

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

ENKELVOUDIG JAARVERSLAG – BOEKJAAR 2014

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 2014 en leggen u de jaarrekening ter goedkeuring voor.

1. RESULTATEN EN POSITIE VAN DE VENNOOTSCHAP

1.1. RESULTATENREKENING

1.1.1. RESULTAAT

Uit de jaarrekening blijkt dat Umicore (ook de "Vennootschap") gedurende het afgelopen boekjaar 2014 een winst na belastingen heeft geboekt van 131.237 KEUR, ten opzichte van een winst na belastingen van 87.990 KEUR in het vorige boekjaar 2013. Dit betekent een stijging van 43.247 KEUR, waarvan hieronder de samenstelling:

Resultaat	31/12/2014	31/12/2013	Delta
Bedrijfsresultaat	67.773	109, 37	-42164
Financieel resultaat	29.606	8.817	20.789
Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening	97.379	118.754	-21.375
Uitzonderlijk resultaat	33.203	-26.440	59.643
Resultaat voor belastingen	130.582	92.314	38.268
Belastingen op het resultaat	655	-4324	4.979
Netto-resultaat van het boekjaar	131.237	87.990	43.247

1.1.2. BEDRIJFSRESULTAAT

De daling in 2014 ten opzichte van 2013 is voornamelijk toe te schrijven aan een lagere bijdrage van de Recycling activiteit in Hoboken.

1.1.3. ECONOMISCHE CONTEXT PER ACTIVITEIT

A. RECYCLING

De inkomsten van het segment Recycling daalden in 2014 in vergelijking met 2013, voornamelijk als gevolg van een daling in de prijzen van edel- en speciale metalen en een iets minder voordelige aanvoermix.

De verwerkte volumes stegen op jaarbasis, ondanks het voorbereidende werk en de eerste grote investeringsfase voor de capaciteitsuitbreiding in Hoboken. Die investeringen verhoogden de doorvoersnelheid en dat compenseerde meer dan voldoende het volumeverlies dat door de stilstand werd veroorzaakt.

De beschikbaarheid van aanvoermateriaal was solide in de meeste segmenten wat leidde tot hogere opname van materiaal. De aanvoermix was echter minder gunstig omdat er minder pgm-houdend materiaal beschikbaar was en de fractie rijker en complexer elektronisch schroot iets kleiner was. Umicore versterkte haar positie in de markt van gebruikte industriële katalysatoren verder terwijl de commerciële voorwaarden voor gebruikte autokatalysatoren het hele jaar door zeer competitief bleven.

Umicore is erin geslaagd om haar positie voor de verwerking van gebruikte batterijen voor elektrische wagens te verstevigen en de Vennootschap heeft nieuwe contracten afgesloten met (H)EV-producenten voor de verwerking van hun gebruikte batterijen. Umicore blijft haar processen optimaliseren in deze lange termijn marktkans voor zowel mobiele- als autobatterijen.

B. ENERGY MATERIALS

De business units Cobalt en Specialty en Rechargeable Battery Materials boekten aanzienlijk hogere inkomsten.

Binnen de activiteit Ceramics & Chemicals stegen de orders voor nikkelsulfaten die als precursoren worden gebruikt fors op jaarbasis. De verkopen van metaalcarboxylaten stegen eveneens door de sterke vraag in de petrochemische industrie naar producten die als polymerisatie- en raffinagekatalysatoren worden gebruikt. De distributieactiviteiten bleven goed presteren. De verkoopvolumes voor kobaltverbindingen bleven stabiel en de premies daalden in dit segment als gevolg van de aanhoudend felle concurrentie in Azië.

De markt van de Li-ionbatterijen groeide verder in 2014 en Umicore registreerde aanzienlijk hogere verkoopvolumes en inkomsten ten opzichte van het jaar voordien. Het segment draagbare elektronica is nog steeds veruit het grootste segment en blijft groeien. Ook de introductie van nieuwe toepassingen en apparaten, zoals huishoudapparaten op batterijen en power banks, steunen de groei van de markt. De verkoop van elektrische en hybride wagens groeit gestaag en deze tendens zou zich moeten voortzetten vermits de toenemende commercialisatie van elektrische modellen.

De verkoopvolumes van het door Umicore ontwikkelde High Energy LCO (lithium kobaltiet) dat in hoogperformante Li-ionbatterijen voor smartphones en tablets wordt gebruikt, stegen aanzienlijk op jaarbasis. In dit segment neemt de gemiddelde grootte van de batterijen toe omdat de apparaten steeds meer energie verbruiken en er meer gebruik wordt gemaakt van de mobiele gadgets.

De globale verkoop van NMC (nikkel mangaan kobalt)-kathodematerialen daalde op jaarbasis door de verminderde leveringen van NMC-materialen die in draagbare elektronica worden gebruikt. Umicore heeft haar aanwezigheid in dit subsegment verminderd vanwege de agressieve prijsniveaus voor deze materialen en de veralgemening ervan.

De kobalt en nikkel recyclage – en raffinagediensten konden opnieuw hogere producties laten optekenen gedurende het jaar.

De markt voor harde metalen voor de fabricage van werktuigmaterialen bleef uitdagend en de vraag was zwak.

De inkomsten van de business unit Electro-Optic Materials stegen ten opzichte van vorig jaar dankzij de volumegroei in afgewerkte optische producten en de verhoogde bijdrage van de recyclage- en raffinageactiviteiten. De maatregelen om kosten te verminderen en de operationele efficiëntie te verhogen droegen verder bij tot de winst.

De inkomsten van afgewerkte optische producten toonden een forse groei die voornamelijk het resultaat was van de sterke vraag naar commerciële infraroodtoepassingen. In dit segment is een wijdverspreide overschakeling aan de gang naar Umicore's optische lenssystemen op basis van GASIR® die even goed presteren als producten op basis van germanium en die tevens de ontwikkeling van nieuwe marktsegmenten mogelijk maken. De vraag naar zuivere germaniumlenzen bleef beperkt in een algemeen zwakke markt. Umicore bleef haar marges in dit segment verdedigen met een selectieve aanpak. De verkoop van germaniumtetrachloride voor de glasvezelindustrie bleef stabiel en de gunstige productmix droeg bij tot de inkomsten.

In de activiteit germaniumsubstraten waren de volumes en inkomsten van fotovoltaïsche toepassingen iets lager, maar bleven de marges stabiel. De daling van de vraag naar fotovoltaïsche concentratoren voor aardse toepassingen werd gecompenseerd door de hogere vraag voor ruimtevaarttoepassingen, waar de producenten overschakelen naar grotere en efficiëntere germaniumwafers – waarin Umicore een leider is. In het LED-segment bleven de inkomsten stabiel.

C. PERFORMANCE MATERIALS

De business unit Zinc Chemicals zag de verkoop in de meeste van haar productdomeinen verbeteren in de tweede helft van 2014. Ondanks de krappe aanvoer van zinkhoudende galvaniseringsresiduen dat de recyclagemarges beïnvloedde, herstelde de winst dankzij de hogere verkopen en de recente maatregelen om de kosten te verminderen.

De verkoopvolumes van fijne zinkpoeders verbeterden verder in de tweede jaarhelft, grotendeels als resultaat van het herstel van de vraag naar poeders voor roestwerende verf in Azië. De globale premies zijn licht gestegen.

De verkoopvolumes van zinkpoeders die in primaire batterijen worden gebruikt, namen sterk toe door de verbeterde verkoop in de Europese en Noord-Amerikaanse markten.

De verkoopvolumes voor zinkoxide namen toe, vooral voor de producten voor gebruik in diervoeders, en de premies stegen licht.

De verkoopvolumes en inkomsten van Buiding Products verbeterden ten opzichte van vorig jaar, mede dankzij de relatief zachtere winter.

D. CORPORATE

De globale bedrijfskosten bevonden zich op hetzelfde niveau als in 2013.

1.1.4. FINANCIEEL RESULTAAT

Het financieel resultaat bedroeg +29.606 KEUR vergeleken met een winst van +8.817 KEUR in 2013, of een positieve wijziging van 20.789 KEUR. Deze fluctuatie wordt als volgt verklaard:

De dividendinkomsten in 2014 (109.129 KEUR) stegen tegenover 2013 (99.449 KEUR); dit impliceert een toename van +9.680 KEUR. In 2013 lagen de inkomsten uit dividenden lager omdat er minder dividenden werden ontvangen van Umicore Korea en er werd geen dividend betaald door Umicore France.

De interestlasten in 2014 zijn in vergelijking met vorig jaar afgenomen (-76.480 KEUR vs. -89.534 KEUR in 2013). In december 2013 heeft Umicore een gedeelte van de lange termijn leningen ten bedrage van 418 mln. EUR met de verschillende filialen binnen de groep geherfinancierd aan gereduceerde interestvoeten.

De andere financiële inkomsten en kosten voor een netto bedrag van -2.714 KEUR (2013: -1.121 KEUR) omvatten voornamelijk de wisselkoersresultaten en diverse kosten zoals bankkosten en financiële kortingen op verkoopfacturen.

1.1.5. UITZONDERLIJK RESULTAAT

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

Er werd een positieve aanpassing van de marktwaarde op de Nyrstar aandelen geboekt ten bedrage van 15.146 KEUR (de slotkoers van eind december 2014 bedroeg 2,93 EUR/aandeel te vergelijken met de 2013 slotkoers van 2,32 EUR/aandeel). In 2013 was er een negatieve waardevermindering van -10.630 KEUR geboekt met betrekking tot Nyrstar.

Een terugname van waardeverminderingen op de CO2-emissierechten geboekt in de voorgaande jaren, bedroeg 801 KEUR.

Er werden ook waardeverminderingen geboekt op andere participaties en op financiële leningen ten bedrage van 10.973 KEUR, in vergelijking met 16.720 KEUR die vorig jaar geboekt was.

1.1.6. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De belastingen op het resultaat over het jaar 2014 tonen een positief saldo ten bedrage van 656 KEUR, in vergelijking met een negatief resultaat van -4.323 KEUR in 2013.

De inkomstenbelasting met betrekking tot 2014 wordt positief beïnvloed door een aanpassing met betrekking tot het fiscale jaar 2013, waarbij in de voorlopige berekening van de inkomstenbelasting een overschatting was gemaakt, en het gebruik van R&D takscredieten gerealiseerd in 2014.

Ten slotte was de Fairness Tax die in 2013 nog aangerekend werd, niet meer van toepassing in 2014.

1.1.7. BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Rekening houdende met de winst van het boekjaar ad 131.237 KEUR en de overgedragen winst van 415.856 KEUR, de toewijzing aan en vrijmaking van onbeschikbare reserves naar

aanleiding van de bewegingen van eigen aandelen in 2014 voor een netto bedrag van 62.997 KEUR en het interim dividend van 54.137 KEUR uitbetaald in september 2014, bedraagt de te bestemmen winst 429.959 KEUR.

De raad van bestuur van Umicore zal aan de algemene vergadering van aandeelhouders een bruto dividend van 1,00 EUR per aandeel voorstellen, waarbij rekening zal gehouden worden met het interim dividend van 0,50 EUR/aandeel dat reeds werd uitgekeerd in september 2014.

1.2. BALANS

1.2.1. KAPITAALMUTATIES EN UITGIFTEPREMIES

Er zijn geen bewegingen te melden voor het kapitaal of de uitgiftepremie in 2014.

1.2.2. EIGEN AANDELEN

De waarde van de eigen aandelen daalde van 297.164 KEUR op 31 december 2013 naar 121.431 KEUR op 31 december 2014. De daling van 175.733 KEUR kan als volgt gedetailleerd worden:

Eigen aandelen	Aantal	KEUR
Saldo op 01/01/2014	10.228.661	297.164
Vernietiging van eigen aandelen	-8.000.000	-238.730
Uitoefening van opties en toewijzing van gratis aandelen	-343.734	-9.098
Inkoop van eigen aandelen	2.029.345	72.095
Saldo op 31/12/2014	3.914.272	121.431

Het saldo vertegenwoordigt 3,49% van de 112.000.000 uitgegeven aandelen.

1.2.3. INVESTERINGEN IN IMMATERIELE VASTE ACTIVA

Voor het boekjaar eindigend op 31 december 2014 bedroegen de investeringen in immateriële vaste activa 23.333 KEUR. Deze investeringen hadden voornamelijk betrekking op gekapitaliseerde R&D projecten (22.040 KEUR) en gekapitaliseerde IS kosten (1.275 KEUR).

1.2.4. INVESTERINGEN IN MATERIELE VASTE ACTIVA

Er werd voor een totaal bedrag van 57.092 KEUR aan investeringen in materiële vaste activa geboekt. De voornaamste investeringen vonden plaats op de sites van Hoboken (39.520 KEUR) en Olen (12.622 KEUR).

Het uitbreidingsprogramma in Hoboken is ver gevorderd en de effecten van de doorvoer- en efficiëntieverbeteringen zijn reeds zichtbaar. Verdere belangrijke investeringen zullen plaats

vinden gedurende twee uitgebreide langdurige shutdowns in 2015. Zowel de investeringen in verband met de bemonsteringsactiviteit als de investeringen ter verbetering van de milieuprestaties van de fabriek worden verder uitgevoerd. Een aantal technische aanpassingen aan de UHT smelter worden aangebracht om zo procesverbeteringen te realiseren en de operationele efficiëntie te verhogen.

In de CSM-fabriek in Olen werd verdere vooruitgang geboekt m.b.t. de investering in een nieuwe oven voor de productie van ultrafijne kobaltpoeders voor de business line Tool Materials en de vernieuwing van de demineralisatielijn in de kobalt fabriek.

In de EOM-fabriek in Olen werden er investeringen uitgevoerd ter verbetering van de raffinage- en substratenactiviteiten, inclusief de volledige productielijnen van de afdeling metallurgie om zo de doorlooptijden verder te verbeteren en de efficiëntie te verhogen.

In de fabriek van Zinc Chemicals in Angleur werd de implementatie van het investeringsprogramma verder gezet. Verschillende investeringen werden uitgevoerd om de veiligheid op de site te verhogen. De investeringen voor het vernieuwen van het dak werden afgerond en verscheidene projecten werden geïmplementeerd om het energieverbruik van de fabriek verder te reduceren. In Overpelt hadden de belangrijkste investeringen betrekking op het vernieuwen van de gebouwen en de binnenplaatsen, de vervanging van de laboratoriumuitrusting en de vorkheftrucks. In Zolder hadden de belangrijkste investeringen betrekking op het bodemsaneringsproject, de vernieuwing van de transportsystemen en verscheidene procesverbeteringen in samenwerking met het R&D departement. Ten slotte vonden er in Vilvoorde enkele kleinere investeringen met betrekking tot verpakkingsinstallaties en rollend materieel plaats.

1.2.5. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De waarde van de financiële vaste activa is gestegen met 15.922 KEUR.

De belangrijkste toenames betreffen de bijkomende acquisitie van Nyrstar aandelen en de terugname van de waardevermindering geboekt in voorgaande jaren als gevolg van de aanpassing aan de marktwaarde zoals aangehaald in §1.1.5. Op andere participaties werden er eveneens waardeverminderingen geboekt waarvan de details opgenomen zijn onder §1.1.5.

Andere bewegingen zijn gerelateerd aan de Nyrstar obligatie, terugbetaald in juli 2014 voor een bedrag van -5.000 KEUR en de desinvestering van de participatie in Todini voor een bedrag van -2.250 KEUR.

1.2.6. VOORRADEN

De totale waarde van de voorraden steeg met 17.753 KEUR tegenover 31 december 2013.

Deze stijging is o.a. toe te schrijven aan hogere voorraadniveaus en hogere metaalprices voor kobalt, nikkel en zink in Olen en Angleur (+21.064 KEUR).

De waarde van de inventarissen in Hoboken daalde met 9.916 KEUR, voornamelijk als gevolg van lagere volumes (vnl. goud) en lagere metaalprices, die gedeeltelijk gecompenseerd werden door de hogere prijzen en volumes van koper.

Ten slotte werden er waardeverminderingen met betrekking tot bepaalde metaalvoorraden teruggenomen voor een bedrag van 6.145 KEUR.

1.2.7. VORDERINGEN OP MINDER DAN EEN JAAR

De vorderingen op minder dan één jaar vermeerderden van 220.492 KEUR op 31 december 2013 tot 258.740 KEUR op 31 december 2014 of een wijziging van +38.247 KEUR, ingevolge hogere commerciële vorderingen (+31.771 KEUR) en toegenomen deposito's bij Umicore Financial Services (+4.742 KEUR).

1.2.8. GELDBELEGGINGEN

De investeringen in eigen aandelen daalden van 297.164 KEUR op 31 december 2013 naar 121.431 KEUR op 31 december 2014, zie §1.2.2 Eigen aandelen.

1.2.9. VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN

De provisies stegen van 105.843 KEUR op 31 december 2013 naar 115.233 KEUR op het einde van 2014, of een toename van 9.389 KEUR op jaarbasis.

Deze toename wordt verklaard door een toename in de provisies voor onderhoud (+309 KEUR) en een toename in de provisies voor pensioenen (+9.128 KEUR), voornamelijk het resultaat van lagere disconteringsvoeten.

Er is een beperkte daling in de provisies voor overige risico's en kosten (-47 KEUR): additionele provisies voor de reorganisatie van de ondersteunende diensten en voor het verwijderen van historisch verontreinigende gronden werden gecompenseerd door de utilisatie van andere milieuprovisies.

1.2.10. FINANCIËLE SCHULDEN (Lange en korte termijn)

In vergelijking met december 2013 stegen de financiële schulden met 69.565 KEUR.

De korte termijn leningen stegen met 69.565 KEUR: de korte termijn leningen met Umicore Financial Services verhoogden met 56.000 KEUR en een nieuwe korte termijn lening werd afgesloten met Natixis ten bedrage van 13.565 KEUR naar aanleiding van een supply chain financieringsovereenkomst.

Een gedeelte van de lange termijn lening met Umicore Long Term Finance, nl. 500 MEUR, vervalt in november 2015 en werd dus eind 2014 geherclassificeerd worden in een korte termijn 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 2.923,3 in 2013 naar 2.885,1 eind 2014. Gemiddeld stelde Umicore 2.893,7 VTE tewerk tijdens het jaar 2014, vergelijkbaar met 2013.

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 (114.319 uren in 2014), wat echter lager ligt dan 2013 (149.089 uren). De daling is te verklaren door het feit dat 2013 een aantal initiatieven van eenmalige opleidingen omvatte in verband met de veiligheid en de vervanging en upgrade van de pc-apparatuur.

Aantrekkelijke werkgever

Umicore streeft ernaar een aantrekkelijke werkgever te zijn zowel voor haar huidig als voor haar toekomstig personeel. In 2014 werd Umicore eens te meer erkend als "top employer" door het Top Employer Institute.

Veiligheid en gezondheid

Voor wat betreft de ernst van de ongevallen, werd de prestatie beïnvloed door het ongeval in Olen in januari 2014, waarbij twee medewerkers om het leven kwamen. Het initiatief omtrent procesveiligheid, opgericht naar aanleiding van het ongeval, is betrokken bij alle business units en sites om het bewustzijn van procesveiligheid te vergroten en stimuleert het uitwisselen van optimale werkmethoden.

2. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Op 6 februari 2015 kondigde Umicore haar voornemen aan om haar strategie met betrekking tot bepaalde business units te herzien (zie ook §3. Ontwikkeling van het vennootschap).

3. ONTWIKKELING VAN DE VENNOOTSCHAP

Umicore herbekijkt momenteel haar portfolio van activiteiten en beoordeelt opties om de groei en het potentieel aan waardecreatie te optimaliseren. In het licht daarvan, werd er een proces geïnitieerd om de business units van Zinc Chemicals en Building Products voor te bereiden op een toekomst buiten de Umicore Groep. Deze units hebben hun winstgevendheid significant verbeterd en zijn in een sterke positie om verder te ontwikkelen in een omgeving die speciaal is afgestemd op hun respectievelijke producten, diensten en toepassingen. Umicore heeft ook het voornemen om de activiteiten m.b.t. Electro-Optic Materials en Thin Film Products in afzonderlijke juridische entiteiten onder te brengen om strategische allianties die gericht zijn op het versnellen van groei mogelijk te maken. Het is de bedoeling om de herschikking van de portfolio te implementeren tegen eind 2016, onder voorbehoud van de marktopportunities.

4. ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

De strategie en politiek i.v.m. onderzoek en ontwikkeling worden bepaald op het niveau van de groep. 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 referentietext.

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/en/corporate-governance/corporate-governance-charter/>) of kan op verzoek verkregen worden bij het departement Group Communications 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 vooral betrekking hebben op het boekjaar 2014.

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 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 het overmaken voor bespreking en goedkeuring ervan aan de Raad van Bestuur. 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 2014 waren er 112.000.000 Umicore-aandelen in omloop. De volgende aandeelhouders hadden per 31 december 2014 een belang van 3 % of meer aangegeven:

- Family Trust Desmarais, Albert Frère en Groupe Bruxelles Lambert SA:	11.883.643 aandelen (10,61%)
- BlackRock Inc.:	5.957.971 aandelen (5,32%)
- Umicore (eigen aandelen):	3.914.272 aandelen (3,49%)
- Norges Bank:	3.419.154 aandelen (3,05%)

Umicore bezat 3.914.272 eigen aandelen op 31 december 2014, hetzij 3,49% 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 314.500 eigen aandelen gebruikt in de context van de uitoefening van aandelenopties voor het personeel en werden 25.834 aandelen gebruikt voor toekenningen van aandelen, waarvan 4.834 aan de leden van de Raad van Bestuur, 21.000 aan de leden van het Directiecomité en 3.400 in het kader van de partiële omzetting 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 (of jaarlijkse) algemene vergadering van aandeelhouders. Er zal geen dividend worden uitbetaald als dit de financiële stabiliteit van de Vennootschap in gevaar zou brengen.

In 2014 heeft Umicore een brutodividend uitgekeerd van 1,00 EUR per aandeel voor het boekjaar 2013. Dit is hetzelfde bedrag als het brutodividend dat met betrekking tot het boekjaar 2012 werd uitgekeerd.

In juli 2014 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 4 september 2014 een bruto interimdividend betaald van 0,50 EUR per aandeel. Op 5 februari 2015 heeft de Raad beslist om de aandeelhouders een totaal brutodividend van 1,00 EUR per aandeel voor te stellen voor het boekjaar 2014. Indien de voorgestelde winstbestemming door de aandeelhouders wordt goedgekeurd, zal er dus in mei 2015 een brutodividend van 0,50 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 2014 is:
KBC Bank
Havenlaan 2
1080 Brussel

5.3.3. ALGEMENE VERGADERINGEN VAN AANDEELHOUDERS IN 2014

De jaarvergadering van Umicore vond plaats op 29 april 2014. Op de vergadering werden de klassieke besluiten goedgekeurd betreffende de jaarrekening, de resultaatbestemming alsook de kwijtingen voor de bestuurders en de commissaris voor hun respectieve mandaten in 2013. Op dezelfde algemene vergadering werden Ines Kolmsee en Jonathan Oppenheimer herbenoemd tot respectievelijk onafhankelijk bestuurder en bestuurder voor een periode van drie jaar; verder werden de mandaten van Arnoud de Pret en Uwe-Ernst Bufe als bestuurder met één jaar verlengd. De jaarvergadering keurde verder de vergoeding van de Raad van Bestuur voor 2014 goed. Details van de vergoeding die in 2014 aan de bestuurders werd betaald, zijn beschikbaar in het Remuneratieverslag. Tenslotte verlengde de jaarvergadering het mandaat van de commissaris, PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA voor een duur van drie jaar.

Op 26 september 2014 werden een buitengewone en een bijzondere algemene vergadering van aandeelhouders gehouden, waarbij onder meer beslist werd om 8.000.000 eigen aandelen te vernietigen zonder vermindering van het kapitaal of van de post "uitgiftepremies" en om de machtiging aan de Vennootschap en haar dochterondernemingen om Umicore-aandelen op de gereguleerde markt te verwerven binnen een grens van 10% van het geplaatste kapitaal, aan een prijs per aandeel van 4 EUR tot 75 EUR, te hernieuwen voor een periode eindigend op 31 mei 2017.

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 4 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 de mogelijkheid om bestuurders te coöpteren wanneer een plaats vrijkomt. De eerstvolgende algemene vergadering van aandeelhouders moet beslissen over de definitieve benoeming van de gecoöpteerde bestuurder. De nieuwe bestuurder vervolledigt de termijn van zijn of haar voorganger.

Op 31 december 2014 was de Raad van Bestuur samengesteld uit negen leden: acht niet-uitvoerende bestuurders en één uitvoerend bestuurder. Op dezelfde datum waren drie bestuurders onafhankelijk in de betekenis van artikel 526ter van het Wetboek van vennootschappen en bepaling 2.3 van de Belgische Corporate Governance Code 2009.

Drie (hetzij één derde) van de negen leden van de Raad van Bestuur die in functie waren op 31 december 2014 zijn vrouwen. Umicore heeft zo het minimum vertegenwoordigingsniveau van één derde, zoals opgelegd door het Wetboek van vennootschappen en de aanbevelingen van de Belgische Commissie Corporate Governance, binnen de opgelegde termijn bereikt, dit wil zeggen vóór 1 januari 2017. Zowel het Benoemings- en Remuneratiecomité als de Raad van Bestuur zullen in de toekomst blijven rekening houden met de vereiste van genderdiversiteit bij de behandeling van vacante bestuursmandaten.

De samenstelling van de Raad van Bestuur onderging de volgende wijzigingen in 2014:

- Het mandaat van Barbara Kux, die door de jaarvergadering van 30 april 2013 tot onafhankelijk bestuurder was benoemd, nam een aanvang op 1 januari 2014;
- De bestuurdersmandaten van Klaus Wendel en Shohei Naito namen een einde op de jaarvergadering van 29 april 2014 als gevolg van het bereiken van de door het Corporate Governance Charter opgelegde leeftijdsgrens.

5.4.2. VERGADERINGEN EN ONDERWERPEN

De Raad van Bestuur heeft zeven gewone vergaderingen gehouden in 2014. Dit is een verhoging met één ten opzichte van 2013 maar dit kan verklaard worden door de verdaging van een oorspronkelijk in december 2013 geplande vergadering naar begin januari 2014. De Raad nam ook één maal beslissingen bij eenparig schriftelijk besluit.

De Raad behandelde onder meer de volgende onderwerpen in 2014:

- de financiële prestaties van de Groep;
- de goedkeuring van de jaarlijkse en de halfjaarlijkse financiële rekeningen;
- de vaststelling van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen, inclusief de bestemming van het resultaat en het voorstel van jaarlijks dividend, evenals de statutaire en geconsolideerde jaarverslagen;
- de goedkeuring van de agenda en de bijeenroeping van een gewone, een bijzondere en een buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders;
- stand van zaken inzake Vision 2015;
- investeringsprojecten;
- EHS review, inclusief beoordeling inzake duurzame ontwikkeling en implementatie van REACH;
- strategische opportuniteiten en operationele uitdagingen;
- business updates;
- M&A-projecten;
- review Human Resources;
- het jaarlijkse evaluatieproces van de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Directiecomité voor 2013;
- de opvolgingsplanning op het niveau van de Raad van Bestuur en het Directiecomité;
- de uitkering van een interimdividend.

De Raad bezocht ook de Specialty Materials fabriek van Umicore in Brugge.

5.4.3 EVALUATIE VAN DE RAAD EN ZIJN COMITÉS

Om de twee jaar organiseert de Voorzitter een evaluatieonderzoek in verband met de samenstelling, de functionering en de prestaties van de Raad van Bestuur en zijn Comités.

Het laatste evaluatieproces vond plaats in 2013, aan de hand van een individueel evaluatieformulier. Hierbij werd aan de bestuurders gevraagd om de volgende punten te evalueren: de samenstelling van de Raad, de selectie en benoeming van bestuurders, de werking van de Raad (agenda, vergaderingen, voorzitterschap en secretariaat), de kwaliteit van de informatieverstrekking, de cultuur binnen de Raad, de prestaties van de Raad, de verhouding met het Directiecomité en tot slot het Auditcomité en het Benoemings- en Remuneratiecomité.

De resultaten van de evaluatie werden besproken tijdens de in september 2013 en februari 2014 gehouden vergaderingen van de Raad.

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. 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 2014. Naast de financiële rekeningen van 2013 en die van het eerste halfjaar 2014, besprak het Comité de volgende onderwerpen: treasury-onderwerpen, de boekhoudkundige verwerking van "kern"voorraden, de stand van zaken en planning inzake minimum interne-controlevereisten ('MICR'), een overzicht van de verplichtingen verbonden aan de werknemersvoordelen binnen de Umicore-Groep, de activiteitenverslagen van de interne audit en het auditcharter. Het Auditcomité voerde ook een zelfevaluatie uit, waarbij geconcludeerd werd dat het Auditcomité naar behoren functioneert en er ook aanbevelingen voor de toekomst werden geformuleerd.

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. Barbara Kux werd benoemd tot lid van het Comité te rekenen vanaf 1 januari 2014; als gevolg van de beëindiging van zijn bestuurdersmandaat verliet Shohei Naito het Benoemings- en remuneratiecomité per 29 april 2014.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft twee vergaderingen gehouden in 2014. Tijdens dezelfde periode besprak het Comité het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur, de leden van de Comités van de Raad en die van het Directiecomité, en de regels van de aandelen- en optieplannen die in 2014 werden aangeboden.

Het Comité besprak ook de opvolgingsplanning op het niveau van de Raad 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.

Op 31 december 2014 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 en besproken door de Raad van Bestuur.

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 beoordelen en te bespreken.

Deze evaluaties vonden plaats op 5 februari 2014.

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 2014, behalve deze met betrekking tot de 3.914.272 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 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 beslissen 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 maatschappelijk doel of de vennootschapsvorm.

De statuten van de Vennootschap werden op 26 september 2014 gewijzigd tengevolge van de vernietiging van 8.000.000 eigen aandelen en een kleine terminologische wijziging in een bepaald artikel.

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 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 2014 was van deze toestemming nog geen gebruik gemaakt. De huidige machtiging zal op 9 juni 2016 vervallen.

Op grond van een besluit van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 26 september 2014 is de Raad 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 totaal 2.029.345 eigen aandelen ingekocht in 2014 in uitvoering van voormelde machtiging (en van de vorige machtiging de dato 30 april 2013).

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 BCBVA/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 Vennootschap.

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 volstaan om personen met het door de Raad 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, 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 baseert zijn voorstellen op 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 sectoren chemie, metaal en materialen. De resultaten van het onderzoek worden in de schoot van het Benoemings- en Remuneratiecomité besproken en de Raad bepaalt de vergoeding voor niet-uitvoerende bestuurders en leden van de Raad die aan de jaarvergadering zal worden voorgesteld.

5.11.1.2. Vergoeding niet-uitvoerende bestuurders

Met het oog op de vaststelling van adequate vergoedingsniveaus voor haar niet-uitvoerende Bestuurders heeft Umicore eind 2013 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 2014 door het Benoemings- en Remuneratiecomité werden besproken, toonden aan dat zowel de vergoeding van de Voorzitter als deze van de leden van de Raad eerder laag waren in vergelijking met gelijkaardige ondernemingen.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft aan de Raad aanbevolen om met ingang van 2014 het aantal Umicore-aandelen dat aan iedere niet-uitvoerend bestuurder wordt toegekend te verhogen van 300 naar 500, en voor wat betreft de Voorzitter van de Raad van 500 naar 1.000. Op 5 februari 2014 heeft de Raad deze aanbeveling gevolgd en besliste hij om deze wijzigingen aan de Algemene Vergadering voor te leggen. De Algemene Vergadering heeft deze voorstellen op 29 april 2014 goedgekeurd.

De vaste jaarlijkse vergoeding en de vergoeding per bijgewoonde vergadering bleven in 2014 op hetzelfde niveau als in het vorige jaar.

In 2014 was de vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders als volgt:

- **Voorzitter:** vaste jaarlijkse vergoeding: 40.000 EUR + 5.000 EUR per bijgewoonde vergadering + 1.000 Umicore-aandelen.
- **Bestuurder:** vaste jaarlijkse vergoeding: 20.000 EUR + 2.500 EUR per bijgewoonde vergadering + 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 bijgewoonde vergadering.
 - **Lid:** vaste jaarlijkse vergoeding: 5.000 EUR + 3.000 EUR per bijgewoonde vergadering.
- **Benoemings- en Remuneratiecomité**
 - **Voorzitter:** 5.000 EUR per bijgewoonde vergadering.
 - **Lid:** 3.000 EUR per bijgewoonde vergadering.

5.11.1.3. Overzicht vergoeding Raad van Bestuur in 2013

Naam		(in €)	Bijgewoonde vergaderingen
Thomas Leysen (Voorzitter) (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	40.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	5,000	7/7
	Waarde van de 1.000 toegewezen aandelen	34.660	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	5.000	2/2
	Totale bezoldiging	119.660	
	Voordelen van alle aard bedrijfswagen	3.378	
Marc Grynberg (uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Geen bezoldiging als bestuurder (zie verder bezoldiging Gedelegeerd Bestuurder)	-	7/7
Isabelle Bouillot (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	5/7
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Totale bezoldiging	49.830	
Uwe-Ernst Bufe (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	5/7
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Totale bezoldiging	49.830	
Arnoud de Pret (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	7/7
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Auditcomité		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	10.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	5.000	4/4
	Totale bezoldiging	84.830	
Ines Kolmsee (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	7/7
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Auditcomité		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	5.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	3/4
	Totale bezoldiging	68.830	

Barbara Kux (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur	20.000	
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	7/7
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	2/2
	Totale bezoldiging	60.830	
	Bijdrage Umicore voor Zwitserse sociale zekerheid	4.312	
Shohei Naito (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	6.667	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	3/3
	Waarde van de 167 toegewezen aandelen	5.788	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	1/1
	Totale bezoldiging	22.955	
Jonathan Oppenheimer (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuurder		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	7/7
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Totale bezoldiging	54.830	
Rudi Thomaes (onafhankelijk, niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	20.000	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	7/7
	Waarde van de 500 toegewezen aandelen	17.330	
	Benoemings- en Remuneratiecomité		
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	2/2
	Auditcomité		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	5.000	
Vergoeding per bijgewoonde vergadering	3.000	4/4	
	Totale bezoldiging	77.830	
Klaus Wendel (niet-uitvoerend bestuurder)	Raad van Bestuur		
	Vaste jaarlijkse vergoeding	6.667	
	Vergoeding per bijgewoonde vergadering	2.500	3/3
	Waarde van de 167 toegewezen aandelen	5.788	
	Totale bezoldiging	19.955	

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.

De vergoeding en de voordelen voor de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité bestaan uit de volgende componenten: een vaste vergoeding, een variabele vergoeding, aandelengebaseerde incentives (toekenning van gratis 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 het remuneratiepakket 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; 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;

		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.

5.11.2.2. Remuneratiepakket Gedelegeerd Bestuurder

Vaste vergoeding

De vaste vergoeding van de CEO 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 de 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, worden uitgevoerd. De uitgestelde betaling wordt geëvalueerd over een tijdsperiode van enkele jaren. De eerste helft van de betaling gebeurt na een periode van twee jaar op basis van de gemiddelde ROCE over twee jaar en de prestatiedoelstellingen. De andere helft wordt uitbetaald na een periode van drie jaar met de gemiddelde ROCE over die drie jaar en de prestatiedoelstellingen als referentie. De minimale ROCE is vastgesteld op 7,5% (= uitbetaling van 0%) en het maximum op 17,5% (= uitbetaling van 100% bij het bereiken van de prestatiedoelstellingen). Als 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 vastgelegde prestatiedoelstellingen worden bereikt.

Ingeval van relevante structurele wijziging heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité het recht 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.

De prestaties van de Gedelegeerd Bestuurder over het jaar 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 vorige jaar werden verleend. Het aantal aandelen dat aan de Gedelegeerd Bestuurder werd toegekend voor diensten verleend in 2014 bedraagt 4.400. 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 specifieke periode.

Pensioen- en andere voordelen

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

5.11.2.3. Remuneratiepakket voor de 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, worden uitgevoerd. Voor de Chief Financial Officer en de Chief Technology Officer zijn de prestatiedoelstellingen op Groepsniveau gedefinieerd, terwijl ze voor de Executive Vice-Presidents op het niveau van de betrokken Business Group zijn bepaald. De uitgestelde betaling wordt geëvalueerd over een tijdsperiode van enkele jaren, waarbij de helft van de betaling gebeurt na een periode van twee jaar op basis van de gemiddelde ROCE over twee jaar en de prestatiedoelstellingen. De andere helft wordt uitbetaald na een periode van drie jaar met de gemiddelde ROCE over drie jaar en de prestatiedoelstellingen als referentie. De minimale ROCE is vastgesteld op 7,5% (= uitbetaling van 0%) en het maximum op 17,5% (= uitbetaling van 100% bij het bereiken van de prestatiedoelstellingen). Indien 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 vastgelegde prestatiedoelstellingen worden bereikt.

Ingeval van relevante structurele wijziging heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité het recht 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 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 vorige jaar werden verleend. Het aantal aandelen dat aan ieder lid van het Directiecomité werd toegekend voor diensten verleend in 2014 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 toegezegde pensioenregelingen. De andere voordelen bestaan uit representatiekosten, bedrijfswagens en verzekeringvoordelen.

5.11.2.4. Totale vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité voor 2014

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

(in €)		Gedelegeerd Bestuurder	Leden van het Directiecomité (globaal)
Statuut		Zelfstandige	
Tijdsverloop voor cash conversie			
Huidig jaar	Vast	660.000	2.420.000
15 maanden	Niet-uitgesteld variabel 50% (referentiejaar 2014)	175.000	600.000
27 maanden	Uitgesteld variabel 25% (referentiejaar 2013)	72.900	243.000
39 maanden	Uitgesteld variabel 25% (referentiejaar 2012)	90.450	217.750
3 jaren	Aandelen	166.320	839.160
3 tot 7 jaren	Stock opties	319.113	446.760
Pensioen	Vast bijdrageplan	201.630	207.600
	Toegezegde pensioenregelingen (kost)	98.002	461.631
Andere voordelen	Representatievergoeding, voordeel in natura bedrijfswagen, verzekeringvoordelen	47.584	335.654
Totaal		1.830.999	5.771.555

5.11.3. BEZIT VAN AANDELEN EN AANDELENOPTIES EN TRANSACTIES IN 2014

Bezit van aandelenopties en transacties van het Directiecomité in 2014

Naam	Opties op 31 dec 2013	Opties toegekend in 2014	Aantal uitgeoefende opties	Gemiddelde uitoefenprijs (in €)	Jaar van toekenning van de uitgeoefende opties	Aantal verbeurde opties	Opties op 31 dec 2014*
Marc Grynberg	465.000	75.000	0			0	540.000
Stephan Csoma	16.000	17.500	2.500	22,30	2010	0	31.000
Denis Goffaux	63.500	17.500	3.500	22,30	2010	0	77.500
Hugo Morel	60.000	17.500	0			0	77.500
Filip Platteeuw	35.000	17.500	7.000	14,44 / 22,30	2009 / 2010	0	45.500
Pascal Reymondet	95.000	17.500	10.000	22,30	2010	0	102.500
Marc Van Sande	88.838	17.500	0			0	106.338

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 2014

Naam	Aandelenbezit op 31/12/2013	Aandelenbezit 31/12/2014
Marc Grynberg	152.400	158.800
Stephan Csoma	500	3.500
Denis Goffaux	7.500	10.500
Hugo Morel	9.000	12.000
Filip Platteeuw	1.500	4.500
Pascal Reymondet	20.750	20.750
Marc Van Sande	9.000	12.000
Totaal	200.650	222.050

Aandelenbezit op het niveau van de Raad van Bestuur in 2014

Naam	Aandelenbezit op 31/12/2013	Aandelenbezit op 31/12/2014
Thomas Leysen	676.920	572.920
Isabelle Bouillot	900	1.400
Uwe-Ernst Bufe	900	1.400
Arnoud de Pret	5.900	6.400
Ines Kolmsee	805	1.305
Barbara Kux	0	500
Jonathan Oppenheimer	900	1.400
Rudi Thomaes	1.205	1.705
Totaal	687.530	587.030

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 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 voor alle leden van het Directiecomité, met uitzondering van Denis Goffaux, wiens arbeidsovereenkomst werd ondertekend op 1 juli 2010, evenals Stephan Csoma en Filip Platteeuw wier arbeidsovereenkomsten op 1 november 2012 werden ondertekend.

Individuele regelingen in geval van beëindiging van de overeenkomst door Umicore

Stephan Csoma en Filip Platteeuw werden 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 lijn 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. De Raad van Bestuur beslist of de variabele cashvergoeding deel uitmaakt van een eventuele finale vergoeding.

Denis Goffaux werd op 1 juli 2010 tot Chief Technology Officer benoemd. Rekening houdend met de anciënniteit van Denis Goffaux binnen de Umicore Groep zal hem in geval van beëindiging van zijn overeenkomst een totale vergoeding worden uitbetaald van achttien maanden basissalaris. Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft deze regeling aanbevolen in lijn met de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010 en deze regeling werd op 1 juni 2010 door de Raad van Bestuur goedgekeurd. De Raad van Bestuur beslist of de variabele cashvergoeding deel uitmaakt van een eventuele finale vergoeding.

De overeenkomsten van Hugo Morel en Marc Van Sande werden ondertekend vóór de inwerkingtreding van de Belgische Corporate Governance wet van 6 april 2010. Hun beëindigingsvergoeding is gebaseerd op hun leeftijd, hun anciënniteit binnen Umicore Groep en het geheel van hun salaris en de 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 wet van toepassing zijn.

5.11.5. WIJZIGINGEN AAN DE REMUNERATIEPOLITIEK SINDS EIND 2014

Vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders

Op verzoek van het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft Umicore in 2014 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 sectoren chemie, metaal en materialen. De resultaten van dit onderzoek, die op 4 februari 2015 door het Benoemings- en Remuneratiecomité werden besproken, geven aan dat het huidige remuneratiepakket van de niet-uitvoerende bestuurders in lijn ligt met de heersende marktvoorwaarden. Het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft de Raad aanbevolen om het remuneratiepakket van de niet-uitvoerende bestuurders op het hetzelfde niveau te handhaven in 2015 en om een extra vergoeding van 1.000 EUR per bijgewoonde vergadering van de Raad toe te kennen aan iedere niet-uitvoerende bestuurder met woonplaats in het buitenland. De Raad van Bestuur is op 5 februari 2015 ingegaan op dit voorstel en heeft beslist om deze wijzigingen ter goedkeuring voor te leggen aan de aandeelhouders.

Vergoedingspakket van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité

Op 4 februari 2015 heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité het vergoedingspakket van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité geëvalueerd op basis van een vergelijkend onderzoek van gelijkaardige Europese ondernemingen en BEL-20 ondernemingen.

Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur op 5 februari 2015 beslist om de vaste brutovergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité ongewijzigd te laten in 2015 en om het aantal Umicore-aandelen dat aan de leden van het Directiecomité wordt toegekend te verhogen van 3.000 naar 3.700 en dat van de Gedelegeerd Bestuurder van 3.000 naar 4.400.

5.12. RISICOBEBEER EN INTERNE CONTROLE

5.12.1. RISICOBEBEER

Berekende risico's nemen integraal deel uit van de ontwikkeling van elke onderneming. De Raad van Bestuur van Umicore heeft de eindverantwoordelijkheid om het risicoprofiel van de onderneming te beoordelen in de context van de bedrijfsstrategie en externe factoren, zoals marktomstandigheden, de positionering van de concurrentie, technologische ontwikkelingen enz. en om ervoor te zorgen dat de onderneming over de juiste processen beschikt om deze risico's te beheren. De directie van Umicore heeft tot taak de economische opportuniteiten maximaal te benutten en tegelijk mogelijke verliezen te beperken. Om dat te bereiken maakt Umicore gebruik van een uitgebreid risicobeheerssysteem. Dit systeem moet het bedrijf in staat stellen risico's op een proactieve en dynamische manier te identificeren en die geïdentificeerde risico's waar mogelijk tot een aanvaardbaar niveau te beperken. In alle departementen van de onderneming zijn interne controlemechanismen aanwezig om de directie een aanzienlijke garantie te bieden 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 wetten en regelgeving en ze beperken 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 belangrijkste bron van risico-identificatie bevindt zich bijgevolg in de business units zelf.

De eerste stap in het systeem voor risicobeheer bestaat erin de verschillende risico's te identificeren en af te bakenen. 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 management actieplannen om risico's te beheren of te beperken en over de verantwoordelijkheid hiervoor.

De risicofiches worden dan overgemaakt aan het lid van het Directiecomité dat verantwoordelijk is voor dit 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.

De business units en business groups zijn verantwoordelijk voor het beperken van hun risico's. Het Directiecomité zal echter ingrijpen in 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 gebruikt 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 supply chain management, human resources, informatiesystemen, milieu, veiligheid en gezondheid, juridische zaken, veiligheid van de onderneming en 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 MICR-framework van Umicore vereist dat alle entiteiten van de Groep voldoen aan een uniform geheel van interne controles die 165 controleactiviteiten omvatten in 12 'cycli' en 129 controle-entiteiten van de Groep. Binnen het MICR-framework wordt speciale aandacht besteed aan de scheiding van verplichtingen en de definitie van duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. Er werd een nalevingsdrempel ingesteld voor elke controleactiviteit. De meeste entiteiten hebben in 2014 hun nalevingsscore gehandhaafd of verbeterd. De naleving van het MICR wordt opgevolgd door middel van jaarlijkse zelfevaluaties die door het senior management moeten worden goedgekeurd en waarvan het resultaat aan het Directiecomité en het Auditcomité van de Raad van Bestuur wordt gerapporteerd. Het departement Interne Audit controleert de nalevingsevaluaties bij de uitvoering van zijn opdrachten. In 2015 wordt het proces van zelfevaluaties hertekend om te evolueren van een beoordeling naar een objectieve methodologie en om de implementering van het MICR-framework op een intelligente manier af te stemmen op de activiteiten en de scope van elke entiteit. De eerste testen met de nieuwe zelfevaluaties worden gepland op het einde van 2015.

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 metaalprijzen 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 de Vision 2015-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 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 recyclage. 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 2014: De economische omstandigheden verbeterden in de meeste eindmarkten van Umicore en de inkomsten verhoogden licht tegenover 2013. De winstgevendheid lag iets lager, vooral als gevolg van het effect van lagere metaalprijzen 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 2009 zette Umicore een systeem op om de kwaliteit van haar onderzoeks- en ontwikkelingsinspanningen op te volgen. 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 Fine Particle Technology, Recycling & Extraction Technology, Scientific & Technical Operations Support, Environment, Health & Safety en Analytical Competences. 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 2014: Nu de voornaamste technologieprojecten goed geïmplementeerd zijn, voerde het Directiecomité in 2014 vijf specifieke technologie-evaluaties uit, tegenover zes in 2013. Deze evaluaties hadden betrekking op de technologische ontwikkelingen die essentieel zijn om de Vision 2015-groeiambities te bereiken en omvatten zowel product- als procesontwikkelingen in autokatalysatoren, brandstofcelkatalysatoren, herlaadbare-batterijmaterialen en recyclagetechnologieën.

Bevoorradingsrisico

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 bevoorradingschaarste te beperken tracht Umicore waar mogelijk langetermijncontracten aan te gaan met de 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 bodemrijksdommen en is een aanzienlijk deel van de bevoorrading afkomstig van secundaire industriële bronnen of materialen op het einde van hun levensduur. Umicore tracht met haar klanten zoveel mogelijk een samenwerking aan te gaan 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 2014: Umicore boekte in 2014 verdere vooruitgang met haar inspanningen om te bewijzen dat de onderneming zich houdt 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). Een gelijkaardig proces en erkenning ondernamen de Jewellery & Industrial Metals activiteiten van Pforzheim en Bangkok samen met de Responsible Jewellery Council (RJC). Voor meer informatie verwijzen we u door naar het geconsolideerd jaarverslag. U vindt meer informatie over Umicore's beleid inzake conflictmineralen op <http://www.umicore.com/en/media/topicsofinterest/conflictMinerals/>.

Vervangingsrisico

Het creëren van een ideale verhouding kosten versus prestaties is een prioriteit voor Umicore en haar klanten. Het is altijd mogelijk dat de 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 edelmetaalhoudende 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 2014: In 2014 waren er geen specifieke ontwikkelingen in verband met het vervangingsrisico.

Risico van wetwijzigingen

Net als alle bedrijven 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 profiteren van 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 metaalmerken 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 2014: In 2014 diende Umicore 20 verbeterde dossiers in voor complexe halffabricaten. Deze dossiers werden gezamenlijk voorbereid met andere metalenconsortia en volgen een methodologie die werd ontwikkeld samen met Eurometaux en in nauwe samenspraak met het European Chemicals Agency (ECHA). Bovendien werden meer dan 30 dossiers bijgewerkt met aanvullende informatie of nieuw beschikbare gegevens. De meeste van deze bijwerkingen werden voorgesteld door de metaalconsortia zelf of in één geval op aanvraag van het ECHA na evaluatie van een testvoorstel.

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. Het grootste 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. Dit risico wordt doorgaans niet ingedekt.

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). Verder is er ook een risico verbonden met 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 afgedekt en de onderneming voorziet soms ook structurele metaalprijsafdekkingen om de toekomstige kasstromen veilig te stellen.

Taxatie

De belastingkosten die in de jaarrekening zijn opgenomen, zijn 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. Gezien de omvang en het internationale karakter van de activiteiten van de Groep zijn btw, omzetbelasting en transferprijzen binnen de Groep een inherent belastingrisico, net zoals bij alle internationale bedrijven. Wijzigingen in de belastingwetgeving 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 2014: Er vonden in 2014 geen belangrijke wijzigingen plaats met betrekking tot de aard of het beheer van de financiële risico's waarmee Umicore wordt geconfronteerd.

6. BIJKANTOREN

De Vennootschap heeft geen bijkantoren.

7. CONTINUÏTEIT

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 2014, 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 prestatiebeoordeling 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 2014. Eveneens in 2014 ontving hij een bruto variabele cash vergoeding van 175.000 EUR als niet-uitgesteld deel van zijn variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2013.

Verder ontving hij in 2014 een bruto bedrag van 103.950 EUR als eerste helft van de uitgestelde variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2012 op basis van de gemiddelde ROCE van de Umicore groep over twee jaren voor de referentie jaren 2012 en 2013 (d.w.z. 15,2% aanleiding gevend tot een uitbetaling van 77%) evenals een bruto bedrag ad 114.4000 EUR als tweede helft van de uitgestelde betaling van zijn variabele cash vergoeding voor het referentiejaar 2011 op basis van de gemiddelde ROCE van de Umicore groep over drie jaren voor de referentie jaren 2011, 2012 en 2013 (d.w.z. 16,3% aanleiding gevend tot een uitbetaling van 88%).

In 2015 zal hij de eerste helft van zijn uitgestelde variabele cash vergoeding ontvangen voor referentiejaar 2013 op basis van de gemiddelde ROCE van de Umicore groep over twee jaren voor de referentie jaren 2013 en 2014. De tweede helft van de uitgestelde variabele cash vergoeding met betrekking tot referentiejaar 2013 zal in 2016 uitbetaald worden en zal berekend worden op basis van de gemiddelde ROCE van de Umicore groep over drie jaren voor de referentie jaren 2013, 2014 en 2015. De minimale ROCE wordt daarbij bepaald op 7,5% (= uitbetaling van 0%) en het maximum op 17,5 (= uitbetaling van 100%). Als het bereikte ROCE-percentage zich tussen de bovenvermelde niveaus bevindt, wordt het uitbetalingspercentage evenredig aangepast.

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 financierings- 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 2014 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 2014 uitgevoerde mandaat.

De Raad van Bestuur
Brussel, 12 maart 2015.

