

**TESSENDERLO CHEMIE NV  
TROONSTRAAT 130  
1050 ELSENE  
0412.101.728  
(de "Vennootschap")**

---

**ENKELVOUDIG JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR MET BETREKKING  
TOT HET BOEKJAAR 2014  
(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 2014.

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

De totale bedrijfsopbrengsten daalden van EUR 544.700.518,43 in 2013 naar EUR 405.534.694,47 in 2014. De daling is voornamelijk te verklaren door een vermindering van het omzetcijfer van EUR 497.771.819,45 in 2013 tot EUR 373.650.625,70 als gevolg van de stopzetting van de fosfaatproductie in Ham eind 2013. De andere bedrijfsopbrengsten, voornamelijk doorrekening van dienstverlening aan groepsentiteiten en verkoop van elektriciteit zijn gedaald van EUR 58.786.809,34 in 2013 naar EUR 50.045.567,76 in 2014.

Het bedrijfsresultaat boekte een winst van EUR 18.188.780,98 in 2014 ten opzichte van een verlies van EUR-59.075.299,42 in 2013. Deze winst is voornamelijk te danken aan verbeterde bedrijfsresultaten van de sulfaatproductie. Terwijl in 2013 het bedrijfsresultaat ook negatief werd beïnvloed door reorganisatievoorzieningen vastgelegd voor de sluiting van de fosfaatproductie in Ham, ondervond het bedrijfsresultaat voor 2014 een positieve impact door een gedeeltelijke omkering van reorganisatie- en milieuvorzieningen.

Het financieel resultaat is gedaald van EUR 205.855.253,33 in 2013 naar EUR 77.076.596,25 in 2014. De daling van dividenden ontvangen van dochtermaatschappijen werd gedeeltelijk gecompenseerd door een winst in wisselkoers bij een intragroep-lening van US\$ 200 miljoen die niet was gedekt.

Het niet-recurrente resultaat bedroeg EUR -46.743.517,43 in 2014 en is voornamelijk te verklaren door waardeverminderingen vastgesteld op financiële vaste activa en intra-groep schuldvorderingen.

Tessengerlo Chemie NV liet in 2014 een netto winst optekenen van EUR 48.610.567,29 tegenover een winst van EUR 70.026.104,10 vorig jaar.

Voorstel van winstverdeling.

Uw raad stelt u voor te verdelen:	EUR
- de winst van 2014, zijnde	48.610.567,29
- verhoogd met een overdracht van belastingvrije reserve	208.540,17
- verhoogd met de overdracht van het vorige boekjaar	225.023.900,02

zijnde een totaal van: 273.843.007,48

op volgende wijze:

- wettelijke reserves
- over te dragen winst

2.440.957,63  
271.402.049,85

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 2014.

## RISICOANALYSE

### Analyse van de belangrijkste risico's

De vennootschap analyseert regelmatig de risico's die verbonden zijn aan haar activiteiten en ze rapporteert de resultaten aan het auditcomité.

Zoals ieder jaar werd aan alle businessunits gevraagd om hun belangrijkste risico's te identificeren en te beoordelen.

De risicoanalyse werd bijgewerkt in 2014 en het overzichtelijk risicoverslag werd overgemaakt aan het auditcomité in oktober 2014.

Het hoofdstuk m.b.t. risico's in de prospectus van 25 november 2014, die werd uitgegeven in het kader van de kapitaalverhoging, omvat een meer gedetailleerde beschrijving van de belangrijkste risico's. De bevindingen hiervan werden ook voorgesteld aan de raad van bestuur en het auditcomité.

De resultaten van de analyse van de belangrijkste risico's voor de vennootschap (rechtstreeks of onrechtstreeks als lid van de groep bestaande uit de vennootschap en haar dochtermaatschappijen (de "Groep")) worden hierna opgelijst:

- De vennootschap is afhankelijk van de beschikbaarheid van voldoende hoeveelheden grondstoffen, met de vereiste specificaties, tegen competitieve prijzen.
- Indien de vennootschap niet in staat is om bepaalde componenten die ze produceert te verkopen, op te slaan, te hergebruiken of te vervreemden, kan ze verplicht worden om haar totale productieniveaus te beperken of te verlagen.
- De resultaten van de vennootschap zijn afhankelijk van de weersomstandigheden en zijn seizoensgebonden.
- De huidige en toekomstige investeringen en/of bouwprojecten van de vennootschap zijn onderhevig aan het risico van vertragingen, budgetoverschrijdingen en andere complicaties, en kunnen mogelijk niet het verwachte rendement opleveren.
- De vennootschap is onderworpen aan een aankoopcontract voor energie.
- De resultaten van de vennootschap zijn zeer gevoelig voor grondstofprijzen.
- De vennootschap kan onderhevig zijn aan vorderingen voor productaansprakelijkheid en garantie, met inbegrip van, maar niet beperkt tot, aansprakelijkheid met betrekking tot voedselveiligheid.
- De vennootschap moet milieu- en gezondheids- en veiligheidswetgeving en -regelgeving naleven en kan onderworpen zijn aan wijzigende of strenger wordende wetgeving en kan aanzienlijke nalevingskosten oplopen.
- De vennootschap kan mogelijk niet in staat zijn om verplichte licenties en vergunningen te verkrijgen, behouden of vernieuwen, of niet in staat zijn om te voldoen aan de voorwaarden daarvan.
- Wijzigingen in de wetgeving kunnen een negatieve impact hebben op de activiteiten van de vennootschap.

- De vennootschap kan onderworpen zijn aan wangedrag van haar werknemers, aannemers en/of joint venture partners.
- De activiteiten van de vennootschap kunnen lijden onder handelssancties en embargo's.
- De vennootschap werkt in competitieve markten en als zij er niet in slaagt om te innoveren kan dit een negatieve impact op haar activiteiten hebben.
- De vennootschap kan het risico lopen op defecten, inefficiënties of technische storingen, die een onderbreking van de bedrijfsactiviteiten kunnen veroorzaken.
- De verbeteringsprogramma's van de vennootschap zijn onderhevig aan het risico van vertragingen, budgetoverschrijdingen en andere complicaties, en kunnen mogelijk niet het verwachte rendement opleveren.
- De vennootschap kan onderhevig zijn aan gevallen van overmacht.
- Zware ongevallen kunnen leiden tot substantiële schuldvorderingen, boetes of aanzienlijke schade aan de reputatie en financiële positie van de vennootschap.
- De vennootschap kan worden blootgesteld aan het risico van vakbondsacties en schuldvorderingen of rechtszaken ingesteld door werknemers.
- De verzekering van de vennootschap biedt mogelijk niet voldoende dekking.
- Het is mogelijk dat de vennootschap niet in staat is om de huidige herstructurering van activiteiten, joint ventures en/of toekomstige overnames met succes uit te voeren.
- In de afgelopen jaren heeft de vennootschap aanzienlijke verliezen geleden ten gevolge van de transformatie van de vennootschap, die werd voltooid in 2014. Bovendien kan de vennootschap, voor wat betreft het desinvesteringsluit van de algemene transformatie, worden blootgesteld aan resterende verplichtingen en onderworpen zijn aan een reeks niet-concurrentiebedingen.
- De vennootschap is blootgesteld aan het risico op rechtszaken.
- De niet-bescherming van bedrijfsgeheimen, knowhow of andere merkgebonden informatie kan een negatieve impact hebben op de activiteiten van de vennootschap.
- Een verandering in de onderliggende economische omstandigheden of nadelige bedrijfsprestaties kunnen leiden tot bijzondere waardeverminderingen.
- De vennootschap is blootgesteld aan belastingrisico's.
- De vennootschap is onderhevig aan risico's omwille van haar wereldwijde activiteiten.
- De vennootschap kan beïnvloed worden door macro-economische trends.
- Informatietechnologiestoringen kunnen de bedrijfsactiviteiten van de vennootschap verstoren.
- De vennootschap is onderhevig aan pensioenverplichtingen.
- De activiteiten van de vennootschap zijn blootgesteld aan schommelingen in wisselkoersen.
- De resultaten van de vennootschap kunnen negatief worden beïnvloed door schommelende rentevoeten.
- De vennootschap is onderworpen aan verschillende verbintenissen in haar financieringsovereenkomsten die haar operationele en financiële flexibiliteit zouden kunnen beperken.
- De vennootschap is mogelijk niet in staat om de noodzakelijke financiering te verkrijgen voor haar toekomstige kapitaal- of herfinancieringsbehoeften.
- De vennootschap heeft overeenkomsten afgesloten die onderworpen zijn aan clausules van controlewijziging.
- De vennootschap is blootgesteld aan het kredietrisico met betrekking tot haar contractuele en tegenpartijen, alsook aan het afdekkings- en afgeleide tegenpartijrisico.
- De vennootschap is mogelijk niet in staat om sleutelpersoneel aan te werven en te behouden.

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

### Kredietrisico

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

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

### 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 een aantal acties ondernomen om deze risico's in te perken:

- de uitwerking van een factoring programma eind 2009 en een effectiseringsprogramma in 2013<sup>2</sup>;
- een private plaatsing van obligaties met een looptijd van 5 jaar in oktober 2010 (EUR 150 miljoen);
- de wijziging van de gesyndiceerde kredietfaciliteit (getekend in 2010) in april 2011 met een daaruit voortvloeiende stijging van de looptijd van 3 naar 5 jaar, met meer flexibiliteit voor de activiteiten (een totaalbedrag van EUR 400 miljoen<sup>3</sup>);
- de kapitaalverhoging van EUR 174,8 miljoen op 19 december 2014.

De vennootschap maakt daarenboven ook gebruik van een commercial paper programma tot maximum EUR 100 miljoen.

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

### Wisselkoersrisico

De vennootschap is blootgesteld aan schommelingen in wisselkoersen die kunnen leiden tot winst of verlies in valutatransacties. De activa, winst en kasstromen van de vennootschap worden beïnvloed door schommelingen in wisselkoersen. Meer in het bijzonder wordt de vennootschap blootgesteld aan wisselkoersrisico's op verkopen, aankopen, investeringen en leningen, alsook aan andere risico's die voortkomen uit andere valuta's dan de functionele valuta van de vennootschap. De valuta's die aanleiding geven tot dit risico zijn voornamelijk USD (US dollar) en GBP (Britse pond). Schommelingen in vreemde valuta's kunnen bijgevolg dan ook een nadelige invloed hebben op de activiteiten, bedrijfsresultaten of financiële toestand van de vennootschap.

<sup>1</sup> Voor een meer gedetailleerd overzicht van de financiële risico's die verband houden met de situatie in 2014, en het beleid van Tessenderlo Group met betrekking tot het beheer van dergelijke risico's, gelieve het deel Financiële Instrumenten in het Financieel Verslag (nota 28 – Financiële instrumenten) te raadplegen.

<sup>2</sup> Het effectiseringsprogramma wordt beëindigd vanaf maart 2015.

<sup>3</sup> Het oorspronkelijke bedrag van de kredietfaciliteit bedroeg EUR 450 miljoen, maar dit bedrag is gedaald met EUR 50 miljoen in september 2014 en met nog eens EUR 100 miljoen in februari 2015. Het totaal uitstaande bedrag van de kredietfaciliteit beloopt EUR 300 miljoen.

Dochtervennootschappen zijn verplicht om informatie te verstrekken over hun netto valutaposities wanneer gefactureerd (klanten, leveranciers) aan de vennootschap. Alle posities worden samengevoegd op het niveau van de vennootschap en de netto posities (long/short), worden dan gekocht of verkocht op de markt.

De belangrijkste beheersinstrumenten zijn de contante aankopen en verkopen van valuta's, gevolgd door valutaswaps. Leningen worden in het algemeen uitgevoerd door de holding- en financieringsvennootschappen van de groep, die de opbrengsten van deze leningen ter beschikking stellen van de operationele entiteiten.

In principe worden de operationele entiteiten gefinancierd in hun eigen lokale munt, waarbij deze lokale munt wordt bekomen, waar nodig, door middel van valutaswaps tegen de valuta die door de vennootschap wordt gehouden. Op die manier is er geen wisselkoersrisico, noch in de financieringsvennootschappen noch in de vennootschappen die de fondsen uiteindelijk gebruiken. De kosten van deze valutaswaps worden opgenomen in de financieringskosten.

In opkomende landen is het niet altijd mogelijk om te lenen in de lokale munt omdat de lokale financiële markten te klein zijn, er geen fondsen beschikbaar zijn of omdat de financiële voorwaarden te ongunstig zijn. Deze bedragen zijn relatief klein voor de Groep.

## **Interestrisico**

Veranderingen in de rentevoeten kunnen schommelingen veroorzaken in rentebaten en -lasten die voortvloeien uit rentedragende activa en passiva. Daarenboven kunnen ze de marktwaarde beïnvloeden van bepaalde financiële activa, passiva en instrumenten.

De vennootschap maakt gebruik van verschillende rente-indekkingsinstrumenten na goedkeuring van de raad van bestuur:

- cross currency interest rate swaps (CCIRS) voor USD schuldindekking; en
- interest rate swaps (IRS) voor het renterisico op de USD schuldindekking.

De rentevoet van de obligatielening van EUR 150 miljoen, met vervaldatum in oktober 2015, is bepaald op 5,25%.

Een toename (afname) van 100 basispunten in de rentevoeten zou een negatieve (positieve) impact op de winst- en verliesrekening hebben van EUR 1 miljoen (2013: EUR 1,2 miljoen). Deze analyse veronderstelt dat alle andere variabelen, met name de vreemde valutakoersen, constant blijven. Als zodanig zouden schommelingen in de rentevoeten belangrijke negatieve effecten kunnen hebben op de kasstromen en financiële toestand van de vennootschap.

## **VEILIGHEID, GEZONDHEID, MILIEU EN KWALITEITSBELEID – SHEQ**

De zorg voor veiligheid, gezondheid, milieu en kwaliteit is steeds een prioriteit geweest voor Tessengerlo Group en haar filialen. Om de prestaties op dit vlak nog te verbeteren, werden ook in 2014 initiatieven gelanceerd en acties ondernomen met een permanente focus op mens en milieu.

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

De inspanningen om een reële veiligheidscultuur binnen elke business unit van Tessengerlo

Group te implementeren, beginnen vruchten af te werpen. In 2014 daalde het aantal Lost Time Incidents (LTI – “werkverlet incidenten”) in de meeste bedrijfsactiviteiten.

De ernstgraad bleef stabiel over het jaar.

Daar veiligheid het sleutelwoord voor Tessengerlo Group is, moeten alle business units gezondheid en veiligheid als nummer één-prioriteit op hun agenda voor 2015 blijven behouden, daar de veiligheid op het werk voor elkeen een gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor de vennootschap en al haar werknemers.

## SHEQ verwezenlijkingen

### Agro

In 2014 zette **Minerale Chemie** de uitvoering verder van een allesomvattend veiligheidsprogramma, met de naam ZERO17. Dit initiatief, dat werd opgestart in 2012, wil een proactieve veiligheidscultuur invoeren en het aantal ongevallen die leiden tot werkverlet terugdringen tot nul tegen 2017. Verschillende verbeteringsgebieden die nodig zijn om hogere veiligheidsniveaus te bekomen werden gedefinieerd een meerjaren actieplan is nu in uitvoering.

De stopzetting eind december 2013 van de voederfosfaatproductie, gebaseerd op fosfaaterts, in Ham (België), verminderde sterk de zoutwaterlozingen in lokale rivieren, zoals vastgelegd in de milieuvergunning van 2008. In 2014 voldeden door de aangepaste afvalwaterbehandeling alle lozingen aan de strenger geworden vereisten.

De sanering van het historische slibbekken langs het Albertkanaal in Ham wordt verdergezet en herinrichting van het slibbekken wordt voorbereid. Wanneer dit project afgerond is, zullen nieuwe industrieterreinen kunnen worden gecreëerd. De sanering van een ander slibbekken in de omgeving wordt voorbereid om een opslagplaats te bouwen voor afval van andere saneringswerken.

### Bio-Valorisatie

In onze **Gelatine**-activiteit worden grote inspanningen geleverd om de veiligheidsresultaten te verbeteren. Dankzij de uitvoering van veiligheidsactieplannen in alle sites daalde het aantal werkverlet incidenten in 2014.

Daar veiligheid onze voornaamste bekommernis is, zal de ondersteuning van onze veiligheidsactieplannen gestart in 2014 worden verdergezet, met inbegrip van de implementatie in al onze fabrieken van de veiligheidspijler van ons SPIRIT-programma.

## HUMAN RESOURCES

De vennootschap vertrouwt op een team van ervaren professionals die bijdragen tot de verwezenlijking van de bedrijfs- en strategische doelstellingen in alle domeinen.

Het is van essentieel belang dat de vennootschap onze werknemers aantrekt, behoudt en aanmoedigt en gemotiveerde teams vormt om de objectieven van de vennootschap te verwezenlijken.

## Een moeilijke bedrijfscontext

2014 was een jaar met grote uitdagingen op HR-vlak. Op het einde van een grote strategische transformatie, moest de groep verscheidene van haar operationele en ondersteunende diensten over verschillende regio's efficiënter inrichten. Deze rationalisering waren noodzakelijk om de doeltreffendheid te verhogen en de rentabiliteit van de groep te herstellen na verscheidene jaren van zware negatieve resultaten. Doorgedreven onderhandelingen met het personeel brachten overeenkomsten tot stand die soms leidden tot een verminderd werknemersaantal, maar ook tot een meer doelgerichte en aangepaste organisatiestructuur.

Tegelijkertijd lopen er ook kostenbesparingsprogramma's in alle geledingen van de vennootschap om op korte termijn de vaste kosten naar beneden te halen en op langere termijn het bedrijf slagvaardiger te maken. Op organisatorisch vlak betekent dat bijvoorbeeld het creëren van korte beslissingslijnen en een vlakkere bedrijfsstructuur. Bij dit alles blijft de focus liggen op de klant.

## Omgaan met verandering

Deze context van grote en talrijke uitdagingen vraagt erg veel van onze mensen. Een centrale rol in dit veranderingsproces is toebedeeld aan onze managers en leidinggevendenden op alle niveaus. Zij zijn in feite de eerstelijns HR-functie: een permanent aanspreekpunt voor de medewerkers en de antenne op de werkvloer. Om efficiënte en performante teams uit te bouwen, moeten ze hun teams van dichtbij begeleiden doorheen dit hele veranderingsproces.

De leidinggevendenden werken ook nauw samen met de sociale partners in een transparant en open overleg en beschouwen hen als een volwaardige en belangrijke gesprekspartner.

## Talent resultaatgericht inzetten

Voor het behalen van de bedrijfsresultaten kunnen de leidinggevendenden en managers rekenen op ondersteuning door HR. Dit gebeurt in eerste instantie door het naar boven brengen van het talent in de organisatie en dit talent alle kansen te geven om verder te ontwikkelen. Wij zijn erg vast van overtuigd dat onze werknemers ons grootste kapitaal zijn.

We bouwen verder op elkaars sterktes en zetten deze complementair in. In een bedrijf waar kennis en expertise essentieel zijn, bouwen we op onze ervaren en gemotiveerde mensen die de vennootschap en onze producten door en door kennen.

Tessengerlo Group gelooft sterk in een permanente feedbackcultuur waarbij de medewerkers te allen tijde een concreet zicht hebben op hun toegevoegde waarde, als individu en teamlid, bij het realiseren van de doelstellingen van de vennootschap. HR begeleidt de vennootschap doorheen de veranderingen die nodig zijn om een slagkrachtige organisatie te worden en helpt om veranderingsplannen door te voeren.

Veelal gebeurt dit via het ondersteunen van het lijnmanagement door de ontwikkeling van tools op maat die helpen bij de selectie, identificatie en ontwikkeling van talent. Daarnaast helpt HR om systemen van verloning en waardering te ontwikkelen en deze af te stemmen op de geleverde prestaties.

## INNOVATIE, ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Onderzoek en Ontwikkeling richt zich bij Tessenderlo Group op verbeteringen van producten en procestechnologieën in de bestaande activiteiten. Nieuwe toepassingen voor bestaande producten worden gezocht in de markt. We besteden daarbij bijzonder aandacht aan

innovatieve duurzame oplossingen die toelaten het energieverbruik en het gebruik van grondstoffen doorheen de waardeketen te verminderen.

Tessengerlo Group wordt door haar klanten ook erkend en gekozen om hun noden op het vlak van proces- en productontwikkeling in te vullen. Deze aanpak kan leiden tot een nauwe samenwerking, nieuwe producten en processen voor de klant en Tessenderlo Group.

## BIJKANTOREN

De vennootschap heeft een bijkantoor in Spanje (Tessengerlo Chemie Espana, Paseo Castellana, num. 137, planta 1, 28046 Madrid, belasting-identificatienummer W0172729F).

## VERKLARING DEUGDELIJK BESTUUR

### Transparant beheer

Tessengerlo Chemie NV baseert zich op de Belgische Corporate Governance Code van 2009 en schaaft zich achter de principes van deugdelijk bestuur die de code opneemt. De punten waarop de vennootschap afwijkt van de bepalingen van de code – samen met de redenen daarvoor – staan vermeld in deze Corporate Governance-verklaring. De Belgische Corporate Governance Code kan worden geraadpleegd op:

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

De naleving van de principes van deugdelijk bestuur door de vennootschap wordt weerspiegeld in het Corporate Governance Charter (hierna het "charter") dat werd goedgekeurd door de raad van bestuur. Het charter kan worden geraadpleegd op de website van Tessenderlo Group:

[http://www.tessengerlo.com/tessengerlo\\_group/governance/corporate\\_governance\\_charter/](http://www.tessengerlo.com/tessengerlo_group/governance/corporate_governance_charter/).

### Kapitaal en aandelen

#### Kapitaal

Op 31 december 2014 bedraagt het kapitaal van Tessenderlo Chemie NV EUR 212.431.751.

De kapitaalverhoging van EUR 159.200.000 op 31 december 2013 naar bovenvermeld bedrag op 31 december 2014 is vooral een gevolg van een aanbod met voorkeurrecht met navolgende scrips private plaatsing, dat afgerond werd eind december 2014.

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 EUR veertig miljoen (40.000.000), uitsluitend voor:

- (i) kapitaalverhogingen die voorbehouden zijn aan de personeelsleden van de vennootschap of zijn dochtermaatschappijen,
- (ii) kapitaalverhogingen in het kader van de uitgifte van warrants ten gunste van bepaalde personeelsleden van de vennootschap of zijn dochtermaatschappijen en eventueel ook ten gunste van bepaalde niet-personeelsleden van de vennootschap 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.

## Aandelen

Het aandelenkapitaal bestaat uit 42.396.563 aandelen zonder nominale waarde die de aandeelhouder één stem per aandeel geven.

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

## Warrants

Op 31 december 2014 waren er in totaal 870.073 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), het Plan 2011 (uitgifte van naakte warrants) en het Plan 2012 (uitgifte van naakte warrants).

Details over de uitstaande warrants op datum van dit verslag:

Tranche	Uitoefenperiode	Aantal warrants	Uitoefenprijs
Tranche 2 (2003)*	2007-2015	8.600	EUR 24,84
Tranche 3 (2004)*	2008-2016	27.800	EUR 29,77
Tranche 4 (2005)*	2009-2017	25.400	EUR 25,46
Tranche 5 (2006)*	2010-2018	43.680	EUR 28,20
Tranche 1 (2007)*	2011-2017	78.075	EUR 40,48
Tranche 4 (2010)	2014-2015	198.785	EUR 22,55 <sup>4</sup>
Tranche 2011	2015-2016	337.733	EUR 20,40 <sup>5</sup>
Tranche 2012	2016-2019	150.000	EUR 20,76 <sup>6</sup>
TOTAAL		870.073	
* Uitoefenperiode verlengd met 5 jaar			

Het maximale aantal aandelen dat in de toekomst op basis van de voornoemde warrants kan worden gecreëerd, bedraagt 870.073.

## Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Na de voltooiing van de kapitaalverhoging van EUR 174.772.372,50 (en uitoefening van de warrants), kondigde de vennootschap op 19 december 2014 aan dat 10.619.767 nieuwe aandelen werden uitgegeven op 19 december 2014.

Bijgevolg:

<sup>4</sup> EUR 23,22 voor Amerikaanse verblijfhouders

<sup>5</sup> EUR 20,94 voor Amerikaanse verblijfhouders

<sup>6</sup> EUR 20,95 voor Amerikaanse verblijfhouders

Werd het maatschappelijk kapitaal van Tessenderlo gebracht van EUR 159.226.718,33 naar EUR 212.431.751, dus een verhoging met EUR 53.205.032,67; en het aantal aandelen die het maatschappelijk kapitaal van Tessenderlo vertegenwoordigen werd gebracht van 31.776.796 naar 42.396.563 aandelen, dus een verhoging met 10.619.767 aandelen.

Op 25 december 2014 ontving Tessenderlo Chemie NV, overeenkomstig de transparantiewetgeving, een kennisgeving van Verbrugge NV, Artela NV, Dhr. Luc Tack en Picanol NV, dat op 19 december 2014 Verbrugge NV 12.802.812 aandelen (30,20%) en Symphony Mills NV 630.458 aandelen (1,49%) aanhielden in Tessenderlo.

Verbrugge NV staat onder zeggenschap van Picanol NV, dat op zijn beurt gecontroleerd wordt door Artela NV. Artela NV en Symphony Mills NV worden gecontroleerd door Dhr. Luc Tack.

Op basis van deze informatie zag het aandeelhouderschap van Tessenderlo Chemie NV er op 31 december 2014 zo uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	%
Verbrugge NV	12.802.812	30,2%
Symphony Mills NV	630.458	1,5%
Niet-verhandelbare aandelen (van personeelsleden of gewezen personeelsleden)	187.037	0,4%
Vrij verhandelbare aandelen <sup>7</sup>	28.776.256	67,9%
<b>Totaal</b>	<b>42.396.563</b>	<b>100%</b>

## Aandeelhoudersovereenkomsten

Op de datum van dit verslag, heeft de vennootschap geen kennis van enige overeenkomsten afgesloten tussen de aandeelhouders.

## Raad van bestuur

### Samenstelling

Op 31 december 2014 zag de samenstelling van de raad van bestuur van Tessenderlo Chemie NV er zo uit<sup>8</sup>:

Niet-uitvoerende bestuurders	Begin mandaat	Einde mandaat <sup>9</sup>
Antoine Gendry	02/06/2009	juni 2017

<sup>7</sup> Individuele aandeelhouders die minder dan 5% van de aandelen van de vennootschap bezitten.

<sup>8</sup> In de loop van het jaar 2014 hebben de volgende wijzigingen plaatsgevonden:

- Gérard Marchand is geen voorzitter en lid meer van de raad van bestuur sinds 3 juni 2014.
- Alain Siaens is geen lid meer van de raad van bestuur sinds 3 juni 2014.
- Thierry Piessevaux, een niet-uitvoerende bestuurder, heeft ontslag genomen als lid van de raad van bestuur op 5 november 2014.

<sup>9</sup> De looptijd van de mandaten van de bestuurders zal een einde nemen onmiddellijk na de algemene vergadering van aandeelhouders die gehouden wordt in het jaar vermeld bij de naam van iedere bestuurder.

<b>Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders<sup>10</sup></b>		
Véronique Bolland (Mevr.)	04/06/2013	juni 2017
Philippe Coens	07/06/2011	juni 2015
Dominique Zakovitch-Damon (Mevr.)	07/06/2011	juni 2015
Baudouin Michiels	17/03/2005	juni 2015
Karel Vinck	17/03/2005	juni 2015
<b>Uitvoerende bestuurders</b>		
Luc Tack <sup>11</sup> - Co-Chief Executive Officer	13/11/2013	juni 2015
Melchior de Vogüé <sup>12</sup> - Co- Chief Executive Officer	18/12/2013	juni 2017
Stefaan Haspeslagh <sup>13</sup> - Voorzitter	13/11/2013	juni 2018

De Director Group Controlling, Consolidation and Accounting en de Group Strategy Planner waren aanwezig op bijna alle vergaderingen van de raad van bestuur.

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

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 van de raad van bestuur

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

De raad van bestuur kwam in 2014 negen keer samen. Bovendien werd één beslissing van de raad van bestuur genomen bij schriftelijke toestemming.

In 2014 waren de belangrijkste thema's van discussie, onderzoek en besluitvorming van de raad:

- de langetermijnstrategie en het budget 2014 van de Groep;
- de financiële jaarrekeningen en rapporten;
- de financieringsstrategie en de financieringsstructuur voor de Groep;
- een aantal investeringsprojecten;
- voorstellen voor de algemene vergaderingen van aandeelhouders;
- de benoeming van een nieuwe voorzitter en de benoeming van een erevoorzitter;

<sup>10</sup> 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 de Belgisch Corporate Governance Code. Volgens de informatie ter beschikking van de raad van bestuur beantwoorden alle onafhankelijke bestuurders van Tessenderlo Group aan voornoemde onafhankelijkheidscriteria. De raad kreeg geen melding van uitzonderingen.

<sup>11</sup> Op 13 november 2013 werd Luc Tack gecoöpteerd als bestuurder van Tessenderlo Chemie NV, ter vervanging van Didier Trutt die ontslag genomen had. Het mandaat van Luc Tack werd bevestigd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 3 juni 2014 en loopt af op de algemene vergadering van aandeelhouders van juni 2015. Luc Tack werd benoemd tot Co-Chief Executive Officer op 18 december 2013.

<sup>12</sup> Op 18 december 2013, werd Melchior de Vogüé gecoöpteerd als bestuurder van Tessenderlo Chemie NV, ter vervanging van Frank Coenen, die ontslag genomen had op die datum. Het mandaat van Melchior de Vogüé werd bevestigd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 3 juni 2014 en loopt af op de algemene vergadering van aandeelhouders van juni 2017. Melchior de Vogüé werd benoemd tot Co-Chief Executive Officer op 18 december 2013.

<sup>13</sup> Op 13 november 2013 werd Stefaan Haspeslagh gecoöpteerd als bestuurder van Tessenderlo Chemie NV, ter vervanging van Michel Nicolas die ontslag genomen had. Het mandaat van Stefaan Haspeslagh werd bevestigd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 3 juni 2014 en tijdens haar vergadering van 3 juni 2014 besliste de raad van bestuur unaniem om Stefaan Haspeslagh te benoemen tot voorzitter van de raad van bestuur voor de duur van zijn mandaat als bestuurder, ter vervanging van Gérard Marchand, die met pensioen ging.

- de veranderingen in de samenstelling van het Group Management Committee;
- het loonbeleid voor de bestuurders, co-CEO's en de leden van het Group Management Committee;
- de financiële communicatie en rapportering per segment;
- de beoordeling van de raad van bestuur en van het benoemings- en vergoedingscomité;
- de wijziging van het Corporate Governance Charter;
- de bijeenroeping en vaststelling van de agenda van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders in verband met het aanbod, die moest beslissen over de goedkeuring van de verhoging van het maatschappelijk kapitaal voor een maximum bedrag van EUR 200 miljoen;
- de beraadslaging en beslissing om de modaliteiten en voorwaarden van de momenteel uitstaande warrants onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012 te wijzigen in het kader van de antiverwateringsbescherming;
- de verdere formalisering van de verlenging met vijf jaar van de uitoefenperiode van de warrants, die werden uitgegeven in het kader van (i) Plan 2002-2006, d.i. meer in het bijzonder de warrants uitgegeven onder Tranche 2003, 2004, 2005 en 2006; en (ii) Plan 2007-2011, d.i. meer in het bijzonder de warrants uitgegeven onder Tranche 2007 (tenuitvoerlegging van de beslissing van de raad van bestuur van 23 april 2009);
- de benoeming van een ad-hoc comité als een subcomité binnen de raad van bestuur om richtlijnen te geven in verband met de kapitaalverhoging;
- de benoeming van nieuwe leden van het benoemings- en vergoedingscomité en van het auditcomité;
- de goedkeuring van het prospectus;
- de investering in de ammoniumthiosulfaat productie-eenheid (Thio-Sul®) in East-Dubuque (Illinois, VS);
- de goedkeuring van de commerciële overeenkomst met TETRA Chemicals voor de marketing en commercialisering van calciumchloride;
- de geplande acquisitie van een portfolio van gewasbeschermingsproducten;
- de geplande bouw van een nieuwe Thio-Sul® productie-eenheid in Europa, mogelijk aangevuld met logistiek- en distributiefaciliteiten.

Er werd geen toepassing gemaakt van de regels in het Corporate Governance Charter met betrekking tot belangenconflicten tussen vennootschappen van de Tessenderlo Group en een lid van de raad van bestuur die niet gedekt zijn door de wettelijke bepalingen inzake belangenconflicten.

De raad van bestuur erkent de Wet van 28 juli 2011 die eist dat vanaf 1 januari 2017 één derde van zijn leden van het andere geslacht is. In het selectieproces van de raad van bestuur zal verder de nodige aandacht worden geschonken aan de tenuitvoerlegging van deze regel.

## Evaluatie van de raad van bestuur

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

Die evaluaties gebeuren aan de hand van een zelfbeoordelvragenlijst die ontworpen werd door de secretaris van de groep, op basis van een model dat gebruikt wordt door Guberna (Belgisch Instituut voor Bestuurders). De oefening spitst zich vooral toe op de volgende domeinen: functie, verantwoordelijkheden en de samenstelling van de raad en de comités, de

interacties tussen de leden van de raad van bestuur, de leiding van de vergaderingen en de evaluatie van de trainingen en middelen die door de raad en/of comités gebruikt werden.

In voorkomend geval delen de individuele leden van de raad van bestuur hun visie over hoe de raad en de comités beter zouden kunnen functioneren. De voorzitter en de secretaris van de raad van bestuur brengen de resultaten van de evaluatie ter kennis van de leden van de raad van bestuur en ze nemen initiatieven ter verbetering.

## Comités van de raad

### Algemeen

Op 31 december 2014 waren de volgende comités actief binnen de raad van Tessenderlo Chemie NV:

Het benoemings- en vergoedingscomité
Het auditcomité

Raadpleeg het charter voor een beschrijving van de werking van de verschillende comités via deze link:

[www.tessenderlo.com/tessenderlo\\_group/governance/corporate\\_governance\\_charter/](http://www.tessenderlo.com/tessenderlo_group/governance/corporate_governance_charter/)

Het tijdelijk "Operational Excellence Committee" (OEC) werd opgericht op 13 november 2013 en was samengesteld uit vier bestuurders: Luc Tack, Stefaan Haspeslagh, Philippe Coens en Véronique Bolland. Voornoemd comité kwam één keer samen in 2014 en was operationeel tot eind februari 2014.

In de loop van het jaar 2014, heeft de groep haar bestuur herzien en heeft ze beslist dat de strategie van de groep besproken zal worden tijdens de gewone vergaderingen van de raad van bestuur en tijdens een strategie seminarie dat voor het eerst zal plaatsvinden in 2015. In het licht van die beslissing werd het strategisch comité ontbonden bij beslissing van de raad van bestuur van 17 november 2014.

## Ad Hoc Comité

Met het oog op de voorbereiding van de transacties in verband met de kapitaalverhoging, heeft de raad van bestuur op 17 september 2014 een ad hoc comité benoemd als een subcomité binnen de raad van bestuur, bestaande uit Dhr. Karel Vinck, Mevr. Véronique Bolland en Dhr. Philippe Coens. De opdracht van het ad hoc comité was de raad van bestuur bij te staan en advies te verstrekken over het aanbod met voorkeurrecht / de kapitaalverhoging.

## Benoemings- en vergoedingscomité

Op 31 december 2014 was het benoemings- en vergoedingscomité samengesteld als volgt<sup>14</sup>:

<sup>14</sup> Stefaan Haspeslagh heeft ontslag genomen als lid van het benoemings- en vergoedingscomité op 14 januari 2014, nadat Tessenderlo Chemie NV een consultancy agreement afsloot met Findar BVBA, een vennootschap waarin Stefaan Haspeslagh gedelegeerd bestuurder is.

Op 3 juni 2014, liep het mandaat van Alain Siaens af als lid van het benoemings- en vergoedingscomité, na de beëindiging van zijn mandaat als bestuurder bij Tessenderlo Chemie NV en op 25 augustus 2014 werd hij vervangen door een nieuw lid, Mevr. Dominique Zakovitch-Damon.

Thierry Piessevaux heeft ontslag genomen als lid van het benoemings- en vergoedingscomité op 6 oktober 2014.

Karel Vinck (voorzitter) (onafhankelijk)
Philippe Coens (onafhankelijk)
Dominique Zakovitch-Damon (Mevr.) (onafhankelijk)

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 2014 drie 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 co-CEO's, waarin hij een raadgevende stem had. De co-CEO's woonden de vergadering bij over de vergoedingen en de doelstellingen van alle GMC-leden (behalve van zichzelf), waarin zij een raadgevende stem hadden. De HR-directeur van de groep was aanwezig op de vergaderingen over vergoedingen.

### Werking van het benoemings- en vergoedingscomité

Het benoemings- en vergoedingscomité besprak in 2014 het beloningspakket van het Group Management Committee, inclusief de co-Chief Executive Officers en het bracht hierover advies uit. Het comité deed aanbevelingen voor de benoeming en coöptatie van nieuwe leden van de raad van bestuur en wijzigingen in de comités. Het benoemings- en vergoedingscomité stelde ook het remuneratieverslag op, zoals dat is opgenomen in het jaarverslag van 2013.

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

### Evaluatie van het benoemings- en vergoedingscomité

Voor meer informatie over het evaluatieproces van het benoemings- en vergoedingscomité, gelieve het punt 'Evaluatie van de raad van bestuur' te raadplegen.

### Auditcomité

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

Op 31 december 2014 was het auditcomité samengesteld als volgt<sup>15</sup>:

Baudouin Michiels (voorzitter) (onafhankelijk)
--

<sup>15</sup> Stefaan Haspeslagh heeft ontslag genomen als lid van het auditcomité op 14 januari 2014, nadat een consultancy agreement afgesloten werd met Findar BVBA, een vennootschap waarin Stefaan Haspeslagh gedelegeerd bestuurder is.

Thierry Piessevaux heeft ontslag genomen als lid van het auditcomité op 2 oktober 2014.

Op 3 juni 2014, liep het mandaat van Alain Siaens af als lid van het auditcomité, na de beëindiging van zijn mandaat als bestuurder bij Tessenderlo Chemie NV.

Op 25 augustus 2014 werd Dhr. Philippe Coens benoemd tot nieuw lid van het auditcomité.

Véronique Bolland (Mevr.) (onafhankelijk)
Philippe Coens (onafhankelijk)

Het auditcomité kwam bijeen volgens een eerder bepaalde planning.

Het auditcomité kwam in 2014 vijf keer bijeen.

Zowel de co-CEO, de Director Group Controlling, Consolidation & Accounting, als de commissaris woonden de vergaderingen van het auditcomité bij. De Group Internal Audit Director woonde de vergaderingen bij die betrekking hadden op de interne audit, de Head of Internal Control woonde de vergaderingen bij die betrekking hadden op aspecten van de interne controle en de Group Risk Manager woonde de vergaderingen bij die betrekking hadden op risk management.

De vennootschap 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 eigen 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). Overeenkomstig het charter zijn de meeste leden onafhankelijke bestuurders.

## Evaluatie van het auditcomité

Voor meer informatie over het evaluatieproces van het auditcomité, gelieve het punt "Evaluatie van de raad van bestuur" te raadplegen.

## Werking van het auditcomité

Naast het toezicht op de integriteit van de financiële kwartaalverslagen en de driemaandelijke persberichten met de financiële resultaten, met inbegrip van openbaarmakingen, een consistente toepassing van de waarderings- en boekhoudprincipes, de consolidatiekring en de kwaliteit van het afsluitingsproces, beoordeelde het auditcomité ook de verslagen van de commissarissen met betrekking tot het systeem voor de interne controle, met inbegrip van de IT-controles en de waardering en boekhoudkundige verwerking van bepaalde uitzonderlijke elementen.

Het auditcomité controleerde ook de bevindingen en aanbevelingen van de commissarissen, evenals hun onafhankelijkheid.

Het auditcomité besprak ook met de Group Internal Audit Director het interne auditprogramma voor 2014, het nieuwe interne audit charter, de risicobeoordelingsanalyse en de activiteitenverslagen van de uitgevoerde interne audits, alsmede de beoordeling van de follow-upacties die de vennootschap ondernomen heeft om bepaalde tekortkomingen te verhelpen die door de interne audit afdeling geïdentificeerd werden.

Verder onderzocht het auditcomité ook de status van het Enterprise Risk Management, de risicorapportering, risicoprioritering en voorkomingsacties, alsook de geschillenrapportering. Het auditcomité nam ook kennis van de verslagen van de Director of Internal Control. Bovendien werden speciale evaluaties uitgevoerd met betrekking tot de resultaten van het derde kwartaal, in het kader van het aanbod met voorkeurrecht, over de nieuwe indelingsregels voor de activiteiten en het werkkapitaal van de vennootschap.

Andere activiteiten van het auditcomité omvatten de beoordeling van de financiering van de groep, het werkterrein van het auditcomité en de werking ervan aan de hand van een zelfbeoordelingsvragenlijst.

Aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van de raad van bestuur en van de comités in 2014:

	Raad van bestuur	Audit-comité	Benoemings- en vergoedingscomité
Aantal vergaderingen in 2014	9	5	3
Gérard Marchand <sup>16</sup>	4/9		
Véronique Bolland (Mevr.)	8/9	5/5	
Philippe Coens	8/9	1/5	3/3
Dominique Zakovitch-Damon (Mevr.)	9/9		
Melchior de Vogüé	9/9		
Stefaan Haspeslagh	9/9		
Antoine Gendry	8/9		
Baudouin Michiels	9/9	5/5	
Luc Tack	8/9		
Thierry Piessevaux <sup>17</sup>	7/9	4/5	3/3
Alain Siaens <sup>18</sup>	4/9	3/5	2/3
Karel Vinck	9/9		3/3

## Group Management Committee (GMC)

### Rol en verantwoordelijkheden

#### Samenstelling

Op 31 december 2014 bestond het GMC van Tessenderlo Chemie NV uit:

Luc Tack	Co-Chief Executive Officer en CEO van Tessenderlo Kerley
Melchior de Vogüé	Co-Chief Executive Officer en Chief Financial Officer
Jordan Burns	President Tessenderlo Kerley en Business Development Leader
Pol Deturck	Executive VP en BU Director Akiolis
Jan Vandendriessche	Chief Growth Officer
FINDAR BVBA permanent vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh	Executive VP Transformation and Development

<sup>16</sup> Mandaat tot 3 juni 2014 (algemene vergadering van aandeelhouders)

<sup>17</sup> Ontslag als lid van het auditcomité op 2 oktober 2014, ontslag als lid van het benoemings- en vergoedingscomité op 6 oktober 2014 en ontslag als bestuurder op 5 november 2014

<sup>18</sup> Mandaat tot 3 juni 2014 (algemene vergadering van aandeelhouders)



Rudi Nerinckx, voormalig Chief HR Officer, heeft de vennootschap verlaten op 16 januari 2014.

### Evaluatie van het GMC

Minstens eenmaal per jaar evalueren de co-CEO's de werking van het GMC en de prestaties van alle leden, en waar nodig dienen zij bij de raad van bestuur voorstellen in tot wijziging van de interne regels.

De taken van het GMC worden verder beschreven in de taakomschrijving van het GMC zoals vermeld in het Corporate Governance Charter.

### Werking van het GMC

De raad van bestuur heeft een Group Management Committee aangesteld (het "**Group Management Committee**" of het "**GMC**"). Het GMC biedt ondersteuning aan de co-CEO's. Het GMC komt in principe één keer per maand samen. Bovendien komt het GMC samen telkens de omstandigheden dit vereisen. Het GMC rapporteert op vaste tijdstippen aan de raad van bestuur over de uitvoering van haar taken.

De vergaderingen van het GMC werden ook bijgewoond door de strategische planner, die secretaris is van het GMC. Vertegenwoordigers van ondersteunende diensten van de groep werden uitgenodigd om verscheidene onderwerpen toe te lichten. Vertegenwoordigers van de businessunits stellen 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.

Beslissingen van het GMC worden genomen met eenparigheid van stemmen. Als de leden niet tot een consensus komen, dan beslissen de co-CEO's.

In 2014 kwam het GMC 9 keer samen. De aanwezigheidsgraad bedroeg 100 %.

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 vennootschap of enig andere dochtermaatschappij van de vennootschap anderzijds, met betrekking tot aangelegenheden die onder de bevoegdheid van het GMC vallen en waarover het GMC moet beslissen.

## Remuneratieverslag

### Bestuurders (inclusief uitvoerende bestuurders, voor hun bezoldiging als bestuurder)

#### Vergoedingsbeleid

Het is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van de vennootschap 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, wordt een benchmarking uitgevoerd van vergelijkbare Belgische bedrijven, en wordt een voorstel gedaan aan het benoemings- en vergoedingscomité. De co-CEO, uitvoerend 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 ten slotte krijgt voor zijn verantwoordelijkheid als voorzitter een aanvullende premie, die in de lijn ligt van de benchmark.

Gelet op de financiële situatie en de nieuwe omvang van de groep, werd op de vergadering van de raad van bestuur van 26 maart 2014 beslist aan de algemene vergadering van aandeelhouders van juni 2014 voor te stellen de bezoldigingen voor de raad te verminderen voor de jaren 2014 en 2015. Dit voorstel werd goedgekeurd en op het niveau van de raad van bestuur, bedraagt de jaarlijkse vaste bezoldiging nu EUR 20.000 per bestuurder en EUR 50.000 voor de voorzitter.

De presentiegelden voor het benoemings- en vergoedingscomité, het strategisch comité<sup>19</sup>, evenals voor ieder speciaal comité dat wordt opgericht door de raad van bestuur, zijn inbegrepen in de jaarlijkse vaste bezoldiging, met uitzondering van het auditcomité waar de jaarlijkse vaste bezoldiging van de leden verhoogd wordt met EUR 5.000 (EUR 25.000). Vanaf 2016, zal er geregeld een benchmarking voor de bezoldiging van de bestuurders plaatsvinden om de veranderingen in marktpraktijken en in de omvang van de activiteiten van de groep weer te geven.

#### **Procedures toegepast in 2014 in verband met vergoedingen**

Er werden geen specifieke procedures toegepast in 2014 om een vergoedingsbeleid voor de bestuurders uit te bouwen. Zoals hierboven vermeld, werd het voorstel om de bezoldigingen voor de raad te verminderen in 2014 en 2015 goedgekeurd, waarna de bestaande procedures (regelmatige benchmarking) opnieuw toegepast zullen worden.

#### **Ontvangen bezoldigingen**

De bestuurders ontvangen een vaste bezoldiging van EUR 20.000 en de niet-Belgische bestuurders ontvangen een terugbetaling van hun reiskosten van EUR 500 per vergadering. De totale jaarlijkse vaste bezoldiging wordt betaald in het daaropvolgende jaar. Er werd bovendien presentiegeld van EUR 5.000 per jaar toegekend aan de leden van het auditcomité. Het presentiegeld voor het auditcomité 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 EUR 50.000 en kon beschikken over een bedrijfswagen en een mobiele telefoon.

De leden van het ad hoc comité zullen in 2015 een vaste bezoldiging van EUR 4.000 ontvangen in het kader van de voorbereiding van de transactie in verband met het aanbod met voorkeurrecht / de kapitaalverhoging.

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

---

<sup>19</sup> Het strategisch comité van de vennootschap werd ontbonden bij beslissing van de raad van bestuur van 17 november 2014.

Lid	2014	Bezoldigingen (in EUR)	Opmerkingen
de Vogüé Melchior Uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité - presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	20.000,00    20.000,00	
Haspesslagh Stefaan Uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité. - presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	35.000,00    35.000,00	Voorzitter vanaf 03/06/14
Tack Luc Uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité. - presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	20.000,00    20.000,00	
Marchand Gérard  (Voorzitter tot 03/06/14) Niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging (1) Auditcomité – presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	25.000,00    25.000,00	Einde Mandaat 03/06/14
Bolland Véronique Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité – presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	20.000,00  5.000,00  25.000,00	
Coens Philippe Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité – presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	20.000,00  1.250,00  21.250,00	
Zakovitch-Damon Dominique Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité – presentiegeld Reiskosten Totale bezoldiging	20.000,00   4.500,00  24.500,00	
Gendry Antoine  Niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging Auditcomité – presentiegeld Reiskosten	20.000,00   4.000,00	

	Totale bezoldiging	24.000,00	
Michiels Baudouin Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging	20.000,00	
	Auditcomité – presentiegeld	5.000,00	
	Reiskosten		
	Totale bezoldiging	25.000,00	
Piessevaux Thierry Niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging	16.666,00	Einde Mandaat 05/11/2014
	Auditcomité – presentiegeld	3.750,00	
	Reiskosten		
	Totale bezoldiging	20.416,00	
Siaens Alain Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging	10.000,00	Einde Mandaat 03/06/14
	Auditcomité – presentiegeld	2.500,00	
	Reiskosten		
	Totale bezoldiging	12.500,00	
Vinck Karel Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder	Jaarlijkse vaste bezoldiging	20.000,00	
	Auditcomité – presentiegeld		
	Reiskosten		
	Totale bezoldiging	20.000,00	
TOTAAL (met inbegrip van uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders)		272.666,00	

Exclusief bedrijfswagen en mobiele telefoon

## 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 structuur voor de bezoldiging van het Management. 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 en aantrekkelijk is.

De concurrentieomgeving van de vennootschap verandert snel. Om de ambities van de vennootschap 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 Tessenderlo Group en zijn businessunits. Zo schept de vennootschap wereldwijd een consistent kader voor de ontwikkeling, beloning en responsabilisering van zijn mensen. De vennootschap beschouwt erkenning en leiderschap als de belangrijkste

fundamenten voor het engagement van de werknemer. Door dit vergoedingsbeleid slaagt de vennootschap erin om de beste talenten aan te trekken, te behouden en te motiveren om de doelstellingen op korte en lange termijn te bereiken. En dat binnen een wereldwijd consistent bezoldigingskader dat het behalen van bedrijfsdoelstellingen belooft en het genereren van waarde voor de aandeelhouder aanmoedigt.

De principes van Group Reward zijn:

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

Het benoemings- en vergoedingscomité bespreekt jaarlijks de bezoldiging van het GMC. Deze aanbevelingen zijn het resultaat van marktstudies uitgevoerd door objectieve externe consultancybedrijven. Op die manier garandeert de groep een competitief en marktconform bezoldigingspakket.

Tessengerlo Group vergelijkt het totale bezoldigingspakket van het GMC met een aantal andere 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's beoordeelt het benoemings- en vergoedingscomité jaarlijks de bezoldiging van de GMC-leden. De bezoldiging van de CEO's 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.

### 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, alsook met juiste attitudes en naleving van de richtlijnen van de groep.

### Variabel loon

Het variabel loon van de leden van het Group Management Committee wordt vastgesteld op 35% (50% voor niet-Belgische GMC leden) van het globale jaarlijkse basisloon gebaseerd op de jaardoelstellingen, volledig gelinkt aan de resultaten van de groep. Het variabel loon van de leden van het Group Management Committee is als dusdanig onderworpen aan de verplichting omschreven in artikel 520ter W.Venn. De algemene vergadering van aandeelhouders van 3 juni 2014 heeft een afwijking goedgekeurd op artikel 520ter W.Venn en prestatiecriteria toegestaan voor de GMC leden, die worden gemeten na 1 jaar.

De incentive-plannen voorzien geen uitdrukkelijke "terugvorderingsbepalingen" die de vennootschap 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.

De kortetermijnincentive voor de co-CEO's schommelt tussen 0% en 70% van het basisloon. De doelstellingen, die gemeten worden over 1 kalenderjaar worden voor 100% vastgesteld op de financiële doelstellingen van de groep, aangepast in functie van de individuele prestaties, vastgesteld door het benoemings- en vergoedingscomité.

Voor 2014 werden de financiële doelstellingen vastgesteld op de ROCE en EBIT. De individuele prestaties zijn gelinkt aan de vooruitgang die geboekt wordt bij de uitvoering van de strategie en de business transformatie binnen de groep. De evaluatie van de mate waarin de streefdoelen van de co-CEO's bereikt werden, gebeurt door het benoemings- en vergoedingscomité na afloop van het financiële jaar en wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur.

Voor de Europese GMC leden, schommelt het streefdoel voor de kortetermijnincentive tussen 0% en 70% van het basisloon. Het streefdoel voor de kortetermijnincentive van het Amerikaanse GMC lid schommelt tussen 0% en 100% van het basisloon. De prestatiedoelstellingen voor alle GMC leden zijn voor 100% afhankelijk van de financiële doelstellingen van de groep (ROCE, en EBIT), inclusief een aanpassing in functie van de individuele prestaties, die gelinkt is aan de vooruitgang die geboekt wordt bij de uitvoering van de strategie en de business transformatie binnen de groep. De streefdoelen van het GMC worden geëvalueerd per kalenderjaar: de evaluaties gebeuren door de co-CEO's na afloop van het financiële jaar en ze worden ter goedkeuring voorgelegd aan het benoemings- en vergoedingscomité en aan de raad van bestuur.

#### II. Variabel loon op lange termijn

De raad van bestuur heeft beslist om geen aandelenopties (warrants) toe te kennen voor 2014, noch enig andere langetermijnincentives.

In 2012 werd een cashplan op lange termijn uitgewerkt naast het aandelenoptieplan, zowel voor leden van het GMC als voor alle andere leden van het Leadership Team.

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 een tewerkstellingsvoorwaarde en het bereiken van doelstellingen inzake ROCE en de REBITDA van TG en haar businessunits.

Er was geen bijkomende toekenning in 2014.

### Andere bezoldigingselementen

De leden van het GMC (inclusief de co-CEO's Melchior de Vogüé en Luc Tack) 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 co-CEO's, Melchior de Vogüé en Luc Tack, 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 of een management agreement 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 verworven in 2014"). Het Amerikaanse GMC-lid neemt deel aan een 401K plan in de Verenigde Staten.

Vanaf 1 april, kreeg co-CEO Melchior de Vogüé een individuele pensioentoezegging, in het licht van zijn overschakeling van werknemer naar zelfstandige (cf. Infra), om hem een gelijkaardige pensioenregeling te kunnen bieden als onder het werknemerstelsel.

### Veranderingen in het loonbeleid

Vanaf 1 april 2014, is co-CEO Melchior de Vogüé overgeschakeld van het statuut van werknemer naar dat van zelfstandig uitvoerend bestuurder van Tessengerlo Group, wat heeft geleid tot de beëindiging van zijn statuut van werknemer. Dit is in lijn met de tweede co-CEO, Luc Tack, die al de hoedanigheid had van zelfstandig uitvoerend bestuurder van bij zijn benoeming tot co-CEO op 18 december 2013. Luc Tack werd pas een bezoldigd zelfstandig uitvoerend bestuurder van Tessengerlo vanaf 1 januari 2014.

De vennootschap onderzoekt of een nieuw langetermijnincentive plan opgesteld zal worden voor (bepaalde) kaderleden met sleutelposities vanaf eind 2015/begin 2016, het ogenblik waarop het oude prestatiegebonden cashplan op lange termijn (2012-2015) een einde neemt. Dit onderwerp zal in 2015 besproken worden binnen het benoemings- en vergoedingscomité.

Op het ogenblik van de publicatie, worden geen verdere veranderingen verwacht.

### Bezoldigingen verworven in 2014

Co-CEO's – Melchior de Vogüé en Luc Tack

De jaarlijkse bruto bezoldiging van de co-CEO's in 2014 ziet er als volgt uit:

<b>Component</b>	<b>Bedrag Melchior de Vogüé</b>	<b>Bedrag Luc Tack</b>
Vast loon (zonder bestuurderspremies) <sup>1</sup>	EUR 345.300	EUR 231.350
Variabel loon <sup>1/8</sup>	EUR 177.608	EUR 120.568
<b>TOTAAL (in cash)</b>	<b>EUR 522.907</b>	<b>EUR 351.918</b>
Pensioen <sup>2</sup>	EUR 51.667	EUR 20.139
Andere voordelen <sup>3</sup>	EUR 61.403	EUR 25.435

GMC (zonder de co-CEO's) bruto bezoldiging in 2014<sup>5/7</sup>:

<b>Component</b>	<b>Bedrag</b>
Vast loon <sup>1/4</sup>	EUR 1.226.529
Variabel loon <sup>1/4/6/8</sup>	EUR 784.554
<b>TOTAAL</b>	<b>EUR 2.011.083</b>
Pensioen <sup>2</sup>	EUR 157.239
Andere voordelen <sup>3</sup>	EUR 127.720

(1) Exclusief socialezekerheidsbijdragen.

(2) Te bereiken doel pensioenplan: jaarlijkse servicekosten voor 2014, berekend door een actuaaris.

(3) 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.

(4) Gebruikte wisselkoers: 1 USD = 0,8075 EUR (voor alle omrekeningen in verband met het Amerikaanse bezoldigingspakket voor Jordan Burns).

(5) Uitgezonderd de vergoedingen betaald aan MAS BVBA, een vennootschap gecontroleerd door Stefaan Haspeslagh, voor verschillende consultancy diensten uitgevoerd in de periode november 2013 – januari 2014, en betaald in maart 2014, voor een bedrag gelijk aan 100.716 EUR.

(6) Bepaalde GMC leden zetten de variabele vergoeding om in opties, wat leidt tot uitstel van betaling.

(7) Rudi Nerinckx heeft de vennootschap verlaten op 16/01/2014. Zijn vergoeding, exclusief vertrekpremie, zit vevat in dit overzicht.

(8) Na finale goedkeuring door de raad van bestuur op 23 april 2015 – maximum.

### Aandelenopties (warrants) voor de leden van het GMC<sup>20</sup>

In 2014 werden geen aandelenopties toegekend aan de leden van het GMC. Onderstaande tabel vermeldt het aantal vervallen opties in 2014 (aangezien de uitoefenperiode verstreken is) en het aantal uitgeoefende opties in 2014:

<sup>20</sup> Findar BVBA, vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh en Luc Tack, hebben nooit opties van Tessenderlo ontvangen.



Naam	Toekenning in 2014	Uitoefenperiode van de opties verstreken in 2014	Uitgeoefende opties in 2014
Pol Deturck	0	0	9.333
Jan Vandendriessche	0	0	9.333
Jordan Burns	0	9.333	0
Melchior de Vogüé	0	0	0

### Overeenkomst vertrekpremie

Er moet worden opgemerkt dat op 14 januari 2015 de raad van bestuur besliste de huidige Group Management Committee te vervangen door een ExCom, bestaande uit de co-CEO's (Luc Tack/Melchior de Vogüé), de uitvoerende bestuurders (voor het ogenblik Findar BVBA vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh), evenals enig ander lid benoemd door de raad (niemand op dit moment).

De managementovereenkomst van elk lid van het ExCom bevat een provisie met bepaling van een opzegperiode van maximum acht maanden, waarbij de opzegperiode voor de co-CEO's vanaf 2021 tot maximum twaalf maanden wordt verhoogd.

De andere arbeidsovereenkomsten van de vorige leden van het GMC die werden afgesloten op of na 3 mei 2010 voldoen aan de bepalingen in artikel 554, §4 W.Venn. Alle overeenkomsten die voor die datum afgesloten werden, werden afgesloten overeenkomstig de toen geldende wetgeving.

Bovendien kunnen de arbeidsovereenkomsten van deze GMC leden bepalingen bevatten die de anciënniteit erkent die opgebouwd werd bij vorige werkgevers, voor de berekening van een eventuele beëindigingsvergoeding en bijgevolg kan de vertrekpremie meer bedragen dan twaalf maanden salaris. 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.

Rudi Nerinckx, chieff human resources officer, heeft de vennootschap verlaten op 16 januari 2014. De totale vertrekvergoeding voor Rudi Nerinckx bedroeg EUR 246.882 (exclusief socialezekerheidsbijdragen van de werkgever).

## Belangrijkste kenmerken van het kader voor interne controle en riskmanagement van de vennootschap

### Kader voor interne controle

#### Verantwoordelijkheden

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

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

Het dagelijks bestuur van elke businessunit is verantwoordelijk voor de implementatie en de handhaving van een betrouwbaar intern controlesysteem.

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

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

## **Scope van interne controle**

Het interne controlesysteem is gebaseerd op COSO Internal Control – Integrated Framework, met een hoofdfocus op de interne controle 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.

## **Interne controle in 2014**

De interne controle afdeling beoordeelde opnieuw bepaalde processen zowel op entiteits- als op groepsniveau en er werd vooral aandacht besteed aan de entiteiten die recent omschakelden van IT-systemen. Op groepsniveau lag de nadruk voornamelijk op de goedkeuringsmatrices en op de ontwikkeling van een herwerkte reeks van de belangrijkste management processen die uitgerold zullen worden in 2015.

Er werd verder gewerkt aan de identificatie en implementatie van algemene IT-controlesystemen. Daarbij lag de nadruk in het bijzonder op de processen in de VS. Dit project zou voltooid moeten zijn tegen eind 2015.

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

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

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

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

## **Compliance**

De interne audit afdeling test de compliance zowel van het kader voor interne controle, als van de belangrijkste controleprocedures op de voorbereiding en verwerking van de financiële en boekhoudkundige 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 en terug te brengen naar een aanvaardbaar niveau, heeft de groep een aantal beleidslijnen en procedures uitgewerkt.

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

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

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

De "Group Crisis Management Policy" die geïmplementeerd werd, heeft tot doel het crisismanagement op groepsniveau en in alle businessunits te harmoniseren. De afdeling Risk Management, die owner is van deze policy, is verantwoordelijk voor de coördinatie van dit beleid op groepsniveau, de begeleiding van de verschillende entiteiten bij het opstellen van een geharmoniseerd crisisplan ter verduidelijking van de verantwoordelijkheden op alle niveaus en voor de ontwikkeling van rapporteringskanalen.

## 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.

De functie van Compliance Officer wordt bekleed door Dhr. John Van Essche, legal counsel.

## Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren bcvba (PwC), vertegenwoordigd door Peter Van den Eynde BVBA, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger Peter Van den Eynde, werd, na een audit tender, aangesteld als commissaris van Tessenderlo Chemie NV op de aandeelhoudersvergadering van 4 juni 2013.

De honoraria van Tessenderlo Group aan zijn commissaris bedroegen:

(Miljoen EUR)	2014			
	Audit	Audit gerelateerd	Andere	Totaal
PwC (België)	0,3	0,0	0,2	0,5
PwC (Buiten België)	0,5	-	0,1	0,6
<b>Totaal</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>1,1</b>

(Miljoen EUR)	2013			
	Audit	Audit gerelateerd	Andere	Totaal
PwC (België)	0,3	0,0	0,1	0,3
PwC (Buiten België)	0,5	-	0,1	0,6
<b>Totaal</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,9</b>

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er deden zich geen belangrijke gebeurtenissen voor na balansdatum.

## Toepassing van art. 523 van het Wetboek van vennootschappen.

### De bezoldiging van de co-CEO's voor hun prestaties in 2014

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 24 februari 2014

[...]

Vooraleer het debat aangevat wordt en het voorstel in verband met het salarispakket van het GMC en de service fee met Findar BVBA wordt goedgekeurd, verklaren de co-CEO's Dhr. Luc Tack en Dhr. Melchior de Vogüé, alsook Dhr. Stefaan Haspeslagh dat zij een potentieel belangenconflict hebben met de beslissing in de zin van artikel 523 W.Venn. aangezien het de vaststelling van het variabele loon betreft voor 2013 en 2014 (Luc Tack en Melchior de Vogüé), alsook de vergoeding en/of service fee met Findar BVBA, een vennootschap waarin Stefaan Haspeslagh ook gedelegeerd bestuurder is.

De CEO's en de uitvoerend bestuurder Stefaan Haspeslagh geven aan dat zij de commissarissen zullen inlichten over dit belangenconflict van vermogensrechtelijke aard en zij verlaten de vergadering die over dit specifiek agendapunt handelt.

Na het horen van het voorstel en de aanbeveling ervan door Dhr. Karel Vinck, voorzitter van het benoemings- en vergoedingscomité, beslist de raad met eenparigheid van stemmen om het volgende salarispakket toe te kennen aan de co-CEO's Luc Tack en Melchior de Vogüé en om de volgende service fee goed te keuren voor de diensten geleverd door Findar BVBA, vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh:

#### Co-CEO Luc Tack

- Het basisloon voor het jaar 2014 wordt vastgelegd op EUR 231.350 (exclusief de bestuurdersvergoeding van EUR 20.000);
- Het vertrekpakket wordt vastgelegd op 8 maanden opzegtermijn tot 12 jaar dienst bij Tessenderlo Group.

De overige contractvoorwaarden van Luc Tack, van wie verondersteld wordt dat hij 66% van zijn tijd besteedt aan zijn rol als co-CEO, staan hieronder samengevat:

- Het 'vaste bijdrage' plan van Tessenderlo Group;

- Het bedrijfswagenbeleid;
- De vaste maandelijks netto onkostenvergoeding ten belope van EUR 340 / maand;
- De hospitalisatieverzekering;
- De voortzetting van de huidige verbrekingsvergoeding van 8 maanden vertrekpremie tot 12 maanden dienst bij de vennootschap. Na twaalf jaar dienst zal de verbrekingsvergoeding afgerond worden op 12 maanden. Deze vergoeding dient berekend te worden op basis van de totale vergoeding, inclusief het variabel loon van de laatste 12 maanden en de waardering van alle voordelen.
- Er zal een aanvullende bestuurdersvergoeding van EUR 20.000 worden toegekend, die niet inbegrepen is in bovenvermeld pakket;
- Startdatum 1/1/2014.

#### CEO Melchior de Vogüé

- Het basisloon voor het jaar 2014 wordt vastgelegd op EUR 340.800 (exclusief de bestuurdersvergoeding van EUR 20.000);
- Het vertrekpakket wordt vastgelegd op 8 maanden opzegtermijn tot 12 jaar dienst bij Tessengerlo Group.

De belangrijkste contractvoorwaarden van Melchior de Vogüé, co-CEO, staan hieronder samengevat. Omwille van redenen die te maken hebben met sociale zekerheid krijgt Melchior de Vogüé het statuut van zelfstandige en zal hij bovendien van de volgende voordelen kunnen genieten:

- Het 'vaste bijdrage' plan van Tessengerlo Group;
- Het bedrijfswagenbeleid;
- De vaste maandelijks netto onkostenvergoeding ten belope van EUR 340 / maand;
- De hospitalisatieverzekering;
- De voortzetting van de huidige verbrekingsvergoeding van 8 maanden vertrekpremie tot 12 maanden dienst bij de vennootschap. Na twaalf jaar dienst zal de verbrekingsvergoeding afgerond worden op 12 maanden. Deze vergoeding dient berekend te worden op basis van de totale vergoeding, inclusief het variabel loon van de laatste 12 maanden en de waardering van alle voordelen.
- Er zal een aanvullende bestuurdersvergoeding van EUR 20.000 worden toegekend, die niet inbegrepen is in bovenvermeld pakket;
- Een aanvullend pensioenplan bij AG met een geschatte jaarlijkse bijdrage van EUR 8.300.
- Startdatum 1/4/2014; op dezelfde datum wordt de arbeidsovereenkomst van Dhr. De Vogüé in onderling overleg beëindigd, zonder verbrekingsvergoeding.

In het licht van de resultaten van de vennootschap voor het jaar 2013, werd er voor dat jaar geen bonus toegekend op het variabele gedeelte (35%) van het basisloon van Dhr. De Vogüé.

De vennootschap Findar BVBA, vertegenwoordigd door Stefaan Haspeslagh, zal een service fee van EUR 302.150 (BTW niet inbegrepen) ontvangen voor diensten geleverd als lid van het Group Management Committee.

Voor het jaar 2014, wordt het variabele gedeelte van het basisloon vastgelegd op 35%, zowel voor Melchior de Vogüé als voor Luc Tack.

De raad van bestuur is van mening dat het vaste en variabele gedeelte van het salaris van de co-CEO's, alsook de voorwaarden van de dienstverleningsovereenkomst –hoewel onder de marktwaarde– bepaald werden in het belang van de vennootschap. De vergoedingskost zal in de rekeningen van de vennootschap worden weergegeven.

Meer details over het salarispakket en over de voorwaarden staan vermeld in de notulen (en bijlagen) van het benoemings- en vergoedingscomité van 24 februari 2014.

[...]

## Wijziging van de voorwaarden van de warrants

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 17 september 2014

[...]

Eerst leggen de bestuurders verklaringen af in overeenstemming met artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen:

Melchior de Vogüé stelt dat:

Hij een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft bij het in agendapunt V bedoelde besluit, waarbij de raad van bestuur, in het kader van de anti-dilutie bescherming, een wijziging van de voorwaarden van de warrants thans uitstaande onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012 zal bespreken en mogelijk zal voorleggen ter goedkeuring, aangezien hij begunstigde is van voornoemde Plannen en hij momenteel 62.000 warrants heeft onder Plan 2010, 2011 en 2012 (hij heeft ook een beperkte hoeveelheid aandelen in de vennootschap);

Hij gevraagd heeft de commissaris in te lichten over dit belangenconflict; en

Hij de vergadering zal verlaten in overeenstemming met artikel 523, § 1, deel 4 van het Wetboek van vennootschappen voor de beraadslaging en de stemming met betrekking tot agendapunt V en de vergadering opnieuw zal vervoegen voor de beraadslaging over de resterende agendapunten.

Luc Tack stelt dat:

Hij een indirect belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft bij het in agendapunt V bedoelde besluit, waarbij de raad van bestuur, in het kader van de anti-dilutie bescherming, een wijziging van de voorwaarden van de warrants thans uitstaande onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012 zal bespreken en mogelijk zal voorleggen ter goedkeuring, aangezien hij de uiteindelijke belanghebbende is van het aandeelhouderschap van Verbrugge NV in de vennootschap en de beoogde wijziging een verwaterend effect zou kunnen hebben op het bestaande aandeelhouderschap van Verbrugge NV in de vennootschap;

Hij gevraagd heeft de commissaris in te lichten over dit belangenconflict; en

Hij de vergadering zal verlaten in overeenstemming met artikel 523, § 1, deel 4 van het Wetboek van vennootschappen voor de beraadslaging en de stemming met betrekking tot agendapunt V en de vergadering opnieuw zal vervoegen voor de beraadslaging over de resterende agendapunten.

De voorzitter vraagt of andere leden van de raad van bestuur een belangenconflict hebben in de zin van artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen.

Op de vergadering

stelt Thierry Piessevaux dat:

Hij een indirect belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft bij het in agendapunt V bedoelde besluit, waarbij de raad van bestuur, in het kader van de anti-dilutie bescherming, een wijziging van de voorwaarden van de warrants thans uitstaande onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012 zal bespreken en mogelijk zal voorleggen ter goedkeuring, aangezien hij behoort tot een familie die de uiteindelijke houder is van een belangrijk aandelenpakket in de vennootschap en de beoogde wijziging een verwaterend effect zou kunnen hebben op zijn/hun bestaande aandeelhouderschap in de vennootschap;

Hij heeft gevraagd de commissaris in te lichten over dit belangenconflict; en  
Hij de vergadering zal verlaten in overeenstemming met artikel 523, § 1, deel 4 van het Wetboek van vennootschappen voor de beraadslaging en de stemming met betrekking tot agendapunt V en de vergadering opnieuw zal vervoegen voor de beraadslaging over de resterende agendapunten.

De andere bestuurders van de Vennootschap, die aanwezig of geldig vertegenwoordigd zijn stellen dat zij geen direct noch indirect belangenconflict van vermogensrechtelijke aard hebben bij de beslissingen die genomen moeten worden in overeenstemming met artikel 523 W. Venn.

De voorzitter gaat over tot het eerste punt op de agenda:

.....

Voor de beraadslaging begint over agendapunt V, verlaten Melchior de Vogüé, Luc Tack en Thierry Piessevaux de vergadering.

5. Beraadslaging en beslissing over de wijziging van de voorwaarden van de warrants thans uitstaande onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012 in het kader van de anti-dilutie bescherming.

De voorzitter verwijst naar de warrants momenteel uitgegeven door de vennootschap en stelt dat in het algemeen, op het moment dat de warrants worden uitgegeven, het niet ongebruikelijk is om een soort van anti-dilutie bescherming op te nemen in hun voorwaarden, teneinde bepaalde beperkingen op toekomstige transacties door de vennootschap uit hoofde van artikel 501, §1 van het Wetboek van vennootschappen te beheren. Het is echter onduidelijk of de warranthouders in onderhavig geval wettelijk aanspraak zouden kunnen maken op een aanpassing van de uitoefenprijs.

Dhr. Karel Vinck zegt dat de zaak besproken werd in de vergaderingen van de ad-hoc comités en dat na advies te hebben ingewonnen bij onze juridische adviseur Stibbe, de leden van het ad-hoc comité overeengekomen zijn dat de aanpassing van de uitoefenprijs van de warrants, vanuit het oogpunt van risicobeheer, de beste aanpak is. Na een vraag van de heer Baudouin Michiels, bespreken de bestuursleden de mogelijke fiscale gevolgen van de aangepaste uitoefenprijs.

De directie zegt dat ze momenteel de fiscale aspecten van de transactie aan het analyseren is en dat bij onze belastingadviseurs enkele offertes aangevraagd werden voor de aanvraag van een fiscale ruling. De voorzitter van het ad-hoc comité deelt ook mee dat de formule voor de aanpassing in het ad-hoc comité besproken werd en dat passend advies ingewonnen werd bij KBC, om de prijsaanpassing vast te stellen.

De aanpassing van de uitoefenprijs steunt op de ratio-methode; dit is een algemeen aanvaarde techniek die gebruikt wordt om de warranthouders te compenseren voor het verwaterend effect als gevolg van een belangrijke wijziging in de kapitaalstructuur van de vennootschap.

De raad van bestuur bespreekt en, om de dreiging van geschillen vanwege de warranthouders zoveel mogelijk te beperken, beslist met eenparigheid van stemmen, onder de opschortende voorwaarde dat de kapitaalverhoging onder de vorm van een uitgifte van rechten wordt goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering, om de uitoefenprijs van de warrants aan te passen die momenteel uitstaan onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012, overeenkomstig het daartoe voorziene recht daarop in de voorwaarden en modaliteiten waaronder dergelijke warrants uitgegeven werden en, waarbij de uitoefenprijs van de warrants die nog uitstaan op dat moment zal aangepast worden in overeenstemming met de volgende formule:

Als<sup>1</sup>

X = Slotprijs van het aandeel voor de start van de inschrijvingsperiode

Y = Waarde van de voorkeurrechten

Z = Uitgifteprijs

R (aanpassingsfactor) =  $(X - Y) / X$

Waarbij:

-  $Y = (\text{TERP} - Z) * \text{Ratio}$ ; en

-  $\text{TERP} =$

$$\frac{(\text{aantal uitstaande aandelen} * X) + (\text{aantal uitgegeven aandelen} * Z)}{\text{totaal aantal aandelen na de uitgifte}}$$

-----  
totaal aantal aandelen na de uitgifte

Dan zal de bestaande uitoefenprijs van de warrants worden vermenigvuldigd met R.

<sup>1</sup>Deze formule gaat ervan uit dat er geen (interim) dividend wordt betaald.

Uittreksel uit de notulen van de raad van bestuur van 27 oktober 2014

[...]

-\* Voorafgaandelijke uiteenzetting\*

De Voorzitter zet uiteen:

1. Agenda.

Volgende agendapunt wordt behandeld in aanwezigheid van de notaris:

II. Verdere formalisering van de verlenging met vijf (5) jaar van de uitoefenperiode van bepaalde warrants die werden uitgegeven in het kader van (i) Plan 2002-2006 en (ii) Plan 2007-2011.

2. Oproepingen.

De oproepingen, die de agenda vermelden, werden aan de bestuurders verzonden op 17 oktober 2014.

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.

-\* Artikel 523 \*-

De Voorzitter zet uiteen aan de raad van bestuur dat de volgende bestuurders medegedeeld hebben dat zij een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard hebben bij de uitvoering van de beslissing aangekondigd onder punt II van de agenda, waarbij de raad van bestuur, in het kader van de anti-dilutie bescherming, een wijziging van de voorwaarden van de warrants thans uitstaande onder Plan 2002-2006, Plan 2007-2011, Plan 2011 en Plan 2012 zal bespreken en zal voorleggen ter goedkeuring (hierna de "Verlening"):

(i) De heer Melchior de Vogüé stelt dat hij een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft bij de Verlening, aangezien hij begunstigde is van voornoemde



Plannen en hij momenteel 62.000 warrants heeft onder Plan 2010, 2011 en 2012 (hij heeft ook een beperkte hoeveelheid aandelen in de vennootschap);

(ii) De heer Luc Tack stelt dat hij een indirect belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft bij de Verlening, aangezien hij de uiteindelijke belanghebbende is van het aandeelhouderschap van de naamloze vennootschap Verbrugge in de vennootschap en de beoogde wijziging een verwaterend effect zou kunnen hebben op het bestaande aandeelhouderschap van Verbrugge NV in de vennootschap;

(iii) De heer Thierry Piessevaux stelt dat hij een indirect belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft bij de Verlening, aangezien hij behoort tot een familie die de uiteindelijke houder is van een belangrijk aandelenpakket in de vennootschap en de beoogde wijziging een verwaterend effect zou kunnen hebben op zijn/hun bestaande aandeelhouderschap in de vennootschap.

Zij gevraagd hebben de commissaris in te lichten over deze belangenconflicten.

Overeenkomstig artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen, onthouden deze bestuurders zich ervan de beraadslagingen van de raad van bestuur omtrent deze beslissing bij te wonen en aan de stemming deel te nemen.

De andere bestuurders van de Vennootschap, die aanwezig of geldig vertegenwoordigd zijn stellen dat zij geen direct noch indirect belangenconflict van vermogensrechtelijke aard hebben bij de hierboven vermelde beslissing.

-\* Besluit \*-

Dit uiteengezet zijnde, verklaart de raad van bestuur, met eenparigheid van stemmen, volgende beslissing te nemen.

#### BESLUIT

De voorzitter herinnert de raad van bestuur eraan dat zij op haar vergadering van 23 april 2009 heeft beslist om, in het kader van de Economische Herstelwet van 27 maart 2009, de uitoefeningsperiode van volgende warrants te verlengen met vijf (5) jaar:

- de warrants uitgegeven onder het vijfjarenplan van uitgifte van warrants 2002-2006 blijkens proces-verbaal van de raad van bestuur verleden voor notaris Damien Hissette, in Brussel, op 6 november 2003;
- de warrants uitgegeven onder het vijfjarenplan van uitgifte van warrants 2002-2006 blijkens proces-verbaal van de raad van bestuur verleden voor notaris Damien Hissette, in Brussel, op 9 november 2004;
- de warrants uitgegeven onder het vijfjarenplan van uitgifte van warrants 2002-2006 blijkens proces-verbaal van de raad van bestuur verleden voor notaris Thierry Van Halteren, in Brussel, op 10 november 2005;
- de warrants uitgegeven onder het vijfjarenplan van uitgifte van warrants 2002-2006 blijkens proces-verbaal van de raad van bestuur verleden voor notaris Damien Hissette, in Brussel, op 9 november 2006;
- de warrants uitgegeven onder het vijfjarenplan van uitgifte van warrants 2007-2011 blijkens proces-verbaal van de raad van bestuur verleden voor notaris Damien Hissette, in Brussel, op 8 november 2007.

De raad van bestuur besluit een bijzonder verslag op te stellen dat deze contractueel geldig toegestane verlenging zal implementeren en verzoekt ondergetekende notaris de verlenging, voor zover als nodig, tevens notarieel te akteren. Een exemplaar van dit verslag zal hier aangehecht blijven. De commissaris stelt eveneens een bijzonder verslag op, gedateerd.

Ingevolge de verlenging met inachtneming van de reeds uitgeoefende warrants, bedraagt het aantal uitstaande warrants thans 1.094.461.

## 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 Tessengerlo Group, niet worden overgedragen gedurende een periode van vijf jaar vanaf de datum van de inschrijving op de aandelen.

De raad van bestuur kreeg de toestemming om over te gaan tot kapitaalverhogingen in de context van het toegestane 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.

Tessengerlo Chemie NV is één van de partijen in de hieronder vermelde contracten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen ingeval Tessengerlo 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 EUR 300 miljoen<sup>21</sup> tussen, onder andere, Tessengerlo Chemie NV als company, guarantor en borrower, Tessengerlo NL Holding B.V. als guarantor en borrower, sommige dochterbedrijven van Tessengerlo Chemie NV als guarantors, Commerzbank Aktiengesellschaft, Crédit Agricole Corporate and 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 Tessengerlo Chemie NV leiden tot een gedeeltelijke of volledige annulering van de Kredietovereenkomst. Daardoor kan Tessengerlo 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 Tessengerlo 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 Tessengerlo 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 van 25 oktober 2010 van Tessengerlo Chemie NV met betrekking tot de uitgifte van 'senior unsecured bonds', die vervallen op 27 oktober 2015, voor een bedrag van EUR 150 miljoen: overeenkomstig de voorwaarden en bepalingen van deze obligaties geeft een 'controlewijziging' bij Tessengerlo Chemie NV elke obligatiehouder het recht om van Tessengerlo Chemie NV te eisen om zijn obligaties 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 Tessengerlo Chemie NV

---

<sup>21</sup> Het oorspronkelijke bedrag van de kredietfaciliteit was 450 miljoen EUR, maar dit bedrag werd verminderd met 50 miljoen EUR in augustus 2014 en nogmaals met 100 miljoen EUR in januari 2015.

alle op dat moment uitstaande obligaties terugbetalen. Voor doeleinden van de voornoemde clause 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 clause 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 2014 waren er 870.073 warrants in omloop. De voornoemde clauses 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

Tessenderlo Chemie NV heeft geen dividenden aangegeven of uitbetaald met betrekking tot het financiële jaar afgesloten op 31 december 2014. Het dividendbeleid van de vennootschap kan van tijd tot tijd gewijzigd worden, en iedere dividendumuitkering blijft afhankelijk van de inkomsten, financiële positie, vereisten betreffende het aandelenkapitaal en andere belangrijke factoren, die zullen moeten worden voorgelegd aan en goedgekeurd door het bevoegde orgaan van de vennootschap en is onderhevig aan de beschikbaarheid van de uitkeerbare reserves zoals vereist door het W.Venn. en de statuten. Alle uitkeerbare reserves van de vennootschap dienen berekend te worden ten opzichte van haar statutaire balans opgesteld overeenkomstig de Belgische algemeen aanvaarde boekhoudregels (GAAP), die kunnen afwijken van de geconsolideerde jaarrekening volgens de IFRS-normen, gerapporteerd door de vennootschap.

De vennootschap is momenteel niet van plan om een dividendbeleid te implementeren in de nabije toekomst.

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

### Bepaling 2.1 van de Corporate Governance Code

De samenstelling van de raad van bestuur voldoet aan de doelstelling van het samenbrengen 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 de Corporate Governance Code). Op de aandeelhoudersvergadering van 7 juni 2011 is er een stap gezet in de richting van genderdiversiteit door de benoeming van mevrouw Dominique Zakovitch-Damon als onafhankelijke bestuurder. Bovenvermelde inspanningen werden verdergezet en op de algemene vergadering van aandeelhouders van 4 juni 2013 werd mevrouw Véronique Bolland benoemd als onafhankelijke bestuurder.

### Bepaling 4.7 van de Corporate Governance Code

De huidige voorzitter van de vennootschap werd eerder benoemd tot uitvoerend bestuurder. De vennootschap heeft de positieve en negatieve aspecten in het voordeel van een dergelijke beslissing zorgvuldig tegen elkaar afgewogen en heeft besloten dat een dergelijke benoeming in het grootste belang van de vennootschap is, gelet op zijn ervaring, deskundigheid, grondige kennis en bewezen werkervaring in relevante bedrijfsomgevingen. Bovendien verduidelijkt de raad van bestuur dat bepaling 3.9 van het Corporate Governance Charter voorziet in bijkomende procedures inzake belangenconflict wanneer de vennootschap een belangrijke transactie zou overwegen met een vennootschap waarin de bestuurders ook bestuurder of uitvoerend bestuurder zouden zijn.

### Bepaling 4.13 van de Corporate Governance Code

Momenteel bestaat er geen formele evaluatieprocedure voor individuele bestuurders (afwijking van 4.13 van de Corporate Governance Code). De vennootschap is van mening dat een individuele evaluatie van de bestuurders alleen mogelijk is indien het evaluatieproces wordt toevertrouwd aan een extern bedrijf. Dit is een mogelijkheid die de vennootschap niet in aanmerking neemt. De vennootschap 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 het 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, 9 maart 2015

De raad van bestuur

Melchior de Vogüé  
Bestuurder en co-CEO

Luc Tack  
Bestuurder en co-CEO

Stefaan Haspeslagh  
Voorzitter van de raad van bestuur