waarschijnlijkheid dat ze voorkomen of voor de omvang van hun financiële gevolgen.

2.1 Strategische risico's

Risico's met betrekking tot de strategie zijn gekoppeld aan de keuze van de productenportefeuille, de markten en de bedrijfsmodellen. De strategische keuzes van de businessunits kunnen de resultaten van de vennootschap sterk beïnvloeden.

De vennootschap probeert deze risico's te beheersen door:

- een grondige analyse van de aantrekkelijkheid van de markt(en), de concurrentiepositie van de businessunits en de overeenstemming met de strategie van de vennootschap bij het opstellen van de strategie van elke businessunit;
- een grondige en omzichtige doorlichting (due diligence) van overnames en joint ventures, afhankelijk van de behoeften en de strategie van de vennootschap, en om de mogelijke aansprakelijkheden te beperken (via "representations and warranties");

2.2 Operationele risico's

Risico's met betrekking tot veiligheid, gezondheid en milieu

Bepaalde activiteiten kunnen aanzienlijke schade toebrengen aan personen of aan het milieu.

De vennootschap beperkt deze risico's zo veel mogelijk door:

- een systeem voor het beheer van procesrisico's. Concrete maatregelen, zoals preventief onderhoud, een voorraad kritieke reserveonderdelen en strenge operationele procedures, dragen verder bij tot de beheersing van de productierisico's;
- veiligheidsaudits door de afdeling Risk Management, waarvan er een aantal gebeuren in samenwerking met de verzekeringsmaatschappijen;
- permanente aandacht voor – en bewustwording van – allerlei veiligheidsaspecten en de best practices die daarbij horen.

Risico's met betrekking tot de opvolging van richtlijnen

Deze risico's zijn het gevolg van wetten, voorschriften, interne of externe beleidsvoorschriften of instructies die niet volledig nageleefd worden. Ze kunnen een belangrijke impact hebben op onze financiële positie en ze kunnen aanleiding geven tot rechtszaken.

De vennootschap controleert de correcte naleving van alle interne beleidslijnen en richtlijnen via een intern auditsysteem. Het auditcomité controleert dit systeem.

Risico's met betrekking tot Human Resources (HR)

Het is een voortdurende uitdaging om voldoende gemotiveerde en geschikte medewerkers op de juiste plaats te hebben en om de financiële verplichtingen m.b.t. de pensioenplannen na te komen.

Het vermogen van de vennootschap om zijn langetermijnstrategie (inclusief de operationele resultaten) te realiseren, is afhankelijk van het aantrekken, behouden, ontwikkelen en motiveren van zijn medewerkers. Als de vennootschap niet slaagt in die opdracht, dan kan dat een bepalende factor zijn voor de prestaties van de groep en voor het welslagen van zijn strategie.

Om talent aan te trekken en te behouden, blijft de vennootschap belangrijke acties ondernemen om zijn HR-beheer te verbeteren door verder te evolueren op het vlak van het beheer, de opleiding en de ontwikkeling van talent. Bovendien werkt de vennootschap aan een aanpassing van zijn vergoedingsprogramma via incentives op korte en op lange termijn en werd een nieuw incentiveplan op lange termijn gelanceerd voor het Leadership Team.

Pensioenplannen hebben vermogen dat belegd is in aandelen en obligaties. Die zijn onderworpen aan de volatiliteit op de financiële markten. Als de vennootschap verplicht is om verhoogde bijdragen uit te betalen aan de pensioenplannen – als gevolg van de volatiliteit van de financiële markten of door een strengere regelgeving – dan kan dit leiden tot minder beschikbare fondsen voor andere doeleinden van de groep.

De vennootschap heeft maatregelen getroffen om dit risico te verkleinen door de bestaande pensioenregeling met 'te bereiken doel' om te zetten in 'vaste bijdrage'.

Risico's met betrekking tot Information Technology (IT)

De vennootschap maakt voor haar activiteiten veelvuldig gebruik van IT-systemen en –netwerken en ze is er dus sterk afhankelijk van. Wanneer deze IT-systemen en netwerken verstoord worden, dan kan dat het functioneren van de vennootschap in het gedrang brengen.

De vennootschap neemt de nodige maatregelen om de veiligheid van de IT-systemen te garanderen en voorziet in de nodige back-ups. 'Disaster recovery plans' zorgen ervoor dat de impact van een eventueel defect wordt verkleind en dat de operationele activiteiten niet in het gedrang komen.

2.3 Financiële risico's

Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico van wanbetaling door een tegenpartij met betrekking tot de verkoop van goederen of dienstverlening. Wanbetaling kan de kasstroom negatief beïnvloeden.

Om dit risico in te dijken, heeft de vennootschap een kredietbeleid ingevoerd met aanvragen voor kredietlimieten, goedkeuringsprocedures en een voortdurende bewaking van het kredietrisico. Daarnaast wordt de inning van een deel van het openstaand krediet uitbesteed (non-recourse factoring).

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico waarbij een onderneming over onvoldoende middelen kan beschikken om zijn financiële verplichtingen op elk moment na te komen. Niet voldoen aan de financiële verplichtingen kan leiden tot significant hogere kosten. Het kan bovendien de reputatie van de onderneming negatief beïnvloeden.

De vennootschap heeft (voor zichzelf en voor zijn filialen) een aantal acties ondernomen om deze risico's in te perken:

- de uitwerking van een factoring programma voor een bedrag van 200 miljoen eind 2009;
- afsluiten van een gesyndiceerde kredietfaciliteit van 500 miljoen euro in februari 2010 om de vennootschap liquide middelen te bezorgen (167,0 miljoen EUR met een looptijd van 18 maanden en 330,0 miljoen EUR met een looptijd van 3 jaar);
- een private plaatsing van obligaties met een looptijd van 5 jaar in oktober 2010 (150,0 miljoen EUR);
- de wijziging van de gesyndiceerde kredietfaciliteit in april 2011 met een daaruit voortvloeiende stijging van de looptijd tot 5 jaar, met meer flexibiliteit voor de activiteiten (een totaalbedrag van 450 miljoen EUR).

De vennootschap maakt daarenboven ook gebruik van een commercial paper programma tot maximum 200 miljoen EUR.

Daarnaast maakt de vennootschap regelmatig prognoses op korte en lange termijn. Zo kan ze de financiële middelen afstemmen op de verwachte behoeften.

Risico's met betrekking tot de prijzen van producten en grondstoffen

De beschikbaarheid en de prijzen van grondstoffen schommelen. Dat kan een grote impact op de rentabiliteit hebben. De waarde van de voorraden van afgewerkte producten kan in prijs afnemen als gevolg van de wet van vraag en aanbod. Daarnaast zijn de energieprijzen een onvoorspelbare factor. Ook die kunnen de rentabiliteit aantasten.

De vennootschap beheerst deze risico's door:

- de aankoopstrategie voortdurend te evalueren;
- de risico's van de waardevermindering van de voorraden te delen met de leveranciers;
- een prioriteit te maken van een duurzame energiestrategie;
- de afhankelijkheid van leveranciers zo veel mogelijk te spreiden;
- te zorgen voor een aangepaste verhouding tussen verkoop- en aankooprijzen.

Wisselkoersrisico

Het wisselkoersrisico is het risico waarbij de kasstroom kan wijzigen als gevolg van wisselkoersschommelingen. De vennootschap is blootgesteld aan een wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en leningen die uitgedrukt zijn in een andere munt dan de EUR, de functionele munt van de onderneming. De munten die aanleiding geven tot dit risico zijn voornamelijk de US-dollar (USD) en het Britse pond (GBP).,

Als het gaat om gefactureerde bedragen (klanten, leveranciers), dan zijn dochterondernemingen verplicht om hun nettopositie in vreemde munt te communiceren aan de vennootschap. Alle posities worden samengevoegd op het niveau van de vennootschap. De nettosaldo (credit/debit) worden dan gekocht of verkocht op de markt.

Interestrisko

Schommelingen in rentevoeten 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, zoals beschreven in de toelichting bij de financiële staten.

De vennootschap dekt het interestrisko met verschillende instrumenten, zoals 'cross currency interest rate swaps' en 'interest rate swaps.'

2.4 Externe risico's

Risico's met betrekking tot wijzigende wetgeving

De activiteiten van de vennootschap zijn onderworpen aan strikte wetten en reglementeringen, onder andere met betrekking tot milieu, veiligheid en gezondheid. Die kunnen mettertijd veranderen. Als ze niet strikt nageleefd worden, kan dat leiden tot rechtszaken.

De vennootschap volgt de relevante wetgeving proactief op en implementeert nieuwe richtlijnen in al haar vestigingen om de naleving ervan te verzekeren.

Risico's met betrekking tot de economische situatie en de financiële markten

De vennootschap is blootgesteld aan het risico van een verslechtering van de wereldeconomie, dewelke kan leiden tot een wereldwijde recessie of een recessie op één of enkele van de belangrijkste geografische markten. De groep is ook onderworpen aan de volatiliteit op de krediet- en kapitaalmarkt en aan economische en financiële crisissen. Die kunnen een negatieve invloed hebben op de resultaten. Sommige operationele segmenten zijn immers nauw verbonden met de algemene economische omstandigheden.

Dit risico wordt van dichtbij opgevolgd.

Er kunnen andere risico's bestaan waarvan de vennootschap zich niet bewust is. Ook zijn er mogelijk risico's waarvan de vennootschap acht dat ze nu niet belangrijk zijn, maar die alsnog een wezenlijk ongunstig effect kunnen hebben.

3. Milieu

De sanering van historische bodem- en grondwaterverontreiniging in Ham (België) wordt onverminderd voortgezet. In 2012 gingen de werkzaamheden van start voor de sanering van een historisch slibbassin in Ham. De sanering zal resulteren in de terugwinning van industriegrond naast het Albertkanaal. Bovendien wordt een bestaande voorziening voor slibopslag, eveneens langs het Albertkanaal, gereorganiseerd. Ook die werkzaamheden zullen resulteren in de aanleg van een nieuwe industriezone. De opwaardering van industriegrond naast een belangrijk scheepvaartkanaal biedt tal van potentiële voordelen in termen van duurzamere logistiek.

4. Human Resources: focussen op ons menselijk kapitaal en onze groepsidentiteit

De weg die de vennootschap aflegt gaat over meer dan de uitvoering van een businessplan. Zij kan pas echt succesvol zijn als ze ten volle rekening houdt met het 'menselijk kapitaal' en ze haar 'human resources-strategie' eraan aanpast.

Net daarom stond human resources helemaal bovenaan de agenda van het management in 2012.

De omvorming van een 'financieel holding'- model met verschillende activiteiten waarvan sommige enkel voor basisproducten, in een strategische groep die focust op een aantal gespecialiseerde activiteiten met een wereldwijde aanwezigheid en de ambitie om te groeien door innovatie, vergt een ingrijpende verandering van de bedrijfscultuur. Om die verandering mogelijk te maken, hebben we een 'human capital-strategie' ingevoerd die bepaalt hoe we de bedrijfsstrategie moeten ondersteunen op het vlak van organisatie en bestuur, leiderschap en talent, en bedrijfsklimaat en houding.

4.1 Definiëren van de vereiste organisatie en bestuur

We schrapten het bestuursniveau van de vier businessgroepen (Chemicals, Kunststofverwerking, Tessenderlo Kerley en Specialiteiten), zodat de businessunits en 'growth units' rechtstreeks rapporteren aan het Group Management Committee (GMC). Dat garandeert een lichtere structuur en directere contacten.

Om de interactie tussen de businessunit teams en het GMC te vergroten, hebben we de regelmaat van de vergaderingen over in hoofdzaak budget en strategie opgetrokken van een- tot tweemaal per jaar naar eenmaal per maand. Deze vergaderingen zullen zich niet enkel buigen over de strategie, maar ook over belangrijke operationele aangelegenheden. Deze manier van werken verbetert de besluitvorming, zorgt voor sterkere banden tussen senior managers en het GMC, en biedt de GMC-leden inzicht in alle businessactiviteiten van de groep.

We hebben ook een Group Management Council opgericht om twee- of driemaal per jaar samen te komen rond belangrijke thema's of uitdagingen die de hele groep aanbelangen.

4.2 Omschrijving van de nodige talenten, competenties en leiderschapskwaliteiten

Om te voorzien in de competenties en de mensen die gestalte zullen geven aan de nieuwe organisatie, zijn we gestart met herschikkingen binnen het Leadership Team van de groep.

We hebben er ook voor gezorgd dat leiderschap en talentontwikkeling geen losstaande initiatieven zijn, maar nauw samenhangen met de groepsstrategie, en ook in die context worden uitgevoerd.

Alle businessunits hebben in 2012 een plan voor talentontwikkeling 2012 opgesteld om talenten te koppelen aan onze groepsstrategie.

We creëerden ondersteuning op het gebied van projectmanagement en de ontwikkeling van strategische marktprognoses, twee aspecten waarnaar een grote vraag bestaat in de verschillende sectoren.

Bepaling van het juiste klimaat en waarden om de bedrijfsstrategie te ondersteunen

Uit een enquête van eind 2011 konden we concluderen dat drie kwart van onze topmanagers trots zijn dat ze in de vennootschap werken en zich verbonden voelen met de groep en de huidige transformatie.

Alleen zetten we in op groei die gebaseerd is op innovatie. Daarom moeten we meer doen dan enkel het gevoel van betrokkenheid versterken. We moeten mensen stimuleren om durf te tonen. **Moed** hebben om te innoveren, te veranderen en te 'challengen'.

We promoten een houding die geen genoegen neemt met een status-quo maar die vragen durft te stellen, **nieuwsgierigheid** toont over nieuwe methodes, nieuwe klantenbehoeften en nieuwe mogelijkheden in de dienstverlening.

Die nieuwsgierigheid blijkt niet alleen uit de manier waarop mensen zich niet alleen focussen op hun eigen specifieke taken, maar ook aandacht hebben voor wat er gebeurt in de wereld rondom hen, door **verbondenheid** via uitgebreide netwerken.

Omdat de oplossingen voor de uitdagingen en innovatie soms tekortschieten, promoten we een **positieve** benadering, een benadering die mislukkingen ziet als een impuls om te leren en te innoveren.

Hieruit leiden we onze vier waarden af: moedig, positief, nieuwsgierig, verbonden

5. Innovatie, onderzoek en ontwikkeling

5.1 Gedreven door innovatie

Duurzaamheid staat centraal in onze strategie en praktische innovatie vormt de grondslag van onze dagelijkse activiteiten.

Innovatie gaat over het creëren van een cultuur en een klimaat en beperkt zich niet tot de afdeling onderzoek & ontwikkeling. Het zit overal: in marketing, logistiek, systemen en processen.

Innovatie gaat dikwijls om het vatten van de behoeften van onze klanten. Klanten vragen wat ze nodig hebben, is niet voldoende. Innovatie gaat over slimmer zijn, verder kijken dan vanzelfsprekende behoeften, detecteren wat we nog meer kunnen doen. Innovatie kan enkel gedijen als we ook de achterliggende behoeften begrijpen.

5.2 En we hebben geïnnoveerd

Minerale chemie

In 2012 hebben we een nieuwe variant van de oplosbare **kaliumsulfaatmeststof** voor bladbemesting op de markt gebracht onder de merknaam K-Leaf®. Hiermee beschikken landbouwers over een bijkomend middel om tegemoet te komen aan de groeiende vraag in de wereld naar meer voedsel. K-Leaf® brengt ons opnieuw een stap verder weg van het gebruik van bodembemesting. Het product biedt de mogelijkheid om marktaandeel te winnen in de productie van grootschalige gewassen zoals maïs, tarwe, rijst en aardappelen.

Windmill® Monamphos is een fosfaatgebaseerd ingrediënt in visvoer. In combinatie met eiwitten van plantaardige oorsprong vermindert dit de noodzaak om wilde vis te vangen als visvoer en kunnen we een alternatieve bron als belangrijke voedingsstof voor kweekvis aanreiken: **fosfaat**.

Gelatine

We hebben geïnnoveerd in onze processen. We hebben gewerkt aan het terugdringen van onze verwerkingskosten door technieken die minder tijd en energie vragen. Deze daling van ons energieverbruik verkleint ook onze impact op het milieu. Bovendien hebben we de waarde gemaximaliseerd van elke molecule van de bijproducten die we gebruiken om **gelatine** te produceren.

Eiwit is één van de essentiële voedingsstoffen van de mens. Er is veel vraag naar en eiwitrijke voeding wordt steeds populairder omdat mensen hun natuurlijke schoonheid willen behouden en willen werken aan gezonde gewrichten en botten. Het gelatinegehalte van de traditionele 'gummy bear' bevat ongeveer 5-6 g eiwit per 100 g. Conventionele formules slaagden er niet in deze hoeveelheid te verhogen zonder de smaak, kleur of textuur van het product te wijzigen. Het PB Application Lab, een samenwerking tussen fabrieken in Vilvoorde, Santa Fe en Davenport, heeft nu een gummy bear ontwikkeld die drie keer de hoeveelheid eiwit bevat, maar er uitziet en smaakt als elke andere gummy bear. Door naast gelatine ook Solugel® collageenhydrolysaten te gebruiken, bevat het eindproduct in totaal maar liefst 21 % eiwitten, waardoor het aanspraak maakt op de kwalificatie "Versterkt of verrijkt met eiwitten" voor standaardmaten van gummy bears in de VS.

We hebben onze innovatie aangepakt via een duurzaam beheer van ons bedrijfskapitaal.

We hebben geïnnoveerd door verder te zoeken naar betere technologieën en meer eco-efficiënte productiemethoden die ons helpen om onze bedrijfsdoelstelling te realiseren: onze impact op het milieu en de werkomstandigheden van onze medewerkers verbeteren.

We hebben geïnnoveerd in onze HR-strategie door de creativiteit van onze medewerkers te stimuleren. Vanuit de overtuiging dat een nieuwe bedrijfsstrategie invoeren ook een nieuwe HR-strategie vereisten, hebben we bepaald wat we nodig hebben op het gebied van governance,

competenties, leiderschapskwaliteiten, doorgroeimogelijkheden, en de cultuur van de vennootschap om engagement te promoten. Samen ontwikkelen we houdingen en gedragingen die innovatieve groei stimuleren.

We ontwikkelen een cultuur, een klimaat en een structuur om innovatie te ondersteunen. De duidelijke veranderingen in de vennootschap de afgelopen jaren, met name de desinvesteringen van de activiteiten voor basisproducten, vertellen maar het halve verhaal. Want tegelijkertijd kregen de activiteiten binnen onze core business die gericht zijn op innovatie onze volledige aandacht. Het is onze strategie om deze activiteiten te stimuleren en er een nieuwe organische groep rond te bouwen, zodat ze de kern gaan vormen van de vennootschap.

Dit is niet alleen een kwestie van geld. Echte duurzame groei is niet uitsluitend het resultaat van investeringen, traditioneel onderzoek en ontwikkeling, en technische vooruitgang. Als innovatie een langetermijnvisie is en meer dan een groeispurt die even snel eindigt als hij begonnen is, dan moet ze plaatsgrijpen in een cultuur en klimaat die erop afgestemd zijn en worden ondersteund met aangepaste maatregelen van het management.

Omdat oplossingen niet bij toeval ontstaan, hebben we in 2012 een ontwikkelingscentrum opgestart in België dat zich buigt over enzymen en verwerkingstechnologie om het gebruik van dierlijke eiwitten voor AKIOLIS en Gelatine te verbeteren.

6. Verklaring deugdelijk bestuur

6.1 Transparant beheer

Tessengerlo Chemie NV baseert zich op het Belgische Corporate Governance Charter van 2009 en schaaft zich achter de principes van deugdelijk bestuur die het charter opneemt. De punten waarop het bedrijf afwijkt van de bepalingen van het charter – samen met de redenen daarvoor – staan vermeld in de specifieke rubriek van dit Corporate Governance-verslag. Het Belgische Corporate Governance Charter kan worden geraadpleegd op:

<http://www.corporategovernancecommittee.be/nl/home/>.

De naleving van de principes van deugdelijk bestuur door de onderneming wordt weerspiegeld in het Corporate Governance Charter (hierna het charter) dat op 10 november 2005 werd goedgekeurd door de raad van bestuur. Door een wijziging in de managementstructuur van het bedrijf, waarbij de functies van voorzitter van de raad van bestuur en CEO werden opgesplitst, besliste de raad van bestuur op 7 januari 2010 om het charter aan te passen. Het werd nogmaals gewijzigd na een beslissing van de raad van bestuur op 22 december 2010. Toen werd het afgestemd op de wet van 6 april 2010, meer bepaald voor de rol en de verantwoordelijkheden van het benoemings- en vergoedingscomité. Na een beslissing van de raad van bestuur op 21 december 2011 kwam er een wijziging, onder meer om het charter af te stemmen op de wet van 20 december 2010 (over de rechten van aandeelhouders) en om de delegering van bevoegdheden aan de CEO te wijzigen. Het charter kan worden geraadpleegd op de website van Tessengerlo Group:

http://www.tessengerlo.com/tessengerlo_group/governance/corporate_governance_charter/.

6.2 Kapitaal en aandelen

Kapitaal

Op 31 december 2012 bedraagt het kapitaal van Tessengerlo Chemie NV 153 702 506,38 EUR.

Op de buitengewone algemene vergadering van 7 juni 2011 kreeg de raad van bestuur de toestemming voor een kapitaalverhoging in een of meer stappen, gespreid over een periode van vijf jaar en tot een maximumbedrag van veertig miljoen (40 000 000) euro, uitsluitend voor (i) kapitaalverhogingen die voorbehouden zijn aan de personeelsleden van het bedrijf of zijn dochtermaatschappijen, (ii) kapitaalverhogingen in het kader van de uitgifte van warrants ten gunste van bepaalde personeelsleden van het bedrijf of zijn dochtermaatschappijen en eventueel ook ten gunste van bepaalde niet-personeelsleden van het bedrijf of zijn dochtermaatschappijen, (iii) kapitaalverhogingen in het kader van een optioneel dividend, ongeacht of het dividend direct wordt uitgekeerd in de vorm van aandelen of in cash om nadien met die cash eventueel in te tekenen op nieuwe aandelen, eventueel mits een aanvullende betaling, en (iv) kapitaalverhogingen door omzetting van reserves of andere kapitaalinbreng om het kapitaal af te ronden op een passend rond bedrag.

Op zijn vergadering van 4 juni 2012 besliste de raad van bestuur om aan te bieden om het dividend van 2011 uit te keren in aandelen en/of in cash. Rekening houdend met de keuze van de aandeelhouders werden 1 085 455 nieuwe gewone aandelen uitgegeven uit het toegestane kapitaal. Op 14 november 2012 heeft de raad van bestuur beslist om warrants uit te geven in het kader van het Plan 2012 (lees hierover meer bij Warrants). Het voorkeurrecht van de aandeelhouders werd voor deze uitgifte van warrants geschrapt. De belangrijkste voorwaarden voor de uitgifte van de warrants staan vermeld in hoofdstuk "Toepassing van artikel 523 W. Venn."

De uitgifte van de warrants kan leiden tot een maximale financiële verwatering van 0,07 %, een verwatering van de dividenden en stemrechten met 0,49 % en een verwatering van het kapitaal met 1,16 %.

Aandelen

Het aandelenkapitaal bestaat uit 30 662 300 aandelen zonder nominale waarde die de aandeelhouder één stem per aandeel geven¹.

Alle aandelen van Tessenderlo Chemie NV zijn toegelaten tot de notering en verhandeling op Euronext Brussels.

Warrants

Op 31 december 2012 waren er in totaal 1 143 469 warrants (waarvan de aanvaardingsperiode was verstreken) die uitoefenbaar waren of dat in de toekomst nog worden. Deze warrants werden uitgegeven in het kader van het Plan 2002-2006 (uitgifte van obligaties cum warrant), het Plan 2007-2011 (uitgifte van naakte warrants) en het Plan 2011 (uitgifte van naakte warrants).

Op 14 november 2012 gaf Tessenderlo Chemie NV 150 000 warrants uit in het kader van het Plan 2012 onder de opschortende voorwaarde van hun aanvaarding op of vóór 12 januari 2013. De uitoefenprijs bedraagt 22,1 EUR (22,3 EUR voor Amerikaanse begunstigden). Er werden 150 000 warrants aanvaard.

¹ Om een onopgelost reconciliatieverschil recht te zetten, heeft de buitengewone algemene vergadering van 5 juni 2012 beslist om het aantal in voornoemd artikel vermelde aandelen te verhogen met het bedrag van het reconciliatieverschil, onder de opschortende voorwaarde dat het bedrag van het reconciliatieverschil door de raad van bestuur wordt bepaald in overleg met Euroclear. Op 27 februari 2013 heeft de raad van bestuur, na afstemming met Euroclear, het bedrag van het reconciliatieverschil vastgesteld op 25 366. Het aantal aandelen vermeld in de statuten werd overeenkomstig aangepast.

Details over de uitstaande warrants op datum van dit verslag:

Tranche	Uitoefenperiode	Aantal warrants	Uitoefenprijs
Tranche 2 (2003)*	2007-2015	8 600	26,45 EUR
Tranche 3 (2004)*	2008-2016	30 200	31,69 EUR
Tranche 4 (2005)*	2009-2017	30 200	27,11 EUR
Tranche 5 (2006)*	2010-2018	57 120	30,02 EUR
Tranche 1 (2007)*	2011-2017	85 825	43,10 EUR
Tranche 2 (2008)	2012-2013	121 750	23,08 EUR ¹
Tranche 3 (2009)	2013-2014	192 542	21,96 EUR ²
Tranche 4 (2010)	2014-2015	279 499	24,01 EUR ³
Tranche 2011	2015-2016	337 733	21,72 EUR ⁴
Tranche 2012		150 000	22,1 EUR ⁵
TOTAAL		1 293 469	
* Uitoefenperiode verlengd met 5 jaar			

¹ 22,07 EUR voor Franse verblijfhouders en 22,09 EUR voor Amerikaanse verblijfhouders

² 22 EUR voor Amerikaanse verblijfhouders

³ 24,72 EUR voor Amerikaanse verblijfhouders

⁴ 22,29 EUR voor Amerikaanse verblijfhouders

⁵ 22,3 EUR voor Amerikaanse verblijfhouders

Het maximale aantal aandelen dat in de toekomst op basis van de voornoemde warrants kan worden gecreëerd, bedraagt 1.293.469.

Eigen aandelen in de context van een liquiditeitscontract²

Op 15 juni 2012 heeft Tessenderlo Chemie NV een liquiditeitscontract afgesloten met Exane BNP Paribas. Het contract omvat de verhandeling door Exane BNP Paribas, in naam en voor rekening van Tessenderlo Chemie NV, van eigen aandelen van Tessenderlo Chemie NV op NYSE Euronext Brussels. Dit liquiditeitscontract heeft tot doel de liquiditeit van het aandeel Tessenderlo Chemie NV te verbeteren.

Voor de verhandeling van eigen aandelen is de goedkeuring van de aandeelhouders vereist, die werd verleend op de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 5 juni 2012, volgens de volgende voorwaarden: (i) maximumaantal aandelen dat verworven mag worden: 150 000; (ii) de goedkeuring is slechts geldig voor een periode van maximaal 5 jaar met ingang vanaf de beslissing van de algemene vergadering; (iii) de verwerving kan slechts plaatsvinden aan een prijs die niet lager mag zijn dan 6 EUR, noch hoger dan 50 EUR per aandeel; (iv) de hiervoor vermelde voorwaarden en grenzen zijn ook van toepassing op de aandelen verworven door een rechtstreekse dochtervennootschap in de zin van artikel 627 W. Venn., alsook op deze verworven door een persoon die handelt in eigen naam maar voor rekening van die rechtstreekse dochtervennootschap of voor rekening van Tessenderlo Chemie NV.

² De cijfers vermeld in dit hoofdstuk zijn cijfers op basis van de datum van betaling en niet op basis van de transactiedatum

Tessengerlo Chemie NV heeft de volgende middelen vrijgemaakt bij de start van het contract:

- 3 000 000 EUR
- (nul) aandelen Tessenderlo Chemie NV

Exane BNP Paribas begon op 16 juli 2012 aandelen Tessenderlo Chemie NV te verhandelen in het kader van het liquiditeitscontract. Exane BNP Paribas koopt en verkoopt op regelmatige basis aandelen Tessenderlo Chemie NV. Om de integrale transparantie ten aanzien van de financiële markten te verzekeren, publiceert Tessenderlo Chemie NV wekelijkse persberichten die ook beschikbaar zijn op de website van de groep en waarin informatie wordt verstrekt over de verwerving en de verkoop van aandelen Tessenderlo Chemie NV door Exane BNP Paribas gedurende de week voordien.

In 2012 bedroeg het totale aantal verworven aandelen 193 558. Dit vertegenwoordigt 0,63 % van het kapitaal³. Het totale aantal aandelen dat in 2012 werd verkocht, bedroeg 163 776. Dit vertegenwoordigt 0,53 % van het kapitaal. De boekhoudkundige nominale waarde van deze gekochte en verkochte aandelen bedraagt 5,01 EUR per aandeel⁴. De maximale hoeveelheid aandelen die Exane BNP Paribas op eender welk moment in 2012 bezat in naam en voor rekening van Tessenderlo Chemie NV, bedroeg 42 442. Dit vertegenwoordigt 0,14 % van het kapitaal. De prijs van de aangekochte en verkochte aandelen was de geldende aan- of verkoopkoers op Eurolist by Euronext. De gemiddelde aankoopkoers bedroeg 21,99 EUR per aandeel en de gemiddelde verkoopkoers bedroeg 22,19 EUR per aandeel. Meer informatie over de aandelentransacties in het kader van het liquiditeitscontract is beschikbaar op de website van Tessenderlo Group op: http://www.tessengerlo.com/investors/share_information/liquidiy_contract/.

Op 31 december 2012 bezat Exane BNP Paribas (in naam en voor rekening van Tessenderlo Chemie NV) 29 782 aandelen Tessenderlo Chemie NV. Dit vertegenwoordigt 0,10 % van het kapitaal.

In overeenstemming met art. 622, §1 W. Venn. worden de stemrechten van de aandelen die Tessenderlo Chemie NV bezit, opgeschort. De dividenden op de aandelen in het bezit van de onderneming worden geannuleerd.

De dochtervennootschappen van Tessenderlo Chemie NV bezaten geen aandelen Tessenderlo Chemie NV.

6.3 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

De hoofdaandeelhouder van Tessenderlo Chemie NV is het Franse Société Nationale des Poudres et Explosifs (SNPE). Dat is voor 99,9 % in handen van de Franse overheid. SNPE legde op 30 oktober 2008 een transparantieverklaring af overeenkomstig de wet van 2 mei 2007¹. Het deelde Tessenderlo Chemie eind augustus 2012 vrijwillig mee dat het 8 283 855 aandelen bezit of een belang van 27,0 %.

Tessengerlo Chemie ontving geen andere transparantieverklaringen.

Op basis van deze informatie zag het aandeelhouderschap van Tessenderlo Chemie NV er op 31 december 2012 zo uit:

³ Met het oog op de berekening van het percentage dat de relevante eigen aandelen vertegenwoordigen in het totale kapitaal van Tessenderlo Chemie NV, is het in aanmerking genomen kapitaal het kapitaal per 31 december 2012.

⁴ De hier in aanmerking genomen boekhoudkundige nominale waarde van het aandeel Tessenderlo Chemie bedraagt 5,01 EUR. Dat is de nominale waarde van het aandeel Tessenderlo Chemie NV op 31 december 2012.

SNPE	27,0%	8 283 855 aandelen
Niet-verhandelbare aandelen (van personeelsleden of gewezen personeelsleden)	0,9%	285 871 aandelen
Vrij verhandelbare aandelen	72,1%	22 092 574 aandelen

De aandelen die uitgegeven zijn ten gunste van de personeelsleden, zijn vanaf de uitgiftedatum niet verhandelbaar gedurende vijf jaar. Die periode kan enkel worden ingekort in geval van gebeurtenissen die de wet limitatief opsomt of, in geval van wijziging van de wettelijke bepalingen, na een bijzondere beslissing van de raad van bestuur. Deze aandelen worden pas na die periode van vijf jaar genoteerd op de beurs.

1 Op deze datum heeft SNPE aan Tessenderlo Chemie NV meegedeeld dat zij 7 186 689 aandelen van Tessenderlo Chemie NV bezat.

6.4 Raad van bestuur

Samenstelling

Op 31 december 2012 zag de samenstelling van de raad van bestuur van Tessenderlo Chemie NV er zo uit:

Niet-uitvoerende bestuurders	Mandaat tot
Gérard Marchand - Voorzitter	(juni 2014)
Valère Croes	(juni 2013)
Antoine Gendry	(juni 2013)
Michel Nicolas	(juni 2014)
Guy de Gaulmyn	(juni 2015)
Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders¹	Mandaat tot
Philippe Coens	(juni 2015)
Dominique Damon (Mevr.)	(juni 2015)
Baudouin Michiels	(juni 2015)
Thierry Piessevaux	(juni 2015)
Alain Siaens	(juni 2014)
Karel Vinck	(juni 2015)
Executive Director	Mandaat tot
Frank Coenen – CEO	(juni 2013)

¹ Conform paragraaf 3.10 van het charter wordt een bestuurder als onafhankelijk beschouwd als hij of zij minstens beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria van art. 526ter W. Venn.. Om de onafhankelijkheid van een bestuurder te beoordelen, wordt ook rekening gehouden met de criteria uit appendix A van het Belgisch Corporate Governance Charter. Volgens de informatie ter beschikking van de raad van bestuur beantwoorden alle onafhankelijke bestuurders van de vennootschap aan voornoemde onafhankelijkheidscriteria. De raad kreeg geen melding van uitzonderingen.

De Chief Financial Officer en de Chief Legal Officer waren aanwezig op alle vergaderingen van de raad van bestuur. Andere leden van het management woonden sommige vergaderingen bij.

Anne Mie Vanwalleghem was als secretaris van de raad van bestuur aanwezig op alle vergaderingen.

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

Werking

De raad van bestuur kwam samen volgens een eerder bepaalde planning.

De raad van bestuur kwam in 2012 zeven keer samen.

In 2012 waren de belangrijkste thema's van discussie, onderzoek en besluitvorming van de raad:

- de langetermijnstrategie en het budget van de groep,
- de financiële rekeningen en rapporten,
- de nieuwe financieringsstrategie,
- de afsluiting van een liquiditeitscontract,
- een nieuwe financieringsstructuur voor de Groep,
- de tenuitvoerlegging van een effectiseringprogramma,
- een aantal investerings- en desinvesteringsprojecten, zoals het nieuwe langetermijncontract in de mijnbouw, de investering in de waterbehandelingsactiviteiten bij PC Loos, de verkoop van de activiteiten met betrekking tot farmaceutische ingrediënten, de verkoop van de Chinese organische chloorderivaten en van de continentaal-Europese afdeling Profielen, de verkoop van een belang in T-Power NV en de intentie tot verkoop van het bedrijfssegment "Compounds";
- de verslagen van het auditcomité, het strategische comité en het benoemings- en vergoedingscomité,
- de besluitvoorstellen voor de algemene vergaderingen van aandeelhouders,
- de benoeming van een nieuwe bestuurder,
- het incentive- en warrantplan op lange termijn,
- het loonbeleid voor de CEO en de leden van het Group Management Committee,
- de beoordeling van de raad van bestuur,
- de tenuitvoerlegging en efficiëntie van het interne controlekader en het Enterprise Risk Management,
- de nieuwe organisatiestructuur van de groep, met inbegrip van de nieuwe samenstelling van het Group Management Committee en de nieuwe verantwoordelijkheden van de leden van het Group Management Committee.

Er werd geen toepassing gemaakt van de regels in het corporate governance charter met betrekking tot belangenconflicten tussen ondernemingen van Tessengerlo Group en een lid van de raad van bestuur die niet gedekt zijn door de wettelijke bepalingen inzake belangenconflicten.

In 2012 organiseerde de raad van bestuur een introductieprogramma voor zijn nieuwe bestuurder (Dhr. de Gaulmyn) in verschillende vakgebieden, zoals strategie, operationele en financiële aangelegenheden, compliance en risicobeheer, interne controle en deugdelijk bestuur.

De raad van bestuur erkent de wet van 28 juli 2011 die eist dat vanaf 1 januari 2017 1/3 van de leden van het andere geslacht is.

In het selectieproces van de raad van bestuur zal de nodige aandacht worden geschonken aan de tenuitvoerlegging van deze regel.

Evaluatie van de raad van bestuur

De raad van bestuur hield in 2011 een evaluatie van zijn eigen werking. De volgende formele evaluatie van de raad van bestuur is gepland in 2013.

6.5 Comités van de raad

Algemeen

Binnen de raad van Tessengerlo Chemie NV bestaan de volgende comités:

Het benoemings- en vergoedingscomité
Het auditcomité
Het strategisch comité

Raadpleeg het charter voor een beschrijving van de werking van de verschillende comités: www.tessengerlo.com/tessengerlo_group/governance/corporate_governance_charter/

6.6 Benoemings- en vergoedingscomité

Op 31 december 2012 was het benoemings- en vergoedingscomité zo samengesteld:

Karel Vinck (voorzitter) (onafhankelijk)
Antoine Gendry
Valère Croes
Thierry Piessevaux (onafhankelijk)
Alain Siaens (onafhankelijk)
Philippe Coens (onafhankelijk)*

* Benoeming vanaf 28 augustus 2012 op basis van zijn specifieke competenties en deskundigheid op het vlak van loonbeleid.

Het merendeel van de leden van het benoemings- en vergoedingscomité voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria uiteengezet in artikel 526ter W. Venn., en het comité kan bogen op de vereiste competenties en deskundigheid op het vlak van loonbeleid zoals vereist volgens artikel 526quater §2 W. Venn..

Het benoemings- en vergoedingscomité kwam in 2012 zes keer bijeen. De voorzitter van de raad van bestuur woonde de vergadering bij over de evaluatie van de vergoedingen, de doelstellingen en de prestaties van de CEO. De CEO woonde de vergadering bij over de vergoedingen en de doelstellingen van alle GMC-leden (behalve van zichzelf) waarin hij een raadgevende stem had. De HR-directeur van de groep was aanwezig op de vergaderingen over vergoedingen. Een van deze vergaderingen werd ook bijgewoond door een externe consultant met specifieke deskundigheid op dit vlak.

Werking

In 2012 besprak het benoemings- en vergoedingscomité een nieuwe organisatiestructuur van de activiteiten en van het Group Management Committee van Tessenderlo Group, en meer bepaald de bestuursstructuur. Het comité deed een aanbeveling voor de coöptatie van een nieuw lid van de raad van bestuur, een nieuw lid van het strategische comité en een nieuw lid van het benoemings- en vergoedingscomité. Het comité besprak ook het Langetermijn-Incentiveplan 2013-2015 en adviseerde de raad over de toekenning van aandelenopties aan de leden van het Group Management Committee en sommige leden van het Leadership Team. Het benoemings- en vergoedingscomité stelde ook het vergoedingsrapport op, zoals dat is opgenomen in het jaarverslag van 2011.

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

Evaluatie van het benoemings- en vergoedingscomité

In november 2012 onderzocht en beoordeelde het benoemings- en vergoedingscomité zijn werking. Het benoemings- en vergoedingscomité stemde ermee in om deze beoordeling uit te voeren aan de hand van een zelfbeoordelingsvragenlijst en de resultaten hiervan werden verzameld door de secretaris van het benoemings- en vergoedingscomité. De resultaten van de zelfbeoordeling en de domeinen waarin de functionering van het benoemings- en vergoedingscomité verbeterd zou kunnen worden, zullen in 2013 overgemaakt worden aan het benoemings- en vergoedingscomité.

6.7 Auditcomité

(inclusief bewijs vereist door art. 119, 6° W. Venn.)

Op 31 december 2012 was het auditcomité zo samengesteld:

Valère Croes (voorzitter)
Baudouin Michiels (onafhankelijk)
Thierry Piessevaux (onafhankelijk)
Michel Nicolas * François Schwartz **
Alain Siaens (onafhankelijk)

* Benoeming door de raad van bestuur op 28 maart 2012.

** Aftreding per 15 februari 2012

Het auditcomité kwam bijeen volgens een eerder bepaalde planning.

Het auditcomité kwam in 2012 vijf keer bijeen.

Zowel de CFO, de Director Group Controlling, Consolidation en Accounting, de Director Group Risk Management, Interne Audit & Interne Controle als de commissaris wonen de vergaderingen van het auditcomité bij. De interne auditor woonde de vergaderingen bij die betrekking hadden op de interne audit en de interne controller woonde de vergaderingen bij die betrekking hadden op aspecten van de interne controle. Het bedrijf beantwoordt aan de wettelijke verplichting dat het auditcomité minstens één onafhankelijke bestuurder telt met de nodige ervaring op het gebied van boekhouding en audit. 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 (verschillende leden van het auditcomité zijn of waren ook lid van auditcomités van andere beursgenoteerde bedrijven; Dhr. Alain Siaens is voorzitter van een financiële instelling, emeritus hoogleraar in de economie en erevoorzitter van de Belgische Vereniging van Financiële Analisten). Overeenkomstig het charter zijn de meeste leden onafhankelijke bestuurders.

Beoordeling van het auditcomité

In 2011 onderzocht en beoordeelde het auditcomité zijn werking. De volgende formele evaluatie is gepland in 2013.

Werking

Naast het toezicht op de integriteit van de financiële kwartaalverslagen en de driemaandelijkse persberichten met de financiële resultaten, met inbegrip van openbaarmakingen, een consistente toepassing van de waarderings- en boekhoudprincipes, de consolidatiekring en de kwaliteit van het afsluitingsproces, nam het auditcomité ook kennis van de verslagen van externe auditors met betrekking tot de centralisering van de financiële functie, de efficiëntie en effectiviteit van het kader voor de interne controle, met inbegrip van IT-controles, en de deadlines voor de benchmarkrapportering. Het auditcomité controleerde ook de bevindingen en aanbevelingen van de externe auditors, evenals hun onafhankelijkheid. Het auditcomité besprak ook met de interne auditor het interne auditprogramma voor 2012, de activiteitrapporten van de uitgevoerde interne audits en de follow-upacties die het bedrijf ondernam om bepaalde tekortkomingen te verhelpen die de interne audit vaststelde. Verder onderzocht het auditcomité ook de status van een Enterprise Risk Management System op basis van een spreiding van de risico's van Tessengerlo Group, risicoprioritering en voorkomingsacties. Het auditcomité besprak ook de implementatie van het interne controlesysteem binnen de onderneming dat gebaseerd is op de COSO-structuur. Het comité keurde het programma voor de implementatie van interne controlesystemen goed en beoordeelde de status van het uitgevoerde werk.

Het auditcomité hield ook toezicht op de procedure voor niet-auditdiensten van de externe auditor van de onderneming. Die werd ingevoerd om tot meer transparantie te komen en om belangenconflicten te vermijden.

Het auditcomité beoordeelde ook de strategie van de financiële afdeling, de offerte voor de benoeming van de externe auditor in 2013, de IT-strategie, het antitrustprogramma en ingrijpende veranderingen met betrekking tot IFRS.

6.8 Strategisch comité

Gérard Marchand (voorzitter)
Antoine Gendry
Baudouin Michiels (onafhankelijk)
Karel Vinck (onafhankelijk)
Dominique Damon * (Mevr.) (onafhankelijk)

* Benoeming per 28 augustus 2012.

Het strategisch comité kwam in 2012 vier keer bijeen.

Werking

Het strategisch comité beoordeelde de strategie van de groep en spitte zich daarbij vooral toe op de businessunits. Het analyseerde de langetermijnstrategie van de groep en beoordeelde alle strategische overnames en desinvesteringen (zoals bepaald in het Corporate Governance Charter). Het comité legde zijn aanbevelingen voor deze zaken aan de raad van bestuur voor.

De CEO en de CFO woonden alle vergaderingen van het strategisch comité bij.

Aanwezigheidsgraad op de raad van bestuur en op de vergaderingen van de comités in 2012

	Raad van bestuur	Auditcomité	Strategisch comité	Benoemings- en vergoedingscomité
Aantal vergaderingen in 2012	7	5	4	6
Gérard Marchand	7/7		4/4	
Frank Coenen	7/7			
Philippe Coens ¹	7/7			1/1
Valère Croes	7/7	5/5		6/6
Dominique Damon ² Mevr.	7/7			
Guy de Gaulmyn ³	5/5			
Antoine Gendry	7/7		4/4	6/6
Baudouin Michiels	7/7	5/5	4/4	
Michel Nicolas ⁴	7/7	3/3		
Thierry Piessevaux	7/7	5/5		6/6
François Schwartz ⁵	1/1	1/1		
Alain Siaens	7/7	4/5		4/6
Karel Vinck	6/7		4/4	5/6

¹ Philippe Coens werd benoemd tot lid van het benoemings- en vergoedingscomité vanaf 28 augustus 2012.

² Dominique Damon werd benoemd tot lid van het strategisch comité vanaf 28 augustus 2012

³ Mandaat sinds 5 juni 2012 (jaarlijkse algemene vergadering)

⁴ Michel Nicolas werd benoemd tot lid van het auditcomité vanaf 28 maart 2012

⁵ Aftreding per 15 februari 2012

6.9 Group Management Committee (GMC)

Rol en verantwoordelijkheden

Samenstelling

Op 31 december 2012 bestond het GMC van Tessenderlo Chemie NV uit:

Frank Coenen	Chief Executive Officer
Mel de Vogue	Chief Financial Officer
Rudi Nerinckx	Chief HR Officer
Jettie Van Caenegem	Chief Legal Officer
Jordan Burns	Directeur businessgroep Tessenderlo Kerley*/Executive VP
Pol Deturck	Directeur businessgroep Chemicals*/Executive VP
Jan Vandendriessche	Directeur businessgroep Organische specialiteiten*/Chief Growth Officer
Albert Vasseur	Directeur businessgroep Kunststofverwerking*/Executive VP

* Vanaf 1 april 2012 rapporteren de directeurs van de businessunits en growth-units rechtstreeks aan het GMC en is de functie van Business Group Director afgeschaft. Vanaf diezelfde datum werd de functie van Chief Growth Officer gecreëerd.

Evaluatie

De CEO evalueert jaarlijks de prestaties van alle leden van het GMC via een prestatiebeoordeling. Daarbij houdt hij rekening met de verantwoordelijkheden van de GMC-leden en baseert hij zich voor de evaluatie op KPI's (Key Performance Indicators). Deze worden vastgelegd in overeenstemming met de strategie van de groep.

Werking

In het verleden kwam het GMC één keer per maand samen. Sinds mei 2012 werd deze frequentie verhoogd tot twee keer per maand, zodat het GMC nauwer betrokken kan worden bij operationele zaken van de businessunits en om een betere afstemming te garanderen van de activiteiten van de businessunits op de algemene strategie van de groep. De vergaderingen van het GMC werden ook bijgewoond door strategische planner Geert Gyselinck, secretaris van het GMC. Er werden ook leden van ondersteunende diensten van de groep uitgenodigd om diverse thema's toe te lichten. Sinds mei 2012 stellen vertegenwoordigers van de businessunits op regelmatige basis een operationele update en strategische initiatieven voor aan het GMC.

Het GMC kan alleen geldig beraadslagen als minstens de helft van zijn leden aanwezig of geldig vertegenwoordigd is.

Het GMC streeft naar beslissingen met eenparigheid van stemmen. Als de leden niet tot een consensus komen, dan beslist de CEO.

De CEO rapporteert aan de raad van bestuur over strategische beslissingen van het GMC.

In 2012 kwam het GMC 17 keer samen. De aanwezigheidsgraad bedroeg 99,6 %.

Er werd geen toepassing gemaakt van de regels in het corporate governance charter met betrekking tot belangenconflicten tussen een lid van het GMC enerzijds en de onderneming of eender welke aangesloten vennootschap van de onderneming anderzijds, met betrekking tot aangelegenheden die onder de bevoegdheid van het GMC vallen en waarover het GMC moet beslissen.

6.10 Remuneratieverslag

Niet-uitvoerende bestuurders (en de CEO in zijn hoedanigheid van bestuurder)

Vergoedingsbeleid

Het is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur om de aandeelhouders voorstellen voor te leggen met betrekking tot de bezoldigingen die worden toegekend aan de leden van de raad van bestuur.

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

- bezoldigingen om deel te nemen aan de vergaderingen van de raad en de comités van de raad;
- bezoldigingen voor opdrachten die samenhangen met speciale mandaten.

Om de bezoldiging van de bestuurders te bepalen, voert de Human Resources-afdeling een benchmarking uit van vergelijkbare Belgische bedrijven. Daarbij krijgt ze de hulp van een externe consultant (Towers Watson). Op basis van de benchmarking doet ze een voorstel aan het benoemings- en vergoedingscomité. De CEO, de gedelegeerd bestuurder, krijgt voor zijn rol als bestuurder dezelfde bezoldiging als de niet-uitvoerende bestuurders. Lid zijn van een comité geeft de deelnemers recht op presentiegeld dat in de lijn ligt van de benchmark. De voorzitter krijgt ook een aanvullende premie voor zijn verantwoordelijkheid als voorzitter.

Momenteel is er geen intentie om het vergoedingsbeleid de komende twee jaar te veranderen. Toch zal er geregeld een benchmarking plaatsvinden om de veranderingen in marktpraktijken en in de omvang van de activiteiten van de groep weer te geven.

Procedures toegepast in 2012 in verband met vergoedingen

Het vergoedingsbeleid voor bestuurders bleef ongewijzigd.

Ontvangen bezoldigingen

Bestuurders ontvangen een vaste bezoldiging en een terugbetaling van hun reiskosten voor elke vergadering. De jaarlijkse bezoldiging bedroeg in totaal 53 679 EUR per mandaat en wordt betaald in het daaropvolgende jaar. Het presentiegeld bedroeg 1 860 EUR per vergadering van het benoemings- en vergoedingscomité, het strategische comité en eveneens voor het comité van onafhankelijke bestuurders, overeenkomstig artikel 524 W. Venn.. Het presentiegeld voor elke vergadering van het auditcomité bedroeg 3000 EUR per bestuurder. De bestuurder die het auditcomité voorziet, kreeg 4 500 EUR. Het presentiegeld wordt betaald in het jaar waarin de vergaderingen plaatsvinden. Onkostenvergoedingen worden betaald in het jaar waarin de kosten worden gemaakt.

De voorzitter ontving een vaste bezoldiging van 140 000 EUR en kon beschikken over een bedrijfswagen en een mobiele telefoon.

Niet-uitvoerende bestuurders kunnen geen aanspraak maken op een variabele bezoldiging.

Lid	2012	Bezoldigingen (in EUR)
Gérard Marchand (voorzitter) (niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging ¹	140 000,00
Frank Coenen (uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	53 679,00
Philippe Coens (onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten Benoemings- & vergoedingscomité presentiegeld	53 679,00 3 472,00 - 1860,00
Valère Croes (niet-uitvoerend bestuurder) Voorzitter auditcomité	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten Auditcomité – presentiegeld Benoemings- & vergoedingscomité presentiegeld	53 679,00 3 472,00 22 500,00 - 11 160,00
Dominique Damon-Zakovitch (onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten Strategisch comité – presentiegeld	53 679,00 3 472,00 0,00
Guy de Gaulmyn (niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten	44 701,50 2.480,00
Antoine Gendry (niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten Benoemings- & vergoedingscomité presentiegeld Strategisch comité – presentiegeld	53 679,00 3472,00 - 9 300,00 7 440,00
Baudouin Michiels (onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten Auditcomité – presentiegeld Strategisch comité – presentiegeld	53 679,00 3 472,00 15 000,00 7 440,00
Michel Nicolas (niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Reiskosten	53 679,00 3 472,00

	Auditcomité – presentiegeld	9 000,00
Thierry Piessevaux (onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	53 679,00
	Reiskosten	3 472,00
	Auditcomité – presentiegeld	15 000,00
	Benoemings- & vergoedingscomité presentiegeld	- 11 160,00
François Schwartz ²	Jaarlijkse vaste bezoldiging	8 977,50
	Reiskosten	496,00
	Auditcomité – presentiegeld	3 000,00
Alain Siaens (onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	53 679,00
	Reiskosten	3 472,00
	Auditcomité – presentiegeld	12 000,00
	Benoemings- & vergoedingscomité presentiegeld	- 7 440,00
Karel Vinck (onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging	53 679,00
	Reiskosten	2 976,00
	Strategisch comité – presentiegeld	7 440,00
	Benoemings- & vergoedingscomité presentiegeld	- 7 440,00

¹ Exclusief bedrijfswagen

² Aftreding per 15 februari 2012

Group Management Committee (GMC)

Vergoedingsbeleid

Dit hoofdstuk beschrijft de principes die aan de basis liggen van het Group Reward-beleid voor de bezoldiging van het Management. De bedoeling is om een overzicht te geven van de bezoldigingsstructuur. Het benoemings- en vergoedingscomité bepaalt de principes van het vergoedingsbeleid voor de GMC-leden en legt die voor aan de raad van bestuur. Er wordt gestreefd naar een bezoldigingspakket dat marktconform is en dat aantrekkelijk is op korte en op lange termijn.

De concurrentieomgeving van Tessengerlo Group verandert snel. Om de ambities in die uitdagende omgeving waar te maken, is een sterk presterende organisatie nodig die zich toespitst op de uitvoering van de strategie. Getalenteerde managers zijn dan ook noodzakelijk. Het

vergoedingsbeleid koppelt de prestaties van de individuele leden aan de bedrijfsdoelstellingen van Tessengerlo Group en zijn businessunits op korte en lange termijn. Zo schept de groep wereldwijd een consistent kader voor de ontwikkeling, beloning en responsabilisering van zijn mensen. Door dit vergoedingsbeleid slaagt de groep erin om de beste talenten aan te trekken, te behouden en te motiveren. En dat binnen een wereldwijd consistent bezoldigingskader dat het behalen van bedrijfsdoelstellingen beloont en het genereren van waarde voor de aandeelhouder aanmoedigt.

De principes van Group Reward zijn:

Focus op de realisatie van de bedrijfsstrategie en verbinding met de bedrijfswaarden
Uitbouw van een prestatiegebonden looncultuur
Interne billijkheid en externe concurrentiekracht om talent aan te trekken, te behouden en te motiveren
Globale betaalbaarheid

Voor de bezoldiging van zijn Management houdt de groep niet enkel de kortetermijnprestaties van het bedrijf voor ogen. Er ligt ook nadruk op duurzame prestaties, die weerspiegeld worden door de realisatie van de strategie. Het benoemings- en vergoedingscomité bespreekt de bezoldiging van het GMC jaarlijks op basis van de aanbevelingen van de Human Resources-afdeling (Group Reward). Die aanbevelingen zijn het resultaat van een regelmatige marktstudie door het consultancybedrijf Towers Watson. Ook consultancybedrijf Hay voerde een studie uit, zodat de groep over een tweede referentie beschikt voor niet-Belgische functies. Op die manier garandeert de groep een competitief en marktconform bezoldigingspakket.

In 2012 vergeleek Tessengerlo Group het totale bezoldigingspakket van het GMC met een aantal andere Belgische ondernemingen van vergelijkbare omvang en uit dezelfde activiteitensector. De bezoldiging van de niet-Belgische leden van het GMC wordt getoetst aan de lokale markt. Het huidige bezoldigingspakket voor elk lid van het GMC is in overeenstemming met de marktnorm. Daarbij is rekening gehouden 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 bezoldiging van de GMC-leden. De bezoldiging van de CEO wordt beoordeeld op aanbeveling van de voorzitter van de raad van bestuur.

Bezoldigingspakket

Het bezoldigingspakket van het GMC bestaat uit deze elementen:

Een basisloon
Een variabel loon (inclusief incentive-plannen op korte en lange termijn)
Andere bezoldigingselementen

Details over de inhoud van elk van deze elementen volgen hieronder.

Een basisloon

Het basisloon vergoedt de individuele leden conform de markt. Daarbij wordt rekening gehouden met hun bekwaamheidsniveau, hun ervaring en hun positie binnen de groep.

Variabel loon

Het variabele loon wordt gespreid in de tijd volgens artikel 520ter W. Venn.. De incentive-plannen voorzien geen uitdrukkelijke 'terugvorderingsbepalingen' die de onderneming het recht geven om de vergoeding terug te vorderen die werd betaald op basis van incorrecte financiële gegevens.

I. Variabel loon op korte termijn

Tessengerlo Group ontwikkelde een korte termijn variabel loonplan. Dat zorgt ervoor dat alle leden van het GMC vergoed worden volgens de algemene prestaties van Messengerlo Group en volgens hun individuele prestaties in het jaar dat voorafgaat aan de uitbetaling van de incentive.

De kortetermijn-incentive voor de CEO schommelt tussen 0 % en 100 % van het basisloon. De doelstellingen - die gemeten worden tijdens het kalenderjaar - zijn bepaald op basis van de financiële doelstellingen van de groep (60 %) en op basis van persoonlijke doelstellingen (40 %). Die zijn vooraf door het benoemings- en vergoedingscomité vastgelegd. Voor 2012 werden de financiële doelstellingen bepaald op basis van de ROCE, REBITDA en het nettoresultaat op eigen vermogen. De persoonlijke doelstellingen hingen rechtstreeks af van de vooruitgang van de strategische uitvoering en het talentmanagement binnen de groep. Na het einde van het financiële jaar toetst het benoemings- en vergoedingscomité de doelstellingen van de CEO aan zijn realisaties. Het comité legt zijn evaluatie ter goedkeuring voor aan de raad van bestuur.

Voor de andere GMC-leden varieert de beoogde kortetermijn-incentive tussen 25 % en maximaal 50 % van hun loon, afhankelijk van hun functie, de omgeving en de marktpraktijken. De uitbetaling van de beoogde kortetermijn-incentive kan schommelen tussen 0 % en 200 % afhankelijk van hun prestaties. In 2012 was de kortetermijn-incentive gebaseerd op vier prestatiecomponenten: een element gekoppeld aan de financiële prestaties van de groep (50 %), andere doelstellingen gekoppeld aan de uitvoering van de strategie (15 %), talentmanagement binnen de groep (15 %) en andere individuele doelstellingen (20 %). De individuele doelstellingen van de GMC-leden worden bepaald door de CEO door cascadering van de strategie van de groep. De doelstellingen houden rekening met de specifieke omstandigheden van de activiteiten of businessunits die elk lid coacht. De doelstellingen van het GMC worden beoordeeld op basis van een kalenderjaar. De beoordeling gebeurt door de CEO na het einde van het financiële jaar en wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het benoemings- en vergoedingscomité en aan de raad van bestuur.

II. Variabel loon op lange termijn

In 2012 werd een eenjarig aandelenoptieplan (warrants) uitgewerkt voor 19 Executives, met inbegrip van de leden van het Group Management Committee en het Group Management Council (voor het merendeel samengesteld uit directeurs van businessunits). Het totale aantal opties werd bepaald op basis van de financiële prestaties van de onderneming (van het vierde kwartaal van 2011 tot het einde van het derde kwartaal van 2012). Er werd een verschillend aantal opties toegekend aan de CEO, de functionele directeurs (CFO/IT, HR, CLO) en de Profit Centre Heads (i.e. de andere leden van het GMC dan de CEO en de functionele directeurs) binnen het GMC, op basis van de prestaties en de bijdragen.

De inschrijvingsrechten kunnen enkel worden uitgeoefend na drie jaar en alleen gedurende vier opeenvolgende jaren, tenzij de raad beslist om die periode te verlengen. De lijst met begunstigden en de toewijzing van de warrants aan de begunstigden wordt bepaald door de raad van bestuur. De inschrijvingsrechten zijn geregistreerd en onoverdraagbaar, behalve in geval van overlijden. De uitoefenprijs van de opties die de raad van bestuur op 14 november 2012 heeft uitgegeven en die een aanvaardingsperiode hebben tot 12 januari 2013, werd vastgesteld op 22,10 euro en op 22,30 euro voor het subplan in de Verenigde Staten.

Eind 2012 werd een nieuw cashplan op lange termijn uitgewerkt naast het aandelenoptieplan, zowel voor leden van het GMC als voor alle andere leden van het Leadership Team. Dankzij het nieuwe cashplan op lange termijn zal het seniormanagement de uitvoering van de strategie in overeenstemming met de doelstellingen kunnen bevorderen, wat een onrechtstreekse impact zal

hebben op duurzame bedrijfsprestaties en de evolutie van de aandelenkoers. Net zoals het aandelenoptieplan is ook het cashplan op lange termijn geen verworven recht maar blijft dit afhangen van de beslissing van de raad van bestuur. Het cashplan op lange termijn zou de uitvoering van de belangrijke strategische ommekeer en de aantrekking/het behoud van toptalent dankzij een marktconform aanbod mogelijk moeten maken.

Het cashplan op lange termijn is een eenmalige individuele selectieve toekenning van een uitgestelde cashbonus die een periode van 4 jaar bestrijkt (2012-2015). De uitbetaling zal begin 2016 plaatsvinden op basis van de realisatie van de doelstelling voor Tessenderlo Group in 2015 - zijnde een combinatie van specifieke businessunitdoelstellingen die werden bepaald voor elke Executive. Er is een prestatieverschil tussen 0 % en 150 % bij toekenning (op basis van prestaties, potentieel en impact op de bedrijfsresultaten) en tussen 0 % en 200 % bij uitoefening (op basis van de resultaten van de groep/businessunit). Bovendien is de uitbetaling onderworpen aan een tewerkstellingsvoorwaarde (eind 2015 in dienst zijn). Voor nieuwe toetreders tot het Leadership Team zal een verhouding toegepast worden.

Voor de GMC-leden, met inbegrip van de CEO, wordt de doelstelling bepaald op basis van de langetermijnstrategie van de groep met KPI's op basis van de ROCE en de REBITDA. De beoogde toekenning van de cashbonus op lange termijn is vastgelegd op 200 000 EUR voor de CEO, op 100 000 EUR voor de niet-US GMC-leden en op 400 000 USD voor het GMC lid uit de US, over een periode van 4 jaar.

Andere bezoldigingselementen

De leden van het GMC (ook de CEO) komen net als de leden van het Leadership Team in aanmerking om deel te nemen aan het extralegaal pensioenplan, een hospitalisatieplan, een levensverzekeringsplan enz. Aangezien het GMC leden van verschillende nationaliteiten telt, kunnen de plannen verschillen naargelang de lokale wetgeving en de marktomgeving.

GMC-leden genieten ook andere voordelen, zoals een bedrijfswagen en een representatievergoeding.

De CEO en de GMC-leden nemen deel aan een 'te bereiken doel' plan of een 'vaste bijdrage' plan. Het 'vaste bijdrage' plan geldt voor GMC-leden met een Belgische arbeidsovereenkomst die van kracht werd op of na 1 januari 2008. Alle GMC-leden met een Belgische arbeidsovereenkomst die dateert van vóór 31 december 2007, blijven aangesloten bij het 'te bereiken doel' plan. Al deze vergoedingselementen zijn opgenomen in de tabellen hierna ('Bezoldigingen in 2012'). Het Amerikaanse GMC-lid neemt deel aan een 401K plan in de Verenigde Staten.

Veranderingen in het loonbeleid

Het benoemings- en vergoedingscomité adviseerde op 4 juni 2012 om een eenjarig aandelenoptieplan uit te geven, waarbij het aantal toegekende warrants gekoppeld was aan prestatievoorwaarden (REBITDA) met een beoogde toewijzing van 210 000 opties (warrants) om de langetermijnvisie te verbeteren in overeenstemming met de Corporate Governance-wet van 6 april 2010. Na het advies van het benoemings- en vergoedingscomité besliste de raad van bestuur op 14 november 2012 om opties uit te geven in het kader van een dergelijk eenjarig aandelenoptieplan.

Het plan omvat een uitoefenperiode van vier jaar, terwijl de uitoefenperiode van het vorige plan (Plan 2011) twee jaar bedroeg.

Eind 2012 stelde de raad op aanbeveling van het benoemings- en vergoedingscomité een nieuw cashplan op lange termijn voor het GMC en het Leadership Team (2013-2015) voor ter goedkeuring.

Aangezien de groep meer internationaal aan het worden is, werd eind 2012 een internationale benchmarkstudie uitgevoerd naar de totale directe bezoldiging van de CEO en de GMC-leden (basisloon + variabel loon op korte termijn + variabel loon op lange termijn). Hiervoor werd een

internationale groep van vergelijkbare bedrijven bepaald, die fungeerde als referentie voor deze internationale benchmarkstudie over totale directe bezoldiging. In het begin van 2013 zal het benoemings- en vergoedingscomité op de hoogte worden gebracht van de resultaten en mogelijke volgende stappen bespreken.

Op het moment van publicatie worden geen andere veranderingen verwacht de komende twee jaar¹.

Bezoldigingen in 2012

CEO

De jaarlijkse bruto bezoldiging van de CEO in 2012 ziet er als volgt uit:

Component	Bedrag
Vast loon (zonder bestuurderspremies) ²	543 746 EUR
Variabel loon (zonder opties) ⁵	245 562 EUR
TOTAAL (in cash)	789 308 EUR
Pensioen ³	74 913 EUR
Andere voordelen ⁴	25 017 EUR

GMC

Bruto bezoldiging van het GMC (zonder de CEO) in 2012:

Component	Bedrag
Vast loon ^{2/6}	2 032 802 EUR
Variabel loon (zonder opties Tessenderlo) ^{5/6}	707 161 EUR ⁷
TOTAAL ⁹	2 739 963 EUR
Pensioen ⁸	213 046 EUR
Andere voordelen ⁴	147 927 EUR

Aandelenopties (warrants) voor de leden van het GMC

Op aanbeveling van het benoemings- en vergoedingscomité en na goedkeuring door de raad van bestuur ontvangen de GMC-leden aandelenopties. De onderstaande tabel vermeldt het aantal opties dat in 2012 werd toegekend aan elk lid van het GMC, het aantal vervallen opties in 2012 (aangezien de uitoefenperiode verstreken is) en het aantal uitgeoefende opties in 2012.

Naam	Toekenning in 2012	Uitoefenprijs	Waarde bij toekenning*	Uitoefenbare opties in 2012	Uitgeoefende opties in 2012
Frank Coenen	34.000	22,10 EUR	142.120 EUR	0	0
Pol Deturck	13.000	22,10 EUR	54.340 EUR	0	0
Jan Vandendriessche	13.000	22,10 EUR	54.340 EUR	0	0
Albert Vasseur	13.000	22,10 EUR	54.340 EUR	0	0
Jordan Burns	17.000	22,30 EUR	71.060 EUR	0	0
Mel de Vogue	17.000	22,10 EUR	71.060 EUR	0	0
Jettie Van Caenegem	9.000	22,10 EUR	37.620 EUR	0	0
Rudi Nerinckx	9.000	22,10 EUR	37.620 EUR	0	0

*Waarde van 4,18 EUR per optie overeenkomstig de Black&Scholes-methodologie op 6 november 2012. De IFRS-rapportering houdt rekening met de Black & Scholes-methodologie op de uiterste aanvaardingsdatum (i.e. 12 januari 2013).

1 Informatie in overeenstemming met art. 96, §3, 2° d) W. Venn..

2 Totale loonmassa in 2012 (inclusief de impact van de wettelijke aanpassingsmechanismen) - exclusief socialezekerheidsbijdragen van de werkgever.

3 'Te bereiken doel' pensioenplan: raming van de jaarlijkse servicekosten voor 2012, berekend door een actuaaris.

4 Andere voordelen omvatten een overlijdensdekking, een invaliditeitsverzekering, een arbeidsongevallenverzekering, belastingen (4,40 %) op een aanvullend individueel pensioenplan, maaltijdcheques en een bedrijfswagen. Deze voordelen gelden allemaal onder dezelfde voorwaarden voor de andere leden van het Leadership Team. Ze vallen onder de door de Belgische fiscus goedgekeurde ruling voor representatievergoedingen.

5 Exclusief socialezekerheidsbijdragen van de werkgever - exclusief vakantiegeld

6 Gebruikte wisselkoers: 1 USD = 0,7579 EUR (voor alle omrekeningen in verband met het Amerikaanse bezoldigingspakket voor Jordan Burns) - (inclusief de impact van de wettelijke aanpassingsmechanismen in 2012).

7 Sommige leden zetten variabel loon om in fondsopties. Dat resulteert in een uitstel van betaling voor één jaar - waarde inbegrepen.

8 Voor het type pensioenplan verwijzen we naar de sectie Andere bezoldigingselementen, laatste paragraaf.

9 Aangezien Eddy Vandembrielle Group Director Risk Management, Internal Audit & Internal Control is, maakt hij om onafhankelijkheidsredenen niet langer deel uit van het GMC en rapporteert hij rechtstreeks aan de CEO.

Overeenkomst vertrekpremie

De arbeidsovereenkomsten van de Europese leden van het GMC bepalen dat de anciënniteit die bij andere werkgevers is opgebouwd, deels in aanmerking wordt genomen voor de berekening van een vertrekpremie. De arbeidsovereenkomst van het Amerikaanse lid van het GMC bevat een beëindigingsvergoeding die gelijk is aan 1,5 jaar loon. Dit ligt in de lijn van de gangbare praktijken voor dit functieniveau.

6.11 Belangrijkste kenmerken van het kader voor interne controle en riskmanagement

Kader voor interne controle

Verantwoordelijkheden

De raad van bestuur staat in voor de controle en de goedkeuring van de implementatie van het kader voor interne controle en delegeert aan het auditcomité de taak om toe te zien op de efficiënte werking van het interne controlesysteem.

Het auditcomité is verantwoordelijk voor de implementatie van een efficiënt intern controlesysteem en ziet toe op de realisatie van deze doelstelling.

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

Een directeur rapporteert aan de CEO en is verantwoordelijk voor Interne Controle, Risk Management en Interne Audit.

Het management van de businessunits is verantwoordelijk voor de implementatie van het interne controlesysteem binnen de hele businessunit en is gemachtigd om dit proces te delegeren aan het lokale management van de verschillende entiteiten.

Het Stuurcomité Interne Controle dat in 2012 werd opgericht en goedgekeurd door de raad van bestuur en het GMC doet dienst als een facilitator die de evolutie opvolgt en obstakels die de implementatie van een efficiënt intern controlesysteem verhinderen, verwijdert of meldt aan het GMC.

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.

Scope van interne controle

Het interne controlesysteem van Tessengerlo Group is gebaseerd op COSO Internal Control – Integrated Framework, met een hoofdfocus op de interne controle van de financiële rapportering. Dit proces is ontworpen om een redelijke mate van zekerheid te bieden over de betrouwbaarheid van de financiële rapportering door de risico's te beperken aan de hand van controles op groepsniveau, controles op entiteitsniveau, controles op procesniveau, algemene IT-controles en scheiding van functies.

Benadering van het systeem voor interne controle

De logische stappen in de benadering van het systeem voor interne controle zijn het bepalen van de scope, het opstellen van een risico- en controlematrix afgestemd op de activiteiten van de onderneming, het documenteren van de processen, het beoordelen van de controleactiviteiten, het evalueren van de zwakke punten van de controle en de rapportering aan zowel het lokale als het corporate management en het auditcomité.

Deliverables van het interne controlesysteem

Schriftelijke documentatie van alle processen (voor grotere entiteiten ook flowcharts), een gedetailleerde beschrijving van alle risico's en controles, een analyse van de hiaten in de controle en bijsturingssystemen zijn beschikbaar, zowel op lokaal als op groepsniveau.

Documentatie van de algemene IT-controles en van eventuele problemen met de scheiding van functies is net zoals een handleiding van het interne controlesysteem beschikbaar op groepsniveau.

Monitoring en compliance

De compliance wordt door de afdeling Interne Audit getest via de beoordeling van geselecteerde processen. Hierover wordt verslag uitgebracht aan het lokale management, het GMC en het Auditcomité.

Interne controle in 2012

De beoordelingen van de interne controle die op het einde van 2011 van start gingen, werden in 2012 voltooid - zowel op entiteits- als op groepsniveau.

Nieuwe beoordelingen in 2012 omvatten bepaalde processen van belangrijke kernactiviteiten en andere processen op groepsniveau.

De overige activiteiten hadden betrekking op beoordelingen van de scheiding van taken op bestaande en onlangs omgezette IT-systemen en de evaluatie en implementatie van interne controleaspecten op nieuwe managementsystemen.

Op basis van de geconsolideerde halfjaarrekening van 2012 werd de scope bepaald en werd de planning van de beoordelingen van de interne controle in 2013 opgemaakt.

Heel 2012 bleef de Interne Controle driemaandelijks compliance-vragenlijsten ontvangen, ondertekend door het management van de businessunits. In deze vragenlijsten verklaren de directeurs van de businessunits en hun financiële directeurs dat hun financiële rapportering een betrouwbaar beeld geeft van de nettowaarde en de financiële positie van hun businessunit en dat alle vereiste gegevens bekendgemaakt werden. Deze lijst bevat ook een verklaring over interne controle waarbij ze hun verantwoordelijkheid voor het ontwerp, de documentatie, de implementatie en de handhaving van een adequaat systeem voor interne controle bevestigen.

Interne controleprocedures voor de voorbereiding en verwerking van de financiële en boekhoudkundige informatie

Controleomgeving

De financiële functie bestaat uit gecentraliseerde functionele afdelingen en de financiële afdeling van elke businessgroep. De bedrijfseenheden zijn verantwoordelijk voor de inhoud van hun jaarrekeningen en voor hun eigen interne controleprocedures.

Informatie en communicatie

Dankzij het interne informatiesysteem kan de groep de financiële informatie voorleggen die noodzakelijk is om de activiteiten van de bedrijfseenheden te beheren en te controleren. Het is gebaseerd op de breedst verspreide consolidatiesoftware op de markt. Alle procedures worden

gedocumenteerd, zowel die in verband met de beveiliging als over het gebruik van het consolidatiesysteem. Via het internetportaal hebben alle financieel managers toegang tot de groepsrichtlijnen en procedures, met inbegrip van de accounting richtlijnen.

Controleactiviteiten

Elke businessgroep heeft een financiële en controle afdeling die verantwoordelijk is voor het toezicht op de prestaties van de bedrijfseenheden. Daarnaast staat een centrale financiële en controle afdeling in voor de coördinatie en toezicht op het volledige financiële gebeuren binnen de groep. De voornaamste onderdelen van het prestatiebeoordelingsproces zitten vervat in een proces voor financiële planning. Dat is opgebouwd uit: een strategisch plan, een begrotingsproces, bijgewerkte kwartaalvooruitzichten en maandelijkse afsluitingen. Elke bedrijfseenheid bereidt hiervoor een maandelijks gedetailleerd financieel verslag voor en twee keer per jaar een volledig consolidatiepakket.

Permanente monitoring

Er gebeuren interne audits van de belangrijkste controleprocedures bij de voorbereiding van de financiële informatie in de dochterondernemingen en op de hoofdzetel van de groep. Deze interne audits zijn onder meer bedoeld om toe te zien op de daadwerkelijke toepassing van de belangrijkste controleprocedures en op de kwaliteit van de boekhoudkundige en financiële informatie.

Enterprise Risk Management (ERM) System

Risico's zijn een belangrijk en onvermijdelijk aspect van de bedrijfsvoering. Om de risico's zoveel mogelijk te beheersen heeft de groep de voorbije jaren al een aantal procedures uitgewerkt en toegepast.

Om de impact van kredietrisico's te verminderen, heeft de groep een kredietbeleid opgesteld met betrekking tot aanvragen voor kredietlimieten, goedkeuringsprocedures en voortdurende opvolging van het kredietrisico. Verder wordt de inning voor een deel van de nog uitstaande vorderingen uitbested (factoring).

De groep stelt op regelmatige basis korte- en langetermijnvooruitzichten op om de financiële middelen te laten overeenstemmen met de vooraf bepaalde noden. Bovendien heeft de groep een aantal kredietlijnen.

De groep anticipeert op schommelingen in energieprijzen via een gecentraliseerd aankoopbeleid.

De groep dekt zich in tegen risico's op het vlak van transacties in vreemde munt. Ook de dochterondernemingen zijn verplicht om voor gefactureerde bedragen (klanten, leveranciers) hun nettopositie in vreemde munt mee te delen aan de afdeling Group Treasury. Alle posities worden samengevoegd op groepsniveau. De nettosaldis worden dan aangekocht of verkocht op de markt. Dit gebeurt vooral door de contante aan- en verkoop van vreemde valuta of valutawaps.

Zowel operationele risico's als gezondheids- en veiligheidsrisico's worden opgevolgd door middel van een systeem dat de productieprocesrisico's beheert en risico's in verband met veiligheid, milieu, productie en kwaliteit evalueert. De nodige maatregelen werden getroffen met betrekking tot risicocontrole, zoals preventief onderhoud, voorraad van cruciale onderdelen en operationele procedures. Het risicoaspect wordt beschouwd als een prioriteit bij elke nieuwbouw of bij elke

aanpassing aan bestaande faciliteiten. Dat betekent dat de beperking en/of vermindering van bestaande risico's een essentieel onderdeel vormt bij elk project. Verscheidene dochterondernemingen worden jaarlijks gecontroleerd door een externe verzekeringsmaatschappij in samenwerking met de afdeling Risk Management. Tijdens deze bezoeken worden preventieve acties aanbevolen die door Risk Management geïmplementeerd worden om het risicobewustzijn op peil te houden. Verder bestaat er ook een optimale verzekeringsdekking voor operationele risico's, materiële schade (inclusief alle aspecten met betrekking tot de onderbreking van de activiteiten in alle vestigingen) en operationele en andere aansprakelijkheid.

Een uitgebreid strategisch planningproces wordt toegepast om een betere controle van de strategische risico's van de groep mogelijk te maken. Dat gebeurt via een grondige doorlichting van de strategie, de ontwikkeling en de inhoud van elk businessunit en de manier waarop ze aansluiten op de strategie van de groep.

De naleving van wetten en reglementen en in het bijzonder van de antitrustwetgeving wordt gegarandeerd door een antitrust-complianceprogramma. De antitrust-complianceofficer geeft de noodzakelijke opleiding en houdt toezicht op de uitvoering van het programma.

Er geldt een Enterprise Risk Management-beleid dat van toepassing is op de hele groep en alle filialen wereldwijd. Het beleid beschrijft de organisatie, de doelstellingen en de verantwoordelijkheden van het ERM-systeem. Tesserlo Group heeft bij zijn risicobeheer gekozen voor een dubbele aanpak: (i) aan de ene kant worden de risico's en de risicobeperkende maatregelen periodiek en nauwkeurig in kaart gebracht om zo een uitgebreide samenvatting te krijgen van de bestaande risico's van een bedrijfssegment op één bepaald moment in de tijd; (ii) aan de andere kant gebeurt er een permanente identificatie van nieuwe en verhoogde risico's door in de besluitvorming van de verschillende businessprocessen een risicohoofdstuk op te nemen. De geïdentificeerde risico's worden dan geïntegreerd in de risicolijsten van die business unit.

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. Hoe hoger in de organisatie van het risicobeheer, hoe groter het totaalbeeld van het risico en hoe sterker de nadruk ligt op de effectiviteit van de risicobeheersystemen. Hoe lager in de organisatie, hoe meer het risicobeheer zich toespitst op individuele risico's met acties die bedoeld zijn om één specifiek risico te verkleinen. De risicobeheerstructuur is opgebouwd rond drie rollen: (i) de 'risk owners' (manager – management businessunit – Group Management Committee – raad van bestuur); (ii) multidisciplinaire groepen met experts die de risico's beoordelen en de 'risk owners' advies geven over het beheren van risico's (risicoraden op businessunit- en op groepsniveau en het auditcomité); (iii) risicocoördinatoren die ERM-activiteiten organiseren en procesondersteuning bieden aan 'risk owners' en risico-experts (risicocoördinatoren op businessunit- en op groepsniveau). Eens de bestaande risico's geïdentificeerd zijn in de verschillende businessunits en ondersteunende afdelingen, worden verscheidene projecten gestart met het oog op een betere beoordeling van deze risico's en de implementatie van de risico-optimalisering. Over de stand van zaken van deze projecten wordt op regelmatige basis verslag uitgebracht aan het GMC en het auditcomité.

De implementatie van een 'Group Crisis Management Policy' heeft tot doel het crisismanagement in alle businessunits te harmoniseren. De afdeling Risk Management is verantwoordelijk voor de coördinatie van dit beleid op groepsniveau, de begeleiding van de verschillende entiteiten bij het opstellen van een geharmoniseerd crisisplan en de verduidelijking van de verantwoordelijkheden en rapporteringskanalen.

Risk Management, Interne Controle en Interne Audit worden geleid door één directeur, wat betekent dat deze afdelingen hun controles en audits veel beter kunnen afstemmen op bestaande risico's.

Beleid inzake voorkennis en marktmanipulatie

Hoofdstuk 7 van het charter beschrijft het bedrijfsbeleid met betrekking tot voorkennis en marktmanipulatie.

De compliance officer is verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van het bedrijfsbeleid inzake voorkennis en marktmanipulatie. Hij/zij is ook het aanspreekpunt voor vragen over de toepassing van het beleid.

Met ingang van 12 januari 2012 werd Dhr. John Van Essche, juridisch adviseur, aangesteld als Compliance Officer. Vóór 12 januari 2012 werd de functie van Compliance Officer bekleed door de Chief Legal Officer.

Externe audit

Klynveld, Peat Marwick Goerdeler Bedrijfsrevisoren (KPMG), vertegenwoordigd door Ludo Ruysen, werd, na een audit tender, opnieuw aangesteld als commissaris van de groep op de aandeelhoudersvergadering van 1 juni 2010.

De honoraria van Tessengerlo Group aan zijn commissaris bedroegen in 2012:

(miljoen euro)	Audit	Audit-gerelateerd	Andere	Totaal
KPMG (België)	0,4	0,0	0,1	0,5
KPMG (buiten België)	0,6	0,0	0,4	1,0
Totaal	1,0	0,0	0,5	1,5

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 31 januari, 2013 voltooide Tessengerlo Group de verkoop van profielenactiviteiten in continentaal Europa, bekend onder de merknaam Profialis en deel van het bedrijfssegment Kunststof Leidingsystemen en Profielen, aan OpenGate Capital, een wereldwijde private investeringsmaatschappij. De transactie resulteerde in de verkoop van 100 % van de aandelen van de volgende ondernemingen: Profialis NV (België), Profialis SAS (Frankrijk), Profialis Kft (Hongarije), Profialis Sp.zo.o (Polen) Wymar Nederland BV (Nederland) en Wymar Oekraïne (Oekraïne). In overeenstemming met IFRS 5 *Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten* werden de activa en schulden die worden afgestoten, gepresenteerd als activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop per 31 december 2012 (toelichting 21 - Vaste activa aangehouden voor verkoop). De impact van het afsluiten van deze verkoop op de winst- en verliesrekening van 2013 zal niet-significant zijn.

Op 27 februari kondigde de groep zijn intentie om de compounds-activiteit (deel van Andere Activiteiten) te verkopen aan Mitsubishi Chemical Corporation. Met de transactie zou de verkoop gepaard gaan van de aandelen van de volgende juridische entiteiten Thermoplastiques Cousin Tessier SAS, CTS-Marvyflo SAS en Technicompound SAS (Frankrijk), T.C.T. Polska Sp.zo.o. (Polen) en CTS Automotive Compounds (Changsu) Co. Ltd. (China). In overeenstemming met IFRS 5 *Vaste activa*

aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten werden de activa en schulden die worden afgestoten, gepresenteerd als activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop per 31 december 2012 (toelichting 21 - Vaste activa aangehouden voor verkoop).

Toepassing van art. 523 van het Wetboek van vennootschappen.

Het warrantplan 2012

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 28 maart 2012

Dhr. Frank Coenen geeft aan de andere bestuurders aan dat hij een belangenconflict heeft (in de zin van art. 523 W. Venn.) met betrekking tot de goedkeuring van de hoofdprincipes van het Warrantplan 2012. Het belangenconflict bestaat uit het volgende: Dhr. Coenen is als lid van het Group Management Committee begunstigde van een dergelijk warrantplan. De commissaris zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict. In overeenstemming met art. 523 W. Venn. neemt de hiervoor vermelde directeur niet deel aan de bespreking van de raad van bestuur met betrekking tot de goedkeuring van de hoofdprincipes van het warrantplan 2012, noch aan de stemming in dit opzicht.

De raad van bestuur beschrijft de aard van de beslissing als volgt: de beslissing houdt verband met de goedkeuring van de hoofdprincipes van het warrantplan 2012 (waarvan de principes ter goedkeuring voorgelegd zullen worden aan de algemene vergadering van aandeelhouders), die als volgt samengevat kan worden:

Voor het jaar 2012 zal een warrantplan en een aanverwant Amerikaans subplan goedgekeurd worden voor het Group Management Committee en het Leadership Team.

Dit nieuwe plan is een eenjarig plan.

De duur van de uitoefenperiode van het plan: 7 jaar (met een blokkeringsperiode van 3 jaar).

Het aantal warrants dat wordt gecreëerd voor de rechthebbenden zou maximaal 150 000 bedragen.

De toewijzing zal gebeuren in het kader van het toegestane kapitaal.

De raad van bestuur zal het aantal in het kader van het toegestane kapitaal toe te wijzen warrants bepalen, rekening houdend met prestatiecriteria van Tessenderlo Group. Deze criteria zullen door het benoemings- en vergoedingscomité voorgesteld worden aan de raad.

De raad van bestuur beslist unaniem om de hoofdprincipes van het warrantplan 2012 goed te keuren, zoals hiervoor uiteengezet (en zoals verder gedetailleerd in het document - bijlage 8 - dat werd overgemaakt aan de raad, in de mate dat dit niet strijdig is met de hiervoor uiteengezette principes). Het plan wordt gerechtvaardigd door het feit dat het de onderneming de kans biedt om de loyaliteit en de motivatie van het Group Management Committee en het Leadership Team op peil te houden. De patrimoniale gevolgen voor de onderneming zijn als volgt: de kosten van het plan (op ongeveer 15 000 EUR geraamd) zullen gedragen worden door de onderneming. De notulen van deze beslissing zullen integraal gepubliceerd worden in het jaarverslag.

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 4 juni 2012

Dhr. Frank Coenen heeft aan de andere bestuurders aangegeven dat hij een belangenconflict heeft (in de zin van art. 523 W. Venn.) met betrekking tot de volgende beslissing: de bepaling van de prestatiecriteria met betrekking tot het aantal uit te geven warrants. Het belangenconflict schuilt in het feit dat hij begunstigde is van het warrantplan. De commissaris zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict. In overeenstemming met art. 523 W. Venn. neemt Dhr. Frank

Coenen niet deel aan de bespreking van de raad van bestuur met betrekking tot deze beslissing of de stemming hiervoor.

Dhr. Frank Coenen en Dhr. de Vogüé verlaten de vergadering.

Eerste uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 14 november 2012

Warrantplan 2012 - Verslag van de raad van bestuur betreffende de uitgifte van warrants met opheffing van het voorkeurrecht (art. 583 & 596 juncto 693 Belgisch W. Venn.) - Art. 523 Belgisch W. Venn. – belangenconflict

Dhr. Coenen geeft aan de andere bestuurders aan dat hij een belangenconflict heeft (in de zin van art. 523 W. Venn.) met betrekking tot de goedkeuring van het Warrantplan 2012. Het belangenconflict schuilt in het feit dat deze beslissing verband houdt met het loonpakket van Dhr. Coenen. De commissaris werd op de hoogte gebracht van dit belangenconflict. In overeenstemming met art. 523 W. Venn. neemt Dhr. Coenen niet deel aan de bespreking van de raad van bestuur met betrekking tot de goedkeuring van dit warrantplan, noch aan de stemming in dit opzicht.

Zowel Dhr. Coenen als Dhr. de Vogüé en Mevr. Van Caenegem verlaten de vergadering. De commissaris werd op de hoogte gebracht van dit belangenconflict van Dhr. Coenen.

De voorzitter van het benoemings- en vergoedingscomité brengt verslag uit over het debat dat hierover binnen dit comité heeft plaatsgevonden en legt de hoofdkenmerken en de voorwaarden van een dergelijk plan uit:

Het plan heeft betrekking op de uitgifte van 150 000 aandelenopties met het recht om in te tekenen op nieuw uitgegeven aandelen van Tessenderlo Chemie NV.

De nieuw uitgegeven aandelen worden uitgegeven binnen de bevoegdheid van de raad van bestuur om een dergelijke beslissing te nemen binnen het toegestane aandelenkapitaal.

De prijs van de aandelenoptie wordt vastgelegd op 22,10 EUR.

De lijst van begunstigden, evenals de toewijzing per begunstigde.

De secretaris van de raad krijgt de volmacht om de uitoefenprijs voor het aandelenoptieplan voor de Amerikaanse begunstigden te bepalen.

De raad van bestuur is van mening dat een dergelijk incentiveplan het loonpakket van het topmanagement rechtstreeks koppelt aan de toekomstige financiële prestaties van de groep en dat de goedkeuring van het Warrantplan 2012 dan ook gerechtvaardigd is.

Er wordt verwacht dat de kostprijs van het warrantplan een (P/L) impact zal hebben op de resultaten van de groep: de kostprijs voor de onderneming van de warrants van Schijf 2012 moet in overeenstemming met IFRS 2, paragraaf 14 en 15 geboekt worden over de vestigingsperiode van de warrants. Aangezien er geen vestigingsperiode is, worden de kosten - berekend volgens de Black&Scholes-methode - geboekt op de datum waarop de warrants aanvaard worden door de begunstigden.

Gezien het voorgaande beslist de raad van bestuur om een speciaal verslag goed te keuren bij de uitgifte van warrants in de context van het Plan 2012 (verslag in overeenstemming met art. 583 en 596 juncto 603 W. Venn.).

De notaris wordt uitgenodigd op de vergadering om de beslissingen van de raad van bestuur met betrekking tot het Warrantplan 2012 bij notariële akte vast te leggen. Bij de notulen van deze vergadering wordt een volledig afschrift van de notariële akte gevoegd.

In het jaarverslag zal een uittreksel van de notulen van deze beslissing integraal gepubliceerd worden.

Tweede uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 14 november 2012

Het warrantplan 2012 en het variabele loon

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 14 november 2012

(uittreksel notulen:)

[...]

-* Voorafgaande uiteenzetting *

- De voorzitter zet uiteen:

1. Agenda

De agendapunten te behandelen in aanwezigheid van de notaris zijn de volgende:

- Beslissing om honderdvijftigduizend (150.000) warrants uit te geven, die elk recht geven op de inschrijving op één (1) nieuw aandeel van de vennootschap.
- Beslissing om, bij toepassing van art. 596 juncto art. 603 van het W. Venn., het voorkeurrecht bij inschrijving van de aandeelhouders in het kader van deze uitgifte van warrants op te heffen.
- Vaststelling van de voorwaarden van uitgifte van de warrants.
- Beslissing om, onder de opschortende voorwaarde van de uitoefening van de warrants, het maatschappelijk kapitaal te verhogen door de uitgifte van maximaal 150 000 nieuwe aandelen, van dezelfde aard en genietend van dezelfde rechten en voordelen als de bestaande aandelen, waarop de intekening uitsluitend aan de warranthouders zal worden voorbehouden.
- Vaststelling van de lijst der begunstigen en van de verdeling der warrants tussen de begunstigen
- Machten te verlenen om de uitvoering van de genomen besluiten te verzekeren.

2. Oproepingen

De oproepingen, die de agenda vermelden, werden aan de bestuurders verzonden op 5 november 2012.

3. Quorum

De voorzitter stelt vast dat, gezien de meerderheid van de leden van de raad aanwezig of vertegenwoordigd is, deze geldig kan beraadslagen over de agendapunten.

4. Toegestaan kapitaal

De voorzitter herinnerde de raad aan de machten die hem door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 7 juni 2011 werden toegekend, zoals deze zijn bepaald in artikel 7, alinea 4, van de statuten, namelijk om het maatschappelijk kapitaal in één of meer malen te verhogen tot beloop van een maximumbedrag van veertig miljoen (40 000 000) EUR, uitsluitend in het kader van (i) kapitaalverhogingen voorbehouden aan de personeelsleden van de vennootschap of van haar dochtervennootschappen, (ii) kapitaalverhogingen in het kader van de uitgifte van warrants ten gunste van bepaalde personeelsleden van de vennootschap of van haar dochtervennootschappen, en eventueel, ten behoeve van bepaalde personen die geen personeelslid zijn van de vennootschap of van haar dochtervennootschappen, (iii) kapitaalverhogingen in het kader van een optioneel dividend, ongeacht of in dit kader het dividend rechtstreeks wordt uitbetaald in aandelen dan wel het dividend wordt uitgekeerd in contanten en vervolgens met de uitgekeerde contanten kan worden ingeschreven op aandelen, in voorkomend geval met een opleg in geld en (iv) kapitaalverhogingen die geschieden door omzetting van reserves of overige posten van het eigen vermogen, teneinde toe te laten om het bedrag van het maatschappelijk kapitaal af te ronden naar een passend rond bedrag.

De voorzitter herinnerde tevens aan de inhoud van artikel 8, laatste lid, van de statuten, dat stelt dat in het kader van het toegestaan kapitaal, de raad van bestuur in het belang van de vennootschap kan besluiten tot beperking of opheffing van het voorkeurrecht van de bestaande aandeelhouders, zelfs indien deze beperking of opheffing gebeurt ten gunste van één of meer bepaalde personen die geen personeelsleden zijn van de vennootschap of van één of meerdere van haar dochtervennootschappen, in zoverre wettelijk toegestaan.

De voorzitter herinnerde de raad eveneens aan de inhoud van het verslag dat de raad in uitvoering van artikel 604, derde lid, W. Venn. heeft opgesteld teneinde de voormelde toelating om het kapitaal te verhogen te verkrijgen, verslag waarin wordt aangegeven in welke bijzondere omstandigheden hij gebruik zal kunnen maken van het toegestaan kapitaal en welke doeleinden hij daarbij zal nastreven.

Verslagen

De voorzitter overhandigt aan ondergetekende notaris, om bij deze akte gevoegd te worden, het bijzonder verslag door de raad van bestuur voorgeschreven door de artikelen 583, 596 juncto art. 603 van het W. Venn..

Er werd een verslag door de commissaris opgesteld in toepassing van dezelfde beschikkingen. Dit verslag wordt overhandigd aan ondergetekende notaris.

Artikel 523

De voorzitter zet uiteen aan de raad van bestuur dat de heer Frank Coenen, bestuurder, medegedeeld heeft dat hij een belang van vermogensrechtelijke aard heeft bij de gezegde beslissingen betreffende het warrantplan nu hij tevens begunstigde van Schijf 2012 van voormeld warrantplan is.

Overeenkomstig artikel 523 W. Venn. onthoudt deze bestuurder zich ervan om de beraadslagingen van de raad van bestuur omtrent deze beslissingen bij te wonen en aan de stemming deel te nemen.

Besluiten

Dit uiteengezet zijnde en gebruik makende van de machten hem toegekend door artikel 7 van de statuten, verklaart de raad van bestuur, met eenparigheid van stemmen, de volgende beslissingen te nemen:

Eerste besluit

De raad beslist om een plan van uitgifte van warrants vast te stellen, waardoor een totaal van maximaal honderdvijftigduizend (150 000) warrants die recht geven op nieuwe aandelen Tessengerlo Chemie NV aan topdirecteuren van Tessengerlo Chemie en haar dochtervennootschappen aangeboden wordt.

Het plan bestaat uit één (1) enkele schijf, te weten de Schijf 2012.

Bij toepassing van art. 596 juncto art. 603 W. Venn. beslist de raad het voorkeurrecht bij inschrijving van de aandeelhouders in het kader van de zopas besloten uitgifte van warrants op te heffen, ten voordele van de begunstigten van de uitgifte die voorkomen op de lijst die aan de raad van bestuur wordt voorgelegd en die door hem wordt goedgekeurd.

De raad beslist de uitgifte van de warrants te onderwerpen aan de voorwaarden zoals beschreven in het verslag van de raad van bestuur en in de informatiebrochure, en in het bijzonder aan de volgende voorwaarden:

a. Toewijzing

De warrants worden gratis toegekend.

De begunstigen zijn personen tewerkgesteld onder een arbeidscontract met Tessenderlo Chemie NV of één van haar dochterondernemingen. Zij kunnen slechts intekenen op deze schijf voor zover zij, op het moment van het aanbod, Tessenderlo Group niet verlaten hebben om welke reden dan ook.

Een nominatieve lijst van de hierboven vermelde personen die kunnen deelnemen aan de inschrijving op de warrants van deze schijf 2012 alsook de verdeling der warrants tussen deze begunstigen, moet goedgekeurd worden door de raad van bestuur, op advies van het benoemings- en vergoedingscomité.

b. Aanbod

Als datum van het aanbod zal gelden 14 november 2012 (hierna 'het aanbod'). De begunstigen moeten ten laatste op 12 januari 2013, bevestigen of ze de aanbieding aanvaarden en voor welk aantal warrants de aanvaarding geldt.

De warrants die niet in de termijn van het aanbod aanvaard zijn, zullen beschouwd worden als niet-bestaand.

c. Aard van de warrants

De warrants zijn nominatief en mogen niet onder levenden worden overgedragen.

d. Uitoefeningsprijs van de warrants

De warrants geven recht om in te schrijven op nieuwe aandelen uit te geven door de vennootschap aan de prijs die zal berekend worden volgens volgende berekeningswijze aan de lagere waarde van:

- ofwel de gemiddelde slotkoers van het aandeel Tessenderlo Chemie NV op NYSE Euronext Brussels gedurende dertig dagen die het aanbod voorafgaan,
- ofwel de laatste slotkoers van het aandeel Tessenderlo Chemie NV op NYSE Euronext Brussels die voorafgaat aan de dag van het aanbod.

De reële uitoefeningsprijs van de warrants bedraagt tweeëntwintig EUR en tien cent (22,10 EUR). De uitoefeningsprijs van de warrants zal, voor sommige deelnemers die geen Belgische verblijfhouders zijn, gelijk zijn aan de uitoefeningsprijs zoals van toepassing volgens de huidige wetgeving voor aandelenoptieplannen in de respectieve landen van verschillende deelnemers, op voorwaarde dat een dergelijke uitoefeningsprijs de uitoefeningsprijs krachtens het huidige plan zo dicht mogelijk benadert.

Voor de Amerikaanse verblijfhouders is de uitoefeningsprijs gelijk aan de prijs van de gewone aandelen Tessenderlo Chemie NV bij sluiting van de beurs op de dag van het aanbod.

De concrete uitoefenprijs van de warrants voor de Amerikaanse verblijfhouders, berekend zoals hierboven bepaald, zal worden vastgesteld op 14 november 2012 (na beurs) door de secretaris van de raad van bestuur.

Als de transacties waarvan sprake in paragraaf 3.4 van de informatiebrochure een negatieve impact hebben op de uitoefenprijs van de warrants, zal deze prijs indien nodig aangepast worden om de belangen van de houders van deze warrants te vrijwaren, op de manier die gangbaar is in deze omstandigheden.

Alle wijzigingen met betrekking tot de voorwaarden en de regelingen voor de uitoefening van de warrants zullen op gepaste wijze meegedeeld worden aan de betrokken Begunstigden. De uitoefenprijs zal echter niet aangepast worden als een dergelijke aanpassing minder zou bedragen dan 1 % van de geldende uitoefenprijs.

Bij elke aanpassing zal de resulterende uitoefenprijs afgerond worden op het dichtste veelvoud van EUR 0,10.

Het verschil tussen de inschrijvingsprijs en de fractiewaarde van het ingetekende aandeel vertegenwoordigt een uitgiftepremie, welke de bestemming zal krijgen zoals voorzien in artikel 7, derde lid, van de statuten.

e. Uitoefeningstermijn van de warrants

Om te genieten van het verlaagde percentage van 10 % (voor deelnemers die Belgisch rijksinwoner zijn) (in plaats van 20 %) om het voordeel van alle aard, gepaard gaande met de aanvaarding van de warrants te berekenen, mogen de warrants niet uitgeoefend worden vóór het einde van het derde kalenderjaar na dat waarin het aanbod heeft plaatsgevonden. De warrants zijn dus uitoefenbaar gedurende het vierde tot en met het zevende jaar na het jaar van het aanbod, i.e. van 2016 tot en met 2019. In elk van deze jaren zullen de uitoefenperiodes geopend zijn vanaf de vijfde bancaire werkdag na de goedkeuring van de jaarrekening, goedgekeurd door de gewone algemene vergadering van aandeelhouders, tot en met de vijftiende bancaire werkdag vóór het einde van de betreffende kalenderjaren (indien nodig moet altijd rekening worden gehouden met de maximale looptijd van de warrants). Binnen deze uitoefenperiodes zullen de warrants niet uitgeoefend mogen worden in de gesloten periodes en in voorkomend geval, de occasionele sperperiodes (overeenkomstig Corporate Governance Charter van Tessenderlo Chemie NV). Dergelijk verbod geldt onder andere gedurende de 30 kalenderdagen die de publicatie van de resultaten van Tessenderlo Group voorafgaan en de dag van de publicatie zelf.

f. Uitoefeningsmodaliteiten van de warrants

Het schriftelijk verzoek met betrekking tot uitoefening van warrants moet worden gericht aan de vennootschap gedurende de uitoefenperiodes van de warrants. De storting van de prijs van de aandelen moet worden verricht op de te dien einde geopende bankrekening.

g. Nieuwe aandelen

De creatie en de terbeschikkingstelling van de nieuwe aandelen zullen plaatsvinden na de vaststelling van de kapitaalverhoging bij notariële akte, naargelang de aanvraag van de intekenaar en binnen de beperkingen voorzien door de wet, onder de vorm van gedematerialiseerde effecten.

De nieuwe aandelen geven recht op de dividenden die worden uitgekeerd voor het boekjaar waarin de warrant wordt uitgeoefend.

h. Opschortende voorwaarde

De uitgifte van warrants moet onderworpen worden aan de opschortende voorwaarde van de aanvaarding ervan door de begunstigden.

i. Belastingen, kosten en bijdragen

De belastingen, kosten en bijdragen die opeisbaar zouden zijn in het kader van deze operatie of van de operaties die er rechtstreeks of onrechtstreeks uit voortvloeien, zijn ten laste van de begunstigde.

Tweede besluit

Onder de opschortende voorwaarde van de uitoefening van de warrants waarvan de uitgifte zopas werd besloten, beslist de raad het maatschappelijk kapitaal te verhogen ten belope van het maximum (751 912,80 EUR) door de uitgifte van maximaal honderd vijftig duizend (150 000) nieuwe aandelen, van dezelfde aard en genietend van dezelfde rechten en voordelen als de bestaande aandelen, waarop de intekening uitsluitend aan de warranthouders zal worden voorbehouden.

Derde besluit

De raad stelt de lijst van begunstigden op en wijst de warrants toe zoals opgenomen in de lijst die aan deze akte zal worden gehecht.

Vierde besluit

De raad beslist alle machten te verlenen aan de secretaris van de raad van bestuur om de uitoefeningsvoorwaarden van deze warrants voor de Amerikaanse verblijfhouders vast te stellen op basis van de door de raad van bestuur vastgestelde criteria.

De raad beslist alle machten te verlenen aan elke huidige of toekomstige bestuurder van de vennootschap en/of de secretaris van de raad van bestuur van de vennootschap, met het recht samen of afzonderlijk op te treden en het recht om deze bevoegdheid over te dragen, teneinde:

- a. de uitvoering van de genomen besluiten te verzekeren, waaronder de verwezenlijking van de kapitaalverhoging en vast te stellen dat de voorwaarden gesteld door de raad voor haar verwezenlijking vervuld zijn;
- b. overeenkomstig art. 591 W. Venn. het aantal nieuwe uitgegeven aandelen, hun volstorting, de bijbehorende verwezenlijking van de kapitaalverhoging en de daaruit volgende wijziging van de statuten, te laten vaststellen.

[...]

(Uittreksel verslag:)

[...]

Tijdens dit plan zou de uitoefening van de totaliteit van de warrants van deze Schijf 2012 kunnen leiden tot een maximale financiële verwatering voor de bestaande aandeelhouders van 0,07 %, tot een verwatering op het gebied van winst- en stemrechten van 0,49 % en tot een verwatering van 1,16 % op eigen vermogen, rekening houdend met het aantal effecten in omloop op 14 november 2012.

[...]

De bezoldiging van de CEO voor zijn prestaties in 2011

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 15 februari 2012

Frank Coenen verklaart dat hij een rechtstreeks belangenconflict heeft van vermogensrechtelijke aard met de uitvoering van de besluiten van de raad met betrekking tot zijn loonpakket.

Zowel Dhr. Frank Coenen als Dhr. Rudi Nerinckx verlaten de vergadering en nemen niet deel aan het debat hierover.

Na de bespreking en het debat formuleert het benoemings- en vergoedingscomité de volgende aanbeveling voor de raad:

- a. een bonus goedkeuren gelijk aan 150,30 % toe te passen op het variabele deel van het vaste deel van het loon (50 %) of een bonus gelijk aan 403 042 EUR;
- b. het totale vaste loon niet verhogen, met uitzondering van de indexaanpassing in overeenstemming met de Belgische arbeidswet.

Het bovenstaande besluit werd unaniem genomen.

[...]

Raadpleeg voor meer details over de bezoldiging van de CEO het hoofdstuk over de bezoldigingen.

Informatie vereist door art. 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007

Artikel 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007 verplicht Tessenderlo Chemie NV om in het jaarverslag een overzicht te geven van en uitleg te geven over bepaalde elementen in het voornoemde koninklijk besluit, voor zover deze elementen gevolgen hebben in geval van een openbaar overnamebod. Deze informatie staat hieronder vermeld.

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

De raad van bestuur kan voor een periode van maximaal drie jaar vanaf de bekendmaking in het Belgisch Staatsblad van het besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders van 11 mei 2011, aandelen, winstbewijzen of certificaten in verband hiermee van Tessenderlo Chemie NV verwerven, zonder een voorafgaande beslissing van de algemene vergadering, via een overname of een ruil, rechtstreeks of onrechtstreeks, indien deze aankoop noodzakelijk is om het bedrijf te beschermen tegen dreigende en ernstige schade. De raad van bestuur kreeg eveneens de toestemming om over te gaan tot kapitaalverhogingen in de context van het toegestaan kapitaal in het kader van een keuzedividend. Kapitaalverhogingen als dusdanig gebeuren dus niet met beperking of nietigverklaring van het voorkeurrecht van de aandeelhouders. Dergelijke kapitaalverhogingen zouden – theoretisch gezien – kunnen plaatsvinden bij een openbaar overnamebod en kunnen daarop een impact hebben.

Tessenderlo Chemie NV is een van de partijen in de hieronder vermelde contracten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen ingeval Tessenderlo Chemie NV een controlewijziging ondergaat na een openbaar overnamebod:

- De kredietovereenkomst die afgesloten werd op 26 februari 2010 (zoals gewijzigd op 20 december 2010 en gewijzigd en aangepast op 28 april 2011) voor een maximaal bedrag van 450 miljoen EUR tussen, onder andere, Tessenderlo Chemie NV als company, guarantor en borrower, Tessenderlo Finance NV en Tessenderlo NL Holding B.V. als guarantors en borrowers, sommige dochterbedrijven van Tessenderlo Chemie NV als guarantors, Commerzbank Aktiengesellschaft, Crédit Agricole Corporate en Investment Bank SA, Fortis Bank NV/SA, ING Bank N.V. en KBC Bank NV als mandated lead arrangers, ING Bank NV als facility agent en swingline Agent en KBC Bank NV als issuing Bank (de 'Kredietovereenkomst'): overeenkomstig de voorwaarden van deze overeenkomst kan een 'controlewijziging' van Tessenderlo Chemie NV leiden tot een gedeeltelijke of volledige annulering van de Kredietovereenkomst. Daardoor kan Tessenderlo Chemie NV verplicht worden om het geld dat zij geleend heeft in het kader van de Kredietovereenkomst gedeeltelijk of geheel terug te betalen en een volledige dekking in contant geld te bieden voor een aantal of voor alle op dat moment uitstaande kredietbrieven in het kader van de Kredietovereenkomst. In de Kredietovereenkomst betekent 'controle' over Tessenderlo Chemie NV de rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van de stemrechten in de vennootschap. De voornoemde 'controlewijziging'-clausule werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Tessenderlo Chemie NV op 1 juni 2010 en opnieuw op 7 juni 2011 (door de wijziging en aanpassing van de Kredietovereenkomst). Een kopie van dit besluit werd meteen daarna neergelegd op de griffie van de rechtbank van koophandel.

- Het prospectus op datum van 25 oktober 2010 van Tessenderlo Chemie NV met betrekking tot de uitgifte van 'senior unsecured bonds', die vervallen op 27 oktober 2015, voor een bedrag van 150 miljoen euro: overeenkomstig de voorwaarden en bepalingen van deze obligaties geeft een 'controlewijziging' bij Tessenderlo Chemie NV elke obligatiehouder het recht om van Tessenderlo Chemie NV te eisen om zijn obligaties te terug te betalen, door een kennisgeving van uitoefening van de putoptie bij 'controlewijziging' in te dienen. Als obligatiehouders als gevolg daarvan kennisgevingen van uitoefening van putoptie bij 'controlewijziging' indienen met betrekking tot minstens 85 % van het op dat moment uitstaande totale bedrag in hoofdsom, dan mag Tessenderlo Chemie NV alle op dat moment uitstaande obligaties terugbetalen. Voor doeleinden van de voornoemde clausule van controlewijziging vindt een 'controlewijziging' plaats wanneer een aanbod wordt gedaan door enige persoon aan alle aandeelhouders van Tessenderlo Chemie NV andere dan de bieder en/of alle in onderling overleg handelende partijen, om alle of een meerderheid van de gewone aandelen van Tessenderlo Chemie NV te verwerven en wanneer de bieder gewone aandelen of stemrechten van Tessenderlo Chemie NV heeft verworven of, na bekendmaking van de resultaten van zulk bod, en na beëindiging van het bod, daar het recht toe heeft als gevolg van dat aanbod, zodat hij rechtstreeks of onrechtstreeks meer dan 50 % van de stemrechten van Tessenderlo Chemie NV in handen krijgt. Voornoemde clausule voor de controlewijziging werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Tessenderlo Chemie NV op 7 juni 2011. Snel daarna werd een kopie van dat besluit neergelegd op de griffie van de rechtbank van koophandel.

De voorwaarden en bepalingen van de obligatielening met warrants die uitgegeven werden in het kader van het Plan 2002-2006, en voorwaarden en bepalingen van de warrants uitgegeven in het kader van het Plan 2007-2011, het Plan 2011 en het Plan 2012 van Tessenderlo Chemie NV: overeenkomstig de voornoemde voorwaarden hebben de warranthouders het recht om hun warrants uit te oefenen vóór de datum waarop ze normaliter uitoefenbaar worden, als er 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 Chemie NV of op elke andere vorm van overname of fusie die zou leiden tot een herverdeling van de effecten. Een vroegtijdige uitoefening stelt warranthouders in staat om deel te nemen aan de voornoemde transacties onder dezelfde voorwaarden als de bestaande aandeelhouders. Op 31 december 2012 waren er 1 293 469 warrants in omloop. De voornoemde clausules werden goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Tessenderlo Chemie NV.

Meteen daarna werd een kopie van dat besluit neergelegd op de griffie van de rechtbank van koophandel.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid blijft ongewijzigd. Tessengerlo Group streeft ernaar om een stabiel brutodividend per aandeel te behouden, onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar, zonder daarbij de financiële positie van de groep uit het oog te verliezen.

Op de algemene vergadering van juni 2013 zal Tessengerlo Group zijn aandeelhouders voor het boekjaar 2012 een brutodividend per aandeel van 1,3333 EUR voorstellen. Dat is hetzelfde bedrag als vorig jaar.

Informatie vereist door art. 96, §2, 2° Wetboek van vennootschappen

(afwijkingen van het Belgische Corporate Governance Charter 2009)

De samenstelling van de raad van bestuur voldoet aan de doelstelling van complementaire vaardigheden in termen van competenties, ervaring en kennis van zaken. In het licht van de huidige mandaten beantwoordt de samenstelling echter niet aan de bepalingen van het charter met betrekking tot genderdiversiteit (afwijking van 2.1 van het Corporate Governance Charter). Aangezien er een strategische herschikking aan de gang was, werd continuïteit beschouwd als een belangrijkere factor. Op de aandeelhoudersvergadering van 7 juni 2011 is er een stap gezet in de richting van genderdiversiteit door de benoeming van mevrouw Dominique Damon als onafhankelijke bestuurder.

De huidige voorzitter van de raad van bestuur is de vorige CEO van het bedrijf (afwijking van 4.7 van het Corporate Governance Charter). Aangezien er een strategische herschikking aan de gang was, werd continuïteit beschouwd als een belangrijkere factor. Door zijn vorige functie als CEO van het bedrijf, ontvangt de voorzitter van de raad van bestuur nog altijd bepaalde voordelen van alle aard, zoals een bedrijfswagen en een mobiele telefoon (afwijking van 7.7 van het Corporate Governance Charter).

Er is evenmin een formele evaluatieprocedure voor individuele bestuurders (afwijking van 4.13 van het Corporate Governance Charter). Het bedrijf is van mening dat een individuele evaluatie van de bestuurders alleen mogelijk is indien het evaluatieproces wordt toevertrouwd aan een extern bedrijf. Dit is een mogelijkheid die het bedrijf niet in aanmerking neemt. Het bedrijf is er wel 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 hoofdstuk over de werking van de raad van bestuur – voldoende is om een actieve en correcte bijdrage van elk lid van de raad te waarborgen.

Brussel, 26 maart 2013

De raad van bestuur

Frank Coenen
CEO-Bestuurder

Gérard Marchand
Voorzitter van de raad van bestuur