

UMICORE
 Naamloze Vennootschap
 1000 Brussel, Broekstraat 31
 BTW BE 0401.574.852 – RPR Brussel

ENKELVOUDIG JAARVERSLAG – BOEKJAAR 2015

Geachte aandeelhouders,

In overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen brengen wij u verslag uit over de uitoefening van ons mandaat over het boekjaar afgesloten op 31 december 2015 en leggen u de jaarrekening ter goedkeuring voor.

1. RESULTATEN EN POSITIE VAN DE VENNOOTSCHAP

Voorafgaande opmerking:

In het kader van de voorbereiding van de verkoop van de business units Zinc Chemicals en Building Products, werden de Belgische activiteiten van deze units ondergebracht in aparte juridische entiteiten (Umicore Zinc Chemicals Belgium en VMZINC Benelux & UK) via een inbreng in natura in ruil voor aandelen. Deze inbrengen in natura hebben effect vanaf 1 juli 2015 en beïnvloeden aldus de vergelijkende analyse met vorig jaar voor de resultatenrekening en – hoofdzakelijk – de balans.

In lijn met onze Horizon 2020 Groeistrategie zijn onze activiteiten sinds 2015 georganiseerd in de volgende business groups: "Recycling" (in België vertegenwoordigd door PMR in Hoboken), "Energy & Surface Technologies" (in België vertegenwoordigd door CSM, EOM en RBM in Olen, Brugge en Brussel) en "Catalysis" (geen aanwezigheid in België). Onder de IFRS 2015 groepsrapportering worden de Zinc Chemicals business (in België in Angleur, Overpelt en Zolder) en de Building Products business (in België in Vilvoorde) gerapporteerd onder "Stopgezette activiteiten". Onder "Corporate" worden een aantal hoofdkwartieren en dienstenafdelingen gerapporteerd (in België in Brussel, Olen en Hoboken).

1.1. RESULTATENREKENING

1.1.1. RESULTAAT

De jaarrekening van Umicore (ook de "Vennootschap") vertoont voor het afgelopen boekjaar 2015 een winst na belastingen van 135.456 KEUR tegenover een winst na belastingen van 131.238 KEUR in het vorige boekjaar 2014. Dit betekent een stijging van 4.218 KEUR, waarvan hieronder de samenstelling:

Resultaat	31/12/2015	31/12/2014	Delta
Bedrijfsresultaat	72.489	67.773	+4.716
Financieel resultaat	103.194	29.607	+73.587
Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening	175.683	97.380	+78.303

Uitzonderlijk resultaat	-27.147	33.202	-60.349
Resultaat vóór belastingen	148.536	130.582	+17.954
Belastingen op het resultaat	-13.080	656	-13.736
Netto-resultaat van het boekjaar	135.456	131.238	+4.218

1.1.2. BEDRIJFSRESULTAAT

De stijging in 2015 ten opzichte van 2014 is voornamelijk toe te schrijven aan de betere prestaties van de meeste business units, zelfs rekening houdende met het feit dat de afgesplitste business units Zinc Chemicals en Building Products maar tijdens de eerste zes maanden van het jaar hebben bijgedragen tot het operationeel resultaat.

1.1.3. ECONOMISCHE CONTEXT PER ACTIVITEIT

A. RECYCLING

De inkomsten en recurrente EBIT voor **Precious Metals Refining** bleven stabiel tegenover het voorgaande jaar, ondanks de dalende metaalprijzen.

Een verbeterde aanvoermix, zowel voor industriële bijproducten als voor materialen op het einde van hun levensduur, kon het effect van de lagere metaalprijzen op de inkomsten compenseren. Zoals verwacht waren de verwerkte volumes vrijwel identiek met die van het voorgaande jaar. In het vierde kwartaal steeg de doorvoer dankzij de uitbreidingsinvesteringen in de Hoboken fabriek. Die hogere doorvoer maakte het mogelijk om het volumeverlies, veroorzaakt door de twee lange stilstanden voor de uitvoering van de investeringswerken, goed te maken.

De aanvoer van materiaal was goed in alle segmenten, zowel in termen van volumes als van kwaliteit. De aanvoer van materialen op het einde van hun levensduur was van een hogere complexiteit. In het segment van de industriële bijproducten werden meer PGM-rijk materiaal en complexe residuen ontvangen uit de non-ferro metaalmijnen- en smeltindustrieën.

De prijzen op de metaalmarkten waren ongunstig: de prijzen van de meeste metalen daalden in de tweede helft van het jaar en de vraag naar bepaalde speciale metalen was laag. Umicore beperkte de impact van de daling van de spotprijzen van edele metalen door vooraf vastgelegde prijzen. De prijzen voor speciale metalen daarentegen kunnen niet worden ingedekt en hadden een aanzienlijke impact op de winst, vooral in de tweede helft van het jaar.

Het programma voor de capaciteitsuitbreiding van Hoboken verloopt zoals gepland. In de loop van het jaar werden twee grote investeringen met succes uitgevoerd, wat resulteerde in een hogere doorvoer.

In 2016 zullen verdere investeringen plaatsvinden in ondersteunende diensten waarvoor geen uitgebreide stilstand verwacht wordt.

B. ENERGY & SURFACE TECHNOLOGIES

De inkomsten voor **Cobalt & Specialty Materials** namen toe in vergelijking met het voorgaande jaar, als gevolg van de stijgende verkoopvolumes in verschillende productgroepen. De winst ondervond echter een negatieve impact van de lagere nikkel- en kobaltprijzen en de competitieve prijzendruk in bepaalde eindmarkten.

De grote vraag naar metaalcarboxylaten, gebruikt in diverse katalytische toepassingen, en grotere bestellingen voor nikkelsulfaat, gebruikt als precursor voor kathoden droegen bij tot de groei.

Er werden hogere bijdragen van de raffinage genoteerd op de site in Olen, België.

De inkomsten en verkoopvolumes voor materialen voor werktuigen bleven grotendeels stabiel op een nochtans bijzonder competitieve markt.

De inkomsten voor **Electro-Optic Materials** stegen aanzienlijk als gevolg van de hogere bijdrage van de recyclage- en raffinageactiviteiten en hogere verkoopvolumes in de diverse productgroepen. De verkoop van substraten voor fotovoltaïsche ruimtevaarttoepassingen ging er goed op vooruit en de business unit verstevigde met succes zijn positie in dat segment door een uitbreiding van zijn productenaanbod. De inkomsten voor optische infraroodtoepassingen stegen dankzij de snel groeiende vraag naar afgewerkte optische producten. De hogere verkoopvolumes van chemicaliën met een hoge zuiverheidsgraad voor gebruik in glasvezels droegen verder bij tot de positieve evolutie van de inkomsten.

De markt van Li-ionbatterijen zette de sterke groei verder en Umicore's verkoopvolumes en inkomsten voor **Rechargeable Battery Materials** stegen aanzienlijk tegenover het voorgaande jaar.

De globale leveringen van hoogwaardige draagbare toestellen bleven sterk in 2015, hoewel tegen het einde van het jaar de eerste tekenen van stagnatie opdoken, wat over de hele toeleveringsketen tot aanpassingen in de voorraden leidde. Umicore behield haar sterke positie binnen dit marktsegment dankzij haar brede klantenbestand en haar eigen aanbod van High Energy LCO (lithium kobaltiet) producten.

De vraag naar Li-ion kathodematerialen, gebruikt in het transportsegment, kreeg een flinke duw in de rug door het toenemende aantal elektrisch aangedreven voertuigen. Bovendien beschikken de nieuwe modellen die op de markt komen doorgaans over een grotere batterij om te beantwoorden aan de marktvraag naar een groter rijbereik. Dankzij haar gediversifieerd klantenbestand kon Umicore genieten van deze trends in het transportsegment en een sterke groei optekenen in de vraag naar haar ruime aanbod van NMC (nikkel mangaan kobalt) kathodematerialen. De inspanningen op het gebied van productkwalificatieschema's werden onverminderd voortgezet, wat leidde tot een succesvolle kwalificatie voor nieuwe platformen die de komende jaren gelanceerd zullen worden en die alle niveaus van elektrificatie dekken (EV, pHEV en HEV).

C. STOPGEZETTE ACTIVITEITEN

De zink business units vertoonden een uiteenlopende prestatie, met **Zinc Chemicals** die goed presteerde geholpen door een sterke vraag en een hogere recyclagemarge terwijl **Building Products** geconfronteerd blijft met een lusteloze Franse bouwmarkt en agressieve concurrentie.

Omdat beide business units gewaarmerkt zijn voor desinvestering zijn de Belgische activiteiten van deze units ondergebracht in aparte juridische entiteiten (Umicore Zinc Chemicals Belgium en VMZINC Benelux & UK).

Dit enkelvoudig jaarverslag 2015 bevat enkel de bijdrage van de Belgische activiteiten van deze business units voor het eerste semester. Hun resultaten van het tweede semester zijn opgenomen in de jaarrekening van de bovenvermelde aparte juridische entiteiten.

D. CORPORATE

De totale corporate kosten bleven grotendeels op hetzelfde niveau als in 2014.

1.1.4. FINANCIËEL RESULTAAT

Het financieel resultaat bedroeg 103.194 KEUR in 2015 vergeleken met 29.607 KEUR in 2014, of een stijging van 73.587 KEUR.

Deze fluctuatie wordt als volgt verklaard:

De dividendinkomsten bedroegen 175.588 KEUR in 2015, vergeleken met 109.129 KEUR in 2014, of een toename van 66.459 KEUR. De belangrijkste dividenden gedurende 2015 werden ontvangen van Umicore International (160.000 KEUR in 2015 tegenover 90.000 KEUR in 2014). Dividenden werden ook ontvangen van Umicore Korea (5.822 KEUR), Umicore Specialty Materials Brugge (4.000 KEUR), de Duitse Holding bedrijven (2.603 KEUR) en Umicore Shanghai (2.104 KEUR).

De intrestlasten daalden lichtjes vergeleken met vorig jaar (73.805 KEUR vergeleken met 77.126 KEUR in 2014) ten gevolge van de verdere daling van de intrestvoeten op korte termijnschulden bij Umicore Financial Services en op de geherfinancierde lange termijnschulden bij Umicore Long Term Finance.

De andere financiële inkomsten en kosten compenseren elkaar voor een netto positief bedrag van 1.150 KEUR (2014: -2.714 KEUR of een verschil van +3.864 KEUR). Deze resultaten hebben voornamelijk betrekking op inkomsten uit vlottende activa, wisselkoersresultaten, bankkosten, financiële kortingen op verkoop- en aankoopfacturen en mark-to-market effecten op renteswaps, waarbij die laatste het belangrijkste verschil maakt (1.210 KEUR in 2015 tegenover -1.522 KEUR in 2014 of een verschil van 2.732 KEUR).

1.1.5. UITZONDERLIJK RESULTAAT

Het uitzonderlijk resultaat bevatte in 2014 een positieve aanpassing van de marktwaarde van de Nyrstar aandelen van +15.167 KEUR. In 2015 werd een negatieve aanpassing van de marktwaarde van de Nyrstar aandelen toegepast (slotkoers 31 december 2015: 1,60 EUR/aandeel tegenover 2,93 EUR/aandeel op 31 december 2014).

De volgende correcties werden geboekt op aangehouden participaties: waardeverminderingen op Umicore Argentina en beLife ter waarde van -9.666 KEUR (bemerkt dat de beLife participatie begin 2016 werd verkocht); terwijl voor Umicore Specialty Materials Brugge een terugname van eerdere waardeverminderingen werd geboekt voor +3.116 KEUR. In 2014 werd een netto waardevermindering op participaties geboekt van -10.976 KEUR.

Het uitzonderlijk resultaat 2014 omvatte ook een meerwaarde van 28.206 KEUR, gerealiseerd op de verkoop van de participatie in Todini aan Umicore Interational.

1.1.6. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De belastingen bedragen 13.080 KEUR en omvatten belastingen op het boekjaar alsook correcties op voorgaande jaren.

1.1.7. BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Rekening houdende met de winst van het boekjaar 2015 van 135.456 KEUR en de overgedragen winst van 375.609 KEUR, de toewijzing aan en vrijmaking van onbeschikbare reserves naar aanleiding van de bewegingen van eigen aandelen in 2015 voor een netto bedrag van -8.428 KEUR en het interimdividend van 54.251 KEUR uitbetaald in september 2015, bedraagt de te bestemmen winst op eind december 2015 zo'n 448.333 KEUR.

1.2. BALANS

1.2.1. KAPITAALMUTATIES EN UITGIFTEPREMIES

Er zijn geen bewegingen te melden voor het kapitaal of de uitgiftepremie's in 2015.

1.2.2. EIGEN AANDELEN

De waarde van de eigen aandelen steeg van 121.431 KEUR op 31 december 2014 naar 129.913 KEUR op 31 december 2015. De stijging van 8.482 KEUR kan als volgt gedetailleerd worden:

Eigen aandelen	Aantal	KEUR
Saldo op 01/01/2015	3.914.272	121.431
Uitoefening van opties en toewijzing van gratis aandelen	-906.738	-24.965
Inkoop van eigen aandelen	+920.000	+33.447
Saldo op 31/12/2015	3.927.534	129.913

Het saldo vertegenwoordigt 3,51% van de 112.000.000 uitgegeven aandelen.

1.2.3. INVESTERINGEN IN IMMATERIELE VASTE ACTIVA

De netto immateriële vaste activa van de afgesplitste zink activiteiten bedroegen eind 2014 1.477 KEUR. Deze activa werden ingebracht in natura in de nieuw opgerichte juridische entiteiten met boekhoudkundige inwerkingtreding op 1 juli 2015. Het saldo van nieuwe investeringen en afschrijvingen op de niet-afgesplitste activa bedroeg een netto verhoging.

In 2015 werd er voor een totaal bedrag van 27.520 KEUR geïnvesteerd in immateriële vaste activa. Deze investeringen hadden voornamelijk betrekking op gekapitaliseerde O&O projecten (21.850 KEUR), gekapitaliseerde IS kosten (4.184 KEUR) en CO2 emissierechten (1.486 KEUR).

1.2.4. INVESTERINGEN IN MATERIELE VASTE ACTIVA

De netto materiële vaste activa van de afgesplitste zink activiteit bedroegen eind 2014 13.068 KEUR. Deze activa werden ingebracht in natura in de nieuw opgerichte juridische entiteiten met boekhoudkundige inwerkingtreding op 1 juli 2015. Het saldo van nieuwe investeringen en afschrijvingen op de niet-afgesplitste activa bedroeg een netto verhoging.

In 2015 werd voor een totaal bedrag van 71.217 KEUR aan nieuwe investeringen in materiële vaste activa geboekt. De belangrijkste investeringen vonden plaats op de sites van Hoboken (53.147 KEUR) en Olen (13.392 KEUR).

De substantiële investeringen in het uitbreidingsprogramma van de Hoboken site werden succesvol uitgevoerd gedurende twee uitgebreide stilleggingen. Als onderdeel van de 100.000 KEUR enveloppe zijn er nog enkele aanvullende investeringen gepland in 2016 die zullen uitgevoerd worden buiten de voorziene stilleggingen.

Daarnaast bleven we doorgaan met ons investeringsprogramma om de robuustheid en ecologische prestaties van de Hoboken site verder te verbeteren.

Op de CSM site in Olen werd de nieuwe hoogoven voor de productie van ultrafijne kobaltpoeders voor de business line Tool Materials afgewerkt. De poederproductie begon op te lopen naar het einde van het jaar toe. In lijn met de toegenomen emissievereisten werd een sedimentatiebassin toegevoegd aan de afvalwaterbehandeling.

Op de EOM site in Olen werd het lange termijn investeringsplan voor de raffinage activiteit verdergezet in 2015. De machines voor substraten, met inbegrip van de volledige productielijn voor 6", werden vernieuwd rekening houdende met de beslissing die eind 2015 werd genomen om de substratenactiviteit te concentreren in Olen.

1.2.5. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De waarde van de financiële vaste activa steeg met 16.202 KEUR.

De belangrijkste bewegingen zijn toe te schrijven aan kapitaalverhogingen in Umicore Argentina (+12.789 KEUR) en beLife (+1.764 KEUR) en het overkopen van de participatie in Umicore Autocat Canada van Umicore International (+12.100 KEUR).

De oprichting van de twee nieuwe juridische entiteiten in de zink business verhoogde de participaties als volgt: Umicore Zinc Chemicals Belgium voor een bedrag van 19.299 KEUR en VMZINC Benelux & UK voor een bedrag van 1.000 KEUR. De participatie in Rezinal werd eveneens overgedragen naar Umicore Zinc Chemicals Belgium als onderdeel van de openingsbalans van deze laatste, waardoor de financiële vaste activa daalde (-3.341 KEUR).

De waarde van de Nyrstar aandelen werd aangepast (-20.918 KEUR – zie ook §1.1.5) en de waarde van de participaties in Umicore Argentina en beLife werd verminderd (-9.666 KEUR), gedeeltelijk gecompenseerd door een terugname van eerdere waardeverminderingen op Umicore Specialty Materials Brugge (+3.116 KEUR).

1.2.6. VOORRADEN

De totale waarde van de voorraden daalde met 67.925 KEUR tegenover 2014.

De voorraden van de afgesplitste zink activiteiten op eind 2014 bedroegen 37.193 KEUR. Deze activa werden op 1 juli 2015 ingebracht in de nieuw opgerichte juridische entiteiten.

De overgebleven daling is voornamelijk toe te schrijven aan de waardevermindering van de voorraad bij PMR Hoboken (-29.998 KEUR).

1.2.7. VORDERINGEN OP MINDER DAN EEN JAAR

De vorderingen op minder dan één jaar daalden van 258.740 KEUR op 31 december 2014 naar 163.725 KEUR op eind december 2015, of een verschil van -95.015 KEUR.

De vorderingen van de afgesplitste zink activiteiten bedroegen eind 2014 zo'n 40.696 KEUR. Deze activa werden op 1 juli 2015 ingebracht in de nieuw opgerichte juridische entiteiten.

De overblijvende daling is voornamelijk toe te schrijven aan lagere handelsvorderingen bij de meeste business units ten gevolge van de impact van lagere metaalprices evenals gedaalde deposito's bij Umicore Financial Services (-34.182 KEUR).

1.2.8. GELDBELEGGINGEN

De investeringen in eigen aandelen steeg van 121.431 KEUR naar 129.913 KEUR, zie 1.2.2. "Eigen aandelen".

1.2.9. VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN

De voorzieningen daalden van 115.233 KEUR op 31 december 2014 naar 109.685 KEUR op 31 december 2015, of een daling van 5.548 KEUR.

Het verschil is voornamelijk toe te schrijven door de inbreng van de voorzieningen in de afgesplitste zink activiteiten. Eind 2014 bedroegen deze voorzieningen 6.958 KEUR.

Het overgebleven verschil komt voort uit de toegenomen voorzieningen voor grote herstellingen ten bedrage van 1.046 KEUR, voornamelijk gerelateerd aan de stilleggingen in Hoboken.

1.2.10. FINANCIËLE SCHULDEN (Lange en korte termijn)

In vergelijking met december 2014 daalden de financiële schulden met 36.798 KEUR.

In vergelijking met eind 2014 daalden de korte termijn schulden met 86.798 KEUR, voornamelijk door de daling van leningen bij Umicore Financial Services ter waarde van 73.233 KEUR; de rest van de daling komt overeen met de terugbetaling van een supply chain financieringsovereenkomst ter waarde van 13.565 KEUR.

De lange termijn schulden tonen de opname van een tranche van 50.000 KEUR van een consortiale lening.

1.3. PERSONEEL (sociale balans)

De benadering en politiek i.v.m. sociaal management worden bepaald op groepsniveau. Voor een meer gedetailleerde analyse over het sociaal engagement van de Vennootschap verwijzen wij u naar de Umicore website <http://annualreport.umicore.com/management-review/group-review/management-approach/social/Approach/> en het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Tewerkgestelde personen

Het totaal aantal werknemers (voltijdse equivalenten) op Umicore's loonlijst in België op jaareinde daalde van 2.885 in 2014 naar 2.651 in 2015. Gemiddeld stelde Umicore 2.775 VTE tewerk tijdens het jaar 2015. Deze daling is toe te schrijven aan de oprichting van de nieuwe zink gerelateerde juridische entiteiten (Umicore Zinc Chemicals Belgium en VMZinc Benelux & UK).

Ontwikkeling van personeel

Training en ontwikkeling worden beschouwd als een sleutelinvestering voor het opbouwen van competenties. Umicore wenst dat haar personeelsleden hun eigen loopbaan sturen en dat zij ook de nodige initiatieven kunnen nemen om hun competenties blijvend te kunnen ontwikkelen bij Umicore. Het totaal aantal uren van formele en informele training bleven op een hoog niveau (135.138 uren in 2015).

Aantrekkelijke werkgever

Umicore streeft ernaar een aantrekkelijke werkgever te zijn zowel voor haar huidig als voor haar toekomstig personeel. In 2015 werd Umicore eens te meer erkend als "top employer" door het Top Employer Institute.

Veiligheid en gezondheid

Hoewel er verdere veiligheidsinitiatieven werden doorgevoerd op onze productiesites zijn er in de loop van 2015 toch 19 ongevallen met werkverlet gebeurd in België, wat resulteerde in 1.285 verloren dagen en nog steeds ver verwijderd van het objectief van een ongevalvrije werkplaats. Het project omtrent procesveiligheid boekte verder vooruitgang met de publicatie van groep-wijde procesveiligheidsstandaarden en handleidingen die focussen op een verzekerde risicocontrole.

2. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM EN VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Op 20 februari 2015 hebben BASF Corp. en de University of Chicago Argonne (Argonne) twee rechtszaken aangespannen tegen Umicore. Eén vordering werd ingediend bij de Amerikaanse International Trade Commission (ITC), de andere werd ingediend bij de federale districtsrechtbank in Wilmington, Delaware. De vordering bij de ITC beschuldigt Umicore ervan twee V.S. octrooien te schenden die eigendom zijn van Argonne in verband met positieve elektroden in lithium metaaloxide voor niet-waterige lithium cellen en batterijen. De Delaware vordering werd opgeschort als een verplicht onderdeel van de ITC procedure. De ITC vordering werd ingeleid in maart 2015 en Umicore heeft zijn initiële antwoord op de beschuldiging neergelegd op 24 april 2015. Dit antwoord verzekerde dat Umicore's producten geen inbreuk maken, niet het minst omdat Umicore's producten een ander materiaalstructuur hebben dan die volgens de octrooien.

Een proces ten gronde werd gehouden van 26 oktober tot 29 oktober 2015 en een eerste uitspraak werd gegeven op 29 februari 2016. De eerste uitspraak bevestigt dat Umicore geen rechtstreekse inbreuk pleegde of een inbreuk veroorzaakte op de octrooien, maar bepaalt

echter wel dat Umicore heeft bijgedragen tot de schending van deze octrooien met betrekking tot bepaalde activiteiten in de Verenigde Staten.

In een volgende stap zal de zaak onderworpen worden aan het oordeel van de volledige Commissie, die naar verwachting in juni 2016 een finale uitspraak zal doen. Gelijkzeitig met de ITC procedure betwist Umicore de geldigheid van de betrokken octrooien bij het U.S. Patent and Trademark Office (USPTO).

In de loop van de eerste helft van 2015 heeft de Franse Mededingingsautoriteit punten van bezwaar afgegeven met betrekking tot de handelspraktijken van de business unit Building Products ten opzichte van haar distributeurs. Umicore betwist sterk de beweringen in de punten van bezwaar. Met verwijzing naar de bestaande jurisprudentie van de Europese Commissie en de Bundeskartellamt betwist Umicore ondermeer de nauwe marktdefinitie van de Franse Autoriteit en bijgevolg de bewering dat Umicore een dominante positie in de relevante markt zou hebben.

In aanvulling op het voorgaande zijn tegen de Vennootschap een aantal vorderingen en dagvaardingen ingediend die samenhangen met het normale verloop van haar activiteiten. Het management is er van overtuigd dat deze vorderingen en dagvaardingen niet van dien aard zijn om een wezenlijk nadelig effect te hebben op de financiële toestand van Umicore.

3. ONTWIKKELING VAN DE VENNOOTSCHAP

Het proces dat gericht is op de verkoop van de business units Zinc Chemicals en Building Products en strategische allianties zoekt voor Thin Film Products, schiet goed op. Een concurrerende veilingprocedure is momenteel opgestart voor Zinc Chemicals. Voor Electro-Optic Materials is er momenteel geen samenwerkingsverband in zicht met een potentieel aantrekkelijke waardecreatie en daarom zal Umicore de business unit blijven ontwikkelen als een volledig onderdeel binnen de Groep.

4. ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Voor een gedetailleerde bespreking van de O&O activiteiten verwijzen wij naar het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

5. CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT

5.1. CORPORATE GOVERNANCE CODE

Umicore heeft de Belgische Corporate Governance Code 2009 aangenomen als haar referentiecodel.

De Engelstalige, Nederlandstalige en Franstalige versie van deze Code kunnen geraadpleegd worden op de website van de Commissie Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

Het Corporate Governance Charter geeft een gedetailleerde beschrijving van de bestuursstructuur van de Vennootschap en de beleidslijnen en procedures van de Umicore Groep. Het Charter is beschikbaar op de website van Umicore (<http://www.umicore.com/nl/deugdelijk-bestuur/corporate-governance-charter/>), of kan op verzoek verkregen worden bij het Group Communications departement van Umicore.

Umicore heeft haar beleidsverklaring, waarden en organisatorische basisfilosofie uiteengezet in een document met de titel 'The Umicore Way'. Dit document licht toe hoe Umicore haar relaties met haar klanten, aandeelhouders, werknemers en de samenleving ziet.

Wat de organisatiefilosofie betreft, gelooft Umicore in decentralisatie en in een ruime mate van autonomie voor elke business unit. De business units zijn op hun beurt dan weer verantwoordelijk voor hun eigen bijdrage tot de waardencreatie voor de Groep en voor het vasthouden aan de strategische oriëntaties, de beleidslijnen, de normen en de duurzaamheidsbenadering van de Groep.

In deze context meent Umicore dat een goede corporate governance structuur een noodzakelijke voorwaarde is voor haar succes op lange termijn. Dit veronderstelt een doelmatig besluitvormingsproces dat steunt op een duidelijke toewijzing van verantwoordelijkheden. Hierdoor wordt een optimaal evenwicht betracht tussen een cultuur van ondernemerschap op het niveau van de business units enerzijds en doeltreffende sturing- en toezichtprocessen anderzijds. Het Corporate Governance Charter gaat dieper in op de verantwoordelijkheden van de aandeelhouders, de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder en het Directiecomité, alsook de specifieke rol van het Auditcomité en het Benoemings- en Remuneratiecomité. Deze Verklaring bevat informatie over onderwerpen van deugdelijk bestuur die hoofdzakelijk betrekking hebben op het boekjaar 2015.

5.2. VENNOOTSCHAPSSTRUCTUUR

De Raad van Bestuur is het hoogste beslissingsorgaan van Umicore, behalve voor die materies die op grond van het Wetboek van vennootschappen of de statuten van Umicore voorbehouden zijn aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Bestuur wordt bijgestaan door een Auditcomité en een Benoemings- en Remuneratiecomité. Het dagelijks bestuur van Umicore is toevertrouwd aan de Gedelegeerd Bestuurder, die tevens voorzitter is van het Directiecomité. Het Directiecomité is verantwoordelijk voor de uitwerking van de algemene strategie van Umicore en de voorlegging ervan aan de Raad van Bestuur voor bespreking en goedkeuring. Het is verantwoordelijk voor de implementatie van die strategie en voor het verzekeren van een effectief toezicht op de business units en corporate functies.

Het Directiecomité staat ook in voor het screenen van de verschillende risico's en opportuniteiten waarmee het bedrijf op korte, middellange en lange termijn geconfronteerd kan worden (zie hoofdstuk Risicobeheer) en zorgt voor de aanwezigheid van systemen om die te beheren. Het Directiecomité is collegiaal verantwoordelijk voor het bepalen en toepassen van de strategie voor duurzame ontwikkeling van Umicore.

Umicore is georganiseerd in business groups die op hun beurt bestaan uit business units met gemeenschappelijke kenmerken inzake producten, technologieën en afzetmarkten. Sommige business units zijn verder onderverdeeld in marktgerichte business lines. Als ondersteunende structuur op het niveau van de Groep beschikt Umicore over regionale managementplatformen in Zuid-Amerika, China, Noord-Amerika en Japan. De hoofdzetel van Umicore is gevestigd in België. Die zetel biedt een aantal algemene en ondersteunende functies op het gebied van financiën, human resources, interne audit, juridische en fiscale zaken, externe relaties en relaties met de beleggers.

5.3. AANDEELHOUDERS

5.3.1. AANDELEN IN OMLOOP - KAPITAALSTRUCTUUR

Op 31 december 2015 waren er 112.000.000 Umicore-aandelen in omloop. De volgende aandeelhouders hadden per 31 december 2015 een belang van 3 % of meer aangegeven:

- Family Trust Desmarais, Albert Frère en Groep Brussel Lambert NV:	16.802.836 aandelen (15,00%)
- BlackRock Inc.:	5.638.752 aandelen (5,03%)
- Umicore (eigen aandelen – update 31/12/2015):	3.927.534 aandelen (3,51%)
- Capfi Delen Asset Management NV:	3.453.000 aandelen (3,08%)
- Norges Bank:	3.431.306 aandelen (3,06%)

Umicore bezat 3.927.534 eigen aandelen op 31 december 2015, hetzij 3,51% van het kapitaal. Informatie over de door de aandeelhouders aan Umicore verleende machtiging om eigen aandelen in te kopen, alsook de stand van zaken inzake deze inkopen kan u vinden in het Corporate Governance Charter en op de website van Umicore.

Tijdens het jaar werden 873.338 eigen aandelen gebruikt in de context van de uitoefening van aandelenopties voor het personeel en werden 33.400 aandelen gebruikt voor toekenningen van aandelen, waarvan 4.500 aan de leden van de Raad van Bestuur, 26.600 aan de leden van het Directiecomité en 2.300 in het kader van de partiële omzetting in aandelen van de bonus van de Gedelegeerd Bestuurder.

5.3.2. DIVIDENDBELEID EN UITKERING

Umicore streeft naar de uitbetaling van een stabiel of geleidelijk stijgend dividend. Er is geen vaste uitkeringsverhouding. Het dividend wordt door de Raad van Bestuur voorgesteld op de Gewone Algemene Vergadering (of Jaarvergadering) van Aandeelhouders. Er zal geen dividend worden uitbetaald als dit de financiële stabiliteit van de Vennootschap in gevaar zou brengen.

In 2015 heeft Umicore een brutodividend uitgekeerd van 1,00 EUR per aandeel voor het boekjaar 2014. Dit is hetzelfde bedrag als het brutodividend dat voor het boekjaar 2013 werd uitgekeerd.

In juli 2015 heeft de Raad van Bestuur, in overeenstemming met het dividendbeleid van Umicore, beslist tot de uitkering van een interimdividend ter waarde van 50% van het totale dividend dat voor het vorige boekjaar werd uitbetaald. Bijgevolg werd op 3 september 2015 een bruto interimdividend betaald van 0,50 EUR per aandeel. Op 4 februari 2016 heeft de Raad van Bestuur beslist om de aandeelhouders een totaal brutodividend van 1,20 EUR per aandeel voor te stellen voor het boekjaar 2015. Indien de voorgestelde winstbestemming door de aandeelhouders wordt goedgekeurd, zal er dus in mei 2016 een brutodividend van 0,70 EUR per aandeel worden uitgekeerd (dit is het totale dividend verminderd met het reeds betaalde interimdividend).

De System Paying Agent die werd aangesteld voor de uitbetaling van het dividend van 2015 is:
KBC Bank
Havenlaan 2
1080 Brussel

5.3.3. ALGEMENE VERGADERINGEN VAN AANDEELHOUDERS IN 2015

De Jaarvergadering vond plaats op 28 april 2015. Op deze Vergadering keurden de aandeelhouders de klassieke besluiten goed betreffende de jaarrekening, de resultaatbestemming alsook de kwijtingen voor de bestuurders en de commissaris voor hun respectieve mandaten in 2014. Op dezelfde Algemene Vergadering werden Thomas Leysen en Marc Grynberg herbenoemd tot bestuurder voor een periode van drie jaar; het mandaat van Rudi Thomaes als onafhankelijk bestuurder werd eveneens met drie jaar verlengd. Ook op de Jaarvergadering werden Mark Garrett en Eric Meurice tot nieuwe, onafhankelijke bestuurders

benoemd voor een periode van drie jaar, en werd Ian Gallienne tot nieuwe bestuurder benoemd, eveneens voor een termijn van drie jaar.

De Jaarvergadering keurde tenslotte de vergoeding van de Raad van Bestuur voor 2015 goed. Details betreffende de vergoeding die in 2015 aan de bestuurders werd betaald, zijn beschikbaar in het Remuneratieverslag.

5.4. RAAD VAN BESTUUR

5.4.1. SAMENSTELLING

De Raad van Bestuur, waarvan de leden worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders met een eenvoudige meerderheid van stemmen zonder aanwezigheidsvereiste moet uit tenminste zes leden bestaan. De bestuurders mogen niet langer dan vier jaar zetelen. In de praktijk worden ze verkozen voor een periode van drie jaar en zijn ze herverkiesbaar.

Bestuurders kunnen op elk moment worden ontslagen na een besluit van een Algemene Vergadering die beslist met een eenvoudige meerderheid van stemmen. Er is geen aanwezigheidsvereiste voor het ontslag van bestuurders. De statuten bieden de Raad van Bestuur de mogelijkheid om bestuurders te coöpteren wanneer een plaats vrijkomt. De eerstvolgende Algemene Vergadering moet beslissen over de definitieve benoeming van de gecoöpteerde bestuurder. De nieuwe bestuurder vervolledigt de termijn van zijn of haar voorganger.

Op 31 december 2015 was de Raad van Bestuur samengesteld uit negen leden: acht niet-uitvoerende bestuurders en één uitvoerend bestuurder.

Op dezelfde datum waren vijf bestuurders onafhankelijk in de betekenis van artikel 526ter van het Wetboek van vennootschappen en bepaling 2.3 van de Belgische Corporate Governance Code 2009.

Twee van de negen leden van de Raad van Bestuur die in functie waren op 31 december 2015, zijn vrouwen. Umicore bereikt zo niet langer het minimum vertegenwoordigingsniveau van één derde, zoals opgelegd door het Wetboek van vennootschappen en de aanbevelingen van de Belgische Commissie Corporate Governance, dat op 1 januari 2017 in werking zal treden. Deze toestand is slechts tijdelijk. Zowel het Benoemings- en Remuneratiecomité als de Raad van Bestuur zullen rekening houden met de vereiste van genderdiversiteit bij de behandeling van vacante bestuursmandaten om tijdig te voldoen aan de bovenvermelde minimum vertegenwoordigingsvereiste.

De samenstelling van de Raad van Bestuur onderging de volgende wijzigingen in 2015:

- De bestuurdersmandaten van Uwe-Ernst Bufe en Arnoud de Pret namen een einde op de Jaarvergadering van 28 april 2015 als gevolg van het bereiken van de door het Corporate Governance Charter opgelegde leeftijdsgrens;
- Isabelle Bouillot nam ontslag als bestuurder per 28 april 2015;
- Mark Garrett en Eric Meurice werden op de Jaarvergadering van 28 april 2015 benoemd tot onafhankelijke bestuurders voor een periode van drie jaar;
- Ian Gallienne werd op dezelfde Jaarvergadering benoemd tot bestuurder voor een termijn van drie jaar.

5.4.2. VERGADERINGEN EN ONDERWERPEN

De Raad van Bestuur hield vijf gewone vergaderingen in 2015. Dit is een vermindering met twee ten opzichte van 2014. De Raad van Bestuur nam ook twee keer beslissingen bij eenparig schriftelijk besluit.

De Raad van Bestuur behandelde onder meer de volgende onderwerpen in 2015:

- financiële prestaties van de Groep;
- goedkeuring van de jaarlijkse en de halfjaarlijkse financiële rekeningen;
- vaststelling van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen, evenals de statutaire en geconsolideerde jaarverslagen;
- goedkeuring van de agenda en de bijeenroeping van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders;
- investeringsprojecten;
- EHS review, inclusief beoordeling inzake duurzame ontwikkeling;
- beoordeling van de bedrijfsrisico's;
- strategische opportuniteiten en operationele uitdagingen;
- business reviews;
- M&A-projecten;
- review human resources;
- jaarlijks evaluatieproces van de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Directiecomité voor 2014;
- goedkeuring van inbrengvoorstellen in het kader van de carve-out van de Zinc Chemicals en Building Products activiteiten in België;
- opvolgingsplanning op het niveau van de Raad van Bestuur en het Directiecomité;
- uitkering van een interimdividend.

De Raad van Bestuur bezocht ook verschillende sites in China: de Cobalt Specialty Materials sites in Guangzhou, evenals de oude en de nieuwe Zinc Chemicals fabrieken in Fuhong en de Automotive Catalyst sites in Suzhou.

5.4.3 EVALUATIE VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN ZIJN COMITÉS

Om de twee à drie jaar organiseert de Voorzitter een evaluatieonderzoek in verband met het functioneren van de Raad van Bestuur en zijn Comités.

Het volgende evaluatieproces zal plaatsvinden begin 2016, aan de hand van een individueel evaluatieformulier.

5.4.4. AUDITCOMITÉ

De samenstelling van het Auditcomité en de kwalificaties van zijn leden zijn volledig in lijn met de vereisten van artikel 526bis van het Wetboek van vennootschappen en de Belgische Corporate Governance Code 2009.

Het Auditcomité bestaat uit drie niet-uitvoerende bestuurders van wie er twee onafhankelijk zijn. Als gevolg van het verstrijken van zijn bestuurdersmandaat verliet Arnoud de Pret het Auditcomité per 28 april 2015. Mark Garrett werd benoemd tot lid van het Auditcomité en Ines Kolmsee werd benoemd tot voorzitter van het Auditcomité, beiden per 28 april 2015.

Alle leden van het Auditcomité hebben een ruime ervaring op het gebied van boekhouding en audit zoals uit hun curriculum blijkt.

Het Comité heeft vier maal vergaderd in 2015. Naast de financiële rekeningen van 2014 en die van het eerste halfjaar 2015, besprak het Comité de volgende onderwerpen: treasury-onderwerpen, corporate security, groepsfiscale onderwerpen, de activiteitenverslagen van de interne audit, het auditplan voor 2016 en een voorbespreking van het auditcharter.

Het Auditcomité voerde ook een zelfevaluatie uit, waarbij geconcludeerd werd dat het Auditcomité naar behoren functioneert.

5.4.5. BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMITÉ

Het Benoemings- en Remuneratiecomité bestaat uit drie niet-uitvoerende bestuurders, van wie er twee onafhankelijk zijn. Het Comité wordt voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft drie vergaderingen gehouden in 2015. Tijdens dezelfde periode besprak het Comité het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur, de leden van de Comités van de Raad van Bestuur en die van het Directiecomité, en de regels van de aandelen- en optieplannen die in 2015 werden aangeboden. Het Comité besprak ook de opvolgingsplanning op het niveau van de Raad van Bestuur en het Directiecomité.

5.5. DIRECTIECOMITÉ

5.5.1. SAMENSTELLING

Het Directiecomité beantwoordt aan de definitie van artikel 524bis van het Wetboek van vennootschappen.

Het Directiecomité is samengesteld uit minstens vier leden. Het wordt voorgezeten door de Gedelegeerd Bestuurder, die benoemd is door de Raad van Bestuur. De leden van het Directiecomité worden door de Raad van Bestuur benoemd op voorstel van de Gedelegeerd Bestuurder en op aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité.

In 2015 onderging het Directiecomité de volgende wijzigingen:

- Géraldine Nolens werd benoemd tot Chief Counsel en tot lid van het Directiecomité per 1 juli 2015;
- Hugo Morel ging op pensioen en verliet het Directiecomité per 1 oktober 2015.

Op 31 december 2015 bestond het Directiecomité uit zeven leden, inclusief de Gedelegeerd Bestuurder.

5.5.2. EVALUATIE

De prestaties van de leden van het Directiecomité worden jaarlijks individueel beoordeeld door de Gedelegeerd Bestuurder en besproken met het Benoemings- en Remuneratiecomité. De resultaten worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur, die deze verder bespreekt.

De Raad van Bestuur komt tevens jaarlijks in een niet-uitvoerende sessie (d.w.z. zonder de Gedelegeerd Bestuurder) samen om de prestaties van de Gedelegeerd Bestuurder te bespreken en te beoordelen.

Deze evaluaties vonden plaats op 5 februari 2015.

5.6. RELEVANTE INFORMATIE IN GEVAL VAN EEN OVERNAMEBOD

5.6.1. BEPERKINGEN VAN OVERDRACHT VAN EFFECTEN

De statuten van Umicore leggen geen beperkingen op voor de overdracht van aandelen of andere effecten.

Er zijn de Vennootschap tevens geen beperkingen bekend die door de wet worden opgelegd, behalve in het kader van de wetgeving betreffende marktmisbruik.

De opties op Umicore-aandelen die aan de Gedelegeerd Bestuurder, de leden van het Directiecomité en aangewezen Umicore-werknemers werden toegekend in uitvoering van verschillende Umicore-incentiveringprogramma's mogen niet onder levenden overgedragen worden.

5.6.2. HOUDERS VAN EFFECTEN MET BIJZONDERE ZEGGENSCHAPSRECHTEN

Er zijn geen houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten.

5.6.3. BEPERKING VAN HET STEMRECHT

De statuten van de Vennootschap leggen geen beperkingen op betreffende de uitoefening van stemrecht door de aandeelhouders, op voorwaarde dat de betrokken aandeelhouders tot de Algemene Vergadering werden toegelaten en hun rechten niet werden geschorst. De toelatingsvoorwaarden met betrekking tot de Algemene Vergaderingen worden beschreven in artikel 17 van de statuten. Luidens artikel 7 van de statuten worden de rechten verbonden aan aandelen die eigendom zijn van verschillende aandeelhouders geschorst tot er één persoon als eigenaar werd aangeduid tegenover de Vennootschap.

Voor zover de Raad van Bestuur bekend, waren geen van de aan Umicore aandelen verbonden stemrechten wettelijk geschorst op 31 december 2015, behalve deze met betrekking tot de 3.927.534 aandelen die op deze datum eigendom waren van de Vennootschap zelf (Artikel 622 §1 van het Wetboek van vennootschappen).

5.6.4. AANDELENPLANNEN VOOR WERKNEMERS WAARBIJ DE CONTROLERECHTEN NIET DIRECT DOOR DE WERKNEMERS WORDEN UITGEOEFEND

De Vennootschap heeft geen dergelijke aandelenplannen uitgegeven.

5.6.5. AANDEELHOUDERSOVEREENKOMSTEN

Voor zover de Raad van Bestuur bekend, zijn er geen aandeelhoudersovereenkomsten die kunnen leiden tot beperkingen van de overdracht van effecten en/of de uitoefening van stemrechten.

5.6.6. STATUTENWIJZIGINGEN

Behalve voor de kapitaalverhogingen waartoe door de Raad van Bestuur worden beslist binnen de grenzen van het toegestaan kapitaal, is alleen een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders bevoegd om de statuten van de Vennootschap te wijzigen. Een Algemene Vergadering mag alleen beslissen over statutenwijzigingen (zoals kapitaalverhogingen of -verminderingen, fusies, splitsingen en ontbindingen) wanneer minstens 50% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is. Als dit quorum niet bereikt is, moet een nieuwe Buitengewone Algemene Vergadering worden bijeengeroepen, die zal beraadslagen ongeacht het vertegenwoordigde deel van het geplaatste kapitaal. In principe worden statutenwijzigingen enkel aangenomen als ze 75% van de stemmen hebben verkregen. Het Wetboek van vennootschappen voorziet strengere meerderheidsvereisten in specifieke gevallen, zoals de wijziging van het doel of de vorm van de vennootschap.

De statuten van de Vennootschap bleven ongewijzigd in 2015.

5.6.7. TOEGESTAAN KAPITAAL – INKOOP VAN EIGEN AANDELEN

Het kapitaal van de Vennootschap kan worden verhoogd na een beslissing van de Raad, binnen de grenzen van het zogenoemde toegestaan kapitaal. Hiervoor moet uitdrukkelijk toestemming worden verleend door een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders; deze machtiging is beperkt in tijd en omvang en onderworpen aan specifieke vereisten op het vlak van rechtvaardiging en doeleinden. De Buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders van 26 april 2011 (besluiten gepubliceerd op 10 juni 2011) heeft de Raad van Bestuur machtiging verleend om het kapitaal van de Vennootschap in één of meer keren te verhogen met een maximumbedrag van 50.000.000 EUR. Op 31 december 2015 was er nog geen gebruik gemaakt van deze machtiging. De huidige machtiging zal op 9 juni 2016 vervallen.

De Buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders van 26 september 2014 heeft de Raad van Bestuur gemachtigd om eigen aandelen van de Vennootschap in te kopen op een gereguleerde markt binnen een grens van 10% van het geplaatste kapitaal, aan een prijs per aandeel van 4,00 EUR tot 75,00 EUR tot en met 31 mei 2017. Deze machtiging werd ook aan de rechtstreekse dochterondernemingen van de Vennootschap verleend. De Vennootschap heeft in 2015 in totaal 920.000 eigen aandelen ingekocht in uitvoering van voormelde machtiging.

5.6.8. OVEREENKOMSTEN TUSSEN DE VENNOOTSCHAP EN HAAR BESTUURDERS OF WERKNEMERS DIE IN EEN VERGOEDING VOORZIEN WANNEER, NAAR AANLEIDING VAN EEN OPENBAAR OVERNAMEBOD, ZIJ ONTSLAG NEMEN, ZIJ ZONDER GELDIGE REDEN WORDEN ONTSLAGEN OF HUN TEWERKSTELLING WORDT BEËINDIGD

Alle Senior Vice-Presidents van de Groep hebben recht op een compensatie ter waarde van 36 maanden basisloon in geval van ontslag binnen de twaalf maanden na een overname van de Vennootschap. Voor de leden van het Directiecomité wordt verwezen naar het Remuneratieverslag.

5.7. COMMISSARIS

De Jaarvergadering van 29 april 2014 heeft het mandaat als commissaris van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BCVBA/ SCCRL hernieuwd voor een periode van drie jaar. De commissaris wordt vertegenwoordigd door BVBA Marc Daelman, zelf vertegenwoordigd door Marc Daelman.

Een document met de onafhankelijkheidscriteria die Umicore hanteert voor haar commissaris kan worden aangevraagd bij de Venootschap.

5.8. GEDRAGSCODE

Umicore hanteert een Gedragscode voor alle medewerkers, vertegenwoordigers en bestuurders. Deze Gedragscode is fundamenteel voor de creatie en het behoud van een vertrouwens- en professionele relatie met haar voornaamste belanghebbenden, namelijk haar personeelsleden, haar handelspartners, haar aandeelhouders, de overheidsdiensten en het publiek.

De belangrijkste doelstelling van de Gedragscode van Umicore is ervoor te zorgen dat alle personen die optreden in naam van Umicore hun activiteiten uitvoeren op een ethische manier, in overeenstemming met de wetten en reglementen en met de normen die Umicore bepaalt op basis van haar huidige en toekomstige beleidslijnen, richtlijnen en regels. De Gedragscode bevat een specifieke sectie over klachten en uitingen van bezorgdheid van de kant van de werknemers, alsook over de bescherming van klokkenluiders.

De Gedragscode werd gepubliceerd in Bijlage 4 van het Corporate Governance Charter van Umicore.

5.9. MARKTMISBRUIK EN HANDEL MET VOORKENNIS

Het door Umicore gevoerde beleid inzake marktmisbruik met inbegrip van handel met voorkennis kan geraadpleegd worden in bijlage 5 van het Corporate Governance Charter.

5.10. NALEVING VAN DE BELGISCHE CORPORATE GOVERNANCE CODE 2009

De systemen en procedures voor deugdelijk bestuur van Umicore stemmen overeen met de Belgische Corporate Governance Code 2009.

5.11. REMUNERATIEVERSLAG

5.11.1. VERGOEDING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

5.11.1.1. Remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur

In principe moet de vergoeding voor de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur voldoende hoog zijn om personen met het door de Raad van Bestuur gedefinieerde profiel aan te trekken, te behouden en te motiveren. Het remuneratieniveau moet rekening houden met de verantwoordelijkheden en de betrokkenheid van de leden van de Raad van Bestuur, evenals de gangbare internationale marktvoorwaarden. De Raad van Bestuur bepaalt het remuneratiebeleid voor de niet-uitvoerende bestuurders op basis van de aanbevelingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité inzake remuneratievorm en -structuur. Het Benoemings- en Remuneratiecomité formuleert zijn voorstellen op basis van een onderzoek van de geldende marktomstandigheden voor beursgenoteerde ondernemingen die in de BEL 20-index zijn opgenomen en voor andere Europese ondernemingen van gelijkaardige omvang in de chemie-, metaal- en materialensectoren. De resultaten van dit onderzoek worden op het niveau van het Benoemings- en Remuneratiecomité besproken, terwijl de Raad van Bestuur de aan de jaarvergadering voor te stellen vergoeding voor niet-uitvoerende bestuurders en leden van de Comités binnen de Raad van Bestuur vastlegt.

5.11.1.2. Vergoeding niet-uitvoerende bestuurders

Met het oog op de vaststelling van passende vergoedingsniveaus voor haar niet-uitvoerende Bestuurders heeft Umicore eind 2014 een onderzoek uitgevoerd naar de bestuurdersvergoedingen van Umicore in vergelijking met deze van beursgenoteerde ondernemingen van de BEL 20 evenals van andere Europese ondernemingen van vergelijkbare omvang in de sectoren chemie, metaal en materialen. De resultaten van dit onderzoek, die op 4 februari 2015 door het Benoemings- en Remuneratiecomité werden besproken, hebben aangetoond dat de vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders in lijn is met de marktpraktijken. Daarom heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité aan de Raad van Bestuur aanbevolen om de vergoeding op hetzelfde niveau te laten voor 2015 en om bijkomende presentiegelden ad 1.000 EUR per vergadering toe te kennen aan de niet-uitvoerende bestuurders met woonplaats in het buitenland.

Op 5 februari 2015 heeft de Raad van Bestuur deze aanbeveling gevolgd en heeft hij beslist om deze wijziging aan de Algemene Vergadering voor te leggen. De Algemene Vergadering heeft dit voorstel en de vergoeding voor de niet-uitvoerende bestuurders op 28 april 2015 goedgekeurd.

De vaste jaarlijkse vergoeding bleef in 2015 op hetzelfde niveau als in het vorige jaar.

In 2015 was de vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders als volgt:

- **Voorzitter:** vaste jaarlijkse vergoeding: 40.000 EUR + 5.000 EUR per bijgewoone vergadering + 1.000 Umicore-aandelen.
- **Bestuurder:** vaste jaarlijkse vergoeding: 20.000 EUR + 2.500 EUR per bijgewoone vergadering + 1.000 EUR per bijgewoone vergadering voor bestuurders met woonplaats in het buitenland + 500 Umicore-aandelen.

De vergoeding van de leden van de Comités was als volgt in 2014:

- **Auditcomité**
 - **Voorzitter:** vaste jaarlijkse vergoeding: 10.000 EUR + 5.000 EUR per bijgewoone vergadering.
 - **Lid:** vaste jaarlijkse vergoeding: 5.000 EUR + 3.000 EUR per bijgewoone vergadering.
- **Benoemings- en Remuneratiecomité**
 - **Voorzitter:** 5.000 EUR per bijgewoone vergadering.
 - **Lid:** 3.000 EUR per bijgewoone vergadering.

5.11.1.3. Overzicht vergoeding Raad van Bestuur in 2015

Naam		(in EUR)	Bijgewoone vergaderingen
Thomas Leysen (Voorzitter) (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	40.000	
	Vergoeding per bijgewoone vergadering	5,000	5/5
	Waarde van de 1.000 toegewezen aandelen	42.815	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoone vergadering	5.000	3/3
	Totale bezoldiging	122.815	
	Voordelen van alle aard bedrijfswagen	3.175	

Marc Grynberg (uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur Geen bezoldiging als bestuurder (zie verder bezoldiging Gedelegeerd Bestuurder)	-	5/5
Isabelle Bouillot (niet-uitvoerend bestuurder) Ontslag op de GAV van 28 april 2015	Raad van Bestuur Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Waarde van de 167 toegewezen aandelen Totale bezoldiging	6.667 3.500 7.150 20.817	2/2
Uwe-Ernst Bufe (niet-uitvoerend bestuurder) Einde mandaat op de GAV van 28 april 2015	Raad van Bestuur Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Waarde van de 167 toegewezen aandelen Totale bezoldiging	6.667 3.500 7.150 20.817	2/2
Arnoud de Pret (niet-uitvoerend bestuurder) Einde mandaat op de GAV van 28 april 2015	Raad van Bestuur Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Waarde van de 167 toegewezen aandelen Auditcomité Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Totale bezoldiging	6.667 2.500 7.150 3.333 5.000 32.150	2/2 2/2
Ian Gallienne (niet-uitvoerend bestuurder) Benoemd op de GAV van 28 april 2015	Raad van Bestuur Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Waarde van de 333 toegewezen aandelen Totale bezoldiging	13.333 2.500 14.257 32.590	2/3
Mark Garrett (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder) Benoemd op de GAV van 28 april 2015	Raad van Bestuur Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Waarde van de 333 toegewezen aandelen Auditcomité Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Totale bezoldiging	13.333 3.500 14.257 3.333 3.000 47.423	3/3 2/2
Ines Kolmsee (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur Vaste jaarlijkse vergoeding Vergoeding per bijgewoonde vergadering Waarde van de 500 toegewezen aandelen Auditcomité Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000 3.500 21.408 8.333	5/5

	Vergoeding per bijgewoonde vergadering als lid	3.000	2/2
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering als voorzitter	5.000	2/2
	Totale bezoldiging	83.241	
Barbara Kux (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	5/5
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.500	
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	21.408	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	3/3
	Totale bezoldiging	67.908	
	Bijdrage Umicore voor Zwitserse sociale zekerheid	2.892	
Eric Meurice (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder) Benoemd op de GAV van 28 april 2015	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	13.333	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.500	3/3
	Waarde van de 333 toegewezen aandelen	14.257	
	Totale bezoldiging	38.090	
Jonathan Oppenheimer (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuurder		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.500	4/5
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	21.408	
	Totale bezoldiging	55.408	
Rudi Thomaes (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	5/5
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	21.408	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	3/3
	Auditcommittee		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	5.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	4/4
	Totale bezoldiging	79.908	

5.11.2. VERGOEDING GEDELEGEERD BESTUURDER EN DIRECTIECOMITÉ

5.11.2.1. Remuneratiebeleid voor de Gedelegeerd Bestuurder en het Directiecomité

Het Benoemings- en Remuneratiecomité legt de principes vast van het vergoedingsbeleid voor de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité en legt deze ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur. Het Comité streeft naar een vaste vergoeding in

overeenstemming met het verantwoordelijkheidsniveau en de gangbare marktpraktijken en een aantrekkelijke variabele vergoeding als beloning voor de financiële en duurzaamheidsprestaties van de onderneming.

Het vergoedings- en de voordelenpakket voor de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité omvat de volgende componenten: een vaste vergoeding, een variabele vergoeding, aandelengebaseerde incentives (toekenning van aandelen en aandelenoptieplannen) onderworpen aan een lock-up periode van drie jaar, pensioenplannen en andere voordelen.

De opname van Umicore-aandelen en aandelenopties als deel van de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité illustreert de wil van de Raad van Bestuur om aandeelhouderswaarde te creëren. Aandelen en aandelenopties zijn niet gekoppeld aan prestatiecriteria op individueel of ondernemingsvlak. Bijgevolg kunnen de op aandelen gebaseerde incentives niet beschouwd worden als een variabele vergoeding zoals bedoeld in de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010 en zijn ze verworven vanaf hun toekenning.

De vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité wordt jaarlijks geëvalueerd door het Benoemings- en Remuneratiecomité. Ieder jaar wordt een onderzoek uitgevoerd naar de competitiviteit van de remuneratiepakketten. Umicore vergelijkt de totale vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité met deze van de BEL 20-bedrijven en vergelijkbare Europese ondernemingen.

In overeenstemming met de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010 wordt de betaling van de helft van de jaarlijkse variabele vergoeding gespreid uitbetaald en is deze onderworpen aan meerjarendoelstellingen of -criteria.

Synthetische samenvatting van de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité

Tijdsverloop voor cash conversie		
Huidig jaar	Vast	Jaarlijkse evaluatie op basis van marktpraktijken BEL 20 en vergelijkbare Europese ondernemingen
15 maanden	Niet-uitgesteld variabel 50%	Vast discretionair op basis van individuele objectieven
27 maanden	Uitgesteld variabel 25%	Op basis van Groep ROCE en prestaties tegenover een 2-jaren plan (y, y-1) voor Gedelegeerd Bestuurder / CFO / CTO / Corporate EVP; voor EVP prestaties tegenover een 2-jaren Business Group plan
39 maanden	Uitgesteld variabel 25%	Op basis van Groep ROCE en prestaties tegenover een 3-jaren plan (y, y-1, y-2) voor Gedelegeerd Bestuurder / CFO / CTO / Corporate EVP; voor EVP prestaties tegenover een 3-jaren Business Group plan
3 jaren	Aandelen	Toekenning als erkenning voor bewezen diensten tijdens het referentiejaar – niet gelieerd aan individuele of ondernemingsprestatiecriteria – onderworpen aan een lock-up van 3 jaar
3 tot 7 jaren	Aandelenopties	Voorafgaande toekenning voor het referentiejaar - niet gelieerd aan individuele of ondernemingsprestatiecriteria – onderworpen aan een lock-up van 3 jaar

De hierboven vermelde vergoedingscomponenten zijn gedefinieerd en/of beoordeeld door het Benoemings- en Remuneratiecomité, en zijn onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Bestuur.

5.11.2.2. Vergoeding Gedelegeerd Bestuurder

Vaste vergoeding

De vaste vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder wordt jaarlijks geëvalueerd door het Benoemings- en Remuneratiecomité.

Variabel cashvergoedingsschema en evaluatiecriteria

De potentiële jaarlijkse variabele cashvergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder bedraagt thans 540.000 EUR, waarvan de helft met niet-uitgestelde uitbetaling op basis van de jaarlijkse individuele prestaties, inclusief de jaarlijkse algemene financiële prestaties van de Groep, het bereiken van strategische en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Groep en de aansluiting bij de waarden van de Groep.

De andere helft van de variabele vergoeding – met uitgestelde betaling – is gebaseerd op (1) het rentabiliteitscriterium van de Umicore Groep, nl. het rendement op aangewend kapitaal (ROCE), dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd, en (2) de mate waarin de prestatiedoelstellingen, zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur, worden uitgevoerd. De uitgestelde betaling wordt geëvalueerd over een tijdsperiode van enkele jaren. De betaling van de eerste helft vindt plaats na een periode van twee jaar op basis van de gemiddelde ROCE over twee jaar en van de prestatiedoelstellingen. De andere helft wordt uitbetaald na een periode van drie jaar met als referentie de gemiddelde ROCE over die drie jaar en de prestatiedoelstellingen. De ROCE-maatstaf situeert zich tussen 7,5% (= uitbetaling van 0%) en 17,5% (= uitbetaling van 100% bij het bereiken van de prestatiedoelstellingen). Als het bereikte ROCE-percentages zich tussen de bovenvermelde niveaus bevindt, wordt het uitbetalingspercentage evenredig aangepast. Daarnaast worden de uitgestelde betalingen naar boven of naar beneden aangepast afhankelijk van de mate waarin de door de Raad van Bestuur vastgelegde prestatiedoelstellingen worden bereikt.

Bij een relevante structurele wijziging behoudt het Benoemings- en Remuneratiecomité zich het recht voor om de variabele vergoeding op passende wijze te evalueren en te wijzigen. Aan het begin van elk referentiejaar worden de individuele doelstellingen van de Gedelegeerd Bestuurder besproken tijdens een vergadering van het Benoemings- en Remuneratiecomité. Ze worden tijdens een vergadering van de Raad van Bestuur voorgelegd door de Voorzitter en vervolgens besproken en goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

De jaarprestaties van de Gedelegeerd Bestuurder worden beoordeeld door het Benoemings- en Remuneratiecomité. Tijdens een vergadering waarop de Gedelegeerd Bestuurder niet aanwezig is, licht de Voorzitter de resultaten van deze beoordeling toe aan de Raad van Bestuur, die ze vervolgens bespreekt.

De Gedelegeerd Bestuurder kan naar eigen goeddunken de variabele cashvergoeding geheel of gedeeltelijk in Umicore-aandelen laten omzetten. Er zijn geen bepalingen die de Vennootschap toelaten om enige aan de Gedelegeerd Bestuurder uitbetaalde variabele vergoeding terug te vorderen.

Aandelengebaseerde incentives (toekenning van aandelen en aandelenopties)

De Raad van Bestuur kent op discretionaire wijze Umicore-aandelen toe aan de Gedelegeerd Bestuurder als erkenning voor de diensten die in het voorbije jaar werden verleend. Het aantal aandelen dat aan de Gedelegeerd Bestuurder werd toegekend voor diensten verleend in 2015 bedraagt 5.200. De toegekende aandelen zijn onderworpen aan een lock-up periode van drie jaar doch zonder vervalbepalingen.

Er worden aandelenopties aan de Gedelegeerd Bestuurder toegekend in het kader van het jaarlijkse Umicore Incentive Stock Option Plan, dat door de Raad van Bestuur wordt goedgekeurd. Het aantal aan de Gedelegeerd Bestuurder toegekende aandelenopties bedraagt thans 75.000. Er is geen verwervingsperiode ('vesting period') en de opties zijn onderworpen aan een lock-up van drie jaar. Aandelenopties stellen de begunstigde in staat om een specifiek aantal Umicore-aandelen te verwerven voor een vaste prijs (uitoefenprijs) binnen een welbepaalde termijn.

Pensioen- en andere voordelen

De pensioenvoordelen omvatten zowel vaste bijdrageplannen als de kosten van een toegezegde pensioenregeling. De andere voordelen bestaan uit representatiekosten, voordelen van alle aard (bedrijfswagen) en verzekeringen.

5.11.2.3. Vergoeding leden van het Directiecomité

Vaste vergoeding

De vaste vergoeding van de leden van het Directiecomité wordt jaarlijks geëvalueerd door het Benoemings- en Remuneratiecomité. De vaste vergoeding kan voor elk lid van het Directiecomité verschillend zijn en is afhankelijk van criteria zoals ervaring.

Variabel cashvergoedingsschema en evaluatiecriteria

Umicore heeft een variabel cashvergoedingsschema aangenomen dat tot doel heeft alle leden van het Directiecomité te belonen in overeenstemming met hun jaarlijkse individuele prestatie en de globale prestatie van de Umicore Groep. Alle leden van het Directiecomité komen in aanmerking voor dezelfde potentiële jaarlijkse variabele cashvergoeding die thans 300.000 EUR bedraagt, waarvan de helft op niet-uitgestelde basis wordt uitbetaald op basis van de individuele prestaties (aansluiting bij de waarden van de Groep, evenals milieu- en maatschappelijke prestaties).

De andere helft – met uitgestelde betaling – is gebaseerd op (1) het ROCE-rentabiliteitscriterium van de Umicore Groep, nl. het rendement op aangewend kapitaal (ROCE), dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd, en (2) de mate waarin de prestatiedoelstellingen, zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur, worden uitgevoerd. Voor de leden van het Directiecomité met een verantwoordelijkheid op het niveau van de Groep, zoals de Chief Financial Officer, de Chief Technology Officer en de Corporate Executive Vice-President zijn de prestatiedoelstellingen op Groepsniveau gedefinieerd, terwijl ze voor de Executive Vice-Presidents met verantwoordelijkheden volledig op het niveau van een Business Group, op het niveau van de betrokken Business Group zijn bepaald. De uitgestelde betaling wordt geëvalueerd over een tijdsperiode van enkele jaren, waarbij de betaling van de eerste helft plaatsvindt na een periode van twee jaar op basis van de gemiddelde ROCE over twee jaar en van de prestatiedoelstellingen. De andere helft wordt uitbetaald na een periode van drie jaar met als referentie de gemiddelde ROCE over drie jaar en de prestatiedoelstellingen. De ROCE-maatstaf situeert zich tussen 7,5% (= uitbetaling van 0%) en 17,5% (= uitbetaling

van 100% bij het bereiken van de prestatiedoelstellingen). Indien het bereikte ROCE-percentage zich tussen de bovenvermelde niveaus bevindt, wordt het uitbetalingspercentage evenredig aangepast. Daarnaast worden de uitgestelde betalingen naar boven of naar beneden aangepast afhankelijk van de mate waarin de door de Raad van Bestuur vastgelegde prestatiedoelstellingen worden bereikt.

Bij een relevante structurele wijziging behoudt het Benoemings- en Remuneratiecomité zich het recht voor om de variabele vergoeding op passende wijze te evalueren en te wijzigen.

Aan het begin van elk referentiejaar bepaalt de Gedelegeerd Bestuurder de jaarlijkse individuele doelstellingen voor elk lid van het Directiecomité op basis van zijn verantwoordelijkheidsdomein. De jaarlijkse individuele doelstellingen zijn specifiek, meetbaar, overeengekomen, realistisch en tijdsgebonden, en houden rekening met de duurzaamheidsdoelstellingen op groepsniveau.

De jaarlijkse prestatie van ieder lid van het Directiecomité wordt eerst geëvalueerd door de Gedelegeerd Bestuurder. De resultaten van de evaluaties en de voorstellen van individuele variabele cashvergoeding worden door de Gedelegeerd Bestuurder aan het Benoemings- en Remuneratiecomité voorgelegd en daarna door de Raad van Bestuur goedgekeurd.

Er zijn geen bepalingen die de Vennootschap toelaten om enige aan de leden van het Directiecomité uitbetaalde variabele vergoeding terug te vorderen.

Aandelengebaseerde incentives (toekenning van aandelen en aandelenopties)

De Raad van Bestuur kent op discretionaire wijze Umicore-aandelen toe aan de leden van het Directiecomité als erkenning voor de diensten die in het voorbije jaar werden verleend. Het aantal aandelen dat aan ieder lid van het Directiecomité werd toegekend voor diensten verleend in 2015 bedraagt 3.700. De toegekende aandelen zijn onderworpen aan een lock-up periode van drie jaar, doch niet aan vervalbepalingen.

Aan de leden van het Directiecomité worden aandelenopties toegekend in het kader van het jaarlijkse Umicore Incentive Stock Option Plan, dat door de Raad van Bestuur wordt goedgekeurd. Het aantal opties dat aan ieder lid van het Directiecomité wordt toegekend bedraagt thans 17.500. Er is geen verwervingsperiode ('vesting period') en de opties zijn onderworpen aan een lock-up periode van drie jaar. Aandelenopties stellen de begunstigde in staat om een specifiek aantal Umicore-aandelen te verwerven voor een vaste prijs (uitoefenprijs) binnen een specifieke periode.

Pensioen en andere voordelen

De pensioenvoordelen omvatten zowel vaste bijdrageplannen als de kosten van een toegezegde pensioenregeling. De andere voordelen bestaan uit representatiekosten, bedrijfswagens en verzekeringsvoordelen.

5.11.2.4. Totale vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité voor 2015

In de tabel hieronder worden alle componenten van de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité in detail weergegeven:

(in EUR)		Gedelegeerd Bestuurder	Leden van het Directiecomité (globaal)
Statuut		Zelfstandige	
Tijdsverloop voor cash conversie			
Huidig jaar	Vast	660.000	2.471.250
15 maanden	Niet-uitgesteld variabel 50% (referentiejaar 2015)	220.000	690.000
27 maanden	Uitgesteld variabel 25% (referentiejaar 2014)	74.250	272.250
39 maanden	Uitgesteld variabel 25% (referentiejaar 2013)	76.950	256.500
3 jaren	Aandelen	172.978	773.527
3 tot 7 jaren	Stock opties	403.896	565.452
Pensioen	Vast bijdrageplan	201.630	201.409
	Toegezegde pensioenregelingen (kost)	114.019	471.275
Andere voordelen	Representatievergoeding, voordeel in natura bedrijfswagen, verzekeringvoordelen	47.388	334.146
Totaal		1.971.111	6.035.809

5.11.3. BEZIT VAN AANDELEN EN AANDELENOPTIES EN TRANSACTIES IN 2015

Bezit van aandelenopties en transacties van het Directiecomité in 2015

Naam	Opties op 31 dec 2014	Opties toegekend in 2015	Aantal uitgeoefende opties	Gemiddelde uitoefenprijs (in EUR)	Jaar van toekenning van de uitgeoefende opties	Aantal verbeurde opties	Opties op 31 dec 2015*
Marc Grynberg	540.000	75.000	112.000	18,19	2006/2008/2009	0	503.000
Stephan Csoma	31.000	17.500	7.500	38,07	2011	0	41.000
Denis Goffaux	77.500	17.500	10.000	38,07	2011	0	85.000
Géraldine Nolens	33.000	6.000	15.000	30,19	2010/2011	0	24.000
Filip Platteeuw	45.500	17.500	10.500	36,89	2011 / 2012	0	52.500
Pascal Reymonet	102.500	17.500	25.000	32,57	2008	0	95.000
Marc Van Sande	106.338	17.500	28.838	31,20	2008/2010	0	95.000

Meer informatie over uitgeoefende opties en andere aandelentransacties van leden van het Directiecomité en de Raad van Bestuur vindt u op www.fsma.be.

Aandelenbezit op het niveau van het Directiecomité in 2015

Naam	Aandelenbezit op 31/12/2014	Aandelenbezit 31/12/2015
Marc Grynberg	158.800	240.500
Stephan Csoma	3.500	7.200
Denis Goffaux	10.500	12.700
Géraldine Nolens	0	0

Filip Platteeuw	4.500	8.200
Pascal Reymondet	20.750	24.450
Marc Van Sande	12.000	15.700
Totaal	210.050	308.750

Aandelenbezit op het niveau van de Raad van Bestuur in 2015

Naam	Aandelenbezit op 31/12/2014	Aandelenbezit op 31/12/2015
Thomas Leysen	572.920	573.920
Ian Gallienne	0	0
Mark Garrett	0	333
Ines Kolmsee	1.305	1.805
Barbara Kux	500	1.000
Eric Meurice	0	333
Jonathan Oppenheimer	1.400	1.900
Rudi Thomaes	1.705	2.205
Totaal	577.830	581.496

5.11.4. CONTRACTUELE RELATIES

Contract tussen Umicore en Marc Grynberg, Gedelegeerd Bestuurder

Rekening houdend met de anciënniteit van Marc Grynberg in de Umicore Groep heeft de Raad van Bestuur in 2008 het volgende beslist:

- In geval van beëindiging van de overeenkomst door Umicore zal aan Marc Grynberg een totale vertrekvergoeding van 18 maanden basissalaris worden uitbetaald.
- Aan de Gedelegeerd Bestuurder zal ten titel van minimumschadevergoeding een totale vertrekvergoeding van drie jaar van zijn jaarlijks basissalaris worden uitgekeerd indien hij binnen een periode van 12 maanden na een wijziging van controle als gevolg van een overnamebod wordt ontheven van zijn functie als Gedelegeerd Bestuurder (niet cumulatief met de vorige bepaling).
- De Raad van Bestuur beslist vrij of de variabele cashvergoeding deel uitmaakt van een eventuele definitieve vertrekvergoeding.

Overeenkomsten tussen Umicore en leden van het Directiecomité

Als gevolg van een beslissing van de Raad van Bestuur uit 2007 zal een lid van het Directiecomité, indien hij uit zijn functie zou worden ontheven binnen twaalf maanden na een wijziging van controle over de Vennootschap, recht hebben op een totale vergoeding ter waarde van 36 maanden van zijn basissalaris. Dat geldt enkel voor Pascal Reymondet en Marc Van Sande, die lid waren van het Directiecomité op datum van deze beslissing.

Individuele regelingen in geval van beëindiging van de overeenkomst door Umicore

Denis Goffaux is op 1 juli 2010 tot Chief Technology Officer benoemd. Rekening houdend met zijn anciënniteit binnen de Umicore Groep zal hem in geval van beëindiging van zijn overeenkomst een totale vergoeding worden uitbetaald van achttien maanden basissalaris. Deze regeling werd door het Benoemings- en Remuneratiecomité aanbevolen in overeenstemming met de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010; zij is op 1 juni 2010 door de Raad van Bestuur goedgekeurd.

Stephan Csoma en Filip Platteeuw zijn op 1 november 2012 benoemd tot lid van het Directiecomité. Rekening houdend met hun anciënniteit binnen de Umicore Groep zal hen in geval van beëindiging van hun overeenkomst een totale vergoeding worden uitbetaald van 18 maanden basissalaris. Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft deze regeling aanbevolen in overeenstemming met de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010 en deze regeling werd op 18 september 2012 door het Benoemings- en Remuneratiecomité goedgekeurd onder voorbehoud van bezwaren van de Raad van Bestuur, die niet werden geformuleerd.

Géraldine Nolens is op 1 juli 2015 tot lid van het Directiecomité benoemd. Rekening houdend met haar anciënniteit binnen de Umicore Groep zal haar in geval van beëindiging van haar overeenkomst een totale vergoeding worden uitbetaald van achttien maanden basissalaris. Deze regeling werd door het Benoemings- en Remuneratiecomité aanbevolen in overeenstemming met de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010; zij is op 28 april 2015 door de Raad van Bestuur goedgekeurd.

Voor alle voormelde leden van het Directiecomité geldt dat de Raad van Bestuur beslist of de variabele cashvergoeding deel uitmaakt van een eventuele finale vergoeding.

De overeenkomst van Marc Van Sande werd ondertekend vóór de inwerkingtreding van de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010. Zijn beëindigingsvergoeding is gebaseerd op zijn leeftijd, zijn anciënniteit binnen Umicore Groep en het geheel van zijn salaris en voordelen.

De arbeidsovereenkomst van Pascal Reymondet dateert van 1 maart 1989 en is onderworpen aan het Duitse recht. Er is geen contractuele regeling in geval van beëindiging van de overeenkomst en bijgevolg zal de Duitse wetgeving van toepassing zijn.

5.11.5. WIJZIGINGEN AAN DE VERGOEDING SINDS EIND 2015

Vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders

Op verzoek van het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft Umicore in 2015 onderzocht hoe de bestuurdersvergoedingen van Umicore zich positioneren tegenover deze van de BEL 20-ondernemingen en van andere Europese ondernemingen van gelijkaardige omvang in de chemie-, metaal- en materialensectoren. De resultaten van dit onderzoek werden op 3 februari 2016 door het Benoemings- en Remuneratiecomité besproken. Het Benoemings- en Remuneratiecomité kwam tot de conclusie dat Umicore redelijk gepositioneerd blijft tegenover de referentiepunten en beval derhalve de Raad van Bestuur aan om de vergoeding niet te wijzigen, maar om de remuneratiestructuur volgend jaar opnieuw te evalueren.

De Raad van Bestuur is op 4 februari 2016 ingegaan op deze aanbeveling.

Vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder

Op 3 februari 2016 heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder geëvalueerd op basis van een vergelijkend onderzoek van gelijkaardige Europese ondernemingen en de BEL-20 ondernemingen.

Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur op 4 februari 2016 beslist om de vaste brutovergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder ongewijzigd te laten en om het aantal Umicore-aandelen dat aan de Gedelegeerd Bestuurder wordt toegekend te verhogen van 4.400 naar 5.200.

Vergoeding van de leden van het Directiecomité

Op 3 februari 2016 heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité de vergoeding van de leden van het Directiecomité geëvalueerd. Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité en rekening houdend met het feit dat er geen remuneratieverhoging was toegekend in 2015 heeft de Raad van Bestuur op 4 februari 2016 beslist om de vaste jaarlijkse vergoeding van de leden van het Remuneratiecomité licht te verhogen.

5.12. RISICOBEBEER EN INTERNE CONTROLE

5.12.1. RISICOBEBEER

Berekende risico's nemen maakt integraal deel uit van de ontwikkeling van elke onderneming. De Raad van Bestuur van Umicore draagt de eindverantwoordelijkheid voor de beoordeling van het risicoprofiel van de onderneming rekening houdend met de bedrijfsstrategie en externe factoren zoals marktomstandigheden, de positionering van de concurrentie, technologische ontwikkelingen enz. Hij moet er ook voor zorgen dat de onderneming over de juiste processen beschikt om deze risico's te beheren. Het is de taak van het management van Umicore om de economische opportuniteiten maximaal te benutten en om tegelijkertijd mogelijke verliezen te beperken. Om dat te bereiken maakt Umicore gebruik van een uitgebreid risicobeheerssysteem. Dit systeem moet de onderneming in staat stellen om risico's op een proactieve en dynamische manier te identificeren en die geïdentificeerde risico's waar mogelijk tot een aanvaardbaar niveau te herleiden. Op alle niveaus van de onderneming zijn interne controlemechanismen voorzien die het management redelijkerwijze garanderen dat de onderneming in staat is om haar doelstellingen te bereiken. Die mechanismen controleren de effectiviteit en efficiëntie van operaties, de betrouwbaarheid van financiële processen en rapportering, de naleving van de wet- en regelgeving; ze dragen verder bij tot het beperken van fouten en frauderisico's.

5.12.1.1. Risicobeheersproces

Alle business units van Umicore zijn onderhevig aan specifieke groeiverwachtingen en verschillende niveaus van markt- en technologische onzekerheid. De risico's worden bijgevolg in de eerste plaats op het niveau van de business units zelf geïdentificeerd.

De eerste stap in het risicobeheersproces bestaat in het identificeren en afbakenen van de verschillende risico's. Umicore heeft een systeem voor risicobeoordeling ontwikkeld dat elke business unit en elk departement moet toepassen. Dit proces vereist dat alle units de risico's in kaart brengen om zo alle belangrijke (financiële en andere) risico's te identificeren die de business unit kunnen verhinderen de doelstellingen te bereiken die in de strategische plannen werden vastgelegd. Volgens dit proces moet elk van deze risico's vervolgens gedetailleerd worden beschreven in een risicofiche. Naast een potentiële impact en waarschijnlijkheidsevaluatie bevat de risicofiche ook informatie over de status van de verschillende actieplannen van het management in het kader van de risicobeheersing en -beperking en over de verantwoordelijkheid hiervoor.

De risicofiches worden dan overgemaakt aan het lid van het Directiecomité dat verantwoordelijk is voor het betreffende activiteitendomein. Het Directiecomité consolideert deze evaluaties en de resultaten worden aan het Auditcomité en de Raad van Bestuur voorgelegd. In opdracht van de Raad van Bestuur stelt het Auditcomité een jaarlijkse evaluatie op van de interne controle- en risicobeheerssystemen van de onderneming en houdt het permanent toezicht op specifieke aspecten van de interne controle en het risicobeheer.

Iedere business units en corporate departement is verantwoordelijk voor het beperken van zijn eigen risico's. Het Directiecomité zal echter ingrijpen in die gevallen waarin het beheer van een bepaald risico de capaciteiten van een bepaalde business unit overstijgt. Het Directiecomité en de CEO zijn in een bredere context ook verantwoordelijk voor de identificatie en het beheer van de risico's die de hele Groep betreffen, zoals strategische positionering, financiering of macro-economische risico's. Het departement Interne Audit van Umicore vervult een specifieke controlerende rol om een overzicht van het risicobeheersproces te behouden.

5.12.1.2. Intern controlesysteem

Umicore hanteert het COSO-framework voor haar risicobeheer en heeft de verschillende controlecomponenten van dit model aangepast in haar organisatie en processen. De "*Umicore Way*" (<http://www.umicore.com/en/vision/values/>) en de Gedragscode van Umicore zijn de hoekstenen van de interne controleomgeving. Ze vormen het operationele kader voor de onderneming samen met het op doelstellingen gebaseerde managementconcept en de duidelijke afbakening van rollen en verantwoordelijkheden.

De business units ontwikkelden specifieke interne controlemechanismen op hun activiteitsniveau, terwijl gedeelde operationele functies en corporate services richtlijnen ontwikkelen en controles vastleggen voor activiteiten tussen de organisaties. Hieruit zijn specifieke beleidsregels, procedures en charters ontstaan voor domeinen zoals beheer van de toeleveringsketen, human resources, informatiesystemen, milieu, veiligheid en gezondheid, juridische zaken, veiligheid van de onderneming evenals onderzoek en ontwikkeling.

Umicore werkt met een systeem van minimale interne controlevereisten (MICR – "*Minimum Internal Control Requirements*"), die specifiek gericht zijn op de beperking van de financiële risico's en een verhoogde betrouwbaarheid van de financiële rapportering.

Het Umicore MICR kader verplicht alle entiteiten van de Groep tot de naleving van een eenvormige reeks van interne controle onderverdeeld in 12 processen. Binnen het kader van de interne controle gaat een bijzondere aandacht naar de scheiding van functies en de definitie van duidelijke taken en verantwoordelijkheden. De naleving van de MICR wordt opgevolgd door middel van jaarlijkse zelfevaluaties die door het senior management gevalideerd worden. Het resultaat wordt gerapporteerd aan het Directiecomité en het Auditcomité binnen de Raad van Bestuur. Tot 2014 streefden de gecontroleerde entiteiten (gemiddeld 130 entiteiten) ernaar de voor iedere controle-activiteit vastgelegde drempel te bereiken. Het departement Interne Audit onderzocht de verschillende nalevingsbeoordelingen tijdens haar missies.

In 2015 werd de zelfevaluatie procedure hertekend met het oog op een verschuiving van een beoordelende aanpak naar een objectieve methodologie aan de hand van vragenlijsten. De eerste testen van de nieuwe zelfevaluatie vonden met succes plaats eind 2015. Tegelijkertijd worden de vereisten herschreven met het oog op meer eenvoud en een grotere focus op de scheiding van incompatibele functies.

5.12.2. RISICOCATEGORISATIE

De risico's waarmee Umicore wordt geconfronteerd, kunnen in het algemeen in de volgende categorieën worden ondergebracht:

Strategische risico's zoals macro-economische en financiële omstandigheden, technologische veranderingen, reputatie van het bedrijf, politieke en wetgevende ontwikkelingen.

Operationele risico's zoals wijzigingen in de vraag van de klanten, aanvoer van grondstoffen, verzending van producten, kredieten, productie, arbeidsrelaties, human resources, IT-infrastructuur, gezondheid en veiligheid op het werk, emissiecontrole, impact van huidige of vroegere activiteiten op het milieu, productveiligheid, veiligheid van activa en gegevens, herstel na rampen.

Financiële risico's zoals thesaurie, belastingen, prognoses en budgettering, accurate en tijdige rapportering, naleven van de boekhoudnormen, schommelingen in de metaalprices en de valuta, indekking.

De meeste industriële bedrijven worden normaliter geconfronteerd met een combinatie van de bovenvermelde risico's. Het is niet de bedoeling elk risico waaraan de onderneming is blootgesteld gedetailleerd in dit verslag te beschrijven. Hieronder bespreken we wel de belangrijkste strategische en operationele risico's die relevant zijn voor Umicore en haar strategische doelstellingen of voor de manier waarop de onderneming ze aanpakt. De financiële risico's worden meer gedetailleerd besproken in toelichting F3 bij de geconsolideerde jaarrekeningen.

5.12.3. BESCHRIJVING VAN DE RISICO'S

5.12.3.1. Strategische en operationele risico's

Marktrisico

Umicore beschikt over een gediversifieerde portefeuille van activiteiten die een aantal verschillende marktsegmenten bedienen en is voor de meeste van haar activiteiten wereldwijd aanwezig. Geen enkel marktsegment of industrie is goed voor meer dan 50% van de verkoop van Umicore. In termen van algemene blootstelling zijn de belangrijkste eindgebruikersmarkten die door Umicore worden bediend de autosector, consumentenelektronica en de bouw. Het bedrijfsmodel van Umicore richt zich tevens op de inkoop van secundaire materialen en materialen op het einde van hun levensduur voor recycling. In vele gevallen is de beschikbaarheid van deze materialen afhankelijk van het activiteitsniveau in specifieke sectoren of bij specifieke klanten waar Umicore kringlooprecyclagediensten levert. Een gediversifieerde portefeuille en een brede geografische aanwezigheid helpen om het risico van een te grote blootstelling aan één markt te verminderen.

Opmerkingen over 2015: De economische omstandigheden verbeterden in de meeste eindmarkten van Umicore en de inkomsten verhoogden licht tegenover 2014. De winstgevendheid lag iets lager, vooral als gevolg van het effect van lagere metaalprices op de inkomsten van de business group Recycling.

Technologisch risico

Umicore is een materiaaltechnologiegroep met een sterke focus op de ontwikkeling van innovatieve materialen en processen. De keuze en de ontwikkeling van deze technologieën vormen op zich zowel de grootste opportuniteit als het grootste risico voor Umicore. Om dit risico te beheersen en de doeltreffendheid van de technologische evaluatie- en implementatieprocessen te verbeteren, heeft Umicore een proces voor het beheer van technologische innovatie op groepsniveau geïmplementeerd en voert het elk jaar technologische evaluaties uit op het niveau van het Directiecomité. Van de business units wordt eveneens verwacht dat ze jaarlijks een technologische evaluatie uitvoeren. Deze evaluaties hebben tot doel de geschiktheid, het potentieel en de risico's van de gekozen en onderzochte technologieën te verifiëren en hun overeenstemming met de strategische visie van Umicore te garanderen. In 2015 heeft Umicore een "Innovation Excellence Board" ("IEB") opgericht dat samengesteld is uit senior O&O managers en dat tot doel heeft het innovatiemanagement in

de Groep te verbeteren. De IEB heeft specifieke tools voor zelfevaluatie geïdentificeerd met het oog op een verbetering van de O&O efficiëntie en een verduidelijking van de technologie roadmaps. Dit systeem is in de eerste plaats gebaseerd op een zelfevaluatie-instrument voor de business units en de O&O-afdeling van de Groep.

Op organisatorisch vlak omvatten de O&O-inspanningen van Umicore zowel initiatieven op het niveau van de Groep als op het niveau van de business units. In 2005 creëerde Umicore de functie van Chief Technology Officer (CTO) met als doel de verschillende O&O-inspanningen in de Groep te stimuleren, de overeenstemming van de O&O-planning met de strategische prioriteiten te garanderen en een evenwicht te bereiken tussen de actuele technologiebehoeften en de opportuniteiten op langere termijn. Vijf O&O-platformen bieden een kader voor de meest relevante technologieën in de Groep, namelijk Functional Materials, Recycling & Extraction Technology, Expert Services, Analytical Competence Centres en Support Functions. Er worden tevens inspanningen geleverd om de beste praktijken te promoten op het vlak van kennisbeheer, het uitwisselen van informatie, opleiding en netwerking in de O&O-gemeenschap bij Umicore.

De financiële ondersteuning voor de O&O-activiteiten van de Groep wordt zoveel mogelijk behouden, ongeacht de schommelingen in de financiële prestaties van de Groep op korte termijn. Een IP-comité op groepsniveau coördineert de bescherming van de intellectuele eigendom en bevordert het gebruik van de voorbeeldpraktijken op het niveau van de business units, die over een eigen IP-comité beschikken.

Opmerkingen over 2015: Het Directiecomité heeft in 2015 vier specifieke technologie-evaluaties uitgevoerd, tegenover vijf in 2014. Deze evaluaties hadden betrekking op de technologische ontwikkelingen die essentieel zijn om de Horizon 2020-groeiambities te bereiken en omvatten product- en procesontwikkelingen maar ook bepaalde ondersteunende functies en het innovatiemanagement op Groepsniveau.

Bevoorradingrisico

Umicore is afhankelijk van bepaalde metalen of metaalhoudende grondstoffen om haar producten te kunnen vervaardigen. Sommige van deze grondstoffen zijn eerder zeldzaam. Om het risico van bevoorradingsschaarste te beperken tracht Umicore waar mogelijk langetermijncontracten aan te gaan met haar leveranciers. In sommige gevallen legt de onderneming strategische reservevoorraden aan van bepaalde essentiële grondstoffen. Umicore tracht ook de geografische herkomst van haar grondstoffen te diversifiëren. Omdat Umicore zich op recyclage concentreert, is de bevoorrading slechts gedeeltelijk afhankelijk van natuurlijke bodemrijkdommen en is een aanzienlijk deel van de bevoorrading afkomstig van secundaire industriële bronnen of materialen op het einde van hun levensduur. Waar mogelijk tracht Umicore met haar klanten samen te werken in een kringloopmodel waarbij de verkoop en de recyclage van de residuen van de klanten in één pakket worden geïntegreerd. Umicore heeft een Charter voor duurzame aankopen ontwikkeld dat tot doel heeft het beleid voor duurzame aankopen van de onderneming nog verder te verbeteren en dit bij de leveranciers van Umicore te implementeren.

Opmerkingen over 2015: Umicore heeft aangetoond dat het zich blijft houden aan de Dodd-Frank Act in de VS. Hoewel Umicore geen mineralen uit conflictzones aankoopt en zelf niet aan de Dodd-Frank Act is onderworpen, pakt de onderneming het probleem proactief aan met een aantal van haar klanten en leveranciers. De Precious Metals Refining activiteit van Hoboken en Guarulhos werd in 2013 na een audit van hun processen en aanvoerstromen erkend als conflictvrije smelter door de London Bullion Market Association (LBMA). De Jewellery & Industrial Metals activiteiten van Pforzheim, Wenen en Bangkok zijn gecertificeerd als deel van de controleketen van de Responsible Jewellery Council's (RJC). Voor meer informatie verwijzen we u door naar het geconsolideerde jaarverslag. U vindt meer informatie over Umicore's beleid

inzake conflictmineralen op <http://www.umicore.com/en/media/topicsofinterest/conflictMinerals/>. Een algemene bespreking van de vooruitgang die geboekt werd bij de implementatie van het Charter voor duurzame aankopen van Umicore vindt u in het geconsolideerde jaarverslag.

Vervangingsrisico

Het creëren van een ideale verhouding kosten versus prestaties is een prioriteit voor Umicore en haar klanten. Het is altijd mogelijk dat klanten op zoek gaan naar andere materialen om in hun producten te integreren als ze deze ideale verhouding niet bereiken met de producten van Umicore. Dat risico is vooral aanwezig in sectoren die dure metaalhoudende materialen produceren (vooral de sectoren die historisch gezien een volatiele prijszetting hebben). Umicore tracht actief te voorkomen dat haar klanten op zoek gaan naar vervangingsmaterialen door ze zelf te produceren met behulp van goedkopere materialen met minder prijsvolatiliteit en waar mogelijk zonder prestatieverlies voor de producten van de klant.

Opmerkingen over 2015: In 2015 hebben zich geen specifieke ontwikkelingen voorgedaan in verband met het vervangingsrisico.

Risico van wetswijzigingen

Net als alle ondernemingen krijgt Umicore te maken met de evolutie van de wetgeving in de landen of regio's waar ze actief is. Daarbij dient opgemerkt dat de activiteiten van Umicore voordeel halen uit bepaalde trends op het vlak van regelgeving, vooral die trends die te maken hebben met strengere emissiecontrole voor voertuigen en de opgelegde recyclage van producten aan het einde van hun levensduur, zoals elektronica.

Bepaalde milieuwetgevingen zorgen echter ook voor operationele uitdagingen. Zo trad in juni 2007 de REACH-richtlijn in werking in de Europese Unie die leidde tot de noodzaak aan nieuwe operationele procedures op het vlak van de registratie, evaluatie en goedkeuring van chemische stoffen. Umicore heeft een operationeel netwerk van REACH-managers uit alle business units opgezet, dat gecoördineerd wordt door een REACH-implementatiemanager.

Umicore volgt nauwgezet alle veranderingen op vlak van zowel de interpretatie als de begeleidende documenten die haar REACH-implementatiestrategie zouden kunnen beïnvloeden. Umicore is actief betrokken bij werkgroepen van sectorverenigingen om ervoor te zorgen dat een consistente aanpak wordt gevolgd en dat de specifieke metaalkenmerken door de toezichthouders en de bedrijven worden begrepen.

Hoewel het regelgevende landschap kan veranderen in de toekomst, komen vandaag slechts een paar van onze stoffen voor op de kandidatenlijst voor potentiële REACH-autorisatie. In totaal vertegenwoordigen de verkochte producten die deze stoffen bevatten minder dan 0,5% van de inkomsten van Umicore. De plaatsing van een stof op de REACH-kandidatenlijst is bedoeld als een eerste stap in het onderwerpen van die stof aan een robuuste en gedetailleerde wetenschappelijke risico-evaluatie. Dit dient als basis voor het voortgezette gebruik of ter vervanging wanneer economisch en technisch haalbare alternatieven voor die stof bestaan.

Opmerkingen over 2015: Als deel van een regelmatige update werden ongeveer 20 REACH dossiers bijgewerkt met nieuwe informatie inzake samenstelling, gebruik en chemisch veiligheidsrapport. Vier ervan werden bijgewerkt op aanvraag van het European Chemicals Agency (ECHA), met inbegrip van bijkomende onderzoeksresultaten. Bovendien werden 6 nieuwe registratieaanvragen ingediend.

5.12.3.2. Financieel risico

Zoals reeds vermeld, heeft Umicore een aantal specifieke minimale controlevereisten geïmplementeerd om de financiële risico's te beperken. Deze MICR-vereisten dekken de volgende 12 specifieke domeinen: Interne Controle-omgeving, Financiële Afsluiting & Rapportering, Vaste Activa, Procure-to-Pay, Order-To-Cash, Stockbeheer, Hedging, Treasury, Tax, Beheer van de Informatiesystemen, Human Resources, Travel & Entertainment. Een interne richtlijn – de Umicore financiële rapporteringsstandaard – biedt het kader voor een gemeenschappelijk begrip van het boekhoudbeleid van Umicore, de toepassing van IFRS en de algemene rapporteringspraktijken. Hieronder worden de drie belangrijkste financiële risico's kort besproken. Een volledige beschrijving van de zuiver financiële risico's en het beheer ervan vindt u in toelichting F3 bij de geconsolideerde jaarrekeningen.

Schuld- en kredietrisico

Umicore wenst haar activiteiten te beschermen via een gezond financieel beheer en een sterke balans. Hoewel er geen vaste doelstelling bestaat voor de schuldgraad, wil de onderneming te allen tijde een status van 'investment grade'-kwaliteit behouden. We streven ook naar een gezond evenwicht tussen schuld op korte en lange termijn en tussen schuld aangegaan tegen vaste en vlottende interestvoeten. Umicore beschikt over een monitoringproces om banken te screenen op tegenpartijrisico. Umicore is blootgesteld aan het risico van niet-betaling door derden met betrekking tot de verkoop van goederen of andere commerciële transacties. Umicore beheert dit risico door een kredietrisicobeleid toe te passen. Een kredietverzekering wordt vaak toegepast om het globale risiconiveau te verlagen maar in bepaalde activiteiten wordt geen verzekering aangegaan. Dat gebeurt vooral in activiteiten met een belangrijke klantenconcentratie of met een specifieke en nauwe relatie met de klanten en wanneer verzekeringskosten niet gerechtvaardigd zijn in verhouding tot de gelopen risico's. De business managers worden tevens aangemoedigd bijzondere aandacht te besteden aan de evolutie van de handelsvorderingen. Dit geschiedt in de bredere context van het beheer van het werkkapitaal en de inspanningen van de Groep om het aangewend kapitaal te verminderen. Een groot deel van de variabele verloning van managers is gekoppeld aan het rendement op aangewend kapitaal (ROCE).

Wisselkoersrisico

Het wisselkoersrisico waaraan Umicore is blootgesteld omvat zowel structurele als transactionele en omrekeningsrisico's. Structurele risico's ontstaan wanneer een bedrijf meer inkomsten in een bepaalde valuta genereert, dan dat ze kosten in dezelfde valuta maakt. De belangrijkste gevoeligheid hier is de blootstelling aan de Amerikaanse dollar. De transactionele wisselkoersblootstelling wordt systematisch afgedekt en de onderneming voorziet soms ook structurele valuta-afdekkingen om de toekomstige kasstromen veilig te stellen.

Umicore wordt ook geconfronteerd met omrekeningsrisico's bij de consolidatie van de opbrengsten van dochterbedrijven die niet in euro rapporteren. Hoewel Umicore dit omrekeningsrisico niet systematisch indekt, gebeurt het dat ze dit wel doet in ad hoc gevallen.

Metaalprijsrisico

Umicore is blootgesteld aan risico's die verbonden zijn aan de prijzen van de metalen die het verwerkt of recycleert. De structurele metaalprijsrisico's hebben vooral te maken met de impact die metaalprijzen kunnen hebben op het overschot aan teruggewonnen metalen uit materialen die voor verwerking worden aangeleverd. Transactionele metaalprijsrisico's hebben dan weer te maken met de blootstelling aan prijsveranderingen tussen het moment waarop de grondstoffen worden aangekocht (d.w.z. wanneer het metaal 'ingeprijsd' wordt) en het moment waarop de producten worden verkocht (d.w.z. wanneer het metaal 'uitgeprijsd' wordt).

wordt). Verder is er ook een risico verbonden aan de permanente metaalvoorraden van de onderneming. Dit risico heeft betrekking op het feit dat de marktmetaalprijs tot onder de boekwaarde van deze voorraden kan dalen. De transactionele metaalprijsblootstelling wordt systematisch zoveel mogelijk afgedekt. Bovendien voorziet de onderneming soms ook structurele metaalprijsafdekkingen om de toekomstige kasstromen veilig te stellen.

Taxatie

De belastingkosten die in de jaarrekening zijn opgenomen, vormen de beste inschatting van de belastingen die de Groep moet betalen. De uiteindelijk verschuldigde belasting voor de periode blijft onzeker tot na de belastingcontrole door de autoriteiten. Het beleid van de Groep bestaat erin de belastingaangifte binnen de statutair bepaalde termijnen in te dienen en de belastingautoriteiten te vragen ervoor te zorgen dat de belastingzaken van de Groep zo actueel mogelijk zijn en dat eventuele verschillen in de interpretatie van de fiscale wetgeving zo snel mogelijk worden opgelost. Gelet op de omvang en het internationale karakter van de activiteiten van de Groep vormen de BTW, de omzetbelasting en de transferprijzen binnen de Groep een inherent belastingrisico, net zoals voor alle internationale ondernemingen. Wijzigingen in de fiscale wetgeving of de toepassing ervan met betrekking tot transferprijzen, BTW, buitenlandse dividenden, belastingkredieten voor onderzoek en ontwikkeling en belastingaftrek kunnen de effectieve belastingvoet voor de Groep verhogen en de financiële resultaten negatief beïnvloeden.

Opmerkingen over 2015: Er vonden in 2015 geen belangrijke wijzigingen plaats met betrekking tot de aard van de financiële risico's waarmee Umicore wordt geconfronteerd.

6. BIJKANTOREN

De Vennootschap heeft geen bijkantoren.

7. CONTINUITEIT

De Vennootschap heeft geen overgedragen verliezen. Artikel 96.6° van het Wetboek van vennootschappen is niet van toepassing.

8. MARKANTE GEBEURTENISSEN

We verwijzen naar §2. "*Gebeurtenissen na balansdatum*" en §3. "*Ontwikkeling van de Vennootschap*".

9. BELANGENCONFLICTEN BESTUURDERS

Op 5 februari 2015, voorafgaand aan de bespreking of het nemen van eender welke beslissing in dat verband, verklaarde Marc Grynberg dat hij een rechtstreeks tegenstrijdig belang van vermogensrechtelijke aard had bij de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur in verband met zijn evaluatie en zijn bezoldiging (inclusief de toekenning van aandelen en opties). In overeenstemming met artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen nam Marc Grynberg niet deel aan de beraadslaging door de Raad van Bestuur en nam hij evenmin deel aan de stemming.

Voormelde beslissingen hadden (zullen) de volgende vermogensrechtelijke gevolgen (hebben):

a) Bezoldiging in geld:

De Gedelegeerd Bestuurder ontving een vaste bezoldiging van 660.000 EUR in 2015. Eveneens in 2015 ontving hij een bruto variabele cash vergoeding van 175.000 EUR als niet-uitgesteld deel van zijn variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2014.

Verder ontving hij in 2015 een bruto bedrag van 72.900 EUR als eerste helft van de uitgestelde variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2013 op basis van het toepasselijke rentabiliteitscriterium van de Umicore Groep over twee jaar, met name de gemiddelde winstmarge op het geïnvesteerde kapitaal ("return on capital employed" of ROCE) voor de referentiejaar 2013 en 2014 (d.w.z. 12,9% aanleiding gevend tot een uitbetaling van 54%) evenals een bruto bedrag ad 92.450 EUR als tweede helft van de uitgestelde betaling van zijn variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2012 op basis van de gemiddelde ROCE van de Umicore Groep over drie jaren voor de referentiejaar 2012, 2013 en 2014 (d.w.z. 14,2% aanleiding gevend tot een uitbetaling van 67%).

In 2016 zal hij de eerste helft van zijn uitgestelde variabele cash vergoeding ontvangen voor referentiejaar 2014 op basis van (1) de gemiddelde ROCE van de Umicore Groep over de referentiejaar 2014 en 2015 en (2) de mate waarin de door de Raad van Bestuur vastgelegde doelstellingen voor dezelfde referentiejaar 2014 en 2015 zijn bereikt. De tweede helft van de uitgestelde betaling van zijn jaarlijkse variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2014 zal in 2017 betaald worden op basis van (1) de gemiddelde ROCE van de Umicore Groep over de referentiejaar 2014, 2015 en 2016 en (2) de mate waarin de door de Raad van Bestuur vastgelegde doelstellingen voor dezelfde referentiejaar 2014, 2015 en 2016 zullen bereikt zijn.

De ROCE-waarden zijn vastgelegd tussen minimum 7,5% (= uitbetaling van 0%) en maximum 17,5% (= uitbetaling van 100% bij het bereiken van de doelstellingen). Indien het bereikte ROCE-percentage zich tussen de bovenvermelde niveaus bevindt, wordt het uitbetalingspercentage evenredig aangepast. Bovendien zullen de uitgestelde betalingen verder naar boven of naar onder worden aangepast, afhankelijk van de mate waarin de door de Raad van Bestuur goedgekeurde doelstellingen zijn bereikt voor de toepasselijke referentiejaar.

b) Toekenning van aandelen en aandelenopties:

De vermogensrechtelijke gevolgen hiervan behelzen: ofwel, 1) zolang de Vennootschap beslist de aandelen die ze momenteel in portefeuille heeft, te behouden: de financiering- en opportuniteitskosten met betrekking tot het aanhouden van deze aandelen tot de levering van de aandelen, respectievelijk de uitoefening van de opties, ofwel, 2) indien de Vennootschap op een latere datum beslist om deze aandelen te verkopen: het verschil op datum van uitoefening van de opties, tussen de uitoefenprijs van de opties en de marktwaarde van de aandelen die Umicore op die dag zou moeten aankopen.

In 2015 vonden er geen specifieke transacties of contractuele verbintenissen plaats tussen een lid van de Raad van Bestuur of het Directiecomité enerzijds en Umicore of één van haar verbonden ondernemingen anderzijds.

10. KWIJTING

Wij verzoeken u, in overeenstemming met de bepalingen van de wet en de statuten, om aan de bestuurders en de commissaris kwijting te verlenen voor het in het boekjaar 2015 uitgeoefende mandaat.

Voor de Raad van Bestuur
Brussel, 11 maart 2016.

Marc Grynberg
Gedelegeerd Bestuurder

Thomas Leysen
Voorzitter